

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-6>

УДК 330

НЯНЬКО Віталій

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0001-8674-506X>

e-mail: [niankovm@khmnu.edu.ua](mailto:niankovm@khmnu.edu.ua)

ЙОЛКІН Андрій

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0009-0000-0230-7864>

e-mail: [andriijolkin@gmail.com](mailto:andriijolkin@gmail.com)

ЯБЛОНСЬКИЙ Тарас

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0009-0009-9814-3782>

e-mail: [ya.taras88@gmail.com](mailto:ya.taras88@gmail.com)

БАБ'ЯК Владислав

Хмельницький національний університет

e-mail: [babyakv@gmail.com](mailto:babyakv@gmail.com)

## УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИМИ РИЗИКАМИ З ПОЗИЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

*Сприйняття ризику та ухвалення управлінських рішень в умовах невизначеності є визначальними характеристиками підприємництва. Для українського бізнесу умови завжди характеризувалися високим рівнем ризику, а повномасштабна війна значно посилила кількість загроз.*

*У статті розглянуто актуальні питання управління підприємницькими ризиками, зокрема в умовах підвищеної невизначеності, спричиненої війною. Проведено аналіз сутності понять «ризик» та «підприємницький ризик» з урахуванням їхнього еволюційного розвитку. Визначено, що ризик є невід'ємною частиною підприємницької діяльності, яка поєднує загрози та можливості, стимулюючи інноваційні рішення та адаптацію до змін. Аналіз наукових праць провідних дослідників дозволяє виділити ключові підходи до визначення сутності ризику, зокрема: ймовірнісний, економічний, дуалістичний та комплексний. Ці підходи акцентують увагу на багатогранності поняття, що охоплює невизначеність, можливі втрати, а також свідоме прийняття ризикованих рішень. Особливу увагу приділено характеристиці сучасних підходів до управління ризиками, які охоплюють ідентифікацію, оцінювання, моніторинг та мінімізацію впливу негативних факторів.*

*Стаття ґрунтується на результатах аналізу праць провідних науковців у сфері ризик-менеджменту та досвіді впровадження антикризових заходів на підприємствах. Підприємницький ризик розглядається як невід'ємний елемент господарської діяльності, що потребує ефективного управління. Зазначено, що ефективне управління підприємницькими ризиками є ключовим фактором для забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку в довгостроковій перспективі.*

*Ключові слова: ризик, підприємницький ризик, управління ризиком, адаптація.*

NIANKO Vitalii, YOLKIN Andriy, YABLONSKII Taras, BABYAK Vladyslav

Khmelnytskyi National University

## MANAGEMENT OF ENTREPRENEURIAL RISKS FROM THE PERSPECTIVE OF ECONOMIC SECURITY OF A BUSINESS

*Perception of risk and decision-making under conditions of uncertainty are defining characteristics of entrepreneurship. For Ukrainian businesses, the conditions have always been characterized by a high level of risk, and the full-scale war has significantly increased the number of threats. The article addresses the current issues of managing entrepreneurial risks, particularly in the context of increased uncertainty caused by the war. It analyzes the essence of the concepts of "risk" and "entrepreneurial risk" with consideration of their evolutionary development. It is determined that risk is an inherent part of entrepreneurial activity, combining threats and opportunities, stimulating innovative solutions and adaptation to change. An analysis of scientific works by leading researchers highlights key approaches to defining the essence of risk, including: probabilistic, economic, dualistic, and complex. These approaches emphasize the multifaceted nature of the concept, covering uncertainty, potential losses, as well as the conscious acceptance of risky decisions. Special attention is given to the characteristics of modern approaches to risk management, which encompass identification, assessment, monitoring, and minimization of the impact of negative factors. The article is based on the results of an analysis of the works of leading scholars in the field of risk management and the experience of implementing anti-crisis measures in enterprises. Entrepreneurial risk is considered an inseparable element of economic activity that requires effective management. It is noted that effective management of entrepreneurial risks is a key factor for ensuring competitiveness and sustainable development in the long term.*

