

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ РИЗИК-ОРІЄНТОВНОГО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

## THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF SCIENTIFIC RESEARCH OF RISK-ORIENTED STRATEGIC MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

Обґрунтовано, що теоретико-методологічні основи ризик-орієнтованого стратегічного управління мають ґрунтуватися на трьох базових постулатах: основною метою управління в умовах воєнного часу має бути орієнтація на своєчасну ідентифікацію ризиків і управління ними; управління ризиками має сприяти досягненню стратегічних цілей бізнесу, і саме в них, на середньострокову та довгострокову перспективу має закладатись візія майбутнього прибутку, економічного зростання бізнесу; протидія цифровим ризикам має бути закладена у стратегії діяльності бізнес-структур і цифровий менеджмент, а також управління цифровими бізнес-процесами повинні бути у фокусі уваги топ-менеджменту вітчизняних компаній. Запропоновано теоретико-методологічні основи наукових досліджень ризик-орієнтованого стратегічного управління в умовах цифровізації сформувані на базі кількох фундаментальних аспектів, які поєднують окремі теоретичні концепції і методологічний інструментарій стратегічного менеджменту, управління ризиками та менеджменту у цифровому просторі.

**Ключові слова:** ризик, ризик-орієнтоване управління, стратегія, стратегічне управління, цифровізація.

*It is substantiated that the theoretical and methodological foundations of risk-oriented strategic management should be based on three basic postulates: the main goal of management in wartime conditions should be to focus on the timely identification of risks and their management, and making a profit should become a secondary goal after the economic and physical survival of sub business entity; risk management should contribute to the achievement of strategic business goals, and it is in them, in the medium and long term, that the vision of future profit, economic growth of the business, etc. should be based; and finally, modern enterprises will function in the digital economic world, therefore, combating digital risks should be included in the strategies of business structures and digital management, as well as the management of digital business processes should be the focus of attention of the top management of domestic companies. A definition of risk-oriented strategic management is proposed – as a set of measures for planning, organization, implementation and control of existing and potential risks for the enterprise's activity, which may have long-term negative consequences for it or manifest itself in the distant time horizons of its financial and economic activity. It has been proven that risk-oriented strategic management should involve a systematic theoretical and methodological approach and should cover a full cycle of management actions – from planning a management decision in the digital or analog space to monitoring its results, regardless of the moment of initiation of planning and control, respectively. It is assumed that in the scientific and methodological space it is necessary to combine the conceptual principles of risk-oriented and strategic management in order to form a fundamental basis for the development of practical proposals for increasing the level of management efficiency of organizations and their achievement of strategic goals even in the conditions of the appearance and manifestation of new types of risks. It is proposed to form the theoretical and methodological foundations of scientific studies of risk-oriented strategic management in the conditions of digitalization on the basis of several fundamental aspects that combine separate theoretical concepts and methodological tools of strategic management, risk management and digital management.*

**Key words:** risk, risk-oriented management, strategy, strategic management, digitalization.

УДК 330.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.12-1>

**Богуславська С.І.**<sup>1</sup>

д.е.н., професор,  
Черкаський національний університет  
імені Богдана Хмельницького

**Бондар Ю.В.**

аспірант,  
Черкаський національний університет  
імені Богдана Хмельницького

**Фесун С.О.**

аспірант,  
Черкаський національний університет  
імені Богдана Хмельницького

**Bohuslavska Svitlana**

Bohdan Khmelnytsky National University  
of Cherkasy

**Bondar Yurii**

Bohdan Khmelnytsky National University  
of Cherkasy

**Fesun Serhii**

Bohdan Khmelnytsky National University  
of Cherkasy

**Постановка проблеми.** Війна стала фактором суттєвого, якщо не вирішального, впливу на розвиток вітчизняного бізнесу. Зруйнована матеріальна база, логістичні системи, партнерські зв'язки, що формували конкурентні переваги багатьох учасників ринкових відносин і дозволяли їм залишатися на ринку та мати клієнтську базу навіть в умовах поширення кризових явищ. Традиційні економічні ризики, що супроводжують будь-яку господарську діяльність, у реаліях воєнного часу стають інтенсивнішими, а їх негативний вплив – більш суттєвим для стану економічної безпеки господарських структур. Тому питання комплексного підходу до реалізації завдань

ризик-менеджменту на рівні управління підприємствами переходить нині у стратегічну площину. Відтак, у науково-методичному просторі необхідно поєднати концептуальні засади ризик-орієнтованого та стратегічного управління, аби сформувані фундаментальний базис для розробки прикладних пропозицій щодо підвищення рівня ефективності управління організаціями та досягнення ними стратегічних цілей навіть в умовах появи та прояву нових видів ризиків. Водночас, важливо пам'ятати, що модель функціонування бізнесу змінюється, коли підприємство інтегрується у цифрову економічну систему. Отже, і фактор цифровізації має враховуватися під час

<sup>1</sup> ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6834-9765>

розробки сучасних концепцій стратегічного ризик-орієнтованого управління.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

У публікації [1] розглянуто змістову сутність категорії «ризик», та окремі складові процесу та підсистеми ризик-менеджменту, її мету. Ризик орієнтоване та безпеку орієнтоване управління як перспективні напрями класичного менеджменту згадуються у дисертації Зачосової Н.В. «Управління системою економічної безпеки фінансових установ» [2]. Світову практику та досвід України щодо інтеграції ризик-орієнтованого підходу до управління фінансовими потоками банків вивчає Томарович Т.В. [3]. Нову хвилю досліджень ризик орієнтованого управління було розпочато вітчизняними вченими у період глобальної пандемії. Так, Семерунь Л.В., Жадько К.С., Носова Т.І., Вишневецька В. А. досліджують ризик-орієнтоване управління підприємством в умовах пандемії COVID-19 [4]. Більшість публікацій фокусуються на зв'язку ризик орієнтованого управління та менеджментом економічної безпеки суб'єкта господарювання. Наприклад, Гриценко Л.Л., Кожушко І.О., Чепурко В.О., Перепеліцин Г.Б. визначають особливості ризик-орієнтованого управління в системі економічної безпеки корпоративного підприємства [5], Данілова Е.І. розглядає методологію ризик-орієнтованого підходу до управління економічною безпекою підприємства [6], Герасименко О.М., Пасєка С.Р. визначають концептуальні основи ризик-орієнтованого підходу до управління у процесі забезпечення системи економічної безпеки підприємств різних галузей народного господарства [7]. Як і менеджмент загалом, стратегічне управління також підпадає під вплив численних ризиків, які варто враховувати управлінському персоналу. Так, Мартинова Л.В., Чернодубова Е.В. вивчають особливості стратегічного управління ризиками господарської діяльності підприємств в умовах системної кризи в Україні [8], Сазонова С.В. приділяє увагу ідентифікації ризиків стратегічного управління телекомунікаційними підприємствами в умовах цифрової економіки [9], подібною тематикою займаються і Климчук М.М., Ачкасов І.А., Климчук С.А., Поляк О.П., які досліджують вплив ризик-менеджменту на формування стратегії управління бізнес-процесами підприємства в умовах цифрової економіки з позиції міжнародного досвіду [10]. Отже, доходимо висновку про необхідність врахування і фактору цифровізації бізнес-процесів під час розробки стратегій управління ризиками вітчизняних підприємств. У публікації [11] автори виокремлюють характерні риси стратегічного управління ризиками в системі економічної безпеки суб'єктів господарювання в умовах Індустрії 4.0 – явища, що стало наслідком діджиталізації економічного простору. Авторами цього

дослідження також робились спроби вивчення проблем стратегічного управління ризиками, зокрема, в умовах фінансової нестабільності [12].

Однак, не зважаючи на поширення у науковій думці сучасної науки управління проблемності стратегічного управління, ризик-орієнтованого менеджменту, вивчення впливу цифрових технологій та діджиталізації на ці процеси, поєднання цих трьох управлінських течій у єдиний об'єкт наукового дослідження нами під час контент-аналізу фахової економічної літератури помічено не було.

#### **Невирішені частини загальної проблеми.**

Отже, потребують додаткового вивчення теоретико-методологічні засади ризик-орієнтованого управління підприємствами на стратегічному рівні, із врахуванням необхідності організації та реалізації управлінського процесу у цифровому середовищі. Це спрямовує нас до питання актуальних компетенцій сучасних менеджерів, що повинні демонструвати високий рівень цифрової грамотності, та водночас, мати розуміння базових засад побудови систем стратегічного та ризик-менеджменту для забезпечення їх синергії на шляху до досягнення високого рівня ефективності діяльності суб'єкта господарювання та його економічної безпеки.

#### **Мета дослідження (постановка завдання).**

Метою дослідження є окреслення теоретико-методологічні основи наукових досліджень ризик-орієнтованого стратегічного управління в умовах цифровізації. Для досягнення такої дослідницької мети необхідно вирішити ряд завдань, зокрема, уточнити, яким чином можуть поєднуватись концепції стратегічного та ризик-орієнтованого управління у єдиний сучасний напрям менеджменту, та як врахувати існування цифрових ризиків у процесах і системах менеджменту і традиційних ризиків під час функціонування компаній у цифровому економічному просторі.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Як відзначає Герасименко О.М. щодо ризик орієнтованого підходу до реалізації функцій управління «цей підхід передбачає концентрацію обмежених ресурсів підприємства в зонах максимального ризику для попередження його реалізації та заподіяння збитків, через комплекс дій з ідентифікації, аналізу, оцінки та обробки ризиків. Основним стрижнем ризик-орієнтованого підходу є не відокремленість від бізнес-процесів підприємства як самостійного виду діяльності, а навпаки, інтеграція у процеси від найнижчого щабля до найвищого, з максимальним залученням кожного співробітника задля досягнення спільної корпоративної мети» [7, с. 150]. У стратегічному контексті такий підхід дозволяє виробити наступні постулати: ризик-орієнтоване управління повинно бути інтегрованим у стратегії економічної діяльності підприємства; стратегічні цілі суб'єкта господарювання

не повинні суперечити базовим засадам ризик-менеджменту із врахуванням обставини функціонування сучасних компаній у цифровому просторі; ризик-орієнтоване управління має стати частиною корпоративної політики суб'єкта господарювання, знаходити розуміння та позитивний відгук у його працівників, у манерах їх поведінки та практиці виконання посадових обов'язків.

Стратегічне управління, у свою чергу, також є джерелом ризиків для підприємства, складність у роботі з якими пояснюється віддаленістю часового горизонту їх виникнення, а відтак, труднощами у їх передбаченні та прогнозуванні. «Ідентифікація ризиків стратегічного управління підприємствами передбачає виявлення джерел ризиків, досліджування подій, їх причин і можливих наслідків» [9, с. 9]. Наведене твердження допомагає встановити зв'язок між стратегічним і безпекою орієнтованим управлінням у теоретичному та прикладному вимірах.

Отже, теоретико-методологічні основи ризик-орієнтованого стратегічного управління мають ґрунтуватися на трьох базових постулатах: основною метою управління в умовах воєнного часу має бути орієнтація на своєчасну ідентифікацію ризиків і управління ними, а отримання прибутку має стати другорядною метою після економічного і фізичного виживання суб'єкта господарювання; управління ризиками має сприяти досягненню стратегічних цілей бізнесу, і саме в них, на середньострокову та довгострокову перспективу має закладатись візія майбутнього прибутку, економічного зростання бізнесу, тощо; і нарешті – функціонувати сучасні підприємства будуть у цифровому економічному світі, відтак, протидія цифровим ризикам має бути закладена у стратегії діяльності бізнес-структур і цифровий менеджмент, а також управління цифровими бізнес-процесами повинні бути у фокусі уваги топ-менеджменту вітчизняних компаній.

Запропонуємо власну дефініцію ризик-орієнтованого стратегічного управління – розумітимемо його як набір заходів щодо планування, організації, реалізації та контролю наявних і потенційних ризиків для діяльності підприємства, що можуть мати для нього довготривалі негативні наслідки або проявляться на віддалених часових горизонтах його фінансово-господарської діяльності. Фіксуючи запропоноване визначення у центрі термінополя ризик-орієнтованого стратегічного управління, пропонуємо теоретико-методологічні основи наукових досліджень ризик-орієнтованого стратегічного управління в умовах цифровізації сформулювати на базисі кількох фундаментальних аспектів, які поєднують окремі теоретичні концепції і методологічний інструментарій.

Отже, ризик-орієнтоване стратегічне управління передбачає системний підхід і має

охоплювати повний цикл управлінських дій – від планування управлінського рішення у цифровому чи аналоговому просторі до контролю його результатів, не залежно від моменту початку планування і контролю відповідно. Водночас, підприємство розглядається у концепції ризик-орієнтованого стратегічного менеджменту як комплексна система, яка постійно та безперервно взаємодіє з внутрішнім та зовнішнім середовищем, у тому числі і цифровим його виміром. Такий концепт дає змогу враховувати всі можливі цифрові та нецифрові ризики та їх взаємозв'язки для досягнення мети ефективного управління організацією.

Від теорії ризиків у теоретико-методологічну площину досліджень проблематики ризик-орієнтованого стратегічного управління маємо включити концепції та підходи до вивчення сутності, видового різноманіття та класифікації ризиків, методи оцінювання їх впливу на діяльність підприємства. Особливу увагу варто приділити методам роботи з фінансовими, стратегічними та цифровими ризиками, враховуючи реалії функціонування сучасних компаній.

Від теоретичного базису стратегічного управління у сформовану нами теоретико-методологічну площину ризик-орієнтованого стратегічного управління мають увійти концепції розробки та реалізації стратегій, підходи до стратегічного планування, що враховують ризики, у тому числі і ті, що формуються у цифровому просторі. Важливими інструментами для нового управлінського підходу можуть стати методи SWOT-аналізу, PEST-аналізу та інші засоби стратегічного менеджменту.

Концепція цифровізації пропонує власний адаптований до діджитал-простору інструментарій оцінювання впливу цифрових технологій на стан та результати бізнес-процеси, ризики та функціональні можливості підприємства. У сучасному світі управління у цифровому просторі обов'язково містить елементи технологій аналізу великих даних (Big Data), використання штучного інтелекту (AI), можливостей інтернету речей (IoT), тощо.

Методологічний базис ризик-орієнтованого стратегічного управління повинен поєднувати методи ідентифікації ризиків: (у т.ч. використання методу експертних оцінок, аналізування даних, підходів до сценарного планування та інших методичних прийомів для виявлення потенційних ризиків; методи оцінювання ризиків (у т.ч. кількісні та якісні методи оцінювання ймовірності появи ризиків та початку їхнього негативного впливу на підприємство; а також аналіз ризиків, методи моделювання, статистичні методи, аналіз чутливості до ризику, тощо); методи ризик-менеджменту, а саме: розроблення та впровадження стратегії і методів для мінімізації, оптимізації або повного усунення ризиків (диверсифікація, страхування, хеджування, формування резервів, тощо); методи

моніторингу та контролювання кількості ризиків, видів ризиків і сили їх впливу на підприємство, тобто запровадження систем постійного моніторингу за настанням ризиків та за їх впливом на діяльність підприємства в цілому. У цифровому просторі такі методи будуються на використанні інформаційних систем та цифрових технологій для моніторингу стану систем і процесів.

Інтеграція цифрових технологій у стратегічне управління ризиками має поєднувати кілька паралельних етапів, у тому числі: використання цифрових інструментів для автоматизації процесів ідентифікації, оцінювання, управління та моніторингу різних видів ризиків і прогнозування наслідків їх впливу на стан підприємства; побудову інформаційних систем ризик-менеджменту (а саме розробка та впровадження інформаційних систем, що забезпечують підбір, збереження, оброблення та аналітичне опрацювання даних про наявні для діяльності підприємства ризики у режимі реального часу; аналіз масивів великих даних (Big Data), у тому числі застосування методів і технологій для кількісного аналізу великих обсягів даних, що дозволяє точніше прогнозувати ризики та приймати науково та інформаційно обґрунтовані стратегічні управлінські рішення.

Отже, теоретико-методологічні основи наукових досліджень площини ризик-орієнтованого стратегічного управління в умовах цифровізації мають об'єднувати класичні теорії ризик-менеджменту та стратегічного управління з сучасними інформаційними технологіями та цифровими інструментами пошуку та аналізу даних, що надасть змогу ефективно адаптувати класичні управлінські процеси, які на разі лише інтегруються у діджитал-простір до реалій цифрової економіки та підвищити через механізм їх комплексного використання стійкість діяльності підприємства до економічних і цифрових ризиків.

**Висновки.** Наукова робота у напрямі визначення та конкретизації теоретико-методологічних основ наукових досліджень ризик-орієнтованого стратегічного управління в умовах цифровізації дала змогу зробити такі важливі висновки.

1. Теоретико-методологічні основи ризик-орієнтованого стратегічного управління мають ґрунтуватися на трьох базових постулатах: основною метою управління в умовах воєнного часу має бути орієнтація на своєчасну ідентифікацію ризиків і управління ними; управління ризиками має сприяти досягненню стратегічних цілей бізнесу, і саме в них, на середньострокову та довгострокову перспективу має закладатись візія майбутнього прибутку, економічного зростання бізнесу; функціонувати сучасні підприємства будуть у цифровому економічному світі, відтак, протидія цифровим ризикам має бути закладена у стратегії діяльності бізнес-структур і цифровий менеджмент, а також

управління цифровими бізнес-процесами повинні бути у фокусі уваги топ-менеджменту вітчизняних компаній.

2. Ризик-орієнтоване стратегічне управління – це набір заходів щодо планування, організації, реалізації та контролю наявних і потенційних ризиків для діяльності підприємства, що можуть мати для нього довготривалі негативні наслідки або проявляться на віддалених часових горизонтах його фінансово-господарської діяльності. Ризик-орієнтоване стратегічне управління має передбачати системний теоретико-методологічний підхід і має охоплювати повний цикл управлінських дій – від планування управлінського рішення у цифровому чи аналоговому просторі до контролю його результатів, не залежно від моменту початку планування і контролю відповідно.

3. Ризик-орієнтоване стратегічне управління передбачає системний підхід і має охоплювати повний цикл управлінських дій – від планування управлінського рішення у цифровому чи аналоговому просторі до контролю його результатів, не залежно від моменту початку планування і контролю відповідно. Від теорії ризиків у теоретико-методологічну площину досліджень проблематики ризик-орієнтованого стратегічного управління маємо включити концепції та підходи до вивчення сутності, видового різноманіття та класифікації ризиків, методи оцінювання їх впливу на діяльність підприємства. Від теоретичного базису стратегічного управління у теоретико-методологічну площину ризик-орієнтованого стратегічного управління мають увійти концепції розробки та реалізації стратегій, підходи до стратегічного планування, що враховують ризики, у тому числі і ті, що формуються у цифровому просторі.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Занора В.О., Зачосова Н.В. Управління ризиками проєктів розвитку підприємства: теоретико-методичні засади. *Приазовський економічний вісник*. 2020. № 18. С. 82–86.
2. Зачосова Н.В. Управління системою економічної безпеки фінансових установ : дис... д-ра екон. наук: 21.04.02. Київ, 2017. 603 с.
3. Томарович Т.В. Ризик-орієнтований підхід до управління фінансовими потоками банків: світова практика та досвід України. *Бізнес Інформ*. 2023. № 6. С. 171–178.
4. Семерунь Л.В., Жадько К.С., Носова Т.І., Вишневська В.А. Ризик-орієнтоване управління підприємством в умовах пандемії COVID-19. *Центральноукраїнський науковий вісник*. Економічні науки. 2022. Вип. 8. С. 38–48.
5. 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.

6. Данілова Е.І. Методологія ризик-орієнтованого підходу до управління економічною безпекою підприємства. *Modern economics*. 2018. № 12. С. 61–68.

7. Герасименко О.М., Пасєка С.Р. Концептуальні основи ризик-орієнтованого підходу до управління у процесі забезпечення системи економічної безпеки підприємств різних галузей народного господарства. *Вчені записки університету «КРОК». Серія : Економіка*. 2019. Вип. 4. С. 148–155.

8. Мартинова Л.В., Чернодубова Е.В. Особливості стратегічного управління ризиками господарської діяльності підприємств в умовах системної кризи в Україні. *Економіка. Фінанси. Право*. 2023. № 5. С. 69–72.

9. Сазонова С.В. Ідентифікація ризиків стратегічного управління телекомунікаційними підприємствами в умовах цифрової економіки. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 72(2). С. 7–12.

10. Климчук М.М., Ачкасов І.А., Климчук С.А., Поляк О.П. Вплив ризик-менеджменту на формування стратегії управління бізнес-процесами підприємства в умовах цифрової економіки: міжнародний досвід. *Бізнес Інформ*. 2021. № 1. С. 272–278.

11. Зачосова Н.В., Коваль О.В., Шевченко В.В. Стратегічне управління ризиками в системі економічної безпеки суб'єктів господарювання в умовах Індустрії 4.0. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Вип. 5. С. 47–51.

12. Богуславська С.І., Мірошник Д.С. Аналіз ризиків та стратегій управління ними в банківській сфері в умовах фінансової нестабільності. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3751>

#### REFERENCES:

1. Zanora V.O., Zachosova N.V. (2020) Upravlinnya ryzykamy proyektiv rozvytku pidpryyemstva: teoretyko-metodychni zasady [Risk management of enterprise development projects: theoretical and methodological principles]. *Pryazovskyy ekonomichnyy visnyk – Pryazovsky Economic Bulletin*, vol. 18, pp. 82–86.

2. Zachosova N.V. (2017) Upravlinnya systemoyu ekonomichnoyi bezpeky finansovykh ustanov [Management of the system of economic security of financial institutions]: dys... d-ra ekon. nauk: 21.04.02. Kyiv. (in Ukrainian)

3. Tomarovych T.V. (2023) Ryzyk-oriyentovanyu pidkhid do upravlinnya finansovymy potokamy bankiv: svitova praktyka ta dosvid Ukrayiny [Risk-oriented approach to the management of financial flows of banks: world practice and experience of Ukraine]. *Biznes Inform – Business Inform*, vol. 6, pp. 171–178.

4. Semerun L.V., Zhadko K.S., Nosova T.I., Vyshnevskaya V.A. (2022) Ryzyk-oriyentovane upravlinnya pidpryyemstvom v umovakh pandemiyi COVID-19 [Risk-oriented enterprise management in the conditions of the COVID-19 pandemic]. *Tsentralkoukrayinskyu naukovyy visnyk. Ekonomichni nauky – Central Ukrainian scientific bulletin. Economic sciences*, vol. 8, pp. 38–48.

5. Hrytsenko L.L., Kozhushko I.O., Chepurko V. O., Perepelitsyn H. B. (2023) Ryzyk-oriyentovane upravlinnya v systemi ekonomichnoyi bezpeky korporatyvnoho pidpryyemstva [Risk-oriented management in the system of economic security of a corporate enterprise]. *Biznes Inform – Business Inform*, vol. 8, pp. 281–288.

6. Danilova E.I. (2018) Metodolohiya ryzyk-oriyentovanoho pidkhodu do upravlinnya ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva [Methodology of the risk-oriented approach to the management of the economic security of the enterprise]. *Modern economics*, vol. 12, pp. 61–68.

7. Herasymenko O.M., Pasyeka S.R. (2019) Kontseptualni osnovy ryzyk-oriyentovanoho pidkhodu do upravlinnya u protsesi zabezpechennya systemy ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstv riznykh haluzey narodnoho hospodarstva [Conceptual foundations of a risk-oriented approach to management in the process of ensuring the system of economic security of enterprises in various branches of the national economy]. *Vcheni zapysky universytetu «KROK». Seriya: Ekonomika – Scientific notes of "KROK" University. Series: Economy*, vol. 4, pp. 148–155.

8. Martynova L.V. Chernodubova E.V. (2023) Osoblyvosti stratehichnoho upravlinnya ryzykamy hospodarskoyi diyalnosti pidpryyemstv v umovakh systemnoyi kryzy v Ukrayini [Peculiarities of strategic risk management of economic activity of enterprises in conditions of systemic crisis in Ukraine]. *Ekonomika. Finansy. Pravo – Economy. Finances. Law*, vol. 5, pp. 69–72.

9. Sazonova S.V. (2021) Identyfikatsiya ryzykiv stratehichnoho upravlinnya telekomunikatsiynymy pidpryyemstvamy v umovakh tsyfrovoyi ekonomiky [identification of risks of strategic management of telecommunications enterprises in the conditions of the digital economy]. *Prychornomorski ekonomichni studiyi – Black Sea Economic Studies*, vol. 72(2), pp. 7–12.

10. Klymchuk M.M., Achkasov I.A., Klymchuk S.A., Polyak O.P. (2021) Vplyv ryzyk-menedzhmentu na formuvannya stratehiyi upravlinnya biznes-protsesamy pidpryyemstva v umovakh tsyfrovoyi ekonomiky: mizhnarodnyy dosvid [The influence of risk management on the formation of the enterprise's business process management strategy in the conditions of the digital economy: international experience]. *Biznes Inform – Business Inform*, vol. 1, pp. 272–278.

11. Zachosova N.V., Koval O.V., Shevchenko V.V. (2020) Stratehichne upravlinnya ryzykamy v systemi ekonomichnoyi bezpeky subyektiv hospodaryuvannya v umovakh Industriyi 4.0 [Strategic risk management in the system of economic security of economic entities in the conditions of Industry 4.0]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi – Problems of the systemic approach in economics*, vol. 5, pp. 47–51.

12. Bohuslavskaya S.I., Miroshnyk D.S. (2024) Analiz ryzykiv ta stratehiy upravlinnya nymy v bankivskiy sferi v umovakh finansovoyi nestabilnosti [Analysis of risks and their management strategies in the banking sector in conditions of financial instability]. *Ekonomika i suspiilstvo – Economy and society*. vol. 61. Available at: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3751>