

М. М. Дєліні,

д. е. н., професор, професор кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту,
Національний університет біоресурсів і природокористування України

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1016-2305>

Ван Й,

аспірант, Національний університет біоресурсів і природокористування України

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-2998-0865>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.20.40

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ

M. Dielini,

Doctor of Economic Sciences, Professor,

Professor of the Department of Production and Investment Management,

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

Wang Yi,

Postgraduate student,

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

THEORETICAL BASICS OF ENTERPRISE RISK MANAGEMENT SYSTEM FORMATION

В статті аналізується поняття "ризик" та "ризик-менеджмент", зазначено різницю між ризиком та невизначеністю, визначаються принципи та завдання системи управління ризиком на підприємстві. Зазначено, що всі вітчизняні підприємства функціонують в умовах невизначеності, а також зіштовхуються з ризиками. Для покращення умов їхньої діяльності, підвищення ефективності прийняття управлінських рішень, максимізації прибутків підприємств, а також мінімізації негативних наслідків настання ризику необхідним є формування системи ризик-менеджменту на вітчизняних підприємствах. Запропоновано етапізацію процесу управління ризиками на підприємстві, який складається з 6 важливих етапів, дотримання яких дозволить максимально ефективно приймати управлінські рішення з урахуванням імовірності настання ризику та планування адекватних дій у відповідь на нього. Наведено способи зниження ризику, які допоможуть в найкращий спосіб підготуватись підприємству до його настання.

The article analyses the concept of 'risk' and identifies the differences between risk and uncertainty, where the risk is supposed to be predicted, unlike uncertainty. All enterprises face risk in their activities. This is especially relevant in the context of the crisis in Ukraine that we are currently facing: the COVID-19 pandemic and a full-scale war.

The purpose of the article is to define the theoretical foundations of enterprise risk management system formation that is aimed at effective management decision-making.

Risk management should now become a full-fledged element of the overall enterprise management system. The formation of a full-fledged, balanced risk management system will allow the company to make management decisions as efficiently as possible and maintain its market position. To do this, it is necessary to define the risk management objectives of a particular enterprise. This risk-management system to be based on the observance of certain principles, which are presented in this article.

The stages of the risk management process at an enterprise should include the preparatory stage, where the main tasks of risk management are defined; risk identification — analysis of external and internal environment factors, identification of risk types; risk analysis — identification of risks, their description and characterisation; risk assessment — quantitative and qualitative assessment of risks, their ranking by the most negative impact on the enterprise; risk neutralization — at this stage, risk management measures are developed, that is, appropriate actions in case of its occurrence; monitoring and control — constant work on risk management at the enterprise in terms of calculating and controlling risk management indicators, determining the effectiveness of the applied measures, etc.

An effective risk management system is facilitated by the use of risk neutralisation methods, which can be both external (risk insurance, responsibility insurance, hedging, risk sharing, diversification) and internal (self-insurance, setting upper and lower limits, production of quality products, business planning and business consulting). Choosing the most suitable method for a particular company or using several is the key to a successful risk management policy. In further research, the authors will expand on the topic of characterisation and systematisation of risk forecasting methods.

Ключові слова: ризик, невизначеність, ризик-менеджмент, нейтралізація ризику, мінімізація ризику, страхування, самострахування.

Key words: risk, uncertainty, risk management, risk neutralisation, risk minimisation, insurance, self-insurance.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

