

УДК 338.5

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-8>**Євтушенко Н.О.**доктор економічних наук, професор,
Державний університет телекомунікацій
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8865-8365>**Захаржевська А.А.**старший викладач,
Державний університет телекомунікацій
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8242-2308>**Yevtushenko Natalia, Zakharzhevskaya Alina**
State University of Telecommunications

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ПІДПРИЄМСТВАХ

В рамках цієї статті розглянуто проблематику розвитку підприємств в умовах невизначеності й ризику. Встановлено, що характерною рисою сучасного етапу розвитку економіки є глибокі зміни, які проходять в усіх її сферах під впливом трансформаційних зрушень та глобальних перетворень. Визначено, що посилення процесів нестабільності впливають на систему управління підприємств та їх подальший розвиток. Досліджено сутність економічних категорій «механізм розвитку» та «механізм управління ризиками». Обґрунтовано доцільність механізму розвитку управління ризиками в підприємствах відповідно до форм розвитку. Запропоновано вимоги до формування механізму розвитку управління ризиками в підприємствах за структурою системи управління. Доведено, що реалізація механізму розвитку управління ризиками в підприємствах відповідно до запропонованої структури, вплине на ефективність діяльності відповідно до цілей розвитку та обраної стратегії.

Ключові слова: розвиток, ризик, механізм, управління, підприємство.

PECULIARITIES FORMING A MECHANISM FOR THE DEVELOPMENT OF RISK MANAGEMENT IN ENTERPRISES

Within the framework of this article, the problems of the development of enterprises in conditions of uncertainty and risk are considered. It established that the hallmark of the current stage of economic development is the profound changes that take place in all its areas under the influence of transformational shifts and global transformations. It determined that the strengthening of instability processes affects the management system of enterprises and their further development. It proved that management as a purposeful system provides the enterprise with effective functioning, stabilization of the main processes, adaptation of new business conditions and gradual development. While development reveals the nature of the changes taking place in the enterprise management system, especially in conditions of increased risk and uncertainty. The essence of the economic categories "development mechanism" and "risk management mechanism" studied. Despite the differences in the above mechanisms, their combination creates strategic opportunities for enterprises to adapt to changing conditions. A mechanism for the development of risk management in enterprises proposed to understand as a dynamic system of interrelated organizational actions, the functioning of which occurs under the influence of innovative processes in accordance with the development goals of enterprises, the principles and functions of risk management, methods and levers for implementing organizational and economic changes. Their systematic application aimed at sustainable economic growth with a balanced business process, which will contribute to the activation of enterprises in the market, strengthening their competitive positions, increasing profitability and minimizing identified risks. The necessity of a mechanism for the development of risk management in enterprises in accordance with the forms of development in terms of the quality of the impact on the economic activity of the enterprise (negative, neutral, positive) substantiated. The requirements for the formation of a mechanism for the development of risk management at enterprises according to the structure of the management system presented. The components of the structure of the control system of the mechanism described: the system of goals, the system of support, the functional system, the process system. It proved that the implementation of the risk management development mechanism in enterprises in accordance with the proposed structure of the management system affect the efficiency of activities in accordance with the development goals and the chosen strategy.

Keywords: development, risk, mechanism, management, enterprise.

JEL classification: D21, D29, D81, M11, O29

Постановка проблеми. В останні кілька років особливий інтерес дослідників та економістів приваблюють процеси трансформації бізнесу під впливом цифрових технологій. В даних обставинах, які заострюються на фоні стрімких глобалізаційних змін, суб'єктам господарювання уникнути ризику неможливо. Ризики провокують появу виникнення численних загроз в діяльності підприємств, які проявляються у вигляді зменшення обсягів прибутків, скорочення

матеріальних та фінансових ресурсів, падіння продуктивності праці працівників та рівня конкурентоспроможності тощо. З метою збереження своїх конкурентних позицій та зростання інвестиційної привабливості підприємства повинні розвивати методологічну базу, враховуючи емпіричні дослідження та нові технологічні процеси. Тому формування механізму розвитку управління ризиками в підприємствах є головною умовою їх ефективного функціонування в умовах

