

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-50>

УДК 338.24:005.334

РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК СИСТЕМОУТВОРЮЮЧИЙ ЕЛЕМЕНТ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

RISK MANAGEMENT AS A SYSTEM-FORMING ELEMENT IN ENTERPRISE ECONOMIC SECURITY MANAGEMENT

Дуднєва Юлія Ернстівна

кандидат економічних наук, доцент,
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4786-7213>

Артем'єв Олександр Олександрович

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-9443-5069>

Dudnieva Iuliia, Artemiev Oleksandr
V.N. Karazin Kharkiv National University

У статті досліджено роль ризик-менеджменту в системі управління економічною безпекою підприємства в умовах зростання невизначеності та дестабілізації економічного середовища. Обґрунтовано доцільність розгляду ризик-менеджменту не як допоміжної управлінської функції, а як системоутворюючого елементу корпоративного управління, що забезпечує узгодження стратегічних цілей, управлінських рішень і результатів діяльності підприємства. Показано, що економічна безпека формується як інтегральний результат функціонування управлінської системи, у межах якої ризик-менеджмент виконує інтеграційну, інформаційно-аналітичну та координаційну роль. Узагальнено функції та інструменти ризик-менеджменту, визначено їх вплив на підвищення стійкості, адаптивності та безперервності діяльності підприємства в умовах зростання ризиків і кризових трансформацій.

Ключові слова: ризик-менеджмент; економічна безпека підприємства; корпоративне управління; невизначеність; управлінські рішення; стійкість підприємства.

The article examines the role of risk management in the enterprise economic security management system under conditions of increasing uncertainty, environmental turbulence, and destabilizing economic factors. The relevance of the study is determined by the growing complexity of the external and internal environment of enterprises, intensified by global and local crises, structural economic shifts, and disruptions of production and logistics chains. Under such conditions, traditional reactive approaches to economic security management become insufficient, which necessitates the integration of proactive, risk-oriented management mechanisms into corporate governance systems. The study substantiates the feasibility of considering risk management not as a supplementary or isolated managerial function, but as a system-forming element of enterprise economic security management. This approach allows linking strategic objectives, managerial decision-making processes, and performance outcomes into a coherent management system. Economic security is interpreted not as an independent object of control, but as an integrated result of effective corporate governance, where risk management performs an integrative, analytical, and coordinating role. The article demonstrates that risk management ensures the transformation of uncertainty factors into structured and manageable risk parameters, enabling informed managerial decisions that account for both expected economic outcomes and potential adverse impacts on enterprise stability. The functions and instruments of risk management are systematized, and their influence on enterprise economic security is analyzed. It is shown that the implementation of a risk-oriented approach contributes to improving management coherence at strategic, tactical, and operational levels, enhancing enterprise resilience, adaptability, and continuity of operations. The obtained results create a foundation for further research aimed at developing applied models for assessing the effectiveness of risk management within enterprise economic security systems and can be used in corporate governance practice.

Keywords: risk management; economic security of an enterprise; corporate governance; uncertainty; management decisions; enterprise stability.



Постановка проблеми. Функціонування суб'єктів господарювання у сучасних умовах характеризується зростанням невизначеності, посиленням дії дестабілізуючих факторів та підвищенням агресивності зовнішнього середовища. У таких умовах забезпечення економічної безпеки підприємства набуває особливого значення, визначаючи його здатність зберігати фінансову стійкість, безперервність діяльності та адаптуватися до ризиків та непередбачуваних змін.

Досвід функціонування підприємств під час глибоких кризових трансформацій свідчить, що реагувати на вже проявлені загрози є недостатнім. Зростає потреба у формуванні таких управлінських підходів, які дозволяють проактивно впливати на небезпеки, своєчасно враховувати стратегічні ризики, мінімізувати їх негативний вплив на результати діяльності компаній.