В сучасних умовах функціонування бізнесу в Україні є необхідним формування системи захисту підприємства від впливу як зовнішніх, так й внутрішніх факторів. Особливої важливості це набуває в умовах невизначеності, в яких знаходиться бізнес в останні роки — пандемія COVID-19, повномасштабне вторгнення. Підприємства зіштовхуються з необхідністю швидко реагувати на ті зміни, до яких вони не були готовими чи недостатньо підготовлені. Саме за таких умов необхідним є побудова системи ризик-менеджменту на підприємствах незалежно від сфери діяльності та масштабів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Об'єктом свого наукового дослідження ризик-менеджмент зробили Тюріна Н., Погончук А. [1], Решетило В., Федотова Ю. [2], Мех К., Федулова І. [3], Сосновська О., Деденець Л. [4], Волинець І. [5], Васюта В., Гузь Д. [6], Рудич О.О. [7], Свиноус І., Гаврик О. [8], Бутенко В., Байдацький М. [9] та інші вітчизняні науковці. В своїх роботах вони на глибокому рівні досліджували теоретичні засади формування ризик-менеджменту на підприємствах, зазначали його нагальну актуальність, наводили етапи процесу управління ризиком та методи його оцінки. Проте, науковий доробок потребує певного узагальнення та систематизації з урахуванням сучасних змін, які відбуваються в українському суспільстві.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є визначення теоретичних засад формування системи ризик-менеджменту підприємств, її значення та переваг.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Для більш ґрунтового дослідження та визначення засад формування системи ризик-менеджменту спочатку дамо визначення поняттю "ризик". Погончук А. та Тюріна Н. зазначають, що існують дві теорії ризику, через які він досліджується, а саме: неокласична та класична теорії ризику. Згідно неокласичної теорії ризик розглядається як імовірність отримання збитків, в той час як класична теорія визначає ризик як імовірність відхилення від поставлених цілей [1]. Тобто, це імовірність або можливість настання якоїсь події, через яку ми можемо отримати збитки або фактичні фінансові, виробничі показники можуть відрізнятись від запланованих. Решетило В.П., Федотова Ю.В. в своєму дослідженні наводять, що ризик можна визначити як можливість недосягнення поставленої мети [2], що не протирічить попереднім визначенням, а лише розширює це поняття. Важливим при вивченні засад формування системи ризик-менеджменту є також згадування поняття "невизначеність" та його розмежування із ризиком. Можна зустріти дослідження, де вони ототожнені, хоча, в дійсності, вони не є синонімічними. Так, ті самі науковці, Решетило В.П., Федотова Ю.В., на глибокому рівні наводять різницю між ними й зазначають, що невизначеність можна охарактеризувати як стан неоднозначності розвитку певних подій у майбутньому та немож-

Принципи ризик-менеджменту	Завдання ризик-менеджменту
• усвідомлення ризику • персональна відповідальність кожного учасника процесу управління ризиками • співпраця та демократія в професійних групах, що займаються літаннями ризику; • здатність правильно визначити цілі управління ризиками та впливати на характеристики ризиків, які сприяють досягненню цих цілей; • об'єктивність, достовірність, повнота і вірогідність інформації; • ступінь управління ризиками на всіх рівнях компанії, як горизонтальних, так і вертикальних. Органічний зв'язок усіх елементів управління підприємницьким ризиком (системний підхід); • незалежність індивідуального управління ризиками; • рівень прийнятого ризику порівняний з прибутковістю та фінансовими можливостями компанії; • звести до мінімуму обсяг і вплив потенційних ризиків; • швидке реагування компанії на внутрішні та зовнішні зміни відображається в реалізації ризиків; • врахування часу в управлінні ризиками; • мінімізація витрат на організацію та впровадження управління ризиками; • інноваційний підхід до управління ризиками.	• зниження невизначеності, що має місце в процесі прийняття рішень; • визначення та контроль стану різних сфер діяльності або ситуацій, що виникають в результаті можливих небажаних змін; • досягнення балансу між вигодами від зменшення рівня ризику і необхідними для цього витратами; • прогнозування настання ризикових подій; • визначення необхідних засобів і прийомів щодо зниження наслідків ризику до прийнятних рівнів; • розробка програми управління ризиками; • профілактика виникнення ризиків; • мінімізація збитку, спричиненого ризиками; • максимізація додаткового прибутку, який отримує підприємство внаслідок управління ризиками.

Рис. 1. Принципи та завдання ризик-менеджменту

Джерело: сформовано авторами на основі [3, 5, 6].

ливості прогнозування показників розвитку певних явищ [2]. Таким чином, основна різниця між ризиком та невизначеністю полягає в тому, що ризик можна спрогнозувати та існують методи його розрахунку, в той час як невизначеність не дає такої можливості.

