

Региональная и отраслевая экономика / Regional and Industry Economy

<https://doi.org/10.24182/2073-9885-2025-18-3-26-34>



Обзорная статья / Review article
УДК 378.147:005.334:330.131.7:004.738.5

Инструменты оценки предпринимательских рисков в сфере дистанционного обучения

Т. Г. Маркова

Основатель, генеральный директор

info@english-tm.ru

Real English,
Санкт-Петербург, Россия

Аннотация: В статье рассмотрены вопросы, касающиеся инструментария оценки предпринимательских рисков в сфере дистанционного обучения. Стремительное распространение соответствующих форм образования весомо преобразует и наполняет содержанием бизнес-модели, создавая как новые возможности, так и спектр рисков, связанных, в том числе, с бизнес-деятельностью. С учетом высокой конкуренции, институциональной неопределенности, неустойчивого спроса усиливается необходимость в точной, контекстно-чувствительной оценке угроз, которые сопряжены с запуском и развитием онлайн-продуктов.

Целью данного исследования является систематизация инструментов оценивания предпринимательских рисковых факторов в анализируемой области — с фокусом на управляемость, прогностическую точность, адаптивность к цифровой образовательной среде. Проанализированные источники демонстрируют методологическую разрозненность (одни авторы опираются на управленческие и инвестиционные подходы, другие концентрируются на педагогических и социокультурных контекстах, а комплексные интегративные модели практически отсутствуют).

Особое внимание в настоящей работе уделено кейсному анализу практики Real English как эмпирической иллюстрации результативности риск-ориентированного управления в digital-среде. Авторский вклад заключается в разработке междисциплинарной оценочной рамки, позволяющей адаптировать инструменты риск-менеджмента к условиям высокодинамичного онлайн-образования.

Материал будет полезен предпринимателям в сфере EdTech, разработчикам образовательных продуктов, аналитикам, исследователям цифровой трансформации образования.

Ключевые слова: бизнес-модель, дистанционное обучение, инструменты оценки, онлайн-образование, оценка рисков, предпринимательские риски, цифровая среда, EdTech.

Для цитирования: Маркова Т.Г. Инструменты оценки предпринимательских рисков в сфере дистанционного обучения. Путеводитель предпринимателя. 2025. Т. 18. № 3. С. 26–34. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2025-18-3-26-34>.

**Tools for Assessing Entrepreneurial Risks
in the Field of Distance Learning**

T. G. Markova
Founder, CEO
info@english-tm.ru
Real English,
Saint Petersburg, Russia

Abstract: This article explores the instruments used to assess entrepreneurial risks in the domain of distance learning. The rapid proliferation of such educational formats significantly transforms and enriches business models, simultaneously creating new opportunities and a wide array of risks, including those directly linked to entrepreneurial activity. Given the intense competition, institutional uncertainty, and volatility of demand, there is a growing need for precise, context-sensitive assessments of threats associated with the launch and development of online educational products. The aim of this research is to systematize the tools used to evaluate entrepreneurial risk factors in the specified domain, with a focus on manageability, predictive accuracy, and adaptability to the digital learning environment. The reviewed literature reveals methodological fragmentation: while some authors rely on managerial and investment-based approaches, others focus on pedagogical and sociocultural contexts, and comprehensive integrative models are largely lacking. Particular attention is paid to a case analysis of the Real English company as an empirical illustration of the effectiveness of risk-oriented management in a digital context. The author's contribution lies in the development of an interdisciplinary assessment framework that enables the adaptation of risk management instruments to the conditions of a highly dynamic online education environment. This study is intended for EdTech entrepreneurs, educational product developers, analysts, and scholars engaged in the study of digital educational transformation.

Keywords: assessment tools, business model, digital environment, distance learning, EdTech, entrepreneurial risks, online education, risk assessment

For citation: Markova T.G. Tools for Assessing Entrepreneurial Risks in the Field of Distance Learning. *Entrepreneur's Guide.* 2025. T. 18. № 3. P. 26–34. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2025-18-3-26-34>.

