

Гросул Вікторія Анатоліївна<sup>1</sup>,  
доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри економіки та бізнесу  
Усова Марина Олексіївна<sup>1</sup>,  
аспірант кафедри економіки та бізнесу  
<sup>1</sup>Державний біотехнологічний університет

Hrosul Viktoriia<sup>1</sup>, Doctor of Economics, Professor, Head of  
the Department of Economics and Business,  
<https://orcid.org/0000-0002-2019-3853>  
Usova Maryna<sup>1</sup>, Graduate Student, Department of Economics  
and Business, <https://orcid.org/0000-0002-1616-1621>  
<sup>1</sup>State Biotechnological University

## МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ РІВНЯ РИЗИКОСТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ METHODOLOGICAL ASPECTS OF ASSESSING THE LEVEL OF RISK RESISTANCE OF RETAIL TRADE ENTERPRISES

Гросул В. А., Усова М. О. Методичні аспекти оцінки  
рівня ризикостійкості підприємства роздрібно  
торгівлі. *Український журнал прикладної еконо-  
міки та техніки*. 2024. Том 9. № 1. С. 282 – 286.

Hrosul V., Usova M. Methodological aspects of  
assessing the level of risk resistance of retail trade  
enterprises. *Ukrainian journal of applied economics  
and technology*. 2024. Volume 9. № 1, pp. 282 – 286.

*У процесі дослідження використано методи: аналізу, синтезу, структуризації, систематизації, графічного моделювання, багатомірної аналізу, інтегральної оцінки. У статті охарактеризовані основні ознаки сучасного зовнішнього середовища. Розкрито сутність поняття «ризикостійкість». Розроблено тримірну графічну модель та обґрунтовано методичний інструментарій оцінки рівня ризикостійкості підприємств роздрібно торгівлі. Запропоновано економіко-математичну модель для оцінки ймовірності досягнення цільового рівня ризикостійкості. Удосконалено науково-методичний підхід до оцінки рівня ризикостійкості підприємства роздрібно торгівлі, який, на відміну від існуючих, передбачає розрахунок інтегрального показника рівня ризикостійкості, сформованого на основі комплексних оцінок можливостей протистояння зовнішнім ризикам та рівня внутрішніх ризиків, що дає можливість сконцентрувати увагу на ризикоутворюючих чинниках та дозволяє визначити стратегічні напрями цілеспрямованого управління ризиками з урахуванням змін бізнес-середовища. Практична значущість. Розроблена графічна модель значень концептів ризикостійкості підприємства роздрібно торгівлі створює можливість забезпечення контролю їх фактичних значень. Подальші дослідження плануються присвятити проведенню досліджень діючих практик управління зовнішніми та внутрішніми ризиками в підприємствах роздрібно торгівлі м. Харкова.*

**Ключові слова:** ризик, ризикостійкість, рівень, ризикоутворюючі чинники, концепти, інтегральна оцінка, інтегральний показник.

*The article aims to improve the scientific and methodological approach to assessing retail enterprises' risk tolerance levels. The research process used the following methods: analysis, synthesis, structuring, systematization, graphic modeling, multidimensional analysis, and integral assessment. The article describes the main features of the modern external environment. Risk management is developing forward-looking thinking and forming readiness for risky situations. The essence of the "risk resistance" concept is revealed, and the main concepts that define it are characterized. A three-dimensional graphic model has been developed, and a methodological toolkit for assessing the level of risk tolerance of retail trade enterprises has been substantiated. An economic-mathematical model is proposed to estimate the probability of achieving a retail enterprise's target level of risk tolerance. A system of system-forming factors that influence the provision of the retail trade enterprise's target level of risk resistance has been formed. The scientific-methodical approach to assessing the level of risk resistance of a retail trade enterprise has been improved, considering the ability to resist external risks and the level of internal risks. It allows the formation of a system of management decisions to ensure a timely response to a wide range of resource and time constraints risks while contributing to achieving target indicators of activity retail trade enterprises. The graphic model of the values of the concepts of risk resistance of a retail trade company, developed based on the results of the study, focuses attention on the dynamics of the concept over time and creates an opportunity to ensure the control of the actual values of the concepts of risk resistance and determine their compliance with permissible, nominal, and critical values. Further research is planned to be devoted to conducting studies of current practices of external and internal risk management in Kharkiv's retail trade enterprises.*