Будь-яке підприємство функціонує в умовах невизначеності та ризику, тим паче це набуває гострої актуальності в теперішніх умовах війни в Україні. Ризики можуть бути різної природи та напрямків настання та впливу. Їх можна поділити на внутрішні та зовнішні. Внутрішні можуть виникнути внаслідок наймання некваліфікованого персоналу чи неякісного виконання послуги чи виготовлення продукції, порушення комунікацій всередині підприємства, а також інших причин, пов'язаних із роботою персоналу підприємства. Зовнішні ризики можуть бути наслідками настання небажаних змін в найближчому оточенні підприємства (споживачі, конкуренти, постачальники, партнери), а також змінами макроекономічного рівня (соціальні, економічні, правові, демографічні, політичні, військові зміни держави). Важливим в цьому є побудова системи управління ризиками, яка б максимально враховувала можливі зміни, з якими може стикнутись підприємство.

Мех К.В. та Федулова І.В. визначають управління ризиками як процес ідентифікації, аналізу та прийняття рішень щодо ризиків, що передбачає максимізацію позитивних і мінімізацію негативних наслідків настання ризику [3].

Сосновська О.О. та Деденко Л.В. визначають "ризик-менеджмент як систему управління ризиками на основі процесу їх ідентифікації, оцінки та аналізу, а також вибору і використання методів нейтралізації їх наслідків, спрямована на досягнення необхідного балансу між стратегічними можливостями та рівнем ризику...." [4]

Волинець І. визначає ризик-менеджмент майже тожньо з попередніми авторками, а саме "як управління підприємством у цілому з урахуванням впливу ризиків на основі процесу їх ідентифікації, оцінки та аналізу, а також вибору методів нейтралізації їх наслідків..." [5].

Погончук А. та Тюріна Н. визначають управління ризиками як процес визначення, оцінки та управління ризиками, які пов'язані з діяльністю підприємств [1].

Васюта В. Б. та Гузь Д.Ю. зазначають, що в основі системи управління ризиками лежить пошук та організація роботи підприємства з метою зниження ступеню впливу ризику на його діяльність та отримання найбільшого прибутку (вони вбачають це у цільовій функції підприємства) [6].

Рудич О.О., розглядаючи різні підходи до управління ризиком, зазначає, що в українському бізнес-середовищі нещодавно відбувся перехід до істотно нової моделі управління ризиком, яка характеризується "тотальним характером". Управління ризиком перестало бути ситуативним, а стало інтегрованим та розширеним [7].