Введение

Расширение сегмента дистанционного образования в течение последних лет приобрело необратимый характер, существенно преобразив как структуру соответствующих услуг, так и логику предпринимательской деятельности в данной отрасли.

Цифровизация образовательного пространства, усиление конкурентного давления со стороны EdTech-компаний, возросшие требования к качеству онлайн-контента обусловили потребность в переосмыслении механизмов управления рисками.

Вместе с тем в литературе отсутствует целостный инструментарий касательно оценивания предпринимательских рисковых факторов, специфичных именно для цифровой образовательной среды.

Суть проблемы заключается в рассогласовании между классическими подходами к оценке рисков и особенностями дистанционного формата в обучении, где значительную роль играют технологические сбои, репутационные колебания, нестабильность спроса, правовая неустойчивость в регулировании онлайн-услуг.

В увязке с отмеченным выше весьма значимой становится систематизация и критическая интерпретация существующих инструментов оценки с последующей разработкой авторских предложений, при которых принимается в учет специфика дистанционного обучения как быстро эволюционирующему сегменту.

Материалы и методы

Обзор источников по обсуждаемой теме показывает наличие различных исследовательских подходов, охватывающих как организационно-экономические, так и педагогико-социальные аспекты. Ряд авторов сосредотачивается на структурных рисках, которые сопряжены с цифровой трансформацией образования. Так, О.В. Бургонов, О.И. Константинова, К.А. Платонов анализируют инструменты цифровой трансформации научно-образовательных организаций, акцентируя внимание на технологических и управлеченческих механизмах смягчения негативных воздей-

ствий¹. С.Н. Будякова рассматривает риски дистанционного образования сквозь призму институциональных и методических ограничений, высвечивая значимость гибкости моделей преподавания². Существенный вклад в разработку формализованных оценочных моделей вносит работа М.М. Галилеева и С.М. Галилеева, которые предлагают матричную схему идентификации рисковых факторов инвестиционного характера, применимую к бизнес-процессам в сфере онлайн-образования³. В изысканиях В.О. Кожиной и Т.В. Якушиной описываются общие принципы риск-менеджмента в предпринимательских структурах, адаптируемые к образовательной среде⁴, О.А. Макарова характеризует соответствующие подходы с систематизацией видов предпринимательских рисков и стратегий ихнейтрализации⁵.

Другая группа публикаций сфокусирована на нюансах и угрозах, возникающих в контексте социокультурных и педагогических трансформаций. В.В. Круглов и Д.Л. Волкова выделяют амбивалентность цифровой среды, отмечая, что потенциал цифровизации сопровождается угрозами «эрозии» воспитательных практик⁶. Психолого-педагогический ракурс прослеживается в труде Л.А. Тишиной и соавторов, которые исследуют специфические риски внедрения дистанционных технологий в системе специального образования⁷, и М.В. Старцева, критикующего чрезмерную идеализацию исследуемых форм обучения, указывая на снижение качества коммуникации и потери в мотивационном аспекте⁸. В.Н. Ранних затрагивает системные противоречия, связывая рисковые проявления не только с технологиями, сколько с отсутствием согласованных методологических ориентиров⁹. Наконец, Н.З. Сафиуллин и Т.В. Фаттахов рассматривают интеллектуальный капитал как форму устойчивого ответа на вызовы, обосновывая высокую значимость его воспроизводства в цифровой образовательной среде¹⁰.

Весьма значимы источники, в которых приводятся формулы для расчета различных параметров характеризуемых рисков¹¹.

Итак, в научной литературе наблюдается методологическая фрагментарность — экономико-управленческие исследования зачастую абстрагированы от реального образовательного контекста, в то время как педагогические и социокультурные работы редко опираются на формализованные инструменты оценки. Недостаточно разработаны интегративные модели, объединяющие

¹ Бургонов О.В., Константинова О.И., Платонов К.А. Инструменты цифровой трансформации научно-образовательных организаций. Журнал правовых и экономических исследований. 2022. № 4. С. 263.