**Keywords:** risk, risk resistance, level, risk-generating factors, concepts, integral assessment, integral indicator.

### Вступ

Сучасне підприємство роздрібно торгівлі являє собою сукупність складних соціально-економічних підсистем, що функціонують в умовах зовнішнього середовища, яке не є статичним, а постійно змінюється, відповідно виступаючи джерелом можливостей і загроз для розвитку вітчизняних суб'єктів господарювання. Динамічність та невизначеність зовнішнього середовища, агресивність конкуренції на споживчому ринку, нерациональне використання наявного потенціалу та недосконалість методів управління широкого спектру ризиками підприємницької діяльності ставлять під загрозу подальше існування підприємства на ринку. Сучасне зовнішнє середовище підприємства роздрібно торгівлі можна охарактеризувати як складну гетерогенну (від грецьк. «heterogenes» – неоднорідний за складом) структуру, яка інтегрує достатньо значну кількість елементів, взаємопов'язаних як із суб'єктом господарювання, так і між собою [8, с. 31]. У сукупності вони формують своєрідний системно-

організований «простір», елементи якого обмежують або активізують діяльність підприємства роздрібною торгівлю. Ці процеси протікають з різною інтенсивністю, впливають один на одного, збігаються в напрямку або мають протилежну спрямованість.

У сучасних умовах досить гостро стоять питання: визначення можливих джерел ризиків, характерних для нової економіки; своєчасної ідентифікації ризиків; моделювання ризикостійкості підприємства роздрібною торгівлю, оскільки стратегічні альтернативи, які у минулому були ефективними, не відповідають сучасним вимогам та умовам функціонування вітчизняних підприємств роздрібною торгівлю. Оскільки, як лаконічно відзначають К.О. Касмініна, С.Ю. Кулакова, «... управління ризиками, як і будь-яка управлінська діяльність – аж ніяк не реакційний процес подолання випадкових подій, а скоріше процес розвитку випереджаючого мислення та формування готовності до того, що може статися» [7, с. 61].

Невизначеність сучасного зовнішнього середовища та недосконалість існуючих моделей управління ризиками в вітчизняних підприємствах роздрібною торгівлю негативно впливають на результативність їх діяльності [2, с. 333]. Практичний досвід діяльності підприємств роздрібною торгівлю свідчить про те, що ризик є об'єктивно неминучим, а обґрунтованою причиною негативних наслідків прояву широкого спектру ризиків у підприємницькій діяльності є відсутність своєчасної адекватної реакції на «виклики» зовнішнього середовища, неповнота урахування можливого впливу на діяльність підприємства різних ризикоутворюючих факторів. Відсутність своєчасної реакції з боку суб'єктів господарювання на ризикові події призводить до втрати можливостей його адаптації та запуску механізмів «руйнування системи» – дезорганізації підприємства.

Ризик – «...об'єктивно-суб'єктивна категорія, що характеризує невизначеність у бізнес-просторі внаслідок дії факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, які чинять як прямий, так і опосередкований вплив на діяльність підприємства» [6, с. 147]. Поняття ризику включає не лише наявність ризикової ситуації та її усвідомлення, а й ухвалення рішення на основі кількісного та якісного аналізу ризику. У даному аспекті заслуговує на увагу незаперечне твердження: «...якщо ми не керуватимемо ризиками, вони почнуть керувати нами...» [10, с. 236]. З метою недопущення такого сценарію розвитку арсенал методів, моделей, підходів до стратегічного управління ризиками має систематично оновлюватись.