*Keywords: risk, entrepreneurial risk, risk management, adaptation.*

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

Підприємницька діяльність завжди супроводжується значною кількістю ризиків та загроз, які з однієї сторони створюють перепони у розвитку бізнесу, а з іншої сторони – відкривають можливості. Здатність займатися підприємницькою діяльністю у більшості літературних джерел пов'язують із сприйняттям ризику та ухваленням управлінських рішень в екстремальних умовах. Для вітчизняного бізнесу умови завжди

характеризувались як достатньо ризикові, а з початком повномасштабної війни кількість загроз і ризиків суттєво зросла. Менеджмент більшості підприємств стикається з проблемами які раніше практично не виникали, а без формування нових підходів до управління ризиком і прийняттям управлінських рішень на основі ґрунтовного аналізу актуального стану середовища та перспектив розвитку підприємства, говорити про ефективність управління дуже складно.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ**

Теоретичне обґрунтування підходів до управління ризиками досліджувалось у працях значної кількості науковців, серед них доцільно виділити праці таких як: Вітлінський В., Наконечний С., Загородній А., Вознюк Г., Мочерний С., Ларіна Я., Устенко О., Юрій С., Рудніченко Є., Мігус І., Лаптев С., Василенко В., Шматко В. та інші. Враховуючи значну кількість напрацювань, для розробки конкретних заходів щодо мінімізації та управління ризиками на рівні підприємства, є достатнє теоретичне підґрунтя.

### **ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ**

Однак в сучасних умовах активних військових дій, виникає низка нових проблем, які потребують вирішення, що обумовлює необхідність подальших наукових розробок у контексті управління підприємницькими ризиками вітчизняних підприємств.

### **ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ**

Метою статті є визначення сутності понять «ризик» та «підприємницький ризик», а також, особливості управління підприємницькими ризиками.

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ**

Сутність поняття «ризик» змінювалася зі зміною розвитку суспільства, наукових концепцій та економічних процесів. Зміна поняття відбувалася від філософсько-релігійної інтерпретації до сучасних прикладних моделей тощо [5, 23].

У стародавні часи поняття «ризик» асоціювалося з невизначеністю, втручанням богів, долею людини тощо. В той період людство сприймало ризик як щось неминуче, те на що неможливо вплинути. Зокрема у давньому Римі та Греції важливі події пояснювалися впливом волі богів, долі тощо [29].

У середньовіччі ризик пов'язували з релігійними уявленнями, і він сприймався як гріх або випробування внаслідок Божої волі. Ризик не досліджувався як самостійна категорія, а розглядався через релігійні догми та мораль.

У період Ренесансу ризик почали вивчати в економічному контексті, і це було пов'язано із розвитком страхування, банківської справи та морської, а певні операції потребували оцінювання рівня ризику. В XVII ст. з'явилися перші математичні підходи щодо аналізу ризику, зокрема Блез Паскаль і П'єр Ферма стали засновниками теорії ймовірностей, яка стала основою для кількісного вимірювання рівня ризику [28]

XIX ст. характеризується розвитком капіталізму та індустріалізації, що зумовило інтерес до аналізу ризиків у бізнесі. Вченими було запропоновано використання статистики та закону великих чисел для аналізу соціальних і економічних ризиків, а поняття «невизначеність» стало основним в теорії ризику.

У XX ст. ризик почав охоплювати різні дисципліни, такі як економіка, фінанси, екологію, соціологію тощо. Зокрема Френк Найт, розмежував поняття «ризик» та «невизначеність», і зазначив, що ризик можна виміряти, а «невизначеність» – ні [26]. В цей період, також, відбувався розвиток теорії ігор, яку було запропоновано Джоном фон Нейманом і Оскаром Моргенштерном, і яка дозволила моделювати поведінку суб'єктів у ситуаціях ризику [27].

У XXI столітті ризик є ключовим елементом, який необхідно враховувати при прийнятті рішень у всіх сферах. Концепція ризику включає різні аспекти, і не тільки економічні, а й соціальні, екологічні, техногенні тощо. Управління ризиками займає важливе місце в наукових дослідженнях, і охоплює ідентифікацію, оцінку, уникнення та мінімізацію ризиків.