У цьому контексті ризик-менеджмент розглядається як надважлива складова корпоративного управління, що здатна забезпечити врахування факторів невизначеності у процесі прийняття управлінських рішень. Управлінська практика доводить, що потенціал ризик-менеджменту часто використовується фрагментарно, без належного зв'язку зі стратегічними цілями розвитку підприємства та без використання його потенціалу у формуванні цілісної системи управління економічною безпекою. Відповідно виникає нагальна необхідність наукового переосмислення місця та ролі ризик-менеджменту як системоутворюючого елементу управління економічною безпекою підприємства, здатного створити передумови для стабільності й адаптивності функціонування компанії в умовах підвищеної турбулентності сучасного економічного середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематика управління економічною безпекою підприємства та ролі ризиків у її формуванні займає значне місце у дослідженнях вітчизняних та зарубіжних науковців. У наукових працях останніх років, зокрема роботах Архипенко Т. А. та Іванової М. І. [1], Вараксіної О. О., Побіденної В. В. та Гребенік Р. В. [3], Воронюк Є. В. та Сатушевої К. В. [4] економічна безпека розглядається як багатовимірна категорія, що охоплює фінансову стійкість, операційну стабільність, здатність підприємства адаптуватись до змін та конкурентоспроможність. Прохорова В. В. та Дяченко К. С. трактують ризики, загрози та небезпеки як взаємопов'язані елементи,

які формують динамічне середовище функціонування суб'єкта господарювання, безпосередньо впливають на рівень його економічної безпеки, потребують комплексного підходу до управління відповідно до сучасних міжнародних стандартів та підходів ESG [11]. Обґрунтуванню доцільності інтеграції управління ризиками в систему економічної безпеки, етапам цього процесу та його основним обмеженням присвячено наукові праці Гриценко Л. Л., Кожушко І. О., Чепурко В. О. та Перепеліцина Г. Б. [5], Коваленко В. В. [8], Мусієнко В. О. та Зінченко М. Е. [9]. Науковці Скопенко Н. С. та Євсєєва-Северина І. В. в своїй статті [13] доводять, що ідентифікація, аналіз і оцінювання ризиків сприяють підвищенню рівня економічної безпеки та здатності підприємства протистояти негативним чинникам зовнішнього й внутрішнього середовища. Ризик-менеджмент у дослідженнях переважно трактується як інструмент або методичний елемент, що доповнює систему економічної безпеки, а не як її системоутворююча основа. Наприклад, у роботі авторів Ревенко О. В., Береза В. В., Уваров С. В., Пушак Я. Я. та Літвінов Д. О. [12] підкреслюється необхідність побудови системи, що працює на випередження загроз, однак ризик-менеджмент розглядається здебільшого з позицій окремих функціональних або правових інструментів. Переваги та перешкоди впровадження міжнародних стандартів управління ризиками в українське бізнес-середовища розглядають Овандер Н. Л., Расшивалов Д. П., Підвисоцький Я. В. [10], Шира Т. Б. та Лукашук В. А. [14]. Автори обґрунтовують важливість формування культури безпеки та стратегічного характеру управління ризиками, наголошують на фрагментарності ризик-менеджменту на рівні підприємств, що обмежує можливості його використання як основи для формування системи економічної безпеки підприємства.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Таким чином, аналіз наукових досліджень і публікацій свідчить про значну увагу науковців до проблем економічної безпеки підприємства та ризик-менеджменту. Водночас, у науковій літературі недостатньо розкрито роль ризик-менеджменту саме як системоутворюючого елементу управління економічною безпекою підприємства, що поєднує стратегічні цілі, управлінські рішення та результати діяльності в єдину логічну систему. Це зумовлює необхідність та актуальність подальшого дослідження ролі

ризик-менеджменту в системі управління економічною безпекою підприємства з метою уточнення його функціонального призначення та обґрунтування можливостей практичного використання в сучасних умовах господарювання.