нестабільності ринкового середовища, що допоможе підприємствам зупинити економічну кризу, втрату достатнього рівня конкурентоспроможності та відсталість відносно їх конкурентів. Виходячи з цього, обрана тема дослідження є особливо актуальною.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Розглядом проблем формування механізмів ефективного функціонування підприємств, у тому числі механізму розвитку, дослідження його складових та пошуком дієвих шляхів підвищення розвитку, присвятили праці такі відомі українські вчені як: Н. В. Афанасьєв, А. А. Беляєв, М. В. Свіщов, О. Ю. Гаркуша, М. Г. Грещак, О. Є. Гудзь, Н. О. Євтушенко, А. А. Малицький, О. М. Полінкевич, Т. В. Полозова, О. В. Раєвська, О. А. Сизоненко, О. Г. Тімінський, С. О. Тульчинська, Л. В. Фролова та інші.

Проблематика ризик-менеджменту та формування механізмів управління ризиками відображена в наукових розробках відомих вітчизняних вчених. Дослідженнями цих питань займалися такі науковці як: Т. Борисова, О. В. Васюренко, В. В. Вітлінський, П. І. Верченко, І. Ю. Гришова, Л. І. Донець, О. Є. Гудзь, Т. В. Ковальова, Н. О. Євтушенко, І. Ю. Івченко, Л. О. Лігоненко, І. П. Миколайчук, Т. Л. Мостенська, В. Ф. Проскура, Л. Ф. Романенко, К. Д. Семенова, П. А. Стецюк, Ю. Тюленева, Т. В. Цвігун, В. Шпандарук, А. Й. Ястремский та інші.

Погоджуємося з науковими та практичними дослідженнями вище згаданих авторів. Але певне коло проблем концептуального характеру залишилося недостатньо розкритим. Сьогодні вчені розглядають лише окремі аспекти: управління розвитком чи управління ризиками підприємств у вигляді систем чи механізмів. Однак питання щодо формування цілісного механізму розвитку управління ризиками на підприємствах практично не досліджуються.

Мета статті полягає в аналізі теоретичного матеріалу та з'ясуванні сутності поняття механізму з позиції розвитку підприємства та процесів управління його ризиками, що сприяло побудові на цій основі механізму розвитку управління ризиками в підприємствах відповідно до принципів менеджменту в умовах глобалізаційних змін, нестабільності та ризику.

Виклад основного матеріалу. Характерною рисою сучасного етапу розвитку економіки є глибокі зміни, які проходять в усіх її сферах під впливом трансформаційних зрушень та глобальних перетворень. Посилення процесів нестабільності впливають на систему управління підприємств та їх подальший розвиток. Доведено, що у ході досліджень економічних категорій «розвиток» та «управління» виявляється їх взаємозалежність. Так «управління» розуміється як цілеспрямована система, яка забезпечує підприємству ефективне функціонування, стабілізацію основних процесів, адаптацію до нових умов господарювання та поступовий розвиток. Тоді як «розвиток» розкриває характер змін, які відбуваються у системі управління підприємства, особливо в умовах підвищеного ризику та невизначеності.

Враховуючи ці особливості на фоні нестабільності ринкового середовища, запропонована побудова механізму розвитку управління ризиками в підприємствах, який у процесі реалізації здатен забезпечити збалансованість бізнес-процесів, ефективне функціонування та

розвиток, але за умов налагодженої структури системи управління. Це допоможе менеджменту підприємств підтримувати стійкість конкурентних позицій та ефективність функціонування через набір методів, інструментів, важелів, функцій та принципів.