Для більш детального розуміння підприємницьких ризиків варто дослідити поняття «ризик» (табл. 1). Серед наведених визначень у табл. 1.1 можна виділити такі підходи, як:

а) об'єктивно-суб'єктивний підхід визнає, що ризик є результатом взаємодії об'єктивних обставин, зокрема невизначеності, випадковості та суб'єктивних факторів, зокрема усвідомлення, сприйняття ризику. До прихильників зазначеного підходу належать Вітлінський В., Наконечний С., Машина Н., Рудніченко Є.;

б) ймовірнісний підхід трактує ризик, як ймовірність настання події, яка здатна спричинити негативні наслідки, зокрема певні збитки або втрати. До прихильників зазначеного підходу належать Івченко І., Мочерний С., Ларіна Я., Устенко О., Юрій С. Сенейко Ю.;

в) економічний підхід передбачає можливі втрати (економічні наслідки) внаслідок ризику, що виникають у процесі господарської діяльності. До прихильників зазначеного підходу належать Загородній А., Вознюк Г., Пасічник В., Акіліна О.;

г) дуалістичний підхід, в межах якого розглядають ризик як явище, що має дуальний характер (тобто

дві сторони), а саме: пасивну, що включає небезпеку, можливі втрати та активну – дії з метою запобігання, подолання ризику або свідомий вибір рішень, які є ризикованими. До прихильників зазначеного підходу належить Ляшенко О.;

д) комплексний підхід в межах якого під ризиком розуміють багатогранне явище, що охоплює всі аспекти взаємодії суб'єкта господарювання з середовищем, у тому числі вигоди та втрати. До прихильників зазначеного підходу належать Підсолонко В., Процай А., Миронова Т., Василенко В., Мігус І., Лаптев С.

Таблиця 1

**Економічна сутність поняття «ризик»**

| Автор, джерело                                              | Визначення                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Вітлінський В.,<br>Наконечний С. [4]                        | «об'єктивно-суб'єктивна категорія, що пов'язана з подоланням невизначеності та конфліктності у ситуації неминучого вибору і відображає міру (ступінь) досягнення сподіваного результату, невдачі та відхилення від цілей»                                                                                              |
| Горсул, В.,<br>Усова, М. [6]                                | «суб'єктивно-об'єктивну категорію, яка визначає характер невизначеності діяльності в сучасному просторі, де існують різноманітні фактори, які також впливають на цю діяльність»                                                                                                                                        |
| Загородній А., Вознюк Г. [9]                                | «усвідомлена можливість небезпеки виникнення непередбачених втрат очікуваного прибутку, майна, грошей у зв'язку з випадковими змінами умов економічної діяльності, несприятливими обставинами»                                                                                                                         |
| Івченко І. [10]                                             | «ймовірність виникнення збитків чи недоотримання доходів порівняно з прогнозованим варіантом»                                                                                                                                                                                                                          |
| Ляшенко О. [12]                                             | «акцентує увагу на дуальності: поняття ризику розглядається і як усвідомлена частина небезпеки (пасивний бік), і як активна дія, спрямована або на усунення небезпеки чи загрози, чи навпаки, на свідоме, (але вірогідне) отримання шкоди, збитку тощо»                                                                |
| Машина Н. [13]                                              | «об'єктивно-суб'єктивна категорія, яка пов'язана з подоланням невизначеності, випадковості і конфліктності в ситуації неминучого вибору і відображає ступінь досягнення очікуваного результату»                                                                                                                        |
| Мігус І.,<br>Лаптев С. [14]                                 | «є результатом впливу загроз на господарську діяльність суб'єктів господарювання»                                                                                                                                                                                                                                      |
| Мочерний С., Ларіна Я.,<br>Устенко О.,<br>Юрій С. [7]       | «непередбачуваність і можливість настання подій з негативними наслідками (зазнати збитків, втратити вигоду тощо), зумовлених певними діями або рішеннями, які матимуть місце в майбутньому»                                                                                                                            |
| Осовська Г.,<br>Осовський О. [17]                           | «ситуаційна характеристика діяльності суб'єкта господарювання, пов'язана зі станом невизначеності»                                                                                                                                                                                                                     |
| Пасічник В., Акіліна О. [18]                                | «кожному підприємству постійно загрожує втрата прибутку і платоспроможності при здійсненні господарсько-фінансової діяльності під впливом непередбачених змін внутрішнього середовища»                                                                                                                                 |
| Підсолонко В., Процай А.,<br>Миронова Т., Василенко В. [19] | «пізнані в аспекті співвіднесення вигоди і втрати при невичерпній невизначеності відносин між дійсністю суб'єкта підприємництва і можливостями її трансформації в деяку майбутню, розпізнану ним дійсність, що може виникнути із взаємодії причин і наслідків, випадкового і необхідного, внутрішніх і зовнішніх умов» |
| Рудніченко Є. [20]                                          | «це об'єктивно-суб'єктивна категорія, що пов'язана з певною мірою невизначеності результату внаслідок прийнятого рішення (дії і/або обставин)»                                                                                                                                                                         |
| Сенейко Ю. [22]                                             | «можливість настання певної ситуації, яка може виникнути в будь-якій діяльності і може відхилитись від поставленої мети (привести до виникнення втрат або недоотримання прибутку) або залишитись незмінною»                                                                                                            |
| Авторське визначення                                        | «об'єктивно-суб'єктивну категорію, яка відображає ймовірність виникнення несприятливих подій або ситуацій, що можуть призвести до відхилення від запланованих цілей чи очікуваних результатів»                                                                                                                         |