Метою дослідження є обґрунтування ролі ризик-менеджменту як системоутворюючого елементу управління економічною безпекою підприємства та визначення його ролі у забезпеченні стабільності й адаптивності діяльності суб'єкту господарювання в умовах зростання невизначеності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні зміни в корпоративному управлінні зумовлюють посилення ролі ризик-менеджменту, як системний управлінський підхід, що забезпечує узгодженість стратегічних, тактичних і операційних управлінських рішень з вимогами стабільності та стійкого розвитку підприємства [2]. Посилення впливу зовнішніх і внутрішніх факторів невизначеності, зокрема пов'язаних з військовими діями та спричиненими ними кризами для українського бізнесу, зростання масштабів фінансових, операційних і репутаційних ризиків зумовлюють необхідність інтеграції ризик-менеджменту в загальну систему корпоративного управління як одного з ключових її елементів.

У межах корпоративного управління ризик-менеджмент виконує функцію інформаційно-аналітичного та координаційного механізму, що забезпечує своєчасне виявлення ризиків, оцінювання їх потенційного впливу на діяльність підприємства та підтримку процесу ухвалення управлінських рішень. На відміну від традиційного підходу, за якого управління ризиками розглядається як допоміжна або вузькоспеціалізована функція, сучасні підходи передбачають його інтеграцію у стратегічний контур управління, що дає можливість пов'язати цілі розвитку підприємства з рівнем допустимого ризику та можливостями їх досягнення [2; 5; 6].

З позицій корпоративного управління ризик-менеджмент доцільно розглядати як елемент, що поєднує стратегічне планування, контроль та моніторинг результатів діяльності підприємства [7]. Саме через механізми управління ризиками забезпечується узгодження інтересів стейкхолдерів що до збереження економічної стійкості та мінімізації загроз функціонуванню бізнесу. У цьому контексті ризик-менеджмент формує основу для

побудови системного підходу до управління економічною безпекою підприємства, логіку якого представлено на рис. 1.

Запропонована схема дозволяє простежити послідовність трансформації стратегічних орієнтирів підприємства в управлінські рішення з урахуванням ризиків та їх подальший вплив на рівень економічної безпеки. Вона демонструє, що ризик-менеджмент виконує функцію інтеграційної ланки між стратегічним рівнем управління, процесом прийняття рішень і результатами діяльності підприємства (зокрема, певним рівнем економічної безпеки), забезпечуючи їх узгодженість в умовах невизначеності. Такий підхід підкреслює системний характер ризик-менеджменту та його значення для формування адаптивної моделі управління економічною безпекою підприємства.

Формування стратегічних цілей підприємства відбувається в умовах невизначеності та супроводжуються ризиками різного характеру. У цьому контексті саме ризик-менеджмент є механізмом, який дозволяє трансформувати невизначеність у керований формат та інтегрувати фактори ризику у процес корпоративного управління. У результаті управлінські рішення приймаються з урахуванням не лише очікуваних економічних результатів, але й їх впливу на стійкість і стабільність функціонування підприємства. Економічна безпека нами розглядається не як самостійний об'єкт управління, а як результат ефективного функціонування системи корпоративного управління, у якій ризик-менеджмент виконує системоутворюючу роль. Такий підхід дозволяє обґрунтувати залежність рівня економічної безпеки підприємства від якості управління ризиками та підкреслити, що саме інтеграція ризик-менеджменту в управлінські процеси створює передумови для зниження негативного впливу загроз і підвищення адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища.

Зворотній зв'язок відображає динамічний характер взаємозв'язку між ризик-менеджментом і економічною безпекою. Моніторинг результатів управлінських рішень та змін у середовищі функціонування підприємства забезпечує своєчасне коригування підходів до управління ризиками, що, у свою чергу, підтримує стабільність системи корпоративного управління та сприяє збереженню належного рівня економічної безпеки в довгостроковій перспективі [14].