Категорія «механізм» запозичена з технічної термінології і вже давно широко використовується в різних науках і практиці. Так в економічній літературі вчені по-різному трактують поняття «механізм», зокрема:

– сукупність (або система) формальних і неформальних правил, процедур, способів, прийомів, форм, важелів, функцій управління економічними відносинами на різних рівнях [1, с. 130];

– механізм, що забезпечує взаємодію керуючої підсистеми та керуваної підсистеми. Він складається із сукупності конкретних форм і методів свідомого впливу на економіку [2, с. 25].

У класичному розумінні механізм, що забезпечує процеси розвитку, найчастіше визначають як складову механізму управління, яка, згідно з теорією управління, має поєднувати цілі управління, критерії управління, фактори управління, методи управління [3, с. 208].

На думку О. В. Раєвської [4, с. 226], механізм управління розвитком на рівні підприємства розуміється як сукупність: засобів управління, які включають інструменти та важелі, що відповідають орієнтирам, передбачуваним наслідкам, критеріям відбору й оцінки, обмеженням і вимогам процесу розвитку підприємства з урахуванням певної стадії циклу його розвитку; організаційних і економічних методів управління, що представляють собою способи, прийоми та технології приведення в дію та використання засобів управління.

Інший погляд на механізм розвитку підприємства надає О. Ю. Гаркуша [5], та характеризує його як комплекс дій і технік організаційно-економічного характеру, спрямованих на забезпечення стійкого економічного зростання при збалансованості бізнес-процесів на основі використання певних способів, методів та інструментів управління розвитком підприємств, що відповідають специфіці їх діяльності та галузевим особливостям функціонування.

Цікавий погляд на зміст механізму розвитку надає О. Є. Гудзь, яка розглядає його з позицій гармонізації та інноваційного розвитку у стратегічній перспективі. На думку О. Є. Гудзь, основною вимогою до формування та гармонізації механізму стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства з боку системного підходу є визначення кожного елемента системи в його зв'язку і взаємодії з іншими, виявлення впливу й властивостей її складових, визначення оптимального режиму функціонування. [6, с. 226]. Таке розуміння змісту механізму підсилює можливість підприємств до розвитку та допомагає їм вижити у нестабільному ринковому середовищі відповідно до цілей підприємств.

Підтримуємо погляди вчених та пропонуємо механізм розвитку підприємства – розглядати як сукупність дій та технік організаційно-економічного характеру, які надають можливість проектувати новий механізми функціонування із заданими властивостями під впливом різноманітних факторів, що допоможе підприємству перейти з одного стану до іншого, більш досконалого.

Зазначимо, що ефективність діяльності підприємства, яка супроводжується розвитком, залежить від різноманітних факторів, зокрема, ступеня розвитку

виробництва та раціонального споживання матеріальних ресурсів, поділу і кооперації праці, використання результатів науково-технічного прогресу, застосування інтелектуальних ресурсів, форм стимулювання та мотивації праці менеджерів та працівників підприємства тощо. Кожний зазначений фактор не створює окремого впливу на діяльність підприємства, а тільки у взаємодії з іншими, та за умов взаємного інтегрування. Застосування того чи іншого фактору без зв'язку з іншими не є доцільним.

Стабільний розвиток є головною метою підприємства, коли зберігаються досягнення рівнів розвитку на всіх стадіях його життєвого циклу в заданих межах враховуючи вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. У період нестабільності ці умови порушуються так як ризик – це двовимірна величина, яка характеризує ймовірність та обсяг втрат, спричинених невизначеністю. Для забезпечення стабільного економічного розвитку підприємств у період несприятливих подій, необхідною складовою механізму розвитку має бути механізм управління ризиками.

Обґрунтовуючи зміст процесу управління ризиками М. Гранатуров [7, с. 7], ототожнює його із певним механізмом та характеризує механізм управління ризиком як сукупність методів, прийомів, заходів, що дозволяють певною мірою прогнозувати настання ризикованих подій і вживати заходів щодо виключення або зниження негативних наслідків їх настання.

Подібні думки мають І. Ю. Івченко, І. П. Миколайчук та Т. В. Цвігун. Вони розглядають механізм управління ризиками як:

– сукупність методів, прийомів і заходів, що дозволяють певною мірою прогнозувати настання ризикованих подій і вживати заходів до їхнього зменшення (І. Ю. Івченко [8]);

– сукупність структурних елементів, методів, важелів, інструментів впливу на об'єкт управління з відповідним ресурсним забезпеченням, що формується після практичної апробації системи управління ризиками підприємства (І. П. Миколайчук [9]);

– сукупність принципів, методів та важелів управління, різноманітні складові підсистеми забезпечення, взаємодія та послідовність використання яких забезпечить ефективне прийняття рішень у сфері управління ризиками підприємства (Т. В. Цвігун [10]).

В подальшому розумінні механізму управління ризиками визначається як сукупність дій економічного, організаційного і технічного характеру, спрямованих на встановлення видів, факторів, джерел ризику, оцінку величини, розробку і реалізацію заходів щодо зменшення його рівня та запобігання можливих втрат [11].

Існує окремий погляд на сутнісні характеристики механізму управління ризиками, який представлено у вигляді сукупності механізмів мінімізації ризиків, серед яких обов'язково присутні механізми нормування, планування та бюджетування, а також управління людським капіталом. Кожний окремий механізм мінімізації ризиків має свою організацію, складається з власних процесів, регулюється за допомогою конкретних форм і методів керування, а також правових норм та правил [12].

Погоджуємося з поглядами вчених стосовно змісту даного механізму, та пропонуємо механізм управління ризиками розуміти як сукупність принципів, функцій,

методів та важелів, що дозволяють спрогнозувати настання ризикованих подій, звести ступінь впливу виявлених ризиків до мінімальних та розробити стратегії виключення або зниження негативних наслідків, у разі їх настання.

У ході проведеного дослідження щодо суті механізмів розвитку та управління ризиками виявилися різноманітні позиції, які характеризувалися неоднозначністю підходів, що пояснюється використанням різних методичних засад. Припускаємо, що ключовою відмінністю механізмів розвитку та управління ризиками доцільно вважати різні процеси за об'єктом прояву. Розглянемо їх. Так механізм розвитку має прямий вплив на об'єкт, що передбачає проведення змін якісного стану об'єкту де джерелом підґрунтя для якісних змін стають інновації. Тоді як механізм управління ризиками, як складне багатоаспектне і багаторівневе явище, характеризується складовими, що мають різноспрямований вплив на об'єкт управління (побічний вплив на об'єкт управління), та передбачає наявність двох підсистем – керованої підсистеми та керуючої підсистеми.

Незважаючи на відмінності вищезазначених механізмів, їх поєднання створює стратегічні можливості підприємствам своєчасно адаптуватися у мінливих умовах сьогодення. Пропонуємо механізм розвитку управління ризиками в підприємствах розуміти як динамічну систему, взаємопов'язаних організаційних дій, функціонування якої відбувається під впливом інноваційних процесів відповідно до цілей розвитку підприємств, принципів та функцій управління ризиками, методів та важелів здійснення організаційно-економічних змін, системне застосування яких спрямоване на стійке економічне зростання при збалансованості бізнес-процесів, що сприятиме активізації підприємств на ринку, укріплення їх конкурентних позицій, підвищення прибутковості та мінімізація виявлених ризиків.

Вважаємо, що доцільність механізму розвитку управління ризиками в підприємствах відповідно до форм розвитку з точки зору якості впливу на господарську діяльність підприємства буде проявлятися як негативний, нейтральний та позитивний. Значимим, що негативна форма розвитку даного механізму супроводжується значною кількістю ризиків, які є складно керованими у часі, та які спричиняють появу незапланованих втрат та збитків. Нейтральна форма механізму розвитку управління ризиками характеризується невеликою кількістю ризиків, які є керованими, та наявність яких дозволяє де який час працювати як без прибутків так і без збитків. Найбільш привабливою для підприємства є механізм розвитку управління ризиками в підприємствах за формою розвитку – позитивний, який за наявності керованих ризиків у процесі функціонування дозволяє отримувати прибутки з урахуванням постійної реалізації заходів щодо ефективної програми управління ризиками.

