

УДК 005.334:005.52:005.25

М. М. Дєліні,  
д. е. н., професор,  
професор кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту,  
Національний університет біоресурсів і природокористування України  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1016-2305>

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.8.9

# РИЗИК-ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ПРОЯВ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

M. Dielini,  
Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Professor of the Department of Production and Investment Management,  
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

## RISK-BASED MANAGEMENT AS A MANIFESTATION OF SOCIAL RESPONSIBILITY OF BUSINESS IN TIMES OF UNCERTAINTY

**В статті досліджено сутність поняття "ризик" та "ризик-орієнтоване управління". Проведено розмежування сутності ризик-орієнтованого управління із ризик-менеджментом підприємств, що полягає в інтеграції цього управління в загальну систему управління, коли ризик-менеджмент носить фрагментарний характер. Визначено, що ключовим при ризик-орієнтованому управлінні на підприємстві є формування такого мислення персоналу, який приймає відповідні управлінські рішення з позиції ймовірності та наслідків настання ризику. Управління ризиком при цьому носить не фрагментарний характер й не з позиції страху ризику, а з розуміння його супутності сучасним бізнес-процесам. Зазначено роль ризик-орієнтованого управління в забезпеченні фінансової стійкості підприємства. Визначено основні наслідки відсутності ризик-орієнтованого управління на підприємствах та обґрунтовано його соціально-відповідальне значення для підприємств України та їхніх стейкхолдерів, що полягає в забезпеченні основних підприємницьких функцій.**

**The article examines the essence of the concepts of "risk" and "risk-oriented management", highlights their relevance. The essence of risk-oriented management is distinguished from enterprise risk management, which consists in integrating this management approach into the general management system, when risk management is fragmentary in nature. It is determined that the important thing in risk-oriented management at an enterprise is the formation of such thinking (mindset) in personnel who make appropriate managerial decisions from the standpoint of the probability and consequences of the occurrence of risk. Risk management according to this approach is not fragmentary in nature and not from the standpoint of fear of risk, but from the understanding of its concomitant with modern business processes. The role of risk-oriented management in ensuring the financial stability of the enterprise, its financial and economic security is indicated. The main consequences of the absence of risk-oriented management at enterprises are determined and its socially responsible significance for Ukrainian enterprises and their stakeholders is substantiated, which consists in ensuring the core functions of business activity – generation of revenue and profit. Corporate social responsibility (CSR) is defined as the responsibility of a business for its activities to**

*various groups of stakeholders and it is noted that in modern conditions, CSR should also be manifested in the responsible management of the financial component of the enterprise, which will ensure its financial stability and solvency. This results in positive socio-economic consequences, namely: timely payment of wages, payment of obligations to partners, payment of taxes, ensuring profit for the company and owners of the enterprise, creating new working places, etc. That is why modern enterprise management should incorporate a new approach – taking into account the risk component, its probability and consequences when making managerial decisions. In times of uncertainty, this becomes one of the manifestations of social responsibility of business and its socio-economic component.*

*Ключові слова: ризик, ризик-орієнтоване управління, соціальна відповідальність бізнесу, соціальні інновації, фінансова стійкість, невизначеність.*

*Key words: risk, risk-oriented management, corporate social responsibility, social innovation, financial sustainability, uncertainty.*