З метою дослідження сутності підприємницького ризику розглянемо існуючі підходи, що характеризують зазначену категорію (табл. 2).

Таблиця 2

**Економічна сутність поняття «підприємницький ризик»**

| Автор, джерело                  | Визначення                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                               | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Білоцерківський О. [1]          | «ймовірність втрати (неотримання) доходу (ресурсів) під час провадження підприємницької діяльності»                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Бондар О. [2]                   | «характеризується як небезпека потенційно можливої, ймовірної втрати ресурсів чи не доотримання доходу порівняно з варіантом, розрахованим на раціональне використання ресурсів. Отже, під господарським (підприємницьким) ризиком варто розуміти ризик, що виникає при будь-яких видах діяльності, пов'язаних з виробництвом продукції, товарів, послуг, їх операціями, комерцією, здійсненням соціально-економічних і науково-технічних проєктів» |
| Василенко В., Шматко В. [3]     | «характеризує небезпеку потенційно можливої, ймовірної втрати ресурсів і недоотримання доходу порівняно з варіантом, розрахованим на раціональне використання ресурсів»                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Жигір А. [8]                    | «можливість неповернення підприємством коштів, витрачених на виробництво та реалізацію своєї продукції. Певною мірою, цей ризик залежить від характеру підприємницької діяльності та впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування»                                                                                                                                                                                         |
| Згарська О.,<br>Сомкіна Т. [30] | «важливу складову успішного підприємства та важливу частину теорії та практики менеджменту»                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Кравченко В. [11]               | «ризик недосягнення підприємницьких цілей через настання неочікуваних змін»                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Мних С.,<br>Бурак П. [15]       | «ймовірність загрози і втрати підприємством частини своїх ресурсів, недоотримання прибутку чи виникнення додаткових витрат у разі виникнення подій, які впливають на зміну параметрів функціонування економічної системи»                                                                                                                                                                                                                           |
| Нестеренко С. [16]              | «є невід'ємною рисою діяльності бізнесу в конкурентному середовищі, оскільки ринкові відносини створюють економічну свободу, за якої вигода одних підприємств стає втраченою для інших»                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Світлична Т. [21]               | «ризик, що виникає при будь-яких видах діяльності, пов'язаних із виробництвом продукції, товарів, послуг. Він характеризується як небезпека потенційно можливої, ймовірної втрати ресурсів чи не доотримання доходу порівняно з варіантом, розрахованим на раціональне використання ресурсів»                                                                                                                                                       |

| 1                    | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Тюленєва Ю.<br>[24]  | «економічна категорія, ознакою якої є відтворення позитивного стану на кожному етапі підприємницької діяльності»                                                                                                                                                                         |
| Шепеленко О.<br>[25] | «це спосіб господарювання в непередбачених умовах (обставинах), при якому створюються завдяки особливим здібностям підприємця можливості і необхідність запобігати, зменшувати несприятливу дію стохастичних умов і одержувати в цих умовах підприємницький дохід»                       |
| Авторське визначення | «об'єктивно-суб'єктивна категорія, яка відображає ймовірність виникнення несприятливих подій або ситуацій у процесі здійснення підприємницької діяльності, що можуть призвести до відхилення від запланованих цілей, очікуваних результатів або навіть втрати частини чи всього бізнесу» |