² Будякова С.Н. Риски дистанционного образования. Наука и образование: опыт, проблемы, перспективы развития. Материалы международной научно-практической конференции. — Красноярск: 2020. С. 501.

³ Галилеев М.М., Галилеев С.М. Модель оценки риска инвестиционного бизнес-процесса дистанционного получения образования в матричной форме. Сборник трудов научных семинаров кафедры высшей математики СПбГЭУ. — Санкт-Петербург: 2020. С. 66.

⁴ Кожина В.О., Якушина Т.В. Управление рисками в предпринимательских структурах. Вестник Московского Международного Университета. 2024. № 1 (1). С. 127.

⁵ Макарова О.А. Предпринимательские риски и принципы управления ими. Законы России: опыт, анализ, практика. 2024. № 6. С. 3.

⁶ Круглов В.В., Волкова Д.Л. Потенциалы и риски цифровой среды для воспитания в дистанционном образовании. Народное образование. 2020. № 5 (1482). С. 89.

⁷ Тишина Л.А., Данилова А.М., Шишкова М.И., Артемова Е.Э. Применение дистанционных технологий в специальном образовании: проблемы и риски. Современные научноемкие технологии. 2020. № 11-1. С. 212.

⁸ Старцев М.В. Дистанционное образование: а где преимущества? Психолого-педагогический журнал Гаудеamus. 2020. Т. 19. № 2 (44). С. 99.

⁹ Ранних В.Н. Электронное (цифровое) дистанционное образование: понятия, цели, риски реализации. Известия Тульского государственного университета. Педагогика. 2021. № 1. С. 56.

¹⁰ Сафиуллин Н.З., Фаттахов Т.В. Методы формирования и воспроизводства интеллектуального капитала. Экономика и предпринимательство. 2024. № 9 (170). С. 1094.

¹¹ 2 формулы для определения самых опасных рисков проекта — от Максима Якубовича. — URL: https://probusiness.io/master_class/127-2-formuly-dlya-opredeleniya-samykh-opasnykh-riskov-proekta-ot-maksima-yakubovicha.html?utm (дата обращения: 21.05.2025); Риск менеджмент. Как считать риски по формулам? — URL: <https://mbatime4u.com/risk-menеджмент-как-считать-риски-по-формулам/?utm> (дата обращения: 21.05.2025).

инвестиционные, регуляторные, технологические, человеческие параметры предпринимательской деятельности в сфере EdTech. Проблема взаимодействия рисков различных уровней — от стратегии до повседневной реализации образовательных программ — остается малоисследованной.

При подготовке данной статьи использованы следующие методы: сравнение, систематизация, экспертная оценка, контент-анализ, обобщение, а также кейсовый подход.

Результаты и обсуждение

Дистанционное обучение как форма предпринимательства сопряжено с целым спектром рисков, которые отличаются от традиционных форм образовательной деятельности. Ключевые среди них охарактеризованы в таблице 1.

Таблица 1

Выделение особенностей рисковых факторов, свойственных предпринимательству в сфере дистанционного обучения¹²

Типы рисков	Описание особенностей проявления
Технологические	Обусловлены зависимостью от цифровых платформ, облачной инфраструктуры, стабильности интернет-соединения и т. п. Здесь ошибка в коде или задержка в обновлении LMS (Learning Management System) закономерно влечет потерю клиентов и ущерб репутации.
Регуляторные	Усиливаются в связи с неопределенностью юридического статуса онлайн-курсов, трансграничным характером образовательных услуг, а также с неоднородностью законодательства в разных юрисдикциях.
Риски качества контента	Сопряжены с трудностью стандартизации знаний, передаваемых в digital-формате, а также с проблемами педагогического дизайна и адаптации учебного материала под различные группы обучающихся.
Маркетинговые	Возникают из-за высокой конкуренции, быстрой утомляемости аудитории от рекламных сообщений, сложности выстраивания устойчивого пользовательского трафика.
Когнитивно-поведенческие	Отражают непредсказуемость пользовательских реакций на формат и содержание онлайн-обучения, что особенно критично при разработке массовых открытых онлайн-курсов.