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

В умовах глобальних потрясінь, продовження повномасштабної війни в Україні та високої волатильності макросередовища, в якому функціонує підприємництво, загострюються всі бізнес-процеси, так як це є наслідком нестабільності зовнішнього середовища. Ризик та невизначеність стають щоденними супутниками діяльності компаній. За таких умов перед бізнесом все одно залишаються питання забезпечення власної фінансової спроможності, захисту працівників, відповідальності перед своїми стейкхолдерами. Причому можна відмітити зростання важливості іміджевої складової бізнесу. Збереженню звичних темпів діяльності, сприянню розвитку компанії, її масштабуванню, досягненню основних цілей сприятиме управління нею з урахуванням тих викликів, які сьогодні постають. Маємо зазначити, що управління підприємством на застарілих засадах — без проактивної стратегії управління ризиком, без врахування ризику при плануванні та організації бізнес-процесів — стає безвідповідальною практикою, так як це значно впливає на погіршення фінансової стійкості підприємства й, відповідно, на його можливість відповідати по своїх зобов'язаннях як перед працівниками компанії, так й іншими стейкхолдерами. З урахуванням цього, вважаємо, що ризик-орієнтоване управління є проявом соціальної відповідальності бізнесу в сучасних умовах невизначеності як в Україні, так й у світі в цілому. Це й обґрунтовує актуальність та доцільність проведеного дослідження.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питанням дослідження сутності, напрямкам застосування та можливостям імплементації ризик-орієнтованого підходу в управлінні присвячені наукові доробки низки вітчизняних вчених, а саме: Гросул В.А. та Усова М.О. [1], Петрова І.Л. [2], Чернодід І.С., Іващенко Т.О.,

Шолудченко С.В. [3], Штангрет А.М., Караїм М.М., Караїм О.В. [4], Дуднєва Ю., Зайцева А. [5], Дикань В.Л. та Остапюк Б.Б. [6], Бобуль В.В., Лоскутова Г.А. [7], Ковтун О.А., Чорненькою Л.М., Білик О.А. та Єрмішовою С.В. [8]. Дані науковці зазначають на важливості даного підходу до управління, визначають його місце в загальній системі управління, а також роль в забезпеченні фінансової стійкості та безпеці підприємств в сучасних умовах невизначеності.

Інтереси Букресвої Д.С., Денисенко К.В. [9], Білика Р.Р., та Варвуса А.І. [10] охоплюють соціальну відповідальність бізнесу, актуальність та особливості реалізації в сучасних умовах.

## МЕТА СТАТТІ

Мета статті полягає в глибокому теоретичному дослідженні ризик-орієнтованого управління та його обґрунтуванні як прояву соціальної відповідальності бізнесу в сучасних умовах турбулентності та волатильності макросередовища.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Для досягнення мети нашого дослідження наведемо характеристику основних категорій. Так, Гросул В.А. та Усова М.О., проводячи глибокий історичний теоретичний аналіз вивчення ризику, визначають ризик підприємства як об'єктивно-суб'єктивну категорію, яка демонструє невизначеність в сучасному світі, що є наслідком чинників бізнес-середовища, й які здійснюють як прямий, так й опосередкований вплив на функціонування підприємств [1].

Петрова І.Л. визначає ризик як ймовірність виникнення втрат, збитків, недоотримання доходів підприємством, що при прийнятті управлінських рішень може бути оцінено як кількісно, так й якісно [2]. Дане визначення робить акцент на вимірювальній природі ризику, ідею чого ми повністю поділяємо та що є основною відмінністю ризику від невизначеності, яку оцінити неможливо.

Ця ж науковиця характеризує ризик-орієнтований підхід як комплексний та інтегрований, який є частиною управлінської діяльності підприємства, різних її аспектів та є наслідком розвитку ризик-менеджменту. Він передбачає ідентифікацію ризиків, з якими може стикнутись компанія, оцінку їхнього впливу та ймовірності настання й, відповідно, планування та задіяння певного набору заходів з метою зниження та обмеження наслідків настання ризиків. Вона ж зауважує на важливості формування ризик-орієнтованого мислення в працівників компанії, яке означає відношення до ризику не з позиції страху, а з позиції сприйняття відповідно до сучасних умов — постійного супутника бізнес-діяльності [2]. Тобто, необхідним є сприйняття ризику як невід'ємної складової сучасної бізнес-діяльності. Тим, що ми не можемо оминути та який є притаманним будь-якій активності. Таким чином, вихідне положення з цієї позиції надає можливості й формуванню процесів управління з урахуванням ймовірного ризику, який може настати. Важливим стає не страх його, а підготовка до його настання та планування діяльності в такий спосіб, коли прийняття управлінських рішень супроводжується орієнтацією та врахуванням на можливі ризики.