Серед наведених визначень у табл. 2 можна виокремити такі підходи, як:

а) ймовірнісний підхід, так само як і під попереднім поняттям підприємницький ризик трактується, як ймовірність настання несприятливих подій, що впливають на результати діяльності підприємства. До прихильників зазначеного підходу належать Білоцерківський О., Мних С., Буряк П.;

б) економічний підхід розглядає підприємницький ризик, як частину господарської діяльності, що пов'язана із можливістю втрат, зокрема ресурсів, прибутку або виникненням додаткових витрат. До прихильників зазначеного підходу належать Василенко В., Шматко В., Жигір'я А., Світлична Т.;

в) управлінський підхід трактує підприємницький ризик, як інструмент підприємця, що сприяє прийняттю рішень в умовах невизначеності. До прихильників зазначеного підходу належать Шепеленко О., Тюленєва Ю.;

г) комплексний підхід визначає підприємницький ризик, як сукупність усіх видів ризиків, що виникають у процесі реалізації підприємницької діяльності. До прихильників зазначеного підходу належать Бондар О., Кравченко В.;

д) конкурентний підхід пов'язує підприємницький ризик із функціонування підприємства у конкурентному середовищі. До прихильників зазначеного підходу належить Нестеренко С.

Ризик є більш широким поняттям, що передбачає ймовірність виникнення несприятливих подій та / або результатів, а підприємницький ризик є специфічним видом ризику, що пов'язаний із здійсненням підприємницької діяльності. Основні відмінності між ризиком та підприємницьким ризиком наведено у табл. 3.

Таблиця 3

Основні відмінності між ризиком та підприємницьким ризиком

| Критерій               | Ризик                                                     | Підприємницький ризик                                                    |
|------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| Характеристика поняття | Широкое поняття, охоплює всі сфери діяльності             | Вужче поняття, стосується лише підприємництва                            |
| Сфера застосування     | Будь-яка (економіка, екологія, медицина тощо)             | Виключно бізнес та економічна діяльність                                 |
| Причини                | Може бути природним, техногенним, соціальним              | Пов'язаний із умовами функціонування підприємств та рішеннями підприємця |
| Результати             | Може мати як позитивні (вигоди), так і негативні наслідки | Найчастіше пов'язаний із можливістю втрат                                |

Хоча поняття «ризик» є базовим і застосовується до різних сфер, «підприємницький ризик» є його специфічним проявом, що обмежується виключно сферою бізнесу.

## ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

### І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У світовій практиці підприємницькі ризики є невід'ємною складовою розвитку бізнесу на макро-, мезо- та мікрорівні. Їх виникнення обумовлено невизначеністю середовища існування компаній, мінливістю ринкових умов, конкуренцією та інші зовнішніми та внутрішніми факторами. Загальна економічна сутність таких ризиків полягає у потенційній загрозі фінансових та інших втрат, які можуть вплинути на загальну стійкість підприємства. Економічні ризики вимагають комплексного розуміння джерел їх виникнення та впливу на ефективність підприємницької діяльності.

Необхідно відмітити, що ризик є більш широким поняттям, ніж підприємницький ризик, оскільки передбачає ймовірність виникнення несприятливих подій, а підприємницький ризик – пов'язаний із здійсненням підприємницької діяльності та переважно економічною складовою. Відмінності між цими двома видами ризику наведено у першому розділі роботи і передбачають деталізацію всіх параметрів таких відмінностей.

### Література

- Білоцерківський О. Б. Аналіз методів оцінки підприємницького ризику / О. Б. Білоцерківський // Вісник НТУ «ХПІ». – 2021. – №4. – С. 65–70.
- Бондар О. В. Ситуаційний менеджмент : навч. посіб. / О. В. Бондар. – Київ : Центр учбової літератури, 2010. – 326 с.
- Василенко В. О. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / В. О. Василенко, В. Г. Шматко. – Київ : Центр навчальної літератури, 2005. – 440 с.
- Вітлінський В. В. Ризик у менеджменті / В. В. Вітлінський, С. І. Наконечний. – Київ: Борисфен-М, 1996.

– 325 с.

5. Гавловська Н. І. Ідентифікація небезпек, загроз та ризиків діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу / Н. І. Гавловська, Є. М. Рудніченко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2014. – № 6 (1). – С. 18–23.

6. Горсул В.А. Ризик: сутність, причини виникнення та основні види / В.А. Горсул, М.О. Усова // Економічний простір. – 2021. – №176. – С. 58–64.

7. Економічний енциклопедичний словник: У 2 т., Т.2 / С. В. Мочерний, Я. С. Ларіна, О. А. Устенко, С. І. Юрій. – Львів: Світ, 2006. – 568 с.

8. Жигір А. Різновиди підприємницьких ризиків та їх класифікація [Електронний ресурс] / А. Жигір // Ефективна економіка. – 2012. – №4. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1063>.

9. Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк. – Київ: Знання, 2007. – 1072 с.

10. Івченко І. Ю. Моделювання економічних ризиків і ризикових ситуацій. Навчальний посібник / І. Ю. Івченко. – Київ: Центр учбової літератури, 2007. – 344с.

11. Кравченко В. Управління підприємницькими ризиками: сутність та сучасна методика / В. Кравченко. // Вісник Київського нац. ун-ту ім. Тараса Шевченка. – 2008. – №99:100. – С. 70–72.

12. Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства : монографія / О. М. Ляшенко. – Луганськ: вид-во СЛУ ім. В. Даля, 2011. – 400 с.

13. Машина Н. І. Економічний ризик і методи його вимірювання: навч. посіб. / Н. І. Машина. – Київ: ЦУЛ, 2003. – 188с.

14. Мігус І. П. Необхідність розмежування понять «загроза» та «ризик» при діагностиці економічної безпеки суб'єктів господарювання [Електронний ресурс] / І. П. Мігус, С. М. Лаптев. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=821>.

15. Мних Є. В. Економічний аналіз на промисловому підприємстві : навч. посіб. / Є.В. Мних, П.Ю. Буряк. – Львів : Світ, 1998. – 207 с.

16. Нестеренко С. Управління ризиками підприємницької діяльності та засоби їх зменшення. Соціально-економічні проблеми розвитку бізнесу та місцевого самоврядування / С. Нестеренко // Тези міжнародної науково-практичної конференції «Соціально-економічні проблеми розвитку бізнесу та місцевого самоврядування». – Мелітополь:Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2018. – С. 169–171.

17. Осовська Г. В. Менеджмент організацій: навч. посіб. / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – Київ: Кондор, 2005. – 854 с.

18. Пасічник В. Г. Планування діяльності підприємства. Навчальний посібник / В. Г. Пасічник, О. В. Акіліна. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 256 с.

19. Підприємництво: навч. посіб. / В. А. Підсолонко, А. Ф. Процай, Т. Л. Миронова, В. О. Василенко. – Київ: КНЛ, 2003. – 616 с.

20. Рудніченко Є. М. Загроза, ризик, небезпека: сутність та взаємозв'язок із системою економічної безпеки підприємства / Є. М. Рудніченко // Економіка. Менеджмент. Підприємництво : зб. наук. праць. Вип. 25. Ч. І. – Луганськ: СЛУ ім. В. Даля, 2013. – С. 188–195.

21. Світлична Т. І. Аналіз економічних ризиків [Електронний ресурс] / Т. І. Світлична. – Режим доступу : <http://eprints.kname.edu.ua/140/4/паздел3.doc>.

22. Сенейко Ю. Сучасні підходи до трактування категорії «ризик» / Ю. Сенейко // Регіональна економіка. – 2006. – №1. – С.206–211.

23. Теоретичні концепти економічної безпеки: ризик, загроза, небезпека / Н.І. Гавловська, В.С. Параскевич, В.М. Семенченко, Т.І. Яблонський // Development Service Industry Management. – 2023. – №3. – С. 35–39.

