

УДК 658.155:334.722.24
 JEL classification: L31, D81, M21, G32
[https://doi.org/10.31891/dsim-2025-12\(30\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-12(30))

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У БІЗНЕС-МОДЕЛЯХ СОЦІАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ІНСТРУМЕНТИ ЇХ МІНІМІЗАЦІЇ

ДЕМ'ЯНЕНКО Тетяна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та менеджменту,
 Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
<https://orcid.org/0000-0001-9362-635X>

КУЗЕМКО Андрій

аспірант,
 Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
<https://orcid.org/0009-0006-6427-0570>

Управління ризиками у бізнес-моделях соціальних підприємств є надзвичайно актуальним напрямом наукових досліджень, оскільки сучасні соціальні підприємства функціонують у складному, динамічному та непередбачуваному середовищі. На відміну від традиційних підприємств, вони поєднують економічні цілі з реалізацією соціальної місії, що збільшує спектр ризиків і підвищує вимоги до формування ефективної та стійкої бізнес-моделі. Стрімкі зміни ринкових умов, коливання джерел фінансування, зростання конкуренції, обмеженість ресурсів, а також необхідність утримувати баланс між соціальним впливом і фінансовою результативністю роблять управління ризиками ключовим елементом розвитку соціальних підприємств. Крім того, зростає роль соціальних інновацій, які, попри високий потенціал, супроводжуються підвищеним рівнем невизначеності та потребують спеціальних інструментів оцінки та мінімізації ризиків.

Соціальні підприємства, поєднуючи комерційну діяльність із реалізацією соціальної місії, стикаються з унікальним комплексом ризиків, які відрізняються як за природою виникнення, так і за рівнем впливу на їхню бізнес-модель. Традиційні підходи до управління ризиками, розроблені для комерційних організацій, не завжди враховують специфіку соціальної спрямованості, обмеженість ресурсів, залежність від грантового фінансування, волонтерської праці чи партнерств із державними та громадськими структурами. Це призводить до того, що багато соціальних підприємств залишаються вразливими до фінансових, операційних, репутаційних та інституційних ризиків.

Основною метою дослідження є обґрунтування підходів до управління ризиками у бізнес-моделях соціальних підприємств та визначення ефективних інструментів їх мінімізації з урахуванням специфіки функціонування соціального сектору та умов сучасного ринкового середовища. Для досягнення цієї мети передбачається проаналізувати теоретичні підходи до сутності соціального підприємництва та його бізнес-моделей, визначити основні види ризиків, характерних для соціальних підприємств, а також дослідити їхні джерела та наслідки для діяльності організації.

У сучасній економіці соціальні підприємства відіграють дедалі важливішу роль як інструмент реалізації соціальних інновацій, подолання нерівності та забезпечення доступу до соціально значущих послуг. На відміну від традиційних компаній, соціальні підприємства працюють у багатовимірному середовищі, де бізнес-логіка поєднується з реалізацією соціальної місії. Така подвійна спрямованість формує специфічний спектр ризиків, що потребують особливих підходів до управління. Проблеми фінансової нестабільності, залежності від донорських ресурсів, мінливості соціального попиту, нестандартних моделей доходів та складної взаємодії із зацікавленими сторонами роблять управління ризиками одним із ключових чинників довгострокової життєздатності соціальних підприємств. Водночас традиційні методики ризик-менеджменту не завжди можуть бути ефективно застосовані у секторі соціального бізнесу, що обумовлює необхідність їх адаптації або формування нових інструментів.

Управління ризиками у бізнес-моделях соціальних підприємств є критично важливим елементом забезпечення їх довгострокової стійкості та ефективності. Поєднання соціальної місії з комерційною діяльністю створює специфічний набір ризиків, які мають комплексний характер і потребують системного підходу. Соціальні підприємства стикаються не лише з традиційними фінансовими, операційними чи ринковими ризиками, але й із соціальними та репутаційними загрозами, які можуть суттєво впливати на їх діяльність. Застосування інструментів ризик-менеджменту у межах бізнес-моделі дозволяє вчасно ідентифікувати потенційні загрози, оцінювати їх вплив та розробляти ефективні заходи з їх мінімізації. Серед найбільш дієвих інструментів можна виділити моніторинг середовища, диверсифікацію джерел фінансування, партнерську співпрацю, підвищення кваліфікації персоналу, впровадження стандартів якості та налагодження прозорої комунікації зі стейкхолдерами.

Ключові слова: соціальне підприємництво, бізнес-модель, ризики, управління ризиками, мінімізація ризиків, стійкість підприємства, інструменти ризик-менеджменту, соціальна місія, стратегічне управління, невизначеність.

RISK MANAGEMENT IN BUSINESS MODELS OF SOCIAL ENTERPRISES AND TOOLS FOR THEIR MINIMIZATION

DEMYANENKO Tetiana, KUZEMKO Andriy

Kharkiv National University named after V. N. Karazina

Risk management in business models of social enterprises is an extremely relevant area of scientific research, since modern social enterprises operate in a complex, dynamic and unpredictable environment. Unlike traditional enterprises, they combine economic goals with the implementation of a social mission, which increases the range of risks and increases the requirements for the formation of an effective and sustainable business model. Rapid changes in market conditions, fluctuations in

funding sources, increased competition, limited resources, as well as the need to maintain a balance between social impact and financial performance make risk management a key element of the development of social enterprises. In addition, the role of social innovations is growing, which, despite their high potential, are accompanied by an increased level of uncertainty and require special tools for assessing and minimizing risks.

Social enterprises, combining commercial activities with the implementation of a social mission, face a unique set of risks that differ both in the nature of occurrence and in the level of impact on their business model. Traditional approaches to risk management developed for commercial organizations do not always take into account the specifics of social orientation, limited resources, dependence on grant funding, volunteer work or partnerships with government and public structures. This results in many social enterprises remaining vulnerable to financial, operational, reputational, and institutional risks.

Main purpose of the study is to substantiate approaches to risk management in the business models of social enterprises and to identify effective tools for their minimization, taking into account the specifics of the functioning of the social sector and the conditions of the modern market environment. To achieve this goal, it is planned to analyze theoretical approaches to the essence of social entrepreneurship and its business models, to identify the main types of risks characteristic of social enterprises, as well as to investigate their sources and consequences for the activities of the organization.

In today's economy, social enterprises play an increasingly important role as a tool for implementing social innovations, overcoming inequalities and providing access to socially significant services. Unlike traditional companies, social enterprises operate in a multidimensional environment where business logic is combined with the implementation of a social mission. Such a dual orientation forms a specific range of risks that require special approaches to management. The problems of financial instability, dependence on donor resources, variability of social demand, non-standard income models and complex interaction with stakeholders make risk management one of the key factors for the long-term viability of social enterprises. At the same time, traditional risk management methods cannot always be effectively applied in the social business sector, which necessitates their adaptation or the formation of new tools.

Risk management in the business models of social enterprises is a critical element in ensuring their long-term sustainability and effectiveness. The combination of a social mission with commercial activities creates a specific set of risks that are complex in nature and require a systematic approach. Social enterprises face not only traditional financial, operational or market risks, but also social and reputational threats that can significantly affect their operations. The use of risk management tools within the business model allows you to identify potential threats in time, assess their impact and develop effective measures to minimize them. Among the most effective tools are environmental monitoring, diversification of funding sources, partnerships, staff training, implementation of quality standards and establishing transparent communication with stakeholders.

Keywords: time management, self-management, digital tools, business planning, management, efficiency, uncertainty, strategic planning, entrepreneurship, digital transformation.

Стаття надійшла до редакції / Received 02.10.2025

Прийнята до друку / Accepted 29.10.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Управління ризиками у бізнес-моделях соціальних підприємств є надзвичайно актуальним напрямом наукових досліджень, оскільки сучасні соціальні підприємства функціонують у складному, динамічному та непередбачуваному середовищі. На відміну від традиційних підприємств, вони поєднують економічні цілі з реалізацією соціальної місії, що збільшує спектр ризиків і підвищує вимоги до формування ефективної та стійкої бізнес-моделі. Стрімкі зміни ринкових умов, коливання джерел фінансування, зростання конкуренції, обмеженість ресурсів, а також необхідність утримувати баланс між соціальним впливом і фінансовою результативністю роблять управління ризиками ключовим елементом розвитку соціальних підприємств. Крім того, зростає роль соціальних інновацій, які, попри високий потенціал, супроводжуються підвищеним рівнем невизначеності та потребують спеціальних інструментів оцінки та мінімізації ризиків.