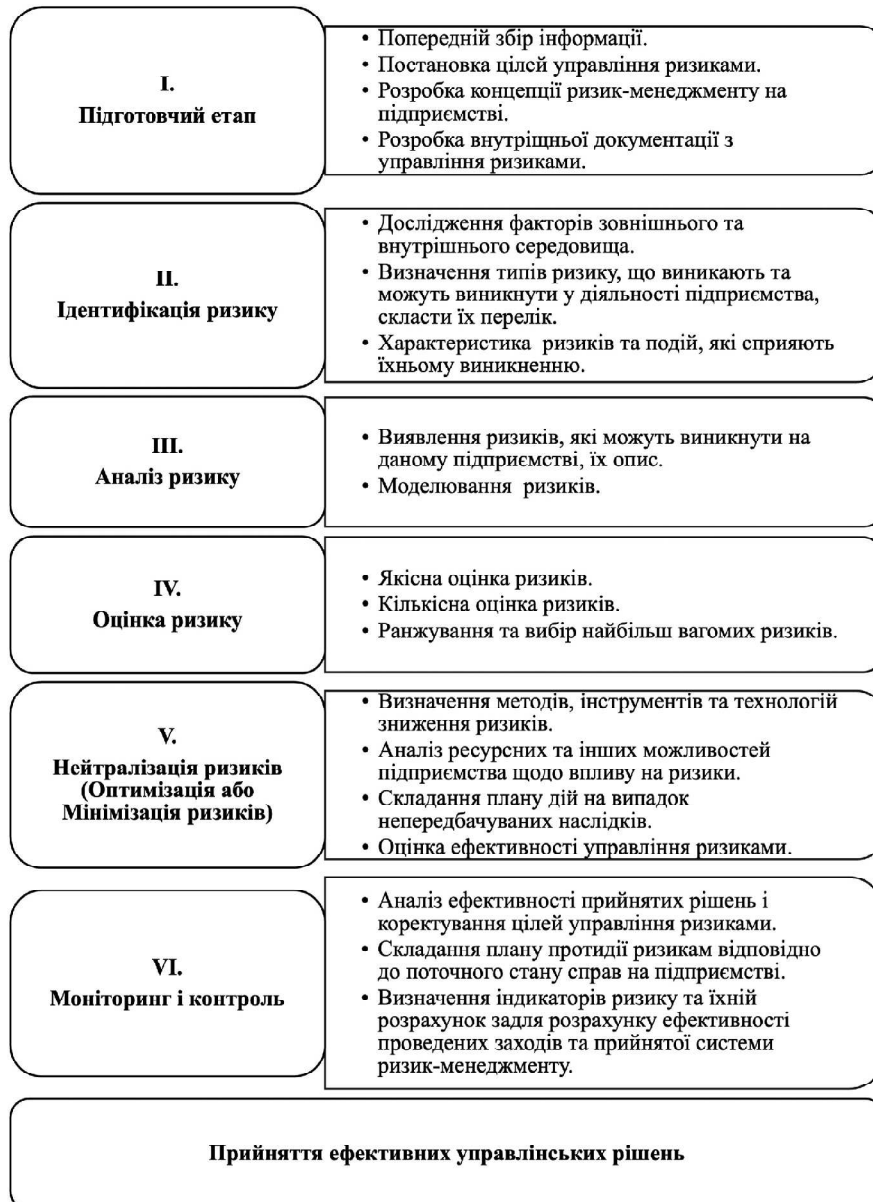


Рис. 2. Етапізація процесу управління ризиками на підприємстві

Джерело: сформовано авторами на основі [4, 5, 8, 9].

Це свідчить, що ризик-менеджмент став системним та став внутрішнім повноцінним алгоритмом управління всім підприємством. Тобто, прийняття управлінських рішень відбувається з урахуванням аналізу та оцінки імовірності настання ризику.

Узагальнюючи трактування поняття "ризик-менеджмент" вітчизняними вченими можна його визначити як стратегічну систему управління підприємством з урахуванням імовірності настання ризику та застосування певних заходів із зниження негативного впливу його настання та найменшого відхилення від запланованих показників. Стратегічність в даному випадку ми вбачаємо в тому, що ця система є складовою всієї діяльності підприємства, прийняття управлінських рішень з урахуванням імовірності настання ризику та можливих відхилень від запланованих результатів.

Для підвищення ефективності реалізації системи ризик-менеджменту на підприємстві необхідною умовою є

дотримання певних принципів, які досліджуються вітчизняними вченими. Крім того, ризик-менеджмент покликаний вирішити певні завдання, які наведемо на рис. 1.

Як бачимо, зазначені принципи ризик-менеджменту дозволяють найбільш ефективно реалізовувати стратегію управління ризиками на підприємстві, що впливає від масштабності зазначених принципів та ступеню їхнього впровадження на підприємстві. Дотримання даних принципів дозволить приймати управлінські рішення з урахуванням оцінки та можливих наслідків настання ризику, що підвищує їхню результативність. Також, втілення цих принципів дозволить досягти завдань ризик-менеджменту, які спрямовані на максимальне зниження наслідків настання ризику та збільшення прибутку підприємства.