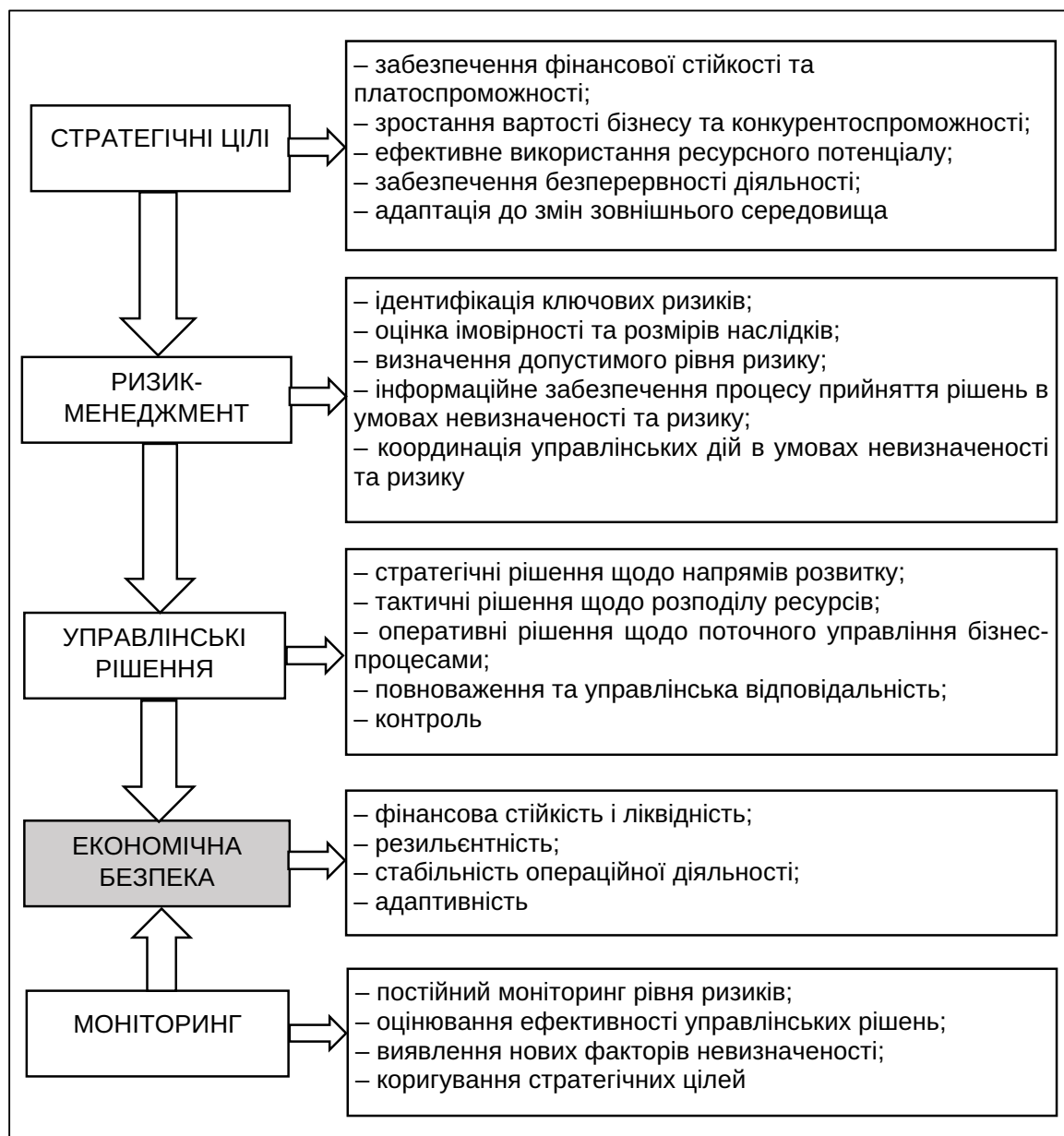


Рис. 1. Логіка формування економічної безпеки компанії на основі ризик-менеджменту в системі корпоративного управління

Джерело: сформовано авторами на основі узагальнення наукових підходів

Таким чином, системоутворюючий характер ризик-менеджменту проявляється в поєднанні стратегічних цілей суб'єкта господарювання з процесом прийняття управлінських рішень та їх результатами у вигляді рівня економічної безпеки. Таке трактування ґрунтується на розумінні того, що стратегічні цілі компанії формуються та реалізуються в умовах постійної невизначеності, відповідно досягнення запланованих результатів безпосередньо залежить від здатності менеджменту своєчасно ідентифікувати, оцінювати та контролювати ризики діяльності [2; 7].