В підтвердження цих слів Чорнодід І.С., Іващенко Т.О., Шолудченко С.В. також аргументують важливість усвідомлення понять "ризикорієнтоване мислення" та "ризикорієнтований світогляд" [3].

Штангрет А.М., Караїм М.М., Караїм О.В. також розрізняють поняття ризик-менеджменту та ризик-орієнтованого управління. Основна різниця, на їхню думку, полягає в тому, що ризик-менеджмент зосереджується саме на ризиках та управлінні ними, в той час як ризик-орієнтоване управління спрямоване на досягнення цілей підприємства з врахуванням ризику, його притаманності щоденній діяльності підприємства [4], що підтверджує вищенаведене.

Дуднева Ю. та Зайцева А. також зауважують на важливості розвитку ризик-орієнтованого управління в сучасних умовах, що стає засобом реагування на ті виклики, які постають перед підприємствами. Авторки зазначають, що, на відміну від ризик-менеджменту, який носить фрагментарний характер, ризик-орієнтоване управління віддзеркалює інтегровану систему загальногo менеджменту підприємства. Вони також наголошують на необхідності наявності ризик-орієнтованого мислення в працівників підприємства, що знаходить вже свого втілення в міжнародних стандартах (наприклад, ISO 9001:2015 "Система менеджменту якістю. Вимоги" [5]. Основними перевагами імплементації ризик-орієнтованого управління в загальну систему управління підприємства вони вважають забезпечення ефективності управління бізнесом та його процесами, підвищення адаптивності підприємства, розвиток виробничих потужностей тощо [5]. Дані переваги є цілком логічними, адже вони витікають з того, що бізнес-процеси налагоджені таким чином, що максимально забезпечується управління ризиком, врахована ймовірність його настання та задіяно певні інструменти. Окрім перелічених цими авторами позитивних наслідків, нам вбачається за потрібне додати також й забезпечення фінансової стійкості компанії, зростання виробничих та інших можливостей підприємства, покращення його показників

інвестиційної привабливості та ін. Тобто, це засіб зростання показників діяльності організації, які й відображають результат ефективності управління компанією.

Дикань В.Л. та Остапюк Б.Б. також зауважують на інтеграції стратегій ризик-орієнтованого управління з загальними стратегіями компаній [6].

Бобуль В.В. та Лоскутова Г.А. в підтвердження наших ідей зазначають, що ризик-орієнтоване управління є одним з аспектів забезпечення фінансової стійкості підприємства й наголошують на турбулентності сучасного світу. Розглядаючи складові фінансової безпеки підприємства, вони виводять, зокрема, й управління ризиками, й соціальну відповідальність [7]. Ми поділяємо думку цих авторів, в тому що управління на засадах орієнтації на ризики в дійсності забезпечує фінансову стійкість підприємства й, в подальшому, його фінансову безпеку. Це обумовлено тим, що врахування ризиків в діяльності підприємства, при плануванні та реалізації бізнес-процесів, забезпечує його ефективну діяльність, збереження дохідної частини та її зростання при оптимістичному сценарії. Таким чином, підприємство, яке управляється за допомогою ризик-орієнтованого підходу має всі можливості бути фінансово стійким та забезпечувати свій розвиток.

Так само Петрова І.Л. зазначає роль ризик-орієнтованого управління в економічній безпеці підприємства, називаючи ризик-орієнтований підхід соціальною інновацією [2]. З чим ми погоджуємось, так як це є відносно новітнім підходом, який дозволяє досягти позитивних соціально-економічних наслідків та забезпечити сталий розвиток підприємства. Завдяки цій інновації розв'язується важлива проблема, яка постала перед підприємствами в сучасних умовах — управління підприємством, бізнес-процесами в умовах невизначеності та ризикового середовища.

Не можемо не погодитись із Ковтун О.А., Чорненко Л.М., Білик О.А. та Єрмішовою С.В., які в своєму науковому дослідженні дійшли висновку, що управління фінансовою поведінкою на засадах використання ризик-орієнтованого підходу дозволяє сформулювати нову парадигму фінансового менеджменту, коли при прийнятті рішень враховується невизначеність та ризик [8]. Тобто автори також підкреслюють інновативний характер ризик-орієнтованого управління.

Важливість такого управління є доведеним фактом з урахуванням тих викликів, які постали перед вітчизняними та світовими підприємствами. Це має стати інтегрованою складовою діяльності будь-якого підприємства, братись до уваги при управлінні бізнес-процесами та бути невід'ємною частиною управлінського мислення. На нашу думку, в умовах, які складаються наразі в Україні та світі, відсутність ризик-орієнтованого управління є ознакою безвідповідальності перед своєю компанією, своїми стейкхолдерами та державою взагалі. Рівень викликів, з якими стикнулись вітчизняні підприємства, вимагає побудови нової системи управління, яка б задовільнила тим вимогам, що наразі постають перед представниками бізнесу.

Неврахування ризику /ів в свої бізнес-процеси, повсякденну діяльність підприємства, спричинятиме неготовність підприємства до тих викликів, які виникають у нього. Компанії, які є неготовими до ризиків, зазнають

значних втрат, в тому числі й фінансових. А відповідність своїм економічним цілям, прибутковість компанії, забезпечення її доходів та фінансове зростання є одним з проявів соціальної відповідальності бізнесу (СВБ).

Соціальну відповідальність бізнесу можна визначити як відповідальність підприємства за свою діяльність перед різними групами стейкхолдерів.

Букресєва Д.С. та Денисенко К.В. визначають її як поєднання діяльності компанії та її розвитку із допомогою суспільству [9].

Білик Р.Р. та Варвус А.І. характеризують її як концепцію компанії з врахування інтересів суспільства та несення відповідальності за свою діяльність [10].

Дані визначення цілком збігаються з нашим баченням СВБ, яка може проявлятися в різних напрямків та залежно від групи стейкхолдерів. Наприклад, якщо ми говоримо про працівників компанії, то напрямками СВБ виступають: дотримання законодавства про працю, виплата конкурентоздатної заробітної плати, яка забезпечує гідний рівень життя, підтримка професійного та особистого розвитку персоналу, розкриття його потенціалу, програми підтримки родин працівників та ін.

У разі, коли мова йде про власників бізнесу, то тоді СВБ проявляється у отриманні доходу та, в подальшому, прибутку, зростанні компанії, забезпеченні її успішності та створенні позитивного іміджу. Дохідність та прибутковість компанії є важливою не тільки для цієї групи стейкхолдерів, але й для інших, а саме: працівники компанії (так як це стає джерелом виплати заробітної плати, надання додаткових програм підтримки), партнери (дозволяє відповідати по своїх зобов'язаннях, в т.ч. й фінансових), громади та держава взагалі (своєчасна сплата податків, надання робочих місць, виробництво продукції, потрібної споживачам тощо).

Важливим для розвитку держави, підтримки її економіки є забезпечення фінансової стійкості підприємства, що в сучасних умовах господарювання як в Україні, так й світі, знаходиться під загрозою. Тому, підприємство має відповідально ставитись до своєї основної функції — забезпечення доходності та прибутковості, що дозволить зберегти свої позиції та сприятиме покращенню фінансового стану. Цю частину діяльності підприємства можна віднести до соціально-економічної відповідальності бізнесу, яка характеризує саме економічну складову СВБ. Для цього необхідним є застосування ризик-орієнтованого підходу до управління підприємством. Він за таких умов виступає одним із інструментів СВБ, так як забезпечує досягнення основних фінансових цілей та сприяє фінансовій стійкості підприємства. Сучасні підходи до ведення бізнесу мають включати таке мислення, щоб максимально ефективно та швидко реагувати на можливі зміни, ризики, які виникають й бути до них готовими. Це не означає, що ризиків треба уникати, це означає, що будь-яка діяльність підприємства будується на засадах врахування ймовірності настання того чи іншого ризику та наслідків цього. Інтеграція ризик-орієнтованого мислення в діяльність компанії дозволить максимально гнучко та швидко відповідати на ті виклики, які постають перед підприємством, що набуває гострої актуальності в сучасних умовах господарювання. Саме тому, за нашою думкою, даний підхід до уп-