24. Тюленєва Ю. Визначення категорії «ризик підприємницької діяльності» як основа ефективної діяльності підприємств / Ю. Тюленєва // Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». – 2009. – №6. – С. 47–52.

25. Шепеленко О. В. Управління підприємницькими ризиками суб'єкта господарювання / О. В. Шепеленко // Економічні науки: Вісник ДонНУЕТ. – 2011. – № 4(52). – С. 189–199.

26. Knight F. H. Risk Uncertainty and Profit / F. H. Knight. – Connecticut: Martino Fine Books, 2014. – 394 p.

27. Neumann J. Theory of Games and Economic Behavior / J. Neumann, O. Morgenstern. – Princeton: Princeton Classic Editions, 1944. – 776 p.

28. Pascal B. Pensées / B. Pascal. – London: Penguin Classics, 1995. – 368 p.

29. Russell B. History of Western Philosophy / B. Russell. – London: Routledge, 1967. – 792 p.

30. Zghurskaq O. Risks of Entrepreneurial Activity in the Direction of Formation of Market Integration Portfolio of the Diversification Strategy / O. Zghurskaq, T. Somkina // Advanced Aspects of Engineering Research. – 2021. – №10. – P. 93–105.

## References

1. Bilotserkivskiy O. B. Analiz metodiv otsinky pidpriemnytskoho ryzyku / O. B. Bilotserkivskiy // Visnyk NTU «KhPI». – 2021. – №4. – S. 65–70.