Соціальні підприємства, поєднуючи комерційну діяльність із реалізацією соціальної місії, стикаються з унікальним комплексом ризиків, які відрізняються як за природою виникнення, так і за рівнем впливу на їхню бізнес-модель. Традиційні підходи до управління ризиками, розроблені для комерційних організацій, не завжди враховують специфіку соціальної спрямованості, обмеженість ресурсів, залежність від грантового фінансування, волонтерської праці чи партнерств із державними та громадськими структурами. Це призводить до того, що багато соціальних підприємств залишаються вразливими до фінансових, операційних, репутаційних та інституційних ризиків.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Управління ризиками у різні етапи становлення підприємницької діяльності тлумачився по-різному, а їх дослідження здійснювалося з використанням широкого спектра методичних підходів. Управління ризиками традиційно перебувало в полі наукових інтересів дослідників, які аналізували його природу, роль та функції. Значний внесок у це зробили І.Т. Балабанова, В.В. Вітлінський, Т.Л. І.І. Вербіцька, В.М. Гранатуров, Н.В. Коленда, О.М. Крайнік, Л.М., Мостенська, А.Д. Штефаніч, П.І. Великоіваненко.

ВИДЛЕННЯ НЕДОСЛІДЖЕНИХ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Попри значний науковий інтерес до питань ризику та механізмів його управління, низка аспектів залишається недостатньо опрацьованою, особливо в контексті соціального підприємництва. Хоча існує

велика кількість досліджень, присвячених класифікації ризиків, аналізу їхньої природи та особливостям прояву у традиційній підприємницькій діяльності, специфіка ризиків соціальних підприємств вивчена неповною мірою. Недостатньо уваги приділено впливу соціальної місії на формування зон ризику, а також взаємозв'язку між соціальною складовою бізнес-моделі та рівнем її вразливості до зовнішніх і внутрішніх загроз.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Основною метою дослідження є обґрунтування підходів до управління ризиками у бізнес-моделях соціальних підприємств та визначення ефективних інструментів їх мінімізації з урахуванням специфіки функціонування соціального сектору та умов сучасного ринкового середовища. Для досягнення цієї мети передбачається проаналізувати теоретичні підходи до сутності соціального підприємництва та його бізнес-моделей, визначити основні види ризиків, характерних для соціальних підприємств, а також дослідити їхні джерела та наслідки для діяльності організації.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У сучасній економіці соціальні підприємства відіграють дедалі важливішу роль як інструмент реалізації соціальних інновацій, подолання нерівності та забезпечення доступу до соціально значущих послуг. На відміну від традиційних компаній, соціальні підприємства працюють у багатовимірному середовищі, де бізнес-логіка поєднується з реалізацією соціальної місії. Така подвійна спрямованість формує специфічний спектр ризиків, що потребують особливих підходів до управління.

Проблеми фінансової нестабільності, залежності від донорських ресурсів, мінливості соціального попиту, нестандартних моделей доходів та складної взаємодії із зацікавленими сторонами роблять управління ризиками одним із ключових чинників довгострокової життєздатності соціальних підприємств. Водночас традиційні методики ризику не завжди можуть бути ефективно застосовані у секторі соціального бізнесу, що обумовлює необхідність їх адаптації або формування нових інструментів [1].

Поняття ризику пройшло тривалий шлях розвитку, змінюючись відповідно до трансформацій економічної думки та умов господарювання. У класичних підходах ризик здебільшого пов'язували з можливими втратами, тоді як сучасні концепції розглядають його як комбінацію загроз і нових можливостей. Соціальне підприємництво як сфера діяльності значно розширює традиційні уявлення про підприємницький ризик, адже тут важливо не лише забезпечити прибутковість, але й досягти позитивного соціального впливу.

Соціальне підприємство — це організація, що поєднує економічну діяльність із досягненням суспільно корисного результату. Така структура бізнес-моделі створює низку особливостей (рис.1).

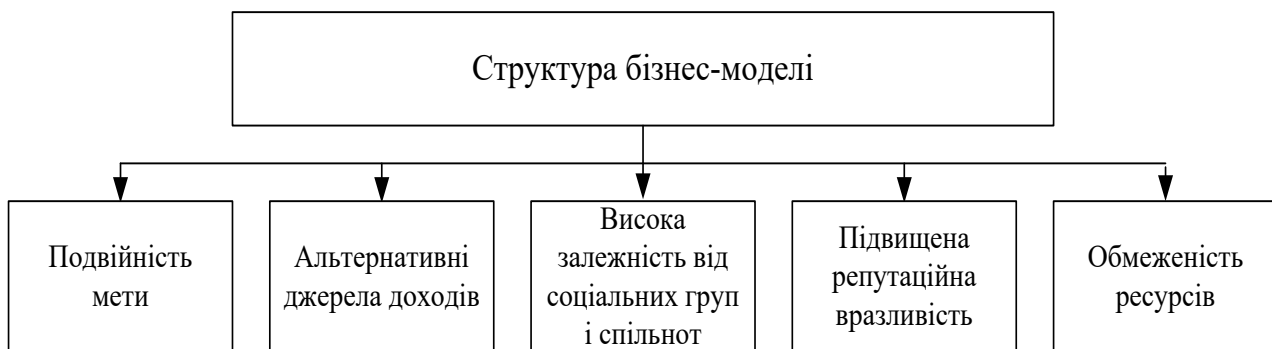


Рис.1. Структура бізнес-моделі

Структура бізнес-моделі зазвичай формується на основі концепції Business Model Canvas, яка включає дев'ять ключових блоків і дозволяє комплексно відобразити логіку функціонування підприємства. Для соціальних підприємств ця модель має особливе значення, оскільки дає змогу поєднати економічні механізми із соціальною місією. Кожен компонент — клієнтські сегменти, ціннісна пропозиція, канали збуту, взаємини з клієнтами, ключові ресурси, види діяльності, ключові партнери, структура витрат і потоки доходів — потенційно є окремою зоною ризику, що потребує системного аналізу та управління [4].

Соціальні підприємства у своїй діяльності зіштовхуються з особливою та багатогранною системою ризиків, яка формується під впливом як ринкових, так і соціальних факторів. Загалом ці ризики можна умовно розподілити на кілька ключових груп, що відображають специфіку функціонування таких організацій.

По-перше, це фінансові ризики, пов'язані з нестабільністю джерел фінансування, обмеженим доступом до інвестицій та залежністю від грантової підтримки. Невизначеність у надходженні коштів може ускладнювати довгострокове планування та розвиток підприємства.

По-друге, операційні ризики, які виникають у процесі щоденного управління діяльністю. Йдеться про можливі збої у виробничих процесах, логістичні проблеми, недостатню кваліфікацію персоналу або неефективність внутрішніх процедур.

Третьою важливою групою є ринкові ризики, що стосуються зміни попиту на продукцію чи послуги, зростання конкуренції або нестабільності зовнішнього середовища. Для соціальних підприємств ці ризики особливо значущі, адже вони поєднують комерційні та соціальні цілі.

Четверта група — соціальні ризики, які випливають із необхідності реалізації соціальної місії. До них належать труднощі у досягненні соціальних результатів, робота з вразливими групами населення, а також можливе невизнання соціального ефекту з боку суспільства чи стейкхолдерів.

Окремо виділяють репутаційні ризики, адже довіра до соціального підприємства є критичним чинником його стійкості. Будь-які помилки у комунікаціях, неякісне надання послуг або невідповідність заявленим цінностям можуть призвести до втрати підтримки з боку партнерів та клієнтів.

Також важливо враховувати правові та регуляторні ризики, які пов'язані з особливостями законодавства у сфері соціального підприємництва, змінами нормативної бази чи складністю реєстраційних та звітних процедур. Наявність таких ризиків зумовлює потребу у більш гнучких та обґрунтованих механізмах реагування, адже помилки у правовій сфері можуть впливати не лише на фінансову стабільність підприємства, а й на його можливість виконувати соціальну місію. Водночас саме ці виклики підкреслюють необхідність системного підходу до управління ризиками, що має бути інтегрованим у бізнес-модель соціального підприємства.

Ефективне управління ризиками повинно передбачати застосування превентивних стратегій, що дозволяють запобігти негативним наслідкам ще на початкових етапах. До таких заходів належать розроблення внутрішніх нормативів відповідності законодавчим вимогам, стандартизація документації та процедур, автоматизація звітності, підвищення правової грамотності керівництва й персоналу, а також удосконалення комунікацій із державними органами та стейкхолдерами. Реалізація цих рішень сприяє зниженню вразливості підприємства, підвищує рівень його прозорості та формує високий рівень довіри з боку громадськості та партнерів [6].

Впровадження зазначених превентивних заходів логічно підводить до необхідності структурованого та системного підходу до ризик. Оскільки ризики у соціальних підприємствах мають багатовимірний характер і охоплюють правові, фінансові, операційні, соціальні та репутаційні аспекти, їх ефективне управління неможливе без чіткої логіки взаємодії між різними елементами бізнес-моделі. Саме тому постає потреба у формуванні інтегрованої системи, яка дозволить не лише виявляти та оцінювати ризики, а й забезпечувати своєчасне реагування, контроль і постійне вдосконалення підходів до управління. Взаємозв'язок між елементами процесу управління ризиками доцільно розглянути узагальнену модель, яка відображає ключові етапи та інструменти цього процесу у контексті соціального підприємництва. Така модель дозволяє систематизувати процеси, що впливають на стійкість підприємства, визначити їхню роль у реалізації соціальної місії та сформувати основу для подальшого розвитку ефективної стратегії ризик-менеджменту. (рис.2).

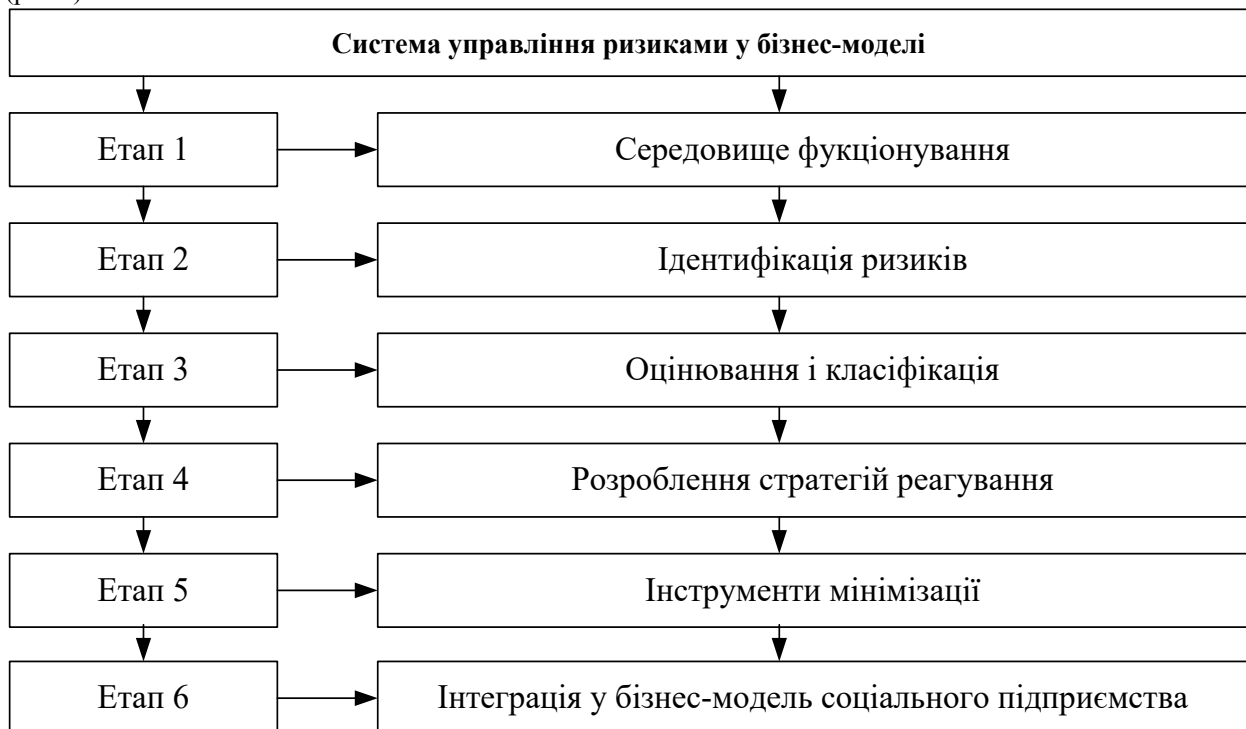


Рис 2. Система управління ризиками у бізнес-моделі соціального підприємства

Ідентифікація та оцінювання ризиків дозволяють підприємству своєчасно визначати потенційні загрози, виявляти їх джерела та розуміти можливі наслідки для операційної, фінансової та соціальної діяльності. На цьому етапі важливо не лише сформулювати перелік ризиків, а й класифікувати їх за рівнем імовірності та масштабом впливу, що дає змогу визначити пріоритети для подальшої роботи. Використання методів якісного й кількісного аналізу, таких як SWOT-аналіз, побудова матриці ризиків чи експертне опитування стейкхолдерів, значно підвищує точність оцінювання та сприяє глибшому розумінню проблемних зон.

Водночас етап розроблення стратегій реагування формує основу для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень, орієнтованих на мінімізацію негативного впливу ризиків або їхнє повне усунення. Це може включати вибір різних підходів – уникнення ризику, зменшення його ймовірності чи наслідків, передання відповідальності або прийняття ризику з одночасним створенням резервів. Такий стратегічний підхід забезпечує гнучкість і готовність підприємства до різноманітних сценаріїв розвитку подій.

Використання адаптованих інструментів мінімізації ризиків, таких як юридичний аудит, стандартизація процесів, внутрішній контроль, цифровізація документообігу, навчання персоналу чи впровадження соціального аудиту, підвищує якість внутрішніх управлінських процедур і сприяє зміцненню стійкості бізнес-моделі соціального підприємства. Юридичний аудит допомагає вчасно виявити невідповідності законодавчим вимогам та уникнути правових наслідків, що безпосередньо впливає на захищеність основних компонентів бізнес-моделі, зокрема ключових партнерств та структури витрат. Стандартизація та формалізація процедур забезпечують послідовність виконання завдань, знижують імовірність операційних помилок і підвищують ефективність ключових видів діяльності.

Навчання й підвищення кваліфікації персоналу сприяють формуванню культури ризику, яка зміцнює здатність підприємства адаптуватися до змін та підтримувати стабільність ціннісної пропозиції. Впровадження соціального аудиту, своєю чергою, забезпечує контроль за виконанням соціальної місії, підвищує рівень довіри стейкхолдерів і підтримує репутаційну складову бізнес-моделі, що є критично важливою для соціально орієнтованих організацій. У сукупності ці інструменти не лише мінімізують ризики, а й сприяють оптимізації бізнес-моделі, роблячи її більш прозорою, керованою й життєздатною у довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Управління ризиками у бізнес-моделях соціальних підприємств є критично важливим елементом забезпечення їх довгострокової стійкості та ефективності. Поєднання соціальної місії з комерційною діяльністю створює специфічний набір ризиків, які мають комплексний характер і потребують системного підходу. Соціальні підприємства стикаються не лише з традиційними фінансовими, операційними чи ринковими ризиками, але й із соціальними та репутаційними загрозами, які можуть суттєво впливати на їх діяльність. Застосування інструментів ризик-менеджменту у межах бізнес-моделі дозволяє вчасно ідентифікувати потенційні загрози, оцінювати їх вплив та розробляти ефективні заходи з їх мінімізації. Серед найбільш дієвих інструментів можна виділити моніторинг середовища, диверсифікацію джерел фінансування, партнерську співпрацю, підвищення кваліфікації персоналу, впровадження стандартів якості та налагодження прозорої комунікації зі стейкхолдерами.

Література

1. Chobitok V., Shevchenko O., Lomonosova O., Kochetkov V., Bykhovchenko V. Application of budget allocation models in the management of investment processes in the context of the digital economy development. *Cuestiones Políticas*. Vol. 2021. 39. No. 71.
2. Бабайлов, В., Курденко, О. Від ризик-менеджменту до ризик-економіки. *Економіка та суспільство*, (46), 2022.
3. Бардадим, М. В. Етичні аспекти управління ризиками в сучасних умовах економічних перетворень: від теорії до практики. *Цифрова економіка та економічна безпека*, 2024, 5 (14). С. 99-102.
4. Prokhorova, V., Mrykhina, O., Koleshchuk, O., & Demianenko, T. (2024). Assessing the effectiveness of implementing immersive technologies within university sustainable development systems. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 5, 13(131), 35–47. <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2024.314232>
5. Галько Л.Р. Управління ризиками в проєктній діяльності підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 56. С. 50-57.
6. Дем'яненко Т., Яковенко І. Реінжиніринг бізнес-процесів як сучасний метод управління стратегічними змінами на підприємстві. *Адаптивне управління: теорія і практика*. Серія Економіка. 2022. № 14(28). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-08](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-08)
7. Добровольська Е. В., Покотильська Н. В. Особливості системи управління ризиками. *Економічний простір*. (179). 2022. С. 31–36. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/179-5>
8. Захарова Н. Ю. Управління ризиками на підприємстві: сутність, підходи та методи. *Бізнес Інформ*, 2023, 1. С. 203-209

9. Мирошніченко Г. Управління ризиками підприємницьких структур: аспекти ризикменеджменту. Економіка та суспільство. 2022. № 44. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-47>.

10. Мирошнік, Д., Богуславська, С. Аналіз ризиків та стратегій управління ними в банківській сфері в умовах фінансової нестабільності. Економіка та суспільство.(61). 2024. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-42>

References

1. Chobitok V., Shevchenko O., Lomonosova O., Kochetkov V., Bykhovchenko V. Application of budget allocation models in the management of investment processes in the context of the digital economy development. *Cuestiones Políticas*. Vol. 2021. 39. No. 71.
2. Babaylov, V., Kurdenko, O. From risk management to risk economics. *Economics and Society*, (46), 2022.
3. Bardadym, M. V. Ethical Aspects of Risk Management in Modern Conditions of Economic Transformations: From Theory to Practice. *Digital Economy and Economic Security*, 2024, 5 (14). Pp. 99-102.
4. Prokhorova, V., Mrykhina, O., Koleshchuk, O., & Demianenko, T. (2024). Assessing the effectiveness of implementing immersive technologies within university sustainable development systems. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 5, 13(131), 35–47. <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2024.314232>
5. Galko L.R. Risk Management in Project Activities of the Enterprise. *Black Sea Economic Studies*. 2020. Vol. 56. P. 50-57.
6. Demyanenko T., Yakovenko I. Reengineering of business processes as a modern method of managing strategic changes at the enterprise. *Adaptive Management: Theory and Practice. Series Economics*. 2022. № 14(28). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-08](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-08)
7. E. V., Pokotytska N. V. Features of the risk management system. *Economic space*. (179). 2022. Pp. 31–36 (in Russian). DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/179-5>
8. N. Y. Risk Management at the Enterprise: Essence, Approaches and Methods. *Business Inform*, 2023, 1. pp. 203-209
9. G. Risk Management of Entrepreneurial Structures: Aspects of Risk Management. *Economy and society*. 2022. № 44. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-47>.
10. Miroshnik, D., Boguslavskaya, S. Analysis of risks and strategies for their management in the banking sector in the conditions of financial instability. *Economy and society*. (61). 2024. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-42>