равління й є одним із проявів соціальної відповідальності бізнесу: відповідальності за ефективну роботу підприємства, забезпечення його фінансової стійкості із врахуванням викликів, можливих потенційних ризиків, які можуть виникнути.

## ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, нами досліджено основні категорійні поняття, дотичні до теми дослідження. Визначено, що ризик-орієнтоване управління являє собою нову форму мислення — управління підприємством та прийняття управлінських рішень з врахуванням оцінки ймовірності та наслідків настання ризиків. Це набуває гострої актуальності в сучасних умовах невизначеності та турбулентності, в яких функціонують підприємства як України, так й всього світу. Враховуючи вищезгадане, нові виклики вимагають використання нового підходу до управління бізнес-процесами, який й будується на ризик-орієнтованому управлінні. Даний підхід, водночас, є соціально інновацією, яка дозволяє досягти позитивної економічної мети та розв'язати соціально-економічну проблему; й проявом соціальної відповідальності бізнесу. Соціальна відповідальність тут проявляється в тому, що підприємство в тих умовах, що склались, зберігаючи попередні підходи до управління, не розширюючи їх й не інтегруючи нові, просто може втратити свої позиції на ринку, не забезпечити власну фінансову стійкість, не зможе швидко та гнучко відповідати на ті виклики, які постають перед ним. Саме тому важливим є інтеграція ризик-орієнтованого управління в свою діяльність кожного підприємства незалежно від розміру та сфери діяльності. Це робить підприємство соціально-відповідальним та забезпечує його стале функціонування, що дозволяє відповідати по своїх зобов'язаннях перед різними групами стейкхолдерів та сприяє досягненню соціально-економічного ефекту в масштабах країни. Розвитку цих ідей та дослідженню ролі соціальної відповідальності бізнесу в управлінні самими ризиками будуть присвячені подальші роботи автора.

### Література:

1. Гросул В.А., Усова М.О. Ризик: сутність, причини виникнення та основні види. Економічний простір. 2021. № 176. С. 58—64. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/176-9>
2. Петрова І.Л. Ризик-орієнтоване управління як соціальна інновація у забезпеченні економічної безпеки. Вчені записки Університету "КРОК". 2020. № 3 (59). С. 243—248. DOI: 10.31732/2663-2209-2020-59-243-248
3. Чорнодід І.С., Іващенко Т.О., Шолудченко С.В. Ризикорієнтований підхід у системі сучасного менеджменту організацій. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2023. № 7. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-04-18>
4. Штангрет А.М., Караїм М.М., Караїм О.В. Безпекі аспекти застосування ризик-орієнтованого управління підприємством в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2024. № 60/2024. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-8>

5. Дуднєва Ю., Зайцева А. Ризик-орієнтоване управління підприємствами в умовах невизначеності зовнішнього контексту. Електронне наукове фахове видання "Адаптивне управління: теорія і практика". Серія "Економіка". 2023. № 15 (30). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-15\(30\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-15(30)-10)

6. Дикань В.Л., Остапюк Б.Б. Ризик-орієнтоване управління підприємством: сучасні виклики та можливості. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2025. №90. С. 9—18. <https://doi.org/10.18664/btie.90.337046>

7. Бобуль В.В., Лоскутова Г.А. Ризик-орієнтоване управління як складова фінансово-економічної безпеки підприємства. Review of transport economic and management. 2023. № 9 (25). С. 95—104. <https://doi.org/10.15802/rtem2023/288918>