Предпринимательский риск — это вероятность наступления неблагоприятных последствий для самого хозяйствующего субъекта, а также иных лиц (включая государство и общество)¹³. Очевидно, что охарактеризованные в таблице риски не могут быть адекватно оценены с задействованием исключительно финансовых или бухгалтерских моделей. Требуется многомерный, междисциплинарный инструментарий, сочетающий количественные методы с качественным анализом.

Существующие подходы к идентификации и оценке предпринимательских рисковых факторов целесообразно условно дифференцировать на три группы (рис. 1).

Однако и в представленных выше подходах недостаточно внимания уделяется специфике образовательного контента как продукта и обучающего взаимодействия как уникальной формы потребления услуги.

¹² Составлено автором на основе: Будякова С.Н. Риски дистанционного образования. Наука и образование: опыт, проблемы, перспективы развития. Материалы международной научно-практической конференции. — Красноярск: 2020. С. 501–503; Кожина В.О., Якушина Т.В. Управление рисками в предпринимательских структурах. Вестник Московского Международного Университета. 2024. № 1 (1). С. 127–132; Ранних В.Н. Электронное (цифровое) дистанционное образование: понятия, цели, риски реализации. Известия Тульского государственного университета. Педагогика. 2021. № 1. С. 56–63.

¹³ Макарова О.А. Предпринимательские риски и принципы управления ими. Законы России: опыт, анализ, практика. 2024. № 6. С. 4.



Рис. 1. Инструментарий оценки предпринимательских рисков в сфере дистанционного обучения¹⁴

Для оценки предпринимательских рисков в сфере дистанционного обучения можно использовать следующие формулы¹⁵:

$$\text{Важность риска} = \text{Вероятность} \times \text{Влияние}. \quad (1)$$

¹⁴ Составлено автором на основе: Бургонов О.В., Константинова О.И., Платонов К.А. Инструменты цифровой трансформации научно-образовательных организаций. Журнал правовых и экономических исследований. 2022. № 4. С. 263–270; Сафнуллин Н.З., Фаттахов Т.В. Методы формирования и воспроизведения интеллектуального капитала. Экономика и предпринимательство. 2024. № 9 (170). С. 1094–1098; Старцев М.В. Дистанционное образование: а где преимущества? Психологический журнал Гаудеамус. 2020. Т. 19. № 2 (44). С. 99–106; Тишина Л.А., Данилова А.М., Шишкова М.И., Артемова Е.Э. Применение дистанционных технологий в специальном образовании: проблемы и риски. Современные научноемкие технологии. 2020. № 11-1. С. 212–218.

¹⁵ 2 формулы для определения самых опасных рисков проекта — от Максима Якубовича. — URL: <https://logists.by/library/logistics-publications/2-formuly-dlya-opredeleniya-riskov-proekta?ysclid=mbxskupwvy24273478> (дата обращения: 21.05.2025).

Эта формула дает возможность оценить степень важности конкретного риска, умножая вероятность его возникновения на потенциальное влияние на проект. Чем выше полученное значение, тем более критичен риск для проекта.

Что касается представленной ниже формулы, то она применяется в целях количественного оценивания, учитывая вероятность возникновения и серьезность последствий от рисковых факторов. Оба параметра обычно оцениваются по шкале от 1 до 5¹⁶:

$$\text{Риск} = \text{Вероятность} \times \text{Серьезность}. \quad (2)$$

Обратимся к условным примерам. Рассмотрим риск — отказ платформы видеоХостинга во время проведения вебинаров. Предположим, вероятность — 0.2 (20% — платформа может выйти из строя примерно раз в 5 случаях из 25); влияние — 8 (по 10-балльной шкале; может повлиять на имидж, вызвать отток клиентов).

$$\text{Важность риска} = 0.2 \times 8 = 1.6.$$

Итак, риск находится на среднем уровне важности. Его стоит контролировать, но он не критичный.

Далее рассмотрим условный расчет относительно риска — недовольство пользователей из-за плохой обратной связи от преподавателей. Предположим, вероятность — 4 (из 5 — проблема встречается достаточно часто); серьезность — 3 (из 5 — умеренное негативное влияние на репутацию и повторные покупки).

$$\text{Риск} = 4 \times 3 = 12.$$

Итак, риск средне-высокий. Его следует обязательно включить в карту рисков и разработать план смягчения — к примеру, ввести KPI по ответам преподавателей.

Невзирая на многообразие методов, текущая практика оценивания анализируемых рисковых факторов сопровождается рядом серьезных ограничений:

- редукция образовательной специфики до экономических показателей, без учета качественных характеристик обучения и пользовательской вовлеченности;
- игнорирование сетевых эффектов, которые возникают в условиях платформенной экономики, где ценность услуги увеличивается пропорционально числу пользователей;
- недооценка киберугроз и уязвимости персональных данных обучающихся — аспекта, напрямую влияющего на доверие аудитории и устойчивость бренда;
- отсутствие адаптивных моделей, способных корректировать оценки рисков в режиме реального времени (в зависимости от изменений в цифровом поведении пользователей).

В свете указанных проблем предлагаются следующие инструменты и концептуальные решения, обладающие методологической новизной (табл. 2):

Таблица 2

Авторские рекомендации по оценке предпринимательских рисков в сфере дистанционного обучения¹⁷

Направление	Содержание	Новизна
Метод когнитивного профилирования рисков (CPR – Cognitive Profiling of Risks)	Предлагается интеграция когнитивной аналитики для оценки восприятия риска со стороны ключевых стейкхолдеров — пользователей, преподавателей, инвесторов. Модель базируется на анализе отзывов, поведенческих паттернов, обратной связи, включающей семантическое картирование тревожностей.	Приоритизация не объективных, а субъективно значимых рисковых факторов, что особенно важно для сферы, где эмоциональное доверие к платформе определяет устойчивость бизнеса.

¹⁶ Риск менеджмент. Как считать риски по формулам? — URL: <https://mbatime4u.com/risk-menedzhment-kak-schitat-riski-po-formulam/> (дата обращения: 21.05.2025).

¹⁷ Составлено автором.

Продолжение таблицы 2

Направление	Содержание	Новизна
Индикативная модель доверия (Trust-based Risk Matrix, TRM)	Разработка индексной модели, в которой параметры пользовательской лояльности, отказов, длительности вовлеченности, повторных регистраций переводятся в систему раннего оповещения о рисках. Модель работает на стыке маркетинговой аналитики и анализа поведенческих рисков.	Фокус на доверии как ключевом факторе устойчивости онлайн-образования, что ранее не получало должного внимания в риск-менеджменте.
Алгоритм динамической адаптации рисков (Dynamic Risk Modulation, DRM)	Речь идет о применении нейросетевых моделей, которые перерассчитывают вероятность наступления рисков в зависимости от оперативных изменений внешней среды (например, изменений в регулировании, поведения конкурентов). Алгоритм внедряется в систему управления платформой как модуль принятия решений.	Смещение акцента с ретроспективного анализа к превентивной адаптации и самонастройке.

Кейс компании Real English демонстрирует эффективность инструментов оценки и управления предпринимательскими рисками в сфере дистанционного обучения. В центре стратегии — приоритет глубокого анализа целевой аудитории до этапа разработки продукта. Такой подход позволяет значительно снизить рыночные риски: например, до запуска нового курса проводится детализированное исследование, при котором выявляется, что 82% клиентов — женщины с высоким уровнем профессиональной мобильности и потребностью в английском языке для карьерного роста. Это исключает гипотетическое проектирование и опирается на подтвержденный спрос, нивелируя риск неуспешного вывода продукта.

Ранние бесплатные интенсивы, демонстрирующие реальные улучшения (снятие языкового барьера, развитие коммуникативных навыков), действуют как инструмент предварительной валидации. Подобная практика предоставляет возможность не только протестировать методику, но и сократить маркетинговые и репутационные рисковые воздействия, повышая конверсию в оплату. Высокий уровень завершенности программ (более 90%) и повторных продаж (свыше 80%) указывает на устойчивую систему клиентского сопровождения, где риск оттока и неудовлетворенности снижается за счет ежедневной обратной связи, а также личного сопровождения учащихся.

Управление продуктами через фокус-группы и предпродажи позволяет структурировать неопределенность еще до стадии запуска, снижая вероятность инвестиционных и продуктовых просчетов. Добавим к этому институциональное признание — лицензия Минобрнауки РФ и статус победителя премии GetAward и Национальной бизнес-премии 2025 свидетельствуют о снижении нормативных и имиджевых рисков за счет внешней валидации качества.

Итак, Real English строит модель, в которой инструменты оценивания в рассматриваемой области — от анализа мотивационных факторов до процедур предпродажной верификации — интегрированы в каждый этап продуктового цикла, обеспечивая устойчивость в высококонкурентной и изменчивой среде EdTech.

Выводы

Предпринимательская деятельность в сфере дистанционного образования требует качественно новых подходов к оценке и управлению рисками. Принимая во внимание высокую степень неопределенности, комплексность технологической инфраструктуры в сочетании с тонкой зависимостью бизнеса от пользовательского восприятия, классические инструменты оценивания оказываются недостаточными. В статье систематизированы существующие подходы, выявлены их ограничительные рамки, а также предложены авторские решения, адаптированные к реалиям EdTech-экономики.

Охарактеризованные модели (когнитивное профилирование, индикативная матрица доверия, алгоритм динамической адаптации рисков) обладают высоким потенциалом применения на практике. Как представляется, их внедрение позволит предпринимателям оперативно реагировать на внешние угрозы, выстраивать долгосрочную стратегию устойчивого роста на основании поведенческой и семантической аналитики.

Проанализированный кейс Real English показывает, что системное использование инструментария оценки — через предварительный анализ целевой аудитории, раннюю проверку спроса, фокус-группы, сопровождение клиентов — дает возможность свести к минимуму рыночные, маркетинговые, репутационные угрозы, обеспечивая высокую завершенность программ и повторные продажи, что критично для устойчивости предпринимательства в сфере дистанционного обучения.