По-перше, ризик-менеджмент забезпечує узгодження стратегічних цілей з можливостями їх досягнення в умовах ризику. Інтеграція ризик-орієнтованого підходу в процес прийняття управлінських рішень забезпечує перехід від неструктурованого впливу зовнішніх і внутрішніх загроз до їх системного врахування у вигляді ідентифікованих ризиків з визначеними ймовірністю настання, потенційними наслідками та рівнем впливу на діяльність підприємства. Це дає змогу оцінювати можливі наслідки управлінських рішень, встановлювати допустимі межі ризику та обирати

управлінські дії з урахуванням їх впливу на стійкість і безперервність діяльності підприємства, що підвищує обґрунтованість управлінських дій і знижує ймовірність прийняття рішень, які можуть негативно вплинути на економічну безпеку підприємства. Практика корпоративного управління підтверджує, що ігнорування ризиків на етапі формування рішень призводить до зниження стійкості підприємства та зростання загроз його економічній безпеці.

По-друге, ризик-менеджмент формує інформаційно-аналітичну основу для прийняття управлінських рішень, що безпосередньо впливає на рівень економічної безпеки. Оцінювання ймовірності та наслідків ризиків дає змогу керівниками враховувати очікувані економічні результати та потенційні негативні ефекти, пов'язані з реалізацією управлінських рішень. У такому контексті економічна безпека постає як результат системної управлінської діяльності, а не як ізольований стан захищеності.

По-третє, ризик-менеджмент забезпечує наявність зворотного зв'язку між управлінськими рішеннями та рівнем економічної безпеки підприємства. Через механізми моніторингу ризиків і оцінювання досягнутих результатів діяльності підприємства формується зворотний зв'язок між прийнятими управлінськими рішеннями та фактичними наслідками їх реалізації. Систематичне відстеження змін у параметрах ризиків, а також аналіз відхилень між запланованими й досягнутими результатами дозволяють своєчасно виявляти нові або посилення наявних ризиків. Це створює підстави для коригування стратегічних орієнтирів, адаптації до змін зовнішнього та внутрішнього контексту функціонування підприємства, знижує ймовірність виникнення критичних загроз його економічній безпеці.

З огляду на зазначене ризик-менеджмент доцільно розглядати не як окрему управлінську функцію, а як системоутворюючий елемент управління економічною безпекою. Реалізація цієї ролі відбувається через сукупність функцій та відповідних інструментів ризик-менеджменту, які формують практичну основу інтеграції ризик-орієнтованого підходу в корпоративне управління, що узагальнено в таблиці 1.

Таким чином, сукупність функцій та інструментів ризик-менеджменту підтверджує його системоутворюючий характер у процесі управління економічною безпекою підприємства. Саме через реалізацію зазначених функцій забезпечується інтеграція ризик-орієнто-

ваного підходу в корпоративне управління, формування єдиного інформаційно-аналітичного простору та узгодженість управлінських рішень на стратегічному, тактичному й операційному рівнях. Це створює умови для переходу від фрагментарного реагування на окремі загрози до системного управління економічною безпекою з врахуванням стратегічних намірів суб'єкта господарювання.

Висновки. У процесі дослідження обґрунтовано доцільність розгляду ризик-менеджменту не як допоміжного або ізольованого інструменту управління, а як системоутворюючого елементу управління економічною безпекою підприємства. Такий підхід дозволяє інтегрувати ризик-орієнтоване мислення у всі ключові управлінські процеси та забезпечити цілісність управлінської системи в умовах зростання невизначеності. Встановлено, що ризик-менеджмент забезпечує зв'язок між стратегічними цілями підприємства, процесом прийняття управлінських рішень і результатами діяльності у вигляді рівня економічної безпеки. Через реалізацію його функцій створюються передумови для узгодження управлінських рішень на стратегічному, тактичному й операційному рівнях, що сприяє підвищенню обґрунтованості управління та зниженню ймовірності деструктивного впливу ризиків. Доведено, що економічну безпеку підприємства доцільно розглядати як інтегральний результат функціонування системи управління, а не як окремий об'єкт впливу. У цьому контексті ризик-менеджмент виконує роль механізму, який трансформує фактори невизначеності у керовані параметри та забезпечує стабільність, резильєнтність і адаптивність діяльності підприємства. Узагальнення функцій та інструментів ризик-менеджменту дозволило показати можливості його практичного використання в системі управління економічною безпекою підприємства, зокрема для формування єдиного інформаційно-аналітичного простору, координації управлінських дій та своєчасного коригування стратегічних орієнтирів розвитку. Це є особливо важливим в умовах підвищеної турбулентності економічного середовища, дії дестабілізуючих факторів, наслідків глобальних та локальних криз, руйнування виробничо-логістичних ланцюгів, значних структурних зрушень в економіці.

Подальші дослідження будуть спрямовані на розроблення прикладних моделей і методичних підходів до оцінювання ефективності ризик-менеджменту в системі управління економічною безпекою підприємств.

Таблиця 1

**Функції ризик-менеджменту та інструменти їх реалізації
в системі управління економічною безпекою**

Функції ризик-менеджменту	Зміст функції	Приклади інструментів ризик-менеджменту	Вплив на економічну безпеку
ідентифікація ключових ризиків	виявлення внутрішніх і зовнішніх ризиків, що впливають на досягнення стратегічних цілей	аналіз середовища (PESTEL, SWOT); експертні опитування та анкетування; аналіз бізнес-процесів; реєстр ризиків; аналіз стейкхолдерів	своєчасне виявлення загроз економічній безпеці
оцінка ймовірності та наслідків ризиків	аналіз імовірності реалізації ризиків та масштабів їх впливу на результати діяльності	матриця ризиків; кількісна оцінка ризиків; сценарний аналіз; аналіз чутливості показників; рейтингове оцінювання ризиків	зниження невизначеності та підвищення обґрунтованості управлінських рішень
визначення допустимого рівня ризику	встановлення меж прийняттого ризику відповідно до стратегічних цілей компанії	ризик-апетит; ліміти ризиків; порогові значення показників; профіль ризику; політика прийняття ризику	баланс між досягненням цілей розвитку та збереженням економічної безпеки
інформаційне забезпечення прийняття рішень	формування єдиного інформаційного поля щодо ризиків для всіх управлінських рівнів компанії	карти ризиків; звітність з управління ризиками; KPI з урахуванням ризику; ключові ризикові індикатори; внутрішні звіти для менеджменту	підвищення прозорості управління та контрольованості факторів ризику
координація управлінських дій	узгодження дій підрозділів і рівнів управління компанії з врахуванням потенційних ризиків	комітет з ризик-менеджменту; внутрішні політики та регламенти; розподіл відповідальності за ризики; внутрішній контроль та аудит ризиків	забезпечення цілісності та системності управління економічною безпекою

Джерело: сформовано авторами

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

- Архипенко Т. А., Іванова М. І. Теоретичне дослідження небезпек, загроз та ризиків в економічній безпеці підприємства. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2023. № 1(9). DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2023.01.001>
- Атаєва О. А., Ніколашин А. О., Тимошик Н. С. Стратегічне управління ризиками на підприємстві: аналіз та зменшення негативних впливів. *Ефективна економіка*. 2024. № 2. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.52>
- Вараксіна О. О., Побіденна В. В., Гребеник Р. В. Управління ризиками в контексті економічної безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-47>.
- Воронюк Є. В., Сатушева К. В. Синергія ризик-менеджменту та організаційної поведінки в контексті забезпечення економічної безпеки підприємства. *Вчені записки. Збірник наукових праць*. Київ, 2024. № 37(4). С. 31-43. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/35078> (дата звернення: 01.11.2025).
- Гриценко Л. Л., Кожушко І. О., Чепурко В. О., Перепеліцин Г. Б. Ризик-орієнтоване управління в системі економічної безпеки корпоративного підприємства. *Бізнес Інформ*. 2023. № 8. С. 281-288. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-8-281-288>.
- Дуднєва Ю. Е., Артем'єв О. О. Економічна безпека суб'єктів господарювання в умовах перманентної кризи. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2023. № 17(34). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-17\(34\)-09](https://doi.org/10.33296/2707-0654-17(34)-09).

7. Дуднєва Ю. Е., Зайцева А. О. Ризик-орієнтоване управління підприємствами в умовах невизначеності зовнішнього контексту. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2023. № 15(30). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-15\(30\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-15(30)-10).
8. Коваленко В. В. Ризики в системі економічної безпеки підприємства та засоби їх нейтралізації. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2019. № 3(51). С. 175-180. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2018-51-175-180>.
9. Мусієнко В. О., Зінченко М. Е. Технологія ризик-менеджменту як елемент системи забезпечення економічної безпеки суб'єкта господарювання. *Economics Bulletin*. 2020. № 3. С. 98-108. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/71.098>.
10. Овандер Н. Л., Расшивалов Д. П., Підвисоцький Я. В. Впровадження міжнародних стандартів управління ризиками в українському бізнес-середовищі: переваги та перешкоди. *Економіка. Фінанси. Право*. 2024. № 2. С. 88-92. DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2024.2.18>
11. Прохорова В. В., Дяченко К. С. Економічна безпека підприємств України в умовах дестабілізаційного розвитку. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2022. № 14(28). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-10).
12. Ревенко О. В., Береза В. В., Уваров С. В., Пушак Я. Я., Літвінов Д. О. Ризики у формуванні економічної безпеки підприємства: організаційно-правові аспекти. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17864555>
13. Скопенко Н. С., Євсєєва-Северина І. В. Ризик-менеджмент як необхідна складова системи економічної безпеки виробничих підприємств. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2020. Т. 26, № 2. С. 120-129. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/32146> (дата звернення: 01.11.2025).
14. Шира Т. Б., Лукашук В. А. Ризик-менеджмент в системі безпекового розвитку промислових підприємств. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 9. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15125795>

REFERENCES:

1. Arkhypenko T. A., Ivanova M. I. (2023) Teoretychne doslidzhennia nebezpek, zahroz ta ryzykiv v ekonomichnii bezpetsi pidpriemstva [Theoretical Study of Dangers, Threats and Risks in Enterprise Economic Security]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku – Management and Entrepreneurship in Ukraine: the Stages of Formation and Problems of Development*, vol. 1(9). DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2023.01.001>.
2. Ataieva O. A., Nikolashyn A. O., Tymoshyk N. S. (2024) Stratehichne upravlinnia ryzykamy na pidpriemstvi: analiz ta zmenshennia nehatyvnykh vplyviv [Strategic Risk Management at the Enterprise: Analysis and Mitigation of Negative Impacts]. *Efektivna ekonomika – Efficient Economy*, no. 2. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.52>.
3. Varaksina O. O., Pobidenna V. V., Hrebenyk R. V. (2023) Upravlinnia ryzykamy v konteksti ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Risk Management in the Context of Enterprise Economic Security]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-47>.
4. Voroniuk Ye. V., Satusheva K. V. (2024) Synerhiia ryzyk-menedzhmentu ta orhanizatsiinoi povedinky v konteksti zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Synergy of Risk Management and Organizational Behavior in Ensuring Enterprise Economic Security]. *Vcheni zapysky. Zbirnyk naukovykh prats – Academic Notes. Collection of Scientific Papers*, vol. 37(4), pp. 31-43. Available at: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/35078> (accessed November 1, 2025).
5. Hrytsenko L. L., Kozhushko I. O., Chepurko V. O., Perepelitsyn H. B. (2023) Ryzyk-oriientovane upravlinnia v systemi ekonomichnoi bezpeky korporatyvnoho pidpriemstva [Risk-Oriented Management in the Economic Security System of a Corporate Enterprise]. *Biznes Inform – Business Inform*, no. 8, pp. 281-288. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-8-281-288>.
6. Dudnieva I. E., Artemiev O. O. (2023) Ekonomichna bezpeka subiektiv hospodariuvannia v umovakh permanentnoi kryzy [Economic Security of Business Entities under Permanent Crisis Conditions]. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka. Seriya Ekonomika – Adaptive Management: Theory and Practice. Economics Series*, vol. 17(34). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-17\(34\)-09](https://doi.org/10.33296/2707-0654-17(34)-09).
7. Dudnieva I. E., Zaitseva A. O. (2023) Ryzyk-oriientovane upravlinnia pidpriemstvamy v umovakh nevyznachenosti zovnishnoho kontekstu [Risk-Oriented Management of Enterprises under External Context Uncertainty]. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka. Seriya Ekonomika – Adaptive Management: Theory and Practice. Economics Series*, vol. 15(30). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-15\(30\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-15(30)-10).

8. Kovalenko V. V. (2019) Ryzyky v systemi ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva ta zasoby yikh neitralizatsii [Risks in the Enterprise Economic Security System and Means of Their Neutralization]. *Vcheni zapysky Universytetu "KROK" – Scientific Notes of "KROK" University*, vol. 3(51), pp. 175-180. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2018-51-175-180>.
9. Musiienko V. O., Zinchenko M. E. (2020) Tekhnolohiia ryzyk-menedzhmentu yak element systemy zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky subiekta hospodariuvannia [Risk Management Technology as an Element of the Economic Security System of a Business Entity]. *Economics Bulletin*, no. 3, pp. 98-108. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/71.098>.
10. Ovander N. L., Rasshyvalov D. P., Pidvysotskyi Ya. V. (2024) Vprovadzhennia mizhnarodnykh standartiv upravlinnia ryzykamy v ukrainskomu biznes-seredovyshchi: perevahy ta pereshkody [Implementation of International Risk Management Standards in the Ukrainian Business Environment: Benefits and Barriers]. *Ekonomika. Finansy. Pravo – Economy. Finance. Law*, no. 2, pp. 88-92. DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2024.2.18>
11. Prokhorova V. V., Diachenko K. S. (2022) Ekonomichna bezpeka pidpriemstv Ukrainy v umovakh destabilizatsiinoho rozvytku [Economic Security of Ukrainian Enterprises under Destabilizing Development Conditions]. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka. Serii Ekonomika – Adaptive Management: Theory and Practice. Economics Series*, vol. 14(28). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-10)
12. Revenko O. V., Bereza V. V., Uvarov S. V., Pushak Ya. Ya., Litvinov D. O. Ryzyky u formuvanni ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva: orhanizatsiino-pravovi aspekty [Risks in the Formation of Enterprise Economic Security: Organizational and Legal Aspects]. *Zdobutky ekonomiky: perspektyvy ta innovatsii – Achievements of Economics: Prospects and Innovations*. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17864555>
13. Skopenko N. S., Yevsieieva-Severyna I. V. (2020) Ryzyk-menedzhment yak neobkhidna skladova systemy ekonomichnoi bezpeky vyrobnychych pidpriemstv [Risk Management as a Necessary Component of the Economic Security System of Manufacturing Enterprises]. *Naukovi pratsi Natsionalnoho universytetu kharchovykh tekhnolohii – Scientific Works of the National University of Food Technologies*, vol. 26(2), pp. 120–129. Available at: <https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/32146> (accessed November 1, 2025).
14. Shyra T. B., Lukashchuk V. A. (2025) Ryzyk-menedzhment v systemi bezpekovooho rozvytku promyslovykh pidpriemstv [Risk Management in the Security-Oriented Development System of Industrial Enterprises]. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk – Current Issues of Economic Sciences*, no. 9. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15125795>

Дата надходження статті: 04.12.2025

Дата прийняття статті: 16.12.2025

Дата публікації статті: 29.12.2025