Результативність механізму розвитку управління ризиками в підприємствах залежить від діяльності структури системи управління, в яку входять:

1) система цілей (мета управління ризиками у механізмі розвитку; об'єкт управління; суб'єкт управління; завдання);

2) система забезпечення (яка представлена підходами, функціями, принципами, методами та інструментами управління розвитком та ризиками);

3) функціональна система (підсистеми якої відрізняються за видами діяльності: виробнича підсистема; підсистема управління фінансами; підсистема управління персоналом; підсистема управління маркетингом; підсистема управління якістю; підсистема управління ризиками та розвитком);

4) процесна система управління відповідно до форм розвитку, у ході якої відбувається процес підготовки і прийняття управлінських рішень оперативного та стратегічного характеру у межах форм розвитку: негативний, нейтральний та позитивний).

5) система контролю (спостережень і перевірки процесу функціонування підприємства).

Зміст кожної з систем управління механізму розвитком управління ризиками залежить від типу підприємства, галузі та масштабів діяльності, ступеня впливу факторів зовнішнього середовища і результатів діяльності підприємства відповідно до форм розвитку з точки зору якості впливу на його господарську діяльність тощо.

Механізм розвитку управління ризиками в підприємствах представлено на рис. 1.

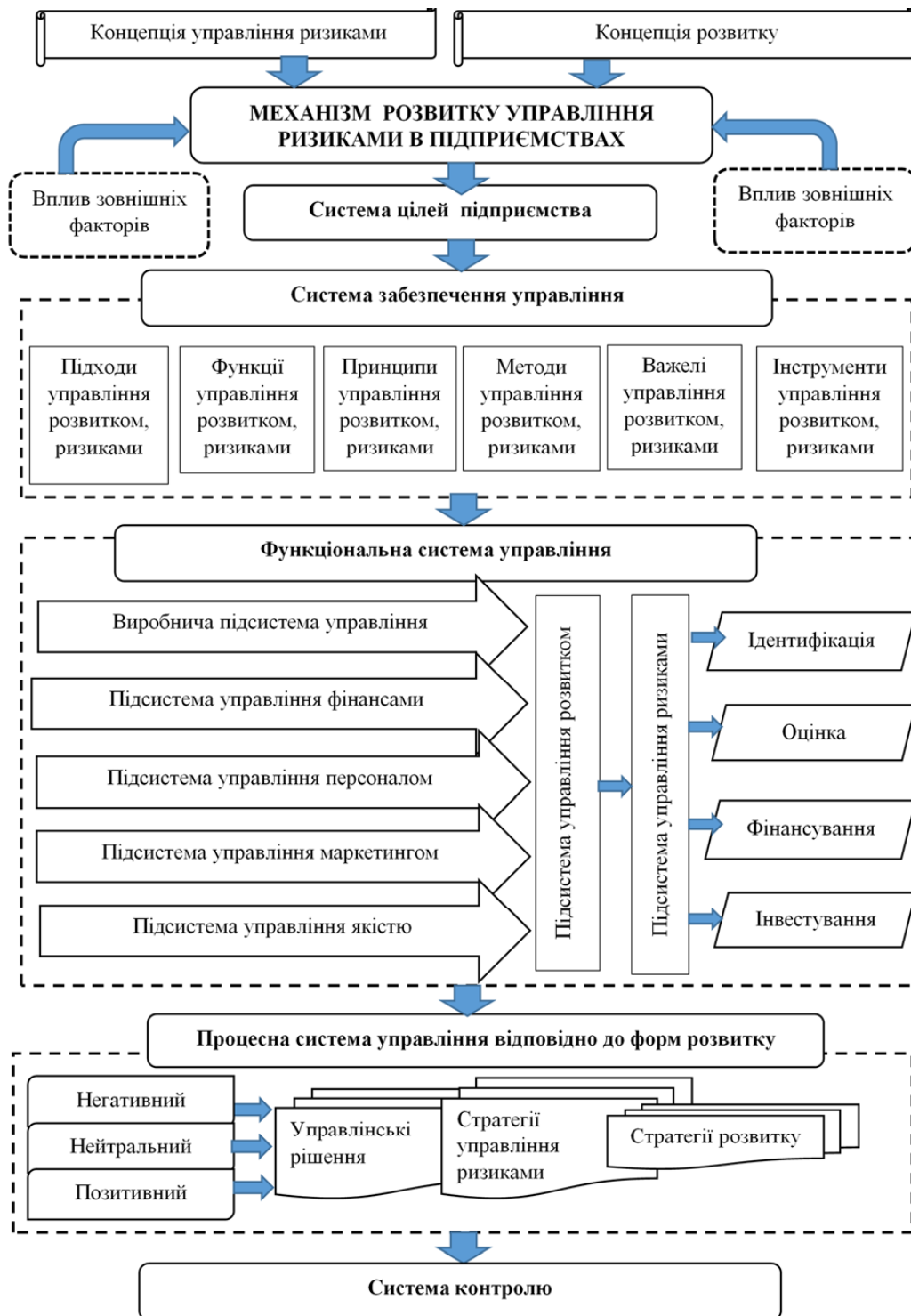


Рис. 1. Механізм розвитку управління ризиками в підприємствах

Система цілей підприємства формується на основі результатів аналізу існуючої стратегії підприємства в сукупності з можливостями та очікуваними результатами механізму розвитку управління ризиками.

Процес формування та реалізації механізму розвитку управління ризиками в підприємствах відбувається у межах складових системи забезпечення управління, зокрема: наукових підходів, функцій, принципів, важелів, методів та інструментів. Розглянемо їх більш детально.

Наукові підходи механізму розвитку управління ризиками в підприємствах враховують: системний, процесний, ситуаційний.

До функцій механізму розвитку управління ризиками в підприємствах відносять наступні:

– організація – процес створення, узгодження та виконання планів для менеджерів й виконавців, які об'єднуються з метою розробки і реалізації механізму розвитку управління ризиками;

– планування – процес постановки цільових настанов щодо управління ризиками та опрацюванні напрямів, якими підприємство буде досягати очікуваних результатів відповідно до завдань функціонування (тактика) і розвитку (стратегія);

– мотивація – процес впливу на менеджерів із управління ризиками та інших працівників підприємства з метою формування мотивів і стимулів персоналу до узгоджених та ефективних дій відповідно до цілей підприємства та особистих цілей;

– контроль – систематичне спостереження та перевірка результатів діяльності підприємства у межах механізму розвитку управління ризиками, а також аналіз результатів, їх корегування та шляхи реалізації.

До важелів механізму розвитку управління ризиками в підприємствах доцільно відносити: економічні; правові; фінансові; техніко-технологічні; управлінські; організаційні; соціальні.

Принципами механізму розвитку управління ризиками в підприємствах є наступні: системності, комплексності, гнучкості, стійкості, орієнтованості на стратегічні цілі, інтегрованості, динамізму. До основної групи принципів, пропонуємо додати ті, які доповнюють управління розвитком та ризиками, зокрема, інерційності, адаптивності, безперервності, пропорційності та стабілізації [12].

Методами механізму розвитку управління ризиками в підприємствах є наступні: інформаційно-технологічні, соціальні, економічні.

Вважаємо за необхідне виділити ряд інструментів механізму розвитку управління ризиками: технологічні інструменти для підвищення ефективності (компоненти цифровізації, програмні продукти); фінансові інструменти (реструктуризації, фінансового контролю); інструменти менеджменту, що сприяють досягненню цілей та ефективному розвитку підприємства (проекти, плани, стратегії, методики); інструменти, що сприяють розвитку кадрового потенціалу (обмін досвідом, перекваліфікація, навчання); нормативно-законодавчі інструменти (зниження податкових ставок, субсидії та пільги держави, стандарти якості та ін.); інструменти управління ризиками (страхування, диверсифікації, лімітування, резервування).

Процесна система управління механізму розвитку управління ризиками в підприємствах допоможе керівництву оперативно реагувати (приймати управлінські рішення, розробляти стратегії управління ризиками й розвитком) на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища відповідно до форм розвитку, що в подальшому створить умови для досягнення заданого рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку відносно конкурентів. В даних обставинах, всі заходи, що з'являться у ході реалізації механізму розвитку управління ризиками в підприємствах будуть спрямовані на задоволення економічних інтересів власників окремого підприємства та його працівників з метою формування максимального потенціалу підприємства в умовах невизначеності та ризику.

Однак є випадки прояву інерційності в діяльності підприємств, які проявляється у використанні застарілого обладнання, знань, організаційних структур, норм, правил тощо. Тому є необхідним організувати на підприємствах систему контролю, що дозволить оперативно вирішувати не тільки проблеми, які виникають в процесі розвитку, але й задачі стратегічної спрямованості.

Висновки. Таким чином, проведене дослідження дозволяє зробити висновки про доцільність розробки механізму розвитку управління ризиками в підприємствах, реалізація якого обов'язково впливатиме на ефективність функціонування підприємств відповідно до цілей й форм розвитку, та обраної стратегії управління ризиками, що зорієнтує менеджерів та працівників підприємств на активну та цілеспрямовану діяльність направлену на підвищення їх конкурентних можливостей, зміцнення їх конкурентних позицій на ринку та зростання прибутків у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Фролова Л. В. Механізми логістичного управління торговельним підприємством : [монографія]. Донецьк : ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2005. 322.
2. Грещак М. Г., Гребешкова О. М., Коцюба О. С. Внутрішній економічний механізм підприємства : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2001. 228 с.
3. Сизоненко О. А. Формування механізму забезпечення сталого розвитку в системі управління металургійним підприємством. *Держава та регіони*. 2008. № 4. С. 207–210.
4. Расвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2006. 496 с.
5. Гаркуша О. Ю. Концептуальний підхід до формування механізму управління розвитком виноробного підприємства. *Вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 6. Ч. 2. С. 128–133.
6. Гудзь О. Є. Гармонізація механізму стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. *Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського*. 2015. Випуск 3. С. 272–277.
7. Гранатуров В. М., Литовченко І. В., Харічков С. К. Аналіз підприємницьких ризиків: проблеми визначення, класифікації та кількісні оцінки : монографія. Одеса : Ін-т проблем ринку та екон.-екол. досліджень НАН України, 2003. 164 с.

8. Івченко І. Ю. Економічні ризики: навчальний посібник. Київ : "Центр навчальної літератури". 2004. 304 с.
9. Миколайчук І. П. Формування організаційно-економічного механізму управління ризикозахисністю підприємства. *Академічний огляд*. 2018. № 2 (49). С. 45–51.
10. Цвігун Т. В. Механізм управління ризиками в системі управління підприємством. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2014. С. 9–13. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/23-2-2017/4.pdf>.
11. Управління підприємницьким ризиком / [за заг. ред. д.е.н. Д. А. Штефанича]. Тернопіль : «Економічна думка», 1999. 224 с.
12. Ковальова Т. В., Євтушенко Н. О. Економічний ризик: оцінка, прогнозування та шляхи мінімізації на промислових підприємствах : монографія. Харків : ХНАДУ, 2013. 180 с.
13. Дунда С. П. Розвиток підприємства та оцінка факторів, що на нього впливають. *Ефективна економіка*. 2016. № 12.

References:

1. Frolova L. V. (2005) Mekhanizmy lohistychnoho upravlinnya torhovel'nyim pidpryyemstvom : monohrafiya [Mechanisms of logistics management of a trading enterprise]: monograph. Donets'k: DonDUET im. M. Tuhan-Baranovs'koho, 322 p.
2. Hreshchak M. H., Hrebeskova O. M., Kotsyuba O. S. (2001) Vnutrishniy ekonomichnyy mekhanizm pidpryyemstva [The internal economic mechanism of the enterprise]: navch. posib. Kyiv: KNEU, 228 p.
3. Syzonenko O. A. (2008) Formuvannya mekhanizmu zabezpechennya staloho rozvytku v systemi upravlinnya metalurhiynym pidpryyemstvom [Formation of a mechanism for ensuring sustainable development in the management system of a metallurgical enterprise]. *Derzhava ta rehiony*, no. 4, pp. 207–210.
4. Rayevnyeva O. V. (2006) Upravlinnya rozvytkom pidpryyemstva: metodolohiya, mekhanizmy, modeli [Enterprise development management: methodology, mechanisms, models]: monohrafiya. Kharkiv: VD «INZHEK», 496 p.
5. Harkusha O. Yu. (2014) Kontseptualnyy pidkhid do formuvannya mekhanizmu upravlinnya rozvytkom vynorobnoho pidpryyemstva [A conceptual approach to the formation of a management mechanism for the development of a winemaking enterprise]. *Visnyk Khersons'koho derzhavnogo universytetu*, vol. 6.(2), pp. 128–133.
6. Hudz' O. Ye. (2015) Harmonizatsiya mekhanizmu stratehichnoho upravlinnya innovatsiynym rozvytkom pidpryyemstva [Harmonization of the mechanism of strategic management of innovative development of the enterprise]. *Mykolayivskyy natsionalnyy universytet imeni V.O. Sukhomlynskoho*, no. 3, pp. 272–277.
7. Hranaturov V. M., Lytovchenko I. V., Kharichkov S. K. (2003) Analiz pidpryyemnytskykh ryzykiv: problemy vyznachennya, klasyfikatsiyi ta kil'kisni otsinky [Analysis of entrepreneurial risks: problems of definition, classification and quantitative assessments]: monohrafiya. Odesa : In-t problem rynku ta ekon.-ekol. doslidzhen HAH Ukrayiny, 164 p.
8. Ivchenko I. Yu. (2004) Ekonomichni ryzyky [Economic risks]: navchalnyy posibnyk. Kyiv: "Tsentri navchalnoyi literatury", 304 p.
9. Mykolaychuk I. P. (2018). Formuvannya orhanizatsiyno-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnya ryzykozakhyshchenistyu pidpryyemstva [Formation of the organizational and economic mechanism of risk protection management of the enterprise]. *Akademichnyy ohlyad*, no. 2 (49), pp. 45–51.
10. Tsvihun T. V. (2014) Mekhanizm upravlinnya ryzykamy v systemi upravlinnya pidpryyemstvom [Risk management mechanism in the enterprise management system]. *Naukovyy visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*, pp. 9–13. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/23-2-2017/4.pdf>.
11. Shtefanycha D. A. (1999) Upravlinnya pidpryyemnyts'kym ryzykom [Management of entrepreneurial risk]. Ternopil : «Ekonomichna dumka», 224 p.
12. Kovalova T.V., Yevtushenko N. O. (2013) Ekonomichnyy ryzyk: otsinka, prohnozuvannya ta shlyakhy minimizatsiyi na promyslovykh pidpryyemstvakh [Economic risk: assessment, forecasting and ways of minimization at industrial enterprises] : monohrafiya. Kharkiv: KHNADU, 180 p.
13. Dunda S. P. (2016) Rozvytok pidpryyemstva ta otsinka faktoriv, shcho na n'oho vplyvayut [Enterprise development and assessment of factors affecting it]. *Efektivna ekonomika*, no. 12.