Список литературы

1. Будякова С.Н. Риски дистанционного образования. Наука и образование: опыт, проблемы, перспективы развития. Материалы международной научно-практической конференции. Красноярск, 2020. С. 501–503.
2. Бургонов О.В., Константинова О.И., Платонов К.А. Инструменты цифровой трансформации научно-образовательных организаций. Журнал правовых и экономических исследований. 2022. № 4. С. 263–270.
3. Галиев М.М., Галиев С.М. Модель оценки риска инвестиционного бизнес-процесса дистанционного получения образования в матричной форме. Сборник трудов научных семинаров кафедры высшей математики СПбГЭУ. Санкт-Петербург: 2020. С. 66–73.
4. Кожина В.О., Якушина Т.В. Управление рисками в предпринимательских структурах. Вестник Московского Международного Университета. 2024. № 1 (1). С. 127–132.
5. Круглов В.В., Волкова Д.Л. Потенциалы и риски цифровой среды для воспитания в дистанционном образовании. Народное образование. 2020. № 5 (1482). С. 89–93.
6. Макарова О.А. Предпринимательские риски и принципы управления ими. Законы России: опыт, анализ, практика. 2024. № 6. С. 3–8.
7. Ранних В.Н. Электронное (цифровое) дистанционное образование: понятия, цели, риски реализации. Известия Тульского государственного университета. Педагогика. 2021. № 1. С. 56–63.
8. Сафиуллин Н.З., Фаттахов Т.В. Методы формирования и воспроизведения интеллектуального капитала. Экономика и предпринимательство. 2024. № 9 (170). С. 1094–1098.
9. Старцев М.В. Дистанционное образование: а где преимущества? Психолого-педагогический журнал Гаудеamus. 2020. Т. 19. № 2 (44). С. 99–106.
10. Тишина Л.А., Данилова А.М., Шишкова М.И., Артемова Е.Э. Применение дистанционных технологий в специальном образовании: проблемы и риски. Современные научноемкие технологии. 2020. № 11-1. С. 212–218.
11. 2 формулы для определения самых опасных рисков проекта – от Максима Якубовича. – URL: <https://logists.by/library/logistics-publications/2-formuly-dlya-opredeleniya-riskov-proekta?ysclid=mbxskupwvy24273478> (дата обращения: 21.05.2025).
12. Риск менеджмент. Как считать риски по формулам? – URL: <https://mbatime4u.com/risk-menedzhment-kak-schitat-riski-po-formulam/> (дата обращения: 21.05.2025).

References

1. Budyakova S.N. Risks of distance education. Science and education: experience, problems, development prospects. Materials of the international scientific and practical conference. – Krasnoyarsk: 2020. Pp. 501–503.
2. Burgonov O.V., Konstantinova O.I., Platonov K.A. Tools of digital transformation of scientific and educational organizations. Journal of Legal and Economic Research. 2022. No. 4. Pp. 263–270.
3. Galileev M.M., Galileev S.M. The risk assessment model of the investment business process of distance education in a matrix form. Proceedings of scientific seminars of the Department of Higher Mathematics of St. Petersburg State University. – Saint Petersburg: 2020. Pp. 66–73.
4. Kozhina V.O., Yakushina T.V. Risk management in business structures. Bulletin of the Moscow International University. 2024. No. 1 (1). Pp. 127–132.
5. Kruglov V.V., Volkova D.L. Potentials and risks of the digital environment for education in distance education. 2020. No. 5 (1482). Pp. 89–93.

6. Makarova O.A. Entrepreneurial risks and principles of their management. Laws of Russia: experience, analysis, practice. 2024. No. 6. Pp. 3–8.
7. Early V.N. Electronic (digital) distance education: concepts, goals, risks of implementation. Proceedings of Tula State University. Pedagogy. 2021. No. 1. Pp. 56–63.
8. Safiullin N.Z., Fattakhov T.V. Methods of formation and reproduction of intellectual capital. Economics and entrepreneurship. 2024. No. 9 (170). Pp. 1094–1098.
9. Startsev M.V. Distance education: where are the advantages? Psychological and pedagogical journal *Gaudeamus*. 2020. Vol. 19. No. 2 (44). Pp. 99–106.
10. Tishina L.A., Danilova A.M., Shishkova M.I., Artemova E.E. Application of distance technologies in special education: problems and risks. Modern high-tech technologies. 2020. No. 11-1. Pp. 212–218.
11. 2 formulas for determining the most dangerous risks of a project – from Maxim Yakubovich. – URL: <https://logists.by/library/logistics-publications/2-formuly-dlya-opredeleniya-riskov-proekta?ysclid=mbxskupwvy24273478> (date of request: 05/21/2025).
12. Risk management. How can risks be calculated using formulas? – URL: <https://mbatime4u.com/risk-menedzhment-kak-schitat-riski-po-formulam/> (date of request: 05/21/2025).

Статья поступила в редакцию 24.05.2025; одобрена после рецензирования 16.06.2025; принята к публикации 20.06.2025.

The article was submitted 24.05.2025; approved after reviewing 16.06.2025; accepted for publication 20.06.2025.