Актуальність зазначених аспектів обумовлена необхідністю забезпечення високого рівня ризикостійкості підприємств роздрібною торгівлю, оскільки, своєчасне встановлення причин та практична реалізація дієвих механізмів управління ризиками є запорукою результативності, стабільності та стійкості функціонування підприємства роздрібною торгівлю в умовах складного, динамічного, турбулентного та невизначеного середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у розвиток методології управління ризиками підприємства зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені: С. Бабич [1], І. Башинська [2], І. Горго [3], Е. Данілова [4], О. Захаркін [5], Г. Карлова [6], К. Касмініна, К. Кулакова [7], В. Самойленко [8], Т. Цвігун [9], Ю. Богодістов, В. Вольгемут [10], В. Дауд, Х. Харон, Д. Ібрагім [11], М. МакДональд, Р. Хойт, А. Либенберг, Б. Сміт та інші. Водночас у сучасній економічній літературі недостатньо розробленими залишаються питання оцінки рівня ризикостійкості підприємств роздрібною торгівлю.

#### **Формулювання цілей статті**

Метою статті є удосконалення науково-методичного підходу до оцінки рівня ризикостійкості підприємств роздрібною торгівлю.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Діяльність підприємств роздрібною торгівлю здійснюється під впливом факторів невизначеності та в умовах ризику. Внаслідок цього впливу фактичні результати певного управлінського рішення зазвичай відхиляються від запланованих [3, с. 35]. Ризик існує об'єктивно, незалежно від того, враховують його чи ні, і проявляється як зниження доходів та прибутків, росту витрат, зниження рівня рентабельності, уповільнення оборотності активів, тощо. У цих умовах досягнення цільових стратегічних векторів розвитку та підвищення рівня економічної безпеки підприємства роздрібною торгівлю можливе при умові своєчасної ідентифікації, оцінки та ефективного управління ризиками.

Узагальнення результатів проведеного теоретичного дослідження [1-11] дозволило визначити, що управління ризиками є науково-обґрунтованим планом дій підприємства роздрібною торгівлю, що ґрунтується на прийнятті ефективних управлінських рішень щодо забезпечення високого рівня ризикостійкості, що дозволяє нівелювати загрозою недоотримання прибутку внаслідок дії зовнішніх та внутрішніх чинників, які негативно впливають на процес реалізації продукції та її просування на ринку, лояльність споживачів, досягнення за рахунок цього намічених стратегічних цілей та формування стійких конкурентних переваг.

Ризикостійкість є інтегральною характеристикою підприємства роздрібною торгівлю як відкритої системи та характеризує можливості ефективного його функціонування, незалежно від впливу різноманітних ризикоутворюючих чинників зовнішнього середовища [5, с. 167].

Ризикостійкість є системною характеристикою, яка кількісно визначає його найбільш важливі внутрішні та зовнішні взаємодії в ієрархічній системі, а також можливості функціонування та розвитку в умовах нечіткого середовища [2, 5].

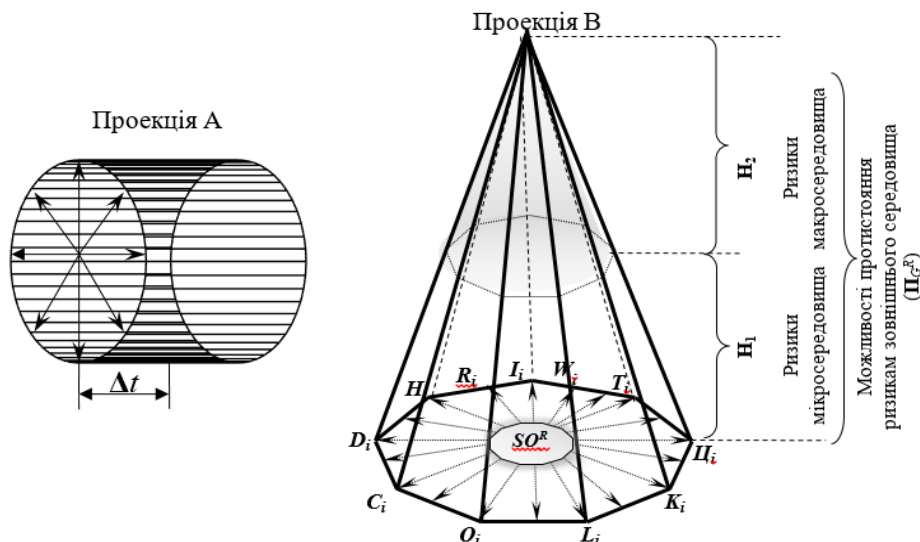
Її оцінний показник «рівень ризикостійкості» є «миттєвим», оскільки характеризує конкретну ситуацію, яка склалася у певний момент часу під впливом об'єктивних та суб'єктивних чинників. Сталій

розвиток підприємства роздрібної торгівлі в умовах сьогодення передбачає підтримання певного рівня ризикованості, від якого залежить вибір дієвих управлінських впливів.

Двобічне значення ризикованості в системі управління розвитком підприємства роздрібною торгівлю проявляється в тому, що, з одного боку, ризикованість створює умови для цілеспрямованого функціонування та розвитку, впливаючи на результати діяльності підприємства роздрібною торгівлю, з іншого – визначається комплексом взаємодій з системами вищого рівня, внутрішніх і зовнішніх чинників, які за умов кризи можуть стати факторами ризику.

Проведені дослідження [1, 4, 9, 11] показали, що стійкість діяльності підприємства роздрібною торгівлю загалом характеризується досить широким набором внутрішніх та зовнішніх параметрів. Кожен із параметрів стійкості може бути інтерпретований ортогональними багатовимірними паралелепіпедами, сторони яких являють собою інтервали допустимих значень концептів, що впливають на результативність діяльності підприємства роздрібною торгівлю (можливості протистояння зовнішнім ризикам підприємства роздрібною торгівлю торговельного підприємства  $-P_G^R$  та рівень внутрішніх ризиків  $-K^R$ ) щодо узагальненої тимчасової координати.

Уся сукупність концептів, що формують певний рівень ризикованості підприємства роздрібною торгівлю, відображається нормованими за їх номіналами радіус-векторами певного напрямку, що виходять з одного центру, що знаходиться на осі часу в точці, що відповідає певному часовому періоду. Коло кінців векторів характеризує стан системи управління ризиками в конкретний час; розвиваючись у часі, вона утворює псевдо-циліндр зміни ризикованості підприємства роздрібною торгівлю. Розроблена тривимірна модель оцінки ризикованості підприємства роздрібною торгівлю (рис. 1) формується на основі оцінок рівня внутрішніх ризиків підприємства роздрібною торгівлю ( $SO^R$ ): товарного (Т), цінового (Ц), конкурентного (К), логістичного (Л), організаційного (О), комунікаційного (С), дистрибутивного (D), збутового (Н), ресурсного (R), інформаційного (І), інсайдерського (W) та HR-ризиків (HR).



$$V^R = \frac{1}{3} SO^R \times P_G^R; V^R = \int_0^H \frac{SO^R(T; Ц; K; L; R; I; W; HR)}{2} x^2 dx = \frac{SO^R(T; Ц; K; L; R; I; W; HR) x^3}{3H^2} \Big|_0^H = \frac{1}{3} SO^R \times P_G^R; P_G^R = H_1 + H_2$$

□ - інтервали допустимих значень концептів можливостей підприємства роздрібною торгівлю протистояти зовнішнім ризикам ( $P_G^R$ );

→ - радіус-вектори, які характеризують рівень внутрішніх ризиків підприємства роздрібною торгівлю: товарного (Т), цінового (Ц), конкурентного (К), логістичного (Л), організаційного (О), комунікаційного (С), дистрибутивного (D), збутового (Н), ресурсного (R), інформаційного (І), інсайдерського (W) та HR-ризиків (HR);

$\Delta t$  - зміна концептів ризикованості у часі;

$V_{MR}$  - інтегральний показник ризикованості підприємства роздрібною торгівлю, коеф.;

$SO^R$  - рівень внутрішніх ризиків підприємства роздрібною торгівлю, коеф.

$H_1$  - значення агрегованого показника ризиків мікросередовища, коеф.;

$H_2$  - значення агрегованого показника ризиків макросередовища, коеф.;

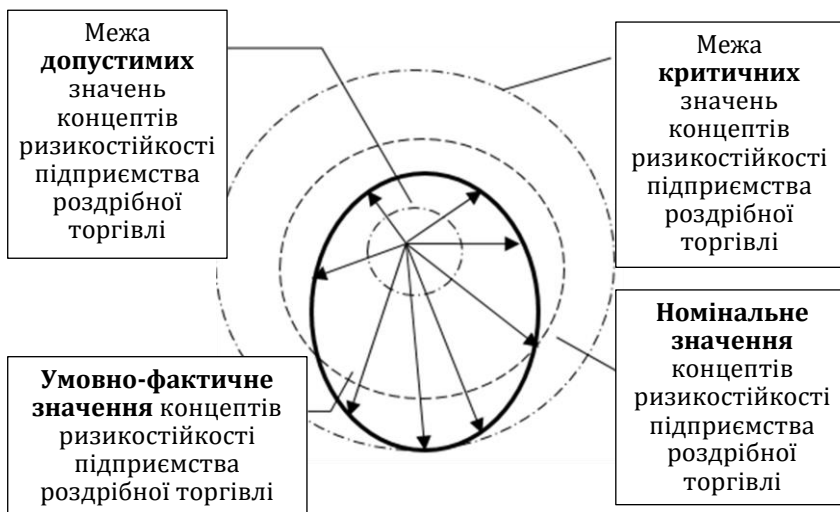
$P_G^R$  - інтегральний коефіцієнт можливостей підприємства роздрібною торгівлю протистояти зовнішнім ризикам, коеф.

**Рис. 1. Тривимірна модель інтегральної оцінки рівня ризикованості підприємства роздрібною торгівлю (авторська розробка)**

Враховуючи, що відносний рівень ризикованості підприємства роздрібною торгівлю може бути оцінений у певний проміжок часу, а в інший часовий інтервал допустимі значення концептів можуть бути змінені під впливом як зовнішніх, так і внутрішніх ризикоутворюючих чинників, форма циліндра є динамічною (оскільки змінюється, виходячи з фактичних значень концептів в інший момент часу).

Математичний опис можливих рівнів ризикованості підприємства роздрібною торгівлю має такий вигляд:

$$Y_{min} < Y[X(t), t] < Y_{max}, Y_{min} < X(t), t < Y_{max}, \quad (1)$$



**Рис. 2. Графічна модель значень концептів ризикостійкості підприємства роздрібно торгівлі (авторська розробка)**

підприємства роздрібно торгівлі може бути представлена такою економіко-математичною моделлю:

$$P(t) = \prod_{i=1}^k [P_i(t)] \times \{1 - \prod_{i=k+1}^l [1 - P_i(t)]\}, \quad (2)$$

де  $P_i(t)$  – ймовірність досягнення цільового (бажаного) рівня ризикостійкості підприємства роздрібно торгівлі;  
 $i = 1..k$  – зовнішні та внутрішні ризики, які впливають на рівень ризикостійкості підприємства роздрібно торгівлі;  
 $i = k+1..l$  – концепти ризикостійкості (фактичні, допустимі, номінальні та критичні) підприємства роздрібно торгівлі.

Рівень ризикостійкості підприємства роздрібно торгівлі визначається у конкретному бізнес-середовищі на певний момент часу під впливом ризикоутворюючих чинників. У такому випадку низьке значення рівня ризикостійкості підприємства роздрібно торгівлі у певний період часу може бути виправданим, що визначається дискретною динамікою зовнішнього бізнес-середовища. Формально логічна модель ризикостійкості підприємства роздрібно торгівлі визначається такою математичною залежністю:

$$S_{ij}^R \rightarrow P_{V_B} V_{P_{DV}} V_{P_{VC}} V_{P_{V_H}}, \quad (3)$$

де  $S_{ij}^R$  – зовнішні та внутрішні ризики, які впливають на рівень ризикостійкості підприємства роздрібно торгівлі у  $i$ -тій період часу;  
 $P_{V_i}$  –  $i$ -ий рівень ризикостійкості підприємства роздрібно торгівлі (високий ( $P_{V_B}$ ), достатньо високий ( $P_{V_{DV}}$ ), середній ( $P_{V_C}$ ), низький ( $P_{V_H}$ )).

Для визначення фактичного рівня ризикостійкості підприємства роздрібно торгівлі визначаються його мінімальні та максимальні значення за  $i$ -тій період часу та розраховуються величина діапазону значень за формулою:

**Таблиця 1. Шкала для ідентифікації рівня ризикостійкості підприємства роздрібно торгівлі (авторська розробка)**

Значення	Діапазон значень інтегрального показника ризикостійкості ( $V^R$ )	Рівень ризикостійкості
$[V_{min}^R + 3h; V_{max}^R]$	[4,01; 5,0]	високий
$[V_{min}^R + 2h; V_{min}^R + 3h]$	[3,01; 4,0]	досить високий
$[V_{min}^R + h; V_{min}^R + 2h]$	[2,01; 3,0]	середній
$[V_{min}^R; V_{min}^R + h]$	[1,0; 2,0]	низький

$$h = \frac{V_{max}^R - V_{min}^R}{4}, \quad (4)$$

де  $h$  – величина діапазону значень інтегрального показника ризикостійкості підприємства роздрібно торгівлі, од.;

$V_{max}^R, V_{min}^R$  – максимальне та мінімальне значення інтегрального показника ризикостійкості  $j$ -го підприємства роздрібно торгівлі, коеф.

Досягнення цільового рівня ризикостійкості підприємства роздрібно торгівлі залежить від його конкурентного становища і визначається на певний момент часу під

впливом політичної, економічної та соціальної ситуації, що склалася. У такому випадку низьке значення рівня ризикостійкості підприємства роздрібно торгівлі у певний період часу може бути виправданим, що визначається дискретною динамікою процесів, які відбуваються у зовнішньому середовищі.

Забезпечення цільового (бажаного) рівня ризикостійкості підприємства роздрібно торгівлі визначається такими системоутворюючими чинниками: стабільністю політичного, економічного та соціального простору зовнішнього середовища; портфелем цільових орієнтирів власників та керівників підприємства; ефективністю системи мотивації персоналу; рівнем динамічності зовнішнього середовища; характеристиками стану галузі; ресурсозабезпеченістю підприємства та рівнем інноваційності потенціалу; наявністю невикористаних резервів, які можуть бути задіяні для підвищення ефективності діяльності підприємства; рівнем складності імітації конкурентами ключових чинників успіху; наявністю «вузьких місць» та «прогалин» в управлінні підприємством; стадією життєвого циклу підприємства; тенденціями змін рушійних сил розвитку галузі та іншими чинниками.

де,  $Y$  – вектор-стовпець параметрів системи управління ризикостійкості підприємства роздрібно торгівлі;

$X$  – ряд-вектор чинників ризикостійкості підприємства роздрібно торгівлі.

Зниження рівня управління ризикостійкості підприємства роздрібно торгівлі відбувається внаслідок того, що концепти, змінюючись у часі, досягають своїх граничних значень (рис. 2), оскільки їх подальша зміна може призвести до виходу за встановлені межі допустимого рівня управління ризикостійкості.

Слід зазначити, що ймовірність досягнення цільового (бажаного) рівня ризикостійкості

---

## Висновки та перспективи подальших розвідок

Ризик – невід’ємний параметр діяльності сучасних підприємств роздрібної торгівлі, для стимулювання розвитку якого необхідно впроваджувати в практику технічні та технологічні інновації та поширювати їх, приймаючи сміливі, неординарні рішення, що ще більшою мірою знижує визначеність. Проте, уникнення ризику передбачає, що основна мета підприємницької діяльності (отримання цільового прибутку) не буде досягнута. Отже, керівники та фахівці підприємств роздрібної торгівлі повинні володіти сучасними методами оцінки та управління ризикостійкістю з метою пом’якшення наслідків ризикових подій.

Запропонований у статті науково-методичний підхід до оцінки рівня ризикостійкості підприємства роздрібної торгівлі, який, на відміну від існуючих, передбачає розрахунок інтегрального показника рівня ризикостійкості, сформованого на основі комплексних оцінок можливостей протистояння зовнішнім ризикам та рівня внутрішніх ризиків, що дає можливість сконцентрувати увагу на ризикоутворюючих чинниках та дозволяє визначити стратегічні напрями цілеспрямованого управління ризиками з урахуванням змін бізнес-середовища.

## Література

1. Бабич С. Управління ризиками в контексті корпоративного управління: вітчизняний досвід. *Соціальна економіка*. 2022. № (63). С. 56-64.
2. Башинська І.О. Ризикостійкість як критерій безпекоорієнтованого управління промисловим підприємством. *Бізнес-Інформ*. 2019. №11. С. 330-336.
3. Горго І.О. Концепція формування системи управління ризиками на підприємстві. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 11. С. 29-42.
4. Данілова Е.І. Методологія ризик-орієнтованого підходу до управління економічною безпекою підприємства. *Modern Economics*. 2018. № 12. С. 61-68.
5. Захаркін О.О. Оцінка ризикостійкості підприємства при управлінні його інноваційним розвитком. *Економічний простір*. 2015. № 98. С. 165-176.
6. Карлова Г.І. Загальні принципи ризик-менеджменту в системі управління підприємством. *Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції*. 2013. №1. С. 146-149.
7. Касмініна К.О., Кулакова С.Ю. Ризикостійкість підприємства як передумова його розвитку: сутність та індикатори. *Агросвіт*. 2016. №12. С. 60-64.
8. Самойленко В.В. Особливості формування системи управління ризиками на підприємстві. *Вчені записки Таврійського Національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2022. Том 33 (72). №1. С. 28-36.
9. Цвігун Т.В. Механізм управління ризиками в системі управління підприємством. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. Випуск 2. С. 9-13.
10. Bogodistov Y., Wohlgemuth V. Enterprise risk management: A capability-based perspective. *The Journal of Risk Finance*. 2017. Vol. 18. No. 3. P. 234-251.
11. Daud W.N.W., Haron H., Ibrahim D.N. The role of quality board of directors in enterprise risk management (ERM) practices: Evidence from binary logistic regression. *International Journal of Business and Management*. 2011. Vol. 6. No. 12. P. 205-211.

## References

1. Babych, S. (2022). «Risk management in the context of corporate governance: domestic experience». *Sotsial'na ekonomika*. № (63). pp. 56-64.
2. Bashyns'ka, I.O. (2019). «Risk tolerance as a criterion of safety-oriented management of an industrial enterprise». *Biznes-Inform*. №11. pp. 330-336.
3. Horho, I.O. (2018). «The concept of forming a risk management system at the enterprise». *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktual'ni pytannia nauky i praktyky*. № 11. pp. 29-42.
4. Danilova, E.I. (2018). «Methodology of the risk-oriented approach to the management of the economic security of the enterprise». *Modern Economics*. № 12. pp. 61-68.
5. Zakharkin, O.O. (2015). «Assessment of risk tolerance of the enterprise in the management of its innovative development». *Ekonomichnyj prostir*. № 98. pp. 165-176.
6. Karlova, H.I. (2013). «General principles of risk management in the enterprise management system». *Naukovyj visnyk: Finansy, banky, investytsii*. №1. pp. 146-149.
7. Kasminina, K.O., Kulakova, S.Yu. (2016). «Risk resistance of the enterprise as a prerequisite for its development: essence and indicators». *Ahrosvit*. №12. pp. 60-64.
8. Samojlenko, V.V. (2022). «Peculiarities of the formation of the risk management system at the enterprise». *Vcheni zapysky Tavrijs'koho Natsional'noho universytetu imeni V. I. Vernads'koho. Seriya: Ekonomika i upravlinnia*. Vol. 33 (72). №1. pp. 28-36.
9. Tsvihun, T.V. (2017). «Risk management mechanism in the enterprise management system». *Naukovyj visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*. Issue 2. pp. 9-13.
10. Bogodistov, Y., Wohlgemuth, V. (2017). «Enterprise risk management: A capability-based perspective». *The Journal of Risk Finance*. Vol. 18. No. 3. pp. 234-251.
11. Daud, W.N.W., Haron, H., Ibrahim, D.N. (2011). «The role of quality board of directors in enterprise risk management (ERM) practices: Evidence from binary logistic regression». *International Journal of Business and Management*. Vol. 6. No. 12. pp. 205-211.

Стаття надійшла до редакції 05.01.2024 р.