2. Bondar O. V. Sytuatsiinyi menedzhment : navch. posib. / O. V. Bondar. – Kyiv : Tsentr uchbovoi literatury, 2010. – 326 s.
3. Vasylenko V. O. Innovatsiinyi menedzhment : navch. posib. / V. O. Vasylenko, V. H. Shmatko. – Kyiv : Tsentr navchalnoi literatury, 2005. – 440 s.
4. Vitlinskyi V. V. Ryzkyk u menedzhmenti / V. V. Vitlinskyi, S. I. Nakonechnyi. – Kyiv: Borysfen-M, 1996. – 325 s.
5. Havlovska N. I. Identyfikatsiia nebezpek, zahroz ta ryzykiv diialnosti pidpriemstv hotelno-restorannoho biznesu / N. I. Havlovska, Ye. M. Rudnichenko // Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky. – 2014. – № 6 (1). – S. 18–23.
6. Horsul V. A. Ryzkyk: sutnist, prychny vynyknennia ta osnovni vydy / V. A. Horsul, M. O. Usova // Ekonomichniy prostir. – 2021. – №176. – S. 58–64.
7. Ekonomichniy entsyklopedychnyi slovnyk: U 2 t., T.2 / S. V. Mochernyi, Ya. S. Larina, O. A. Ustenko, S. I. Yurii. – Lviv: Svit, 2006. – 568 s.
8. Zhyhir A. Riznovydy pidpriemnytskykh ryzkykiv ta yikh klasyfikatsiia [Elektronnyi resurs] / A. Zhyhir // Efektyvna ekonomika. – 2012. – №4. – Rezhym dostupu: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1063>.
9. Zahorodnii A. H. Finansovo-ekonomichniy slovnyk / A. H. Zahorodnii, H. L. Vozniuk. – Kyiv: Znannia, 2007. – 1072 s.
10. Ivchenko I. Yu. Modeliuvannia ekonomichnykh ryzkykiv i ryzikovykh sytuatsii. Navchalnyi posibnyk / I. Yu. Ivchenko. – Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury, 2007. – 344s.
11. Kravchenko V. Upravlinnia pidpriemnytskymy ryzykamy: sutnist ta suchasna metodyka / V. Kravchenko. // Visnyk Kyivskoho nats. un-tu im. Tarasa Shevchenka. – 2008. – №99:100. – S. 70–72.
12. Liashenko O. M. Kontseptualizatsiia upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva : monohrafiia / O. M. Liashenko. – Luhansk: vyd-vo SNU im. V. Dalia, 2011. – 400 s.
13. Mashyna N. I. Ekonomichniy ryzkyk i metody yoho vymiriuvannia: navch. posib. / N. I. Mashyna. – Kyiv: TsUL, 2003. – 188s.
14. Mihus I. P. Neobkhdnist rozmezhuuvannia poniat «zahroza» ta «ryzyk» pry diahnostytsi ekonomichnoi bezpeky subiektiv hospodariuvannia [Elektronnyi resurs] / I. P. Mihus, S. M. Laptiev. – Rezhym dostupu : <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=821>.
15. Mnykh Ye. V. Ekonomichniy analiz na promyslovomu pidpriemstvi : navch. posib. / Ye. V. Mnykh, P. Iu. Buriak. – Lviv : Svit, 1998. – 207 s.
16. Nesterenko S. Upravlinnia ryzykamy pidpriemnytskoi diialnosti ta zasoby yikh zmenshennia. Sotsialno-ekonomichni problemy rozvytku biznesu ta mistsevoho samovriaduvannia / S. Nesterenko // Tezy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsiï «Sotsialno-ekonomichni problemy rozvytku biznesu ta mistsevoho samovriaduvannia». – Melitopol: Vydavnychiy budynok Melitopolskoi miskoi drukami, 2018. – S. 169–171.
17. Osovskha H. V. Menedzhment orhanizatsii: navch. posib. / H. V. Osovskha, O. A. Osovskiy. – Kyiv: Kondor, 2005. – 854 s.
18. Pasichnyk V. H. Planuvannia diialnosti pidpriemstva. Navchalnyi posibnyk / V. H. Pasichnyk, O. V. Akilina. – Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury, 2005. – 256 s.
19. Pidpriemnytstvo: navch. posib. / V. A. Pidsolonko, A. F. Protsai, T. L. Myronova, V. O. Vasylenko. – Kyiv: KNL, 2003. – 616 s.
20. Rudnichenko Ye. M. Zahroza, ryzkyk, nebezpeka: sutnist ta vzaiemozviazok iz systemoiu ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva / Ye. M. Rudnichenko // Ekonomika. Menedzhment. Pidpriemnytstvo : zb. nauk. prats. Vyp. 25. Ch. I. – Luhansk: SNU im. V. Dalia, 2013. – S. 188–195.
21. Svitlychna T. I. Analiz ekonomichnykh ryzkykiv [Elektronnyi resurs] / T. I. Svitlychna. – Rezhym dostupu : <http://eprints.kname.edu.ua/140/4/razdel3.doc>.
22. Seneiko Yu. Suchasni pidkhody do traktuvannia katehoriï «ryzyk» / Yu. Seneiko // Rehionalna ekonomika. – 2006. – №1. – S. 206–211.
23. Teoretychni kontsepty ekonomichnoi bezpeky: ryzkyk, zahroza, nebezpeka / N. I. Havlovska, V. S. Paraskevych, V. M. Semchenko, T. I. Yablonskyi // Development Service Industry Management. – 2023. – №3. – S. 35–39.
24. Tiulenieva Yu. Vyznachennia katehoriï «ryzyk pidpriemnytskoi diialnosti» yak osnova efektyvnoi diialnosti pidpriemstv / Yu. Tiulenieva // Ekonomichniy visnyk NTUU «Kyivskiy politekhnichnyi instytut». – 2009. – №6. – S. 47–52.
25. Shepelenko O. V. Upravlinnia pidpriemnytskymy ryzykamy subiekta hospodariuvannia / O. V. Shepelenko // Ekonomichni nauky: Visnyk DonNUET. – 2011. – № 4(52). – S. 189–199.
26. Knight F. H. Risk Uncertainty and Profit / F. H. Knight. – Connecticut: Martino Fine Books, 2014. – 394 p.
27. Neumann J. Theory of Games and Economic Behavior / J. Neumann, O. Morgenstern. – Princeton: Princeton Classic Editions, 1944. – 776 p.
28. Pascal B. Pensées / B. Pascal. – London: Penguin Classics, 1995. – 368 p.
29. Russell B. History of Western Philosophy / B. Russell. – London: Routledge, 1967. – 792 p.
30. Zghurska O. Risks of Entrepreneurial Activity in the Direction of Formation of Market Integration Portfolio of the Diversification Strategy / O. Zghurska, T. Somkina // Advanced Aspects of Engineering Research. – 2021. – №10. – P. 93–105.