8. Kovtun O., Chornenka L., Bilyk O., Yermishova S. Management of financial behavior of enterprises on the basis of risk-oriented management. Інвестиції: практика та досвід. 2026. №6. С. 241—247. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2026.6.241>

9. Букреєва Д.С., Денисенко К.В. Соціальна відповідальність бізнесу як основа забезпечення ділової активності підприємств: євроінтеграційний аспект. Економіка та суспільство. 2022. №38/2022. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-52>

10. Білик Р.Р., Варвус А.І. Соціальна відповідальність бізнесу як основа безпеки підприємництва в сучасних умовах. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2023. Том 8. №3. С. 318—323. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-48>

#### References:

1. Hrosul, V.A. and Usova, M.O. (2021), "Risk: essence, causes and main types", *Ekonomichnyj prostir*, pp. 58—64. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/176-9>

2. Petrova, I.L. (2020), "Risk-based management as a social innovation in ensuring economic security", *Vcheni zapysky Universytetu "KROK"*, vol. 3 (59), pp. 243—248. DOI: 10.31732/2663-2209-2020-59-243-248

3. Chornodid, I.S., Ivaschenko, T.O. and Sholudchenko, S.V. (2023), "Risk-based approach in the system of modern management of organizations", *Problemy sushasnykh transformatsij. Serii: ekonomika ta upravlinnia*, vol.7. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-04-18>

4. Shtanhret, A. Karaim, M. and Karaim, O. (2024), "Security aspects of the application of risk-oriented enterprise management under the conditions of marital state", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol.60. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-8>

5. Dudnieva, Yu. and Zaitseva, A. (2023), "Risk-oriented management of enterprises in terms of uncertainty of the external context", *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka. Serii: ekonomika*, vol. 15 (30). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-15\(30\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-15(30)-10)

6. Dykan, V.L., Ostapiuk, B.B. and Chernysh, V.V. (2025), "Risk-oriented enterprise management: modern challenges and opportunities", *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 90, pp. 9—18. <https://doi.org/10.18664/btie.90.337046>

7. Bobul', V.V. and Loskutova, H.A. (2023), "Risk-oriented management as a component of the financial and economic security of an enterprise", *Review of transport economic and management*, vol. 9 (25), pp. 95—104. <https://doi.org/10.15802/rtem2023/288918>

8. Kovtunm O., Chornenkam L. and Bilykm O., Yermishova S. (2026), "Management of financial behavior of enterprises on the basis of risk-oriented management", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol.6, pp. 241-247. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2026.6.241>

9. Bukreieva, D.S. and Denysenko, K.V. (2022), "Corporate social responsibility as the basis for ensuring business activity of enterprises: European integration aspect", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 38/2022. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-52>

10. Bilykm R.R. and Varvum A.I. (2023), "Corporate social responsibility as the basis for the security of entrepreneurship in modern conditions", *Ukrains'kyj zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, vol. 8, no. 3, pp. 318—323. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-48>

*Отримано редакцією журналу / Received: 06.04.26*

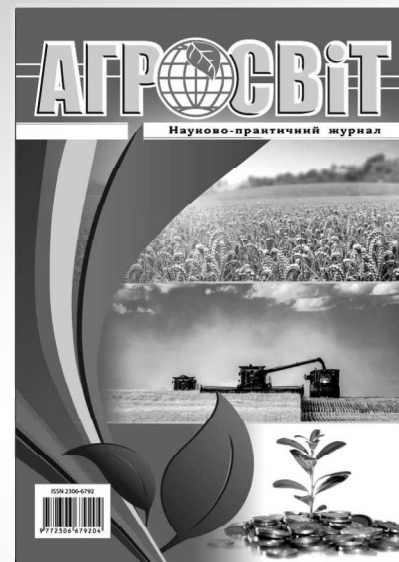
*Процецензовано / Revised: 16.04.26*

*Схвалено до друку / Accepted: 21.04.26*

# АГРОСВІТ

<https://nauka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



**Виходить 24 рази на рік**

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)**

**Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**