Основною метою створення системи ризик-менеджменту на підприємстві є максимальна нейтралізація майбутнього ризику та зниження негативних наслідків

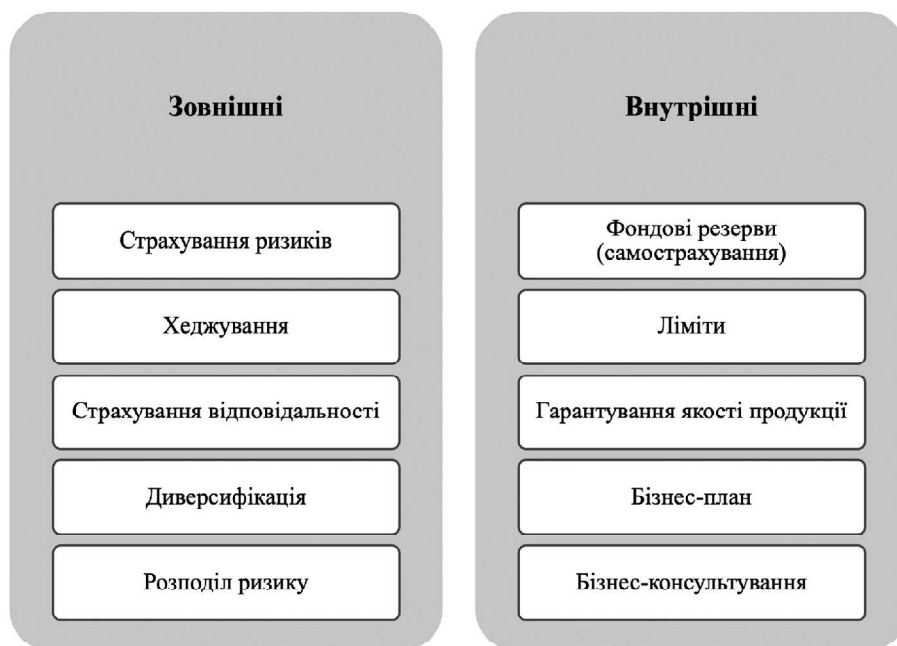


Рис. 3. Способи зниження ризику

Джерело: сформовано авторами на основі [3, 4].

його впливу на діяльність даного підприємства. Для ефективної роботи компанії необхідним є прийняття управлінських рішень саме з урахуванням об'єктивної оцінки настання можливих ризиків, розрахунку їхнього впливу та врахування цієї інформації при роботі підприємства. Тобто, система ризик-менеджменту стає повноцінною складовою системи прийняття управлінських рішень.

Вітчизняні вчені достатньо глибоко дослідили питання процесу управління ризиками на підприємстві, які різняться за кількістю етапів, їхньою характеристикою. Аналіз наукових робіт дозволили авторам даного наукового дослідження визначити етапи реалізації системи ризик-менеджменту на підприємстві. Дотримання цих етапів та їх практичне втілення дозволить підвищити ефективність системи управління ризиками компанії та прийняття управлінських рішень.

Функціонування системи ризик-менеджменту відбувається за етапами, які наведені на рис. 2.

Українські вчені, досліджуючи етапи управління ризиком на підприємстві, виділяли від 4-х етапів до 5—6 етапів. В залежності від кількості етапів й наводиться їхня характеристика та обсяг робіт. Узагальнюючи та враховуючи нагальну важливість адекватної та своєчасної відповіді на настання ризику та зменшення його негативного впливу, ми виділили 6 етапів, які необхідно дотримуватись при формуванні та втіленні системи ризик-менеджменту на будь-якому підприємстві.

Підготовчий етап передбачає обсяг робіт, який пов'язаний із визначенням мети та цілей формування системи управління ризиками, збором інформації, розробкою відповідної документації. Важливим тут є розробка концепції ризик-менеджменту на підприємстві, адже на ній буде ґрунтуватись вся система.

На етапі "Ідентифікація ризику" досліджуються фактори, які впливають на виникнення ризиків, визначаються типи ризиків, які потенційно можуть виникнути, їхня

характеристика тощо. Деякими вченими даний етап розглядається як один з найбільш масштабних та враховує в себе види робіт, які нами виділені для наступних етапів. Але, на нашу думку, варто виділяти 2, 3 та 4 етапи, які зазначено на рис.2, як окремі етапи, так як вони передбачають ідентифікацію, аналіз та оцінку ризиків. Кожен з них є важливим, масштабним та необхідним для подальшого ефективного управління ризиком.

На третьому етапі — аналіз ринку — більш детально описуються ризики, які можуть виникнути, розкривається їхній опис та моделюється ситуація у разі їхнього настання.

Оцінка ризику передбачає його як якісну, так й кількісну оцінку, що є дуже важливим, так як це повноцінно може оцінити ситуацію та надати можливість підготуватись якнайкраще. Також на даному етапі необхідно визначити найбільш вагомні ризики та зробити ранжування.

Одним з найважливіших етапів в системі управлінні ризиками є етап з їхньої нейтралізації або мінімізації, або оптимізації. Він визначає методи та інструменти управління ризиками з метою зменшення їхнього негативного впливу, аналізує потенціал підприємства щодо управління ризиком власними силами чи застосування зовнішніх джерел, оцінює ефективність проведеної роботи тощо. Методів управління ризиками достатньо багато, їхньому дослідженню буде присвячено наступні наукові дослідження авторів, але в даному ми наведемо деякі способи зниження ризику.

Шостим етапом й одним з найменш представлених в роботах науковців є етап моніторингу та контролю. Даний етап передбачає аналіз ефективності рішень підприємства, моніторинг досягнення цілей управління ризиками та їх корегування в залежності від змін, які відбуваються на підприємстві, визначення індикаторів ризику та їхній постійний розрахунок та аналіз, що дозволяє визначити ефективність створеної системи ризик-

менеджменту та заподіяних заходів зі нейтралізації ризиків.

Ці всі етапи процесу управління ризиками спрямовані на те, щоб зробити діяльність підприємства максимально ефективною, обґрунтоване прийняття управлінського рішення та мінімізацію економічних втрат від настання ризику. Досягненню цього сприяють різні способи зниження ризику, які ми наведемо на рис. 3. Вони можуть бути поділені на зовнішні та внутрішні відповідно до того, де вони формуються: на самому підприємстві чи за допомогою сторонніх факторів.

Одним з найбільш відомих способів зниження ризику є страхування в страховій компанії. Страхувати можна комерційні, технічні, економічні, юридичні та інші ризики.

Однією з форм страхування ризику є хеджування — страхування від несприятливих змін цін, в т.ч. й обмінні курси, товари, послуги тощо [3, 4].

Страхування відповідальності передбачає страхування відповідальності страховальника, через якого відбулись збитки в третіх осіб.

Диверсифікація є одним з найбільш розповсюджених способів зниження ризику й визначається як вкладення коштів в різні об'єкти з метою зменшення ризику. Тобто, ми можемо вести бізнес в різних напрямках й якщо один з них зазнає втрат, то інші можуть не постраждати від даного ризику, так як, наприклад, функціонують в галузі, якій цей ризик не притаманний.

Розподіл ризику передбачає те, щоб певну частку відповідальності за ризик перекласти на іншу сторону, яка, наприклад, є більш кваліфікованою. в управлінні цим ризиком або такі збитки є для неї взагалі не суттєвими. Цією стороною може бути замовник або субпідрядник, або третя особа [3, 4].

Формування власних фондів, резервів компанії, які науковці визначають також як самострахування, є важливим та дієвим способом управління ризиком. Це можуть бути як грошові резерви, так й запаси сировини, матеріалів тощо.

Встановлення лімітів означає встановлення верхніх та нижніх меж грошових, кредитних, інвестиційних та інших потоків, які спрямовуються у зовнішнє середовище. Це робиться з метою обмеження на величину можливого збитку від настання можливого ризику [4].

Гарантування якості продукції знижує ризик втрати замовника, розірвання контрактних відносин, зниження попиту на продукцію, покращення позицій конкурентів тощо. В даному випадку важливим для підприємства є не тільки управління ризиками, але й контроль виробництва товарів та послуг задля забезпечення відповідної задекларованої якості.

Бізнес-планування стає тим інструментом, який дозволяє ефективно спланувати діяльність підприємства у відповідному напрямку, проаналізувати ринок, оцінити чинники впливу на підприємство, розрахувати основні виробничі, фінансові, економічні показники діяльності підприємства та показники інвестиційної привабливості. Бізнес-план дає можливість проаналізувати доцільність ведення бізнесу, відкриття нового проєкту, розширення існуючого тощо.

Бізнес-консультування передбачає звернення до експертів в певній області (в нашому випадку в царині

управління ризиками) для надання консалтингу. В такому випадку передбачається ретельне вивчення самого підприємства, аналіз його факторів зовнішніми спеціалістами та надання консультацій щодо управління ризиками різного походження.

Вибір способу управління ризиком залежить від можливостей компанії, ситуації на ринку та кваліфікації спеціалістів, які працюють в системі ризик-менеджменту на конкретному підприємстві.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, нами було проаналізовано поняття "ризик" та зазначено відмінності між ризиком та невизначеністю, яка полягає в можливості прогнозування імовірності настання першого, на відміну від невизначеності. Всі підприємства стикаються з ризиком в своїй діяльності. Особливої актуальності це набуває в умовах кризових станів в Україні, з якими ми зараз зіштовхнулись: пандемія COVID-19 та повномасштабна війна. В таких умовах важливим є збереження своїх позицій підприємству, мінімізація збитків від настання ризику та орієнтація на забезпечення основної мети будь-якого комерційного підприємства — максимізація отримання прибутку. Для цього необхідним є створення системи управління ризиками, яка стане стратегічним алгоритмом роботи підприємства й буде складатись з поступових робіт. Ризик-менеджмент наразі має перестати бути ситуативним та реактивним, а набути позиції проактивного, системного, інтегрованого в управління всім підприємством. Формування повноцінної, збалансованої системи ризик-менеджменту дозволить максимально ефективно приймати управлінські рішення та утримувати свої ринкові позиції. Для цього необхідним є визначення завдань ризик-менеджменту конкретного підприємства. Ця система має ґрунтуватись на дотриманні певних принципів, які було наведено в даній статті.

Етапи процесу управління ризиком на підприємстві мають охоплювати підготовчий етап, на якому визначаються основні завдання ризик-менеджменту; ідентифікацію ризиків — аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, визначення типів ризику, з якими може стикнутись підприємство; аналіз ризиків — визначення безпосередньо ризиків, їхній опис та характеристика; оцінка ризиків — кількісна та якісна оцінка ризиків, їхнє ранжування за найбільш негативним впливом на підприємство; нейтралізація ризиків — на цьому етапі розробляються заходи з управління ризиком, тобто відповідних дій на випадок його виникнення; моніторинг та контроль — як було описано, ризик-менеджмент має стати системною стратегічною складовою процесу управління підприємством, що передбачає постійну роботу над управлінням ризиками на підприємстві в частині розрахунку та контролю індикаторів з управління ризиками, визначення ефективності застосованих заходів, актуальний перегляд завдань ризик-менеджменту.

Досягненню ефективної системи ризик-менеджменту сприяють застосування способів з нейтралізації ризиків, які можуть бути як зовнішні (страхування ризику, страхування відповідальності, хеджування, розподіл

ризик, диверсифікація), так й внутрішніми (самострахування, встановлення верхніх та нижніх лімітів, виробництво якісної продукції, бізнес-планування та бізнес-консультування). Вибір найбільш придатного конкретній компанії способу чи застосування декількох є запорукою вдалої політики з управління ризиком. В подальших дослідженнях авторів буде більше розкрито тему характеристики та систематизації методів прогнозування ризиків.

Література:

1. Погончук А., Тюріна Н. Теоретичні засади управління ризиками в діяльності підприємства за умов невизначеності. Міжнародний науковий журнал "Грааль науки", №30 (серпень, 2023). С. 89—95. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.04.08.2023.012>
2. Решетило В.П., Федотова Ю.В. Невизначеність та ризик: співвідношення понять та специфіка прийняття рішень. Проблеми системного підходу в економіці. Вип. №3 (77)-2, 2020. С. 149—154. URL: http://psae-jrnل.nau.in.ua/journal/3_77_2_2020_ukr/23.pdf
3. Мех К., Федулова І. Формування системи ризик-менеджменту на підприємстві. Економіка та суспільство, (43), 2022. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-58>
4. Сосновська О.О., Деденко Л.В. Ризик-менеджмент як інструмент забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах невизначеності. Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій, 1 (3), 2019. С. 70—79. <https://doi.org/10.32750/2019-0106>
5. Волинець І. Організація ризик-менеджменту на підприємстві. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки, 2, 2016. С. 51—55.
6. Васюта В.Б., Гузь Д.Ю. Ризик-менеджмент у підприємстві. Modern science: innovations and prospects: Proceedings of the 15th International scientific and practical conference. Stockholm: SSPG Publish., 2022. P. 477—481. URL: <https://sci-conf.com.ua/xv-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-modern-science-innovations-and-prospects-13-15-11-2022-stokholm-shvetsiya-arhiv/>
7. Рудич О.О. Теоретичні засади формування ризик-менеджменту підприємства. Інвестиції: практика та досвід, № 24, 2017. С. 56—60.
8. Свиноус І.В., Гаврик О.Ю. Теоретичні засади формування системи управління ризиками підприємства. Інноваційна економіка, № 4 (59), 2015. С. 76—80.
9. Бутенко, В., Байдацький, М. Теоретичні основи формування системи управління ризиками на підприємстві. Економіка та суспільство, (50), 2023. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-35>

References:

1. Pohonchuk, A. and Tyurina, N. (2023), "Theoretical principles of risk management in enterprise activity under conditions of uncertainty", Grail of Science, vol. 30, pp. 89—95. <https://doi.org/10.36074/grail-of-science-04.08.2023.012>.
2. Reshetylo, V.P. and Fedotova, Yu.V. (2020), "Uncertainty and risk: the relationship between concepts

and the specifics of decision making", Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi, vol. 3 (77)-2, pp. 149—154, available at: http://psae-jrnل.nau.in.ua/journal/3_77_2_2020_ukr/23.pdf (Accessed 2 October 2024).

3. Mekh, K. and Fedulova, I. (2022), "Formation of the risk management system at the enterprise", Ekonomika ta suspil'stvo [Online], vol. 43. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-58>.

4. Sosnovska, O.O. and Dedenko, L.V. (2019), "Risk management as an instrument for providing the stable functioning of the enterprise in understanding conditions", European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation, vol. 1 (3), pp. 70—79. <https://doi.org/10.32750/2019-0106>.

5. Volynets, I. (2016), "The organization of risk management at the enterprise", Ekonomichnyy chasopys Skhidnoyeuropeys'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrayinky, vol. 2, pp. 51—55.

6. Vasyuta, V.B. and Huz, D.Yu. (2022), "Risk management in entrepreneurship", Zbirka dopovidej na 15 Mizhnarodnij naukovopraktychnij konferentsii [Conference Proceedings of the 15th International scientific and practical conference], SSPG Publish., Stockholm, pp. 477—481, available at: <https://sci-conf.com.ua/xv-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-modern-science-innovations-and-prospects-13-15-11-2022-stokholm-shvetsiya-arhiv/> (Accessed 3 October 2024).

7. Rudich, O.O. (2017), "Theoretical basics of the forming of company's risk-management", Investytsiyi: praktyka ta dosvid, vol. 24, pp. 56—60.

8. Svinous, I.V. and Havryk, O.Yu. (2015), "Theoretical foundations of formation of the system for risk management of the enterprise". Innovatsiyna ekonomika, vol. 4 (59), pp. 76—80.

9. Butenko, V.M. and Baydatskyi, M.V. (2023), "Theoretical basics of the formation of the risk management system at the enterprise" Ekonomika ta suspil'stvo, [Online], vol. 50. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-35>.

Стаття надійшла до редакції 09.10.2024 р.

<https://nauka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б») Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663