

*Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2024. № 3.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.3.33>  
УДК 658.5:005.334**

*О. В. Пікуліна,*

*к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та психології,*

*Український державний університет науки і технологій*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4803-427X>*

*Н. Ю. Пікуліна,*

*к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та економічної безпеки,*

*Університет митної справи та фінансів*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2363-3105>*

## **ВПЛИВ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ НА СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*O. Pikulina,*

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of*

*Finance, Accounting and Psychology,*

*Ukrainian State University of Science and Technology*

*N. Pikulina,*

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of*

*Economics and Economic Security, University of Customs and Finance*

## **THE IMPACT OF CRISIS SITUATIONS ON RISK MANAGEMENT STRATEGIES OF MODERN ENTERPRISES**

*Дана стаття досліджує вплив кризових ситуацій на стратегії управління ризиками у сучасних підприємств. Зростаюча нестабільність в економічному середовищі підкреслює необхідність ефективного управління ризиками для забезпечення стійкості та досягнення успіху. Дослідження показує, що кризові ситуації, такі як економічні коливання, природні катастрофи, глобальні пандемії та геополітичні конфлікти, наразі не лише підвищують ризики для підприємств, але й змушують їх переглядати та адаптувати свої стратегії управління ризиками.*

*Проблема полягає в тому, що багато підприємств можуть бути недостатньо підготовленими до управління ризиками в умовах кризових ситуацій, що може призвести до серйозних фінансових втрат, погіршення репутації та загроз у довгостроковій перспективі. Відсутність ефективних стратегій управління ризиками в кризових умовах може створити серйозні труднощі для підприємств у сучасному економічному середовищі. Таким чином, необхідно провести ретельне дослідження, щоб визначити, як саме кризові умови впливають на стратегії управління ризиками підприємств, які вимоги ставляться перед керівництвом у таких ситуаціях та як можна вдосконалити стратегії управління ризиками для забезпечення стійкості та успішності діяльності в непередбачуваному економічному середовищі.*

*Стаття розглядає різні аспекти впливу кризових ситуацій, включаючи зміни в методології та оцінці ризиків, впровадження нових інструментів та технологій управління ризиками, а також роль керівництва у прийнятті стратегічних рішень під час кризових умов. Подальший розвиток у цій галузі потребує інноваційних підходів та аналізу даних для збереження підприємствами стійкості та успішності в непередбачуваному світі.*

*Дослідження базується на аналізі наукової літератури, вивчені практичних прикладів та використанні інформації зі статистичних джерел, що дозволяє провести обґрунтовану дискусію щодо впливу кризових ситуацій на стратегії управління ризиками.*

*Метою статті є розширення розуміння важливості ефективного управління ризиками в умовах кризових ситуацій і надання практичних рекомендацій для оптимізації стратегій управління ризиками з плануванням забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємств.*

*This article examines the impact of crisis situations on risk management strategies in modern enterprises. The increasing instability in the economic environment emphasizes the need for effective risk management to ensure resilience and success. Research shows that crisis situations, such as economic fluctuations, natural disasters, global pandemics, and geopolitical conflicts, not only increase risks for enterprises but also compel them to review and adapt their risk management strategies.*

*The issue lies in the fact that many enterprises may be inadequately prepared to manage risks in crisis situations, which can lead to serious financial losses, reputational damage, and threats to long-term operations. The lack of effective risk management strategies in crisis conditions can create significant challenges for businesses in the contemporary economic environment. Therefore, thorough research is necessary to identify how exactly crisis conditions impact enterprise risk management strategies, what requirements are placed on management in such situations, and how risk management strategies can be improved to ensure resilience and success in an unpredictable economic environment.*

*The article considers various aspects of the impact of crisis situations, including changes in risk methodology and assessment, the implementation of new risk management tools and technologies, as well as the role of leadership in making strategic decisions during crisis conditions. Further development in this field requires innovative approaches and data analysis to help businesses maintain resilience and success in an unpredictable world.*

*The research is based on an analysis of scientific literature, studied practical examples, and the use of information from statistical sources, allowing for a well-founded discussion on the impact of crisis situations on risk management strategies.*

*The purpose of this article is to expand the understanding of the importance of effective risk management in crisis situations and provide practical recommendations for enterprises to optimize their risk management strategies with a focus on ensuring resilience and competitiveness.*

**Ключові слова:** *управління ризиками, кризова ситуація, стратегії, підприємство, ефективність, стійкість.*

**Keywords:** *risk management, crisis situation, strategies, enterprise, effectiveness, resilience.*

### ***Постановка проблеми***

В сучасному господарському середовищі підприємства постійно стикаються з різноманітними ризиками, включаючи економічні, фінансові, технологічні та соціальні аспекти. Незалежно від галузі та розміру, кожне підприємство має розробляти та впроваджувати стратегії управління ризиками для забезпечення своєї економічної безпеки та стійкості. Однак, в останнє десятиліття зростає кількість кризових ситуацій, таких як світові економічні кризи, природні катастрофи, глобальні пандемії та геополітичні конфлікти, які суттєво впливають на умови функціонування підприємств.

Проблема виникає в тому, що багато підприємств можуть бути недостатньо підготовленими до управління ризиками в умовах кризових ситуацій, що здатно призвести до значних фінансових втрат, втрати репутації та навіть загрози тривалої дії. Відсутність ефективних стратегій управління ризиками в кризових умовах може спричинити серйозні труднощі для діяльності підприємств у сучасному економічному середовищі.

Таким чином, виникає необхідність у здійсненні детального дослідження для з'ясування, як саме кризові умови впливають на стратегії управління ризиками на підприємствах, які вимоги постають перед керівництвом у таких ситуаціях та як можна вдосконалити ці стратегії для забезпечення стійкості та успішності діяльності підприємств у непевному економічному середовищі.

## *Аналіз останніх досліджень і публікацій*

Останні дослідження і публікацій показують зростаючий інтерес до цієї проблеми в академічному та бізнес-середовищі. Дослідження та публікації останніх років виокремлюють декілька ключових тенденцій і висвітлюють питання, які вимагають подальшого розгляду, таких як:

1. Реакція на кризу та стратегії ризиків. Багато досліджень акцентують увагу на тому, як підприємства реагують на різні типи криз, враховуючи, як це впливає на їх стратегії управління ризиками. Це дозволяє розробити оптимальні підходи та варіанти для ефективного управління ризиками в кризових умовах. Такі дослідження та публікації представлені роботами Бобиля В. В. [1], Данченко О. Б., Занори В. О. [2], Гринчишина Я. М. [3], Гудзь О. Є. [4].

2. Аналіз фінансових ризиків. Багато досліджень зосереджуються на аналізі фінансових ризиків, зокрема на валютних ризиках, ризиках ліквідності та ризиках процентних ставок, та їх вплив на фінансову стійкість підприємств. Такі дослідження та публікації представлені роботами Пожар Є. П. [5], Карпишина Н. І., Жукевича С. М. [6], Волкова Н. І., Мухіної А. С. [7].

3. Роль технологій та аналітики. Зростаюча важливість технологій та аналітики в управлінні ризиками стає об'єктом дослідження. Вивчаються різні інструменти та підходи для вдосконалення управління ризиками в реальному часі. Такі дослідження та публікації представлені роботами Виганяйло С. М., В'юнєнко О. Б. [8], Стешенко О. Д., Бондаренко Ю. С. [9], Шурпенкова Р. К. [10].

4. Комунікація та репутація. Останні дослідження підкреслюють дієвість ефективної комунікації та управління репутацією під час кризових ситуацій. Вони показують, що недооцінка цих аспектів може призвести до серйозних наслідків для підприємств. Такі дослідження та публікації представлені роботами Кривов'язюка І. В. [11], Приятельчука О. А., Ковальчук Ю. С. [12].

5. Стратегії резильєнтності. Деякі дослідження акцентують увагу на розробці стратегій резильєнтності, які дозволяють підприємству не тільки вижити в умовах кризи, але і зростати та розвиватися після кризових подій.

Такі дослідження та публікації представлені роботами Пирожкова С. І., Божок, Є. В., Хамітова Н. В. [13], Михайлової Є. В., Михайлова С. В. [15], Пирожкова С. І., Майборода О. М., Хамітова Н. В. [14].

Загалом, останні дослідження свідчать про результативність впровадження ефективних стратегій управління ризиками в умовах кризи. Подальший розвиток цієї області вимагає інноваційних підходів та аналізу даних, щоб підприємство мало змогу зберегти стійкість та успішність у непередбачуваному світі.

### ***Формулювання мети статті***

Дане дослідження має на меті визначення впливу кризових ситуацій на підходи до управління ризиками на підприємствах, які використовуються керівництвом для адаптації стратегій управління ризиками до нових умов, а також як ці стратегії можуть бути вдосконалені й узгоджені з діючим планом забезпечення стабільності, успішності в умовах невизначеності та кризових ситуацій. Завдяки цьому дослідженню може бути зроблений внесок у практику управління ризиками, що дозволить підприємствам ефективно протистояти негативним впливам кризи та зберігати конкурентоспроможність на ринку.

### ***Виклад основного матеріалу***

Сучасні підприємства стикаються з різноманітними кризовими ситуаціями, що можуть суттєво вплинути на їхню стійкість та успішність. Ці кризові ситуації вимагають від керівництва підприємств адаптації стратегій управління ризиками для забезпечення оптимальної відповіді на негативні впливи зовнішніх та внутрішніх чинників. Розуміння впливу кризових ситуацій на стратегії управління ризиками зображено на рис. 1.

Першим кроком у розумінні впливу кризових ситуацій на стратегії управління ризиками є аналіз того, які види кризових ситуацій можуть виникнути та як вони можуть вплинути на підприємство. До них відносять економічні кризи, геополітичні конфлікти, природні катастрофи, пандемії та інші подібні події. Розгляд сучасних прикладів таких ситуацій підтверджує, які виклики вони ставлять перед підприємствами.



**Рис. 1. Модель адаптації стратегії управління ризиками під впливом зовнішніх факторів**

*Джерело: розробка автора*

Кризові ситуації можуть виникати з різних причин і включати в себе:

1. Фінансові кризи: Економічні збої, спади виручки, велика втрата клієнтів або зменшення фінансових показників можуть створити фінансовий кризовий стан на підприємствах. Це може призвести до зменшення прибутку, скорочення робочих місць і навіть банкрутства.

2. Геополітичні конфлікти: Політичні або геополітичні конфлікти, такі як війна або санкції, можуть спричинити обмеження торгівлі, збільшити ризики для підприємства та створити нестабільність на ринках.

3. Природні катастрофи: Потужні природні катастрофи, такі як землетруси, повені, урагани або пожежі, можуть завдати серйозних матеріальних збитків та перервати можливість здійснення господарських операцій підприємства.

4. Пандемії: Пандемії, такі як COVID-19, можуть вплинути на здоров'я

співробітників, обмежити міжнародну торгівлю, спричинити зміни у споживчому попиті та призвести до перерв у постачанні.

5. Технологічні кризи: Критичні технологічні порушення, такі як витоки даних, кібератаки або проблеми з інформаційною безпекою, можуть порушити роботу підприємства і підвищити ризики, зокрема витоку інформації.

Вплив кризових ситуацій на підприємство може включати втрату прибутку, втрату ринкової частки, зміни в стратегії управління ризиками, потребу відновлення бізнес-процесів і втрату довіри споживачів. Підприємства повинні бути готовими реагувати на цю ситуацію і розробляти плани кризового управління, щоб забезпечити стійкість і виживання в умовах невизначеності.

Другим кроком є вивчення того, як підприємство адаптує свої стратегії управління ризиками під час кризових ситуацій. Цей процес включає в себе реакцію на зміни в бізнес-середовищі, перегляд методів ідентифікації та оцінки ризиків, а також переробку планів кризового управління.

Адаптація стратегії управління ризиками є критично важливою в умовах кризових ситуацій і може включати в себе наступні аспекти:

1. Оцінка ризиків: Підприємства повинні переглянути існуючі стратегії управління ризиками та оцінити, які нові ризики виникли в результаті кризової ситуації. Це включає в себе ідентифікацію нових загроз та оцінку їхнього ефекту.

2. Перегляд стратегій і планів: Підприємства повинні утримати свої існуючі стратегії управління ризиками й адаптувати плани до кризового управління. Це може включати в себе зміни в процедурі виявлення та оцінки ризиків, а також перегляд стратегії мінімізації ризиків.

3. Гнучкість та інновації: Умови кризових ситуацій можуть вимагати від підприємств більшої гнучкості та інновацій. Підприємства можуть розглядати нові підходи до управління ризиками, використовуючи сучасні технології, аналітичні інструменти та штучний інтелект для передбачення ризиків та прийняття більш швидких та ефективних рішень.

4. Комунікація та координація: Важливим аспектом адаптації стратегії

управління ризиками є комунікація та координація в середині підприємства. Індикатор співпраці між різними відділами з вирішення потреб у ресурсах для управління ризиками може допомогти ефективно реагувати на кризові ситуації.

5. Оцінка та вдосконалення після кризи: Після завершення кризи важливо оцінити ефективність адаптованих стратегій управління ризиками. Це допоможе засвоїти уроки з минулого досвіду та вдосконалити підходи до вирішення майбутніх кризових ситуацій.

Адаптація стратегії управління ризиками підприємства підтримує стійкість та успішність в умовах невизначеності та негативних впливів зовнішніх та внутрішніх факторів.

Третім кроком є розгляд ефективних стратегій управління ризиками, які можуть бути застосовані під час кризових ситуацій. Це включає в себе використання аналітичних інструментів та технологій для передбачення ризиків, прийняття оперативних рішень та ефективного керування ними в реальному часі.

Ефективні стратегії управління ризиками грають ключову роль у забезпеченні стійкості та успішності підприємств, особливо в умовах кризових ситуацій. Ось деякі з найбільш ефективних стратегій управління ризиками:

1. Диверсифікація портфеля активів: необхідно розподілити інвестиції та активи підприємства між широкими галузями та ринками. Це зменшить вплив негативних подій на підприємство, галузь, регіон тощо.

2. Страхування ризиків: ефективним є застосування страхових полісів для покриття можливих фінансових втрат, пов'язаних із реальними ризиками, такими як природні катастрофи, втрати трудової здатності працівників або втрати клієнтів.

3. Постійний моніторинг і аналіз ризиків потребує аналітичних інструментів та даних для поточного моніторингу ризиків та їх оцінки. Це допоможе заздалегідь виявити загрози та зреагувати на них.

4. Контроль та реагування на кризові ситуації передбачає розробку планів кризового управління, включаючи процедури відновлення бізнес-процесів,

комунікацію в екстрених ситуаціях та відповідь на різні види кризових ситуацій.

5. Аналіз та тенденції ринку: полягає у проведенні досліджень та аналізу тенденцій з метою передбачення ризиків та вимог споживачів.

6. Співпраця зі стейкхолдерами потребує постійного пошуку та встановлення ефективних взаємовідносини з ними, включаючи постачальників, клієнтів та інших партнерів. Це може допомогти в обміні інформацією та ресурсами під час кризових ситуацій.

7. Запровадження технологій та інновацій: використання сучасних технологій, таких як аналітика даних, штучний інтелект та блокчейн, для покращення процесів управління ризиками та попередження можливих проблем, є запорукою успіху сьогодні.

8. Постійне навчання та підвищення кваліфікації персоналу: персонал повинен бути компетентним у справах управління ризиками і готовим діяти в умовах кризових ситуацій.

Ефективне управління ризиками вимагає поєднання цих стратегій та адаптації їх до конкретних потреб та умов підприємства.

Четвертим кроком є надання конкретних практичних рекомендацій. Він включає в себе поради для керівництва підприємств щодо підготовки до кризових ситуацій, розробки гнучких стратегій управління ризиками та використання інноваційних підходів для забезпечення стійкості та успішності підприємств. А саме:

1. Створення планів кризового управління: розробка звітних планів кризового управління, які включатимуть процедури реагування на негативні впливи кризових ситуацій. Ці плани повинні мати можливість передбачення сценарію кризи, плани евакуації, комунікаційні стратегії тощо.

2. Регулярне оновлення стратегій управління ризиками: постійне оновлення стратегії управління ризиками відповідно до змін у бізнес-середовищі та нових видів ризиків; коригування існуючих стратегій та розробка нових з метою адаптації до змін у ситуації.

3. Тренінги та моделювання кризових ситуацій є необхідним елементом та проводяться серед співробітників для підготовки їх до можливих кризових ситуацій. Це допоможе покращити реакцію та координацію в умовах кризи.

4. Комунікація зі стейкхолдерами передбачає постійну взаємодію з ними, включаючи клієнтів, постачальників, інвесторів та громадськість. Це допоможе забезпечити адекватну комунікацію та ефективну політику співпраці під час кризових ситуацій.

5. Інвестиції в технології та інновації: інвестиції в сучасні технології та інновації можуть полегшити процес управління ризиками, таких як системи моніторингу, аналітичні інструменти та цифрові платформи для кризового управління.

6. Реагування на зміни в регуляторному середовищі: необхідним є постійний моніторинг змін в законодавстві й регуляторних вимогах та адаптація стратегії управління ризиками для відповідності новим стандартам та вимогам.

7. Створення резервних фондів для непередбачуваних ситуацій допомагає компенсувати фінансові втрати під час кризових ситуацій.

Наведені пропозиції надають можливість суб'єктам господарювання передбачити розгортання кризових ситуацій, розробити гнучкі стратегії управління ризиками та впровадити інноваційні підходи для забезпечення стійкості та успішності в непередбачуваних умовах.

#### ***Висновки з даного дослідження і перспективи подальших досліджень***

Дане дослідження дозволило врахувати важливий аспект управління ризиками на сучасних підприємствах – вплив кризових ситуацій на стратегії управління ризиками. З результатів аналізу видно, що кризова ситуація може суттєво змінити уявлення про ризики та вимагати нових підходів до їх управління.

До основних висновків дослідження можна віднести наступні.

Гнучкість і адаптивність важливі для управління ризиками: Підприємства, які можуть швидко адаптувати свої стратегії управління ризиками до зміни ситуації, мають більше шансів на виживання та успіх.

Більш ефективне використання інновацій та технологій для запобігання ризиків: використання інноваційних технологій, таких як аналітика даних, штучний інтелект та блокчейн, може допомогти своєчасно виявити та керувати ризиками.

Резервні фонди є накопиченням для фінансової стійкості: створення резервних фондів дозволяє підприємствам покривати негайні витрати та згладжувати фінансові труднощі під час кризових ситуацій.

Комунікація зі стейкхолдерами є важливим елементом для успішного управління ризиками: взаємодія та відкрита комунікація зі стейкхолдерами гарантує довіру та отримання необхідної підтримки в управлінні ризиками.

Перспективи подальших досліджень.

На цій основі існують численні можливості для подальших досліджень в галузі управління ризиками. Деякі перспективи подальших досліджень включатимуть наступне.

Розробка більш докладних моделей управління ризиками під час кризових ситуацій: детальне дослідження різних стратегій та моделей управління ризиками під час кризових ситуацій, включаючи їх вплив на фінансову стійкість та результативність підприємства.

Аналіз впливу геополітичних подій на ризики та управління ними: дослідження взаємозв'язків між геополітичними подіями та ризиками для підприємств, а також визначення ефективних стратегій управління цими ризиками.

Дослідження впливу цифровізації на управління ризиками: вивчення впливу цифрових технологій та трансформацій на зміни у підходах до управління ризиками на підприємствах, а також можливостей зменшення загроз та покращення ефективності діяльності за допомогою їх впровадження.

Представлені напрямки досліджень можуть сприяти подальшому розвитку теорії та практики управління ризиками на сучасних підприємствах і сприяти їх стійкості та стабільності у непередбачуваних умовах сучасного бізнес-середовища.

## Література

1. Бобиль В. В. Фінансові ризики банків: теорія та практика управління в умовах кризи: монографія. Дніпропетровськ. Дніпропетр. нац. ун-т залізн. трансп. ім. акад. В. Лазаряна. 2016. 300 с.
2. Данченко О. Б., Занора В. О. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень: монографія. Черкаси. ПП Чабаненко Ю.А.. 2019. 278 с.
3. Гринчишин Я. М. Стратегічний підхід до антикризового управління підприємствами // *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2021. Т. 32(71). С. 38-41.
4. Гудзь О. Є. Формування стратегії антикризового управління підприємствами. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 2 (28). С. 4-10.
5. Пожар Є. П. Аналіз фінансових ризиків та методи їх нейтралізації на підприємстві. *Гроші, фінанси і кредит*. 2020. № 43. С. 387-391.
6. Карпишин Н. І, Жукевич, С. М. Аналіз й оцінка фінансових ризиків в системі управління суб'єктів господарювання. *Інноваційна економіка*. 2017 [69]. №5-6 [63], Тернопіль, С.180-185. URL: [http://ie.at.ua/IE\\_2017/InnEko\\_5-6\\_2017.pdf](http://ie.at.ua/IE_2017/InnEko_5-6_2017.pdf)
7. Волкова Н. І., Мухіна А. С. Фінансові ризики банку: оцінка та механізм нейтралізації. *Modern Economics*. 2020. № 22. С. 6-12.
8. Виганяйло С. М., В'юненко О. Б. Тенденції розвитку інформаційних технологій у бізнес – аналітиці // *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Технічні науки*. 2021.Т. 32 (71) Ч. 1. № 1. С. 51-55.
9. Стешенко О. Д., Бондаренко Ю. С. Бізнес-аналітика в управлінні фінансовими ризиками. *Гроші, фінанси і кредит*. 2021. № 55. С. 171-175.
10. Шурпенкова Р. К. Інформаційні технології для проведення економічного аналізу на підприємстві. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2014. Вип. 1. С. 433-440. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu\\_2014\\_1\\_55](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2014_1_55)

11. Кривов'язюк І. В. Антикризове управління підприємством: навчальний посібник. 3-тє видання, доповн. і переробл. Київ. Видавничий дiм "Кондор". 2020. 396 с.

12. Приятельчук О.А., Ковальчук Ю.С. Основні інструменти та комунікаційні технології управління репутаційним капіталом в умовах кризи. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2014. № 3. С. 124-133. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/uazt\\_2014\\_3\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/uazt_2014_3_14)

13. Пирожков С. І., Божок Є. В., Хамітов Н. В. Національна стійкість (резильєнтність) країни: стратегія і тактика випередження гібридних загроз. *Вісник Національної академії наук України*. 2021. (8). С. 74-82. URL: <https://doi.org/10.15407/vsn2021.08.074>

14. Національна стійкість України: стратегія відповіді на виклики та випередження гібридних загроз: Національна доповідь / ред. кол. С. І. Пирожков, О. М. Майборода, Н. В. Хамітов та інші / *Інститут політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України*. Київ. 2022. 552 с. URL: [https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2022/05/nats\\_dopovyd.pdf](https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2022/05/nats_dopovyd.pdf)

15. Михайлова Є. В., Михайлов С. В. (2023). Теоретичні підходи до формування стратегій антикризового управління. *Український економічний часопис*, (1), 38-42. <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2023-1-7>

## References

1. Bobyl', V.V. (2016), *Finansovi ryzyky bankiv: teoriia ta praktyka upravlinnia v umovakh kryzy* [Financial risks of banks: theory and practice of management in crisis conditions], Dnipropetr. nats. un-t zalozn. transp. im. akad. V. Lazariana, Dnipropetrovs'k, Ukraine.

2. Danchenko, O.B. and Zanora, V.O. (2019), *Proektnyj menedzhment: upravlinnia ryzykamy ta zminamy v protsesakh pryjniattia upravlins'kykh rishen'* [Project management: managing risks and changes in management decision-making processes], PP Chabanenko Yu.A., Cherkasy, Ukraine.

3. Hrynchyshyn, Ya.M. (2021), “Strategic approach to crisis management of enterprises”, *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernads'koho. Serii: Ekonomika i upravlinnia*, vol. 32 (71), pp. 38-41.

4. Hudz', O.Ye. (2019), “Formation of the strategy of anti-crisis management of enterprises”, *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, vol. 2 (28), pp. 4-10.

5. Pozhar, Ye.P. (2020), “Analysis of financial risks and methods of their neutralization at the enterprise”, *Hroshi, finansy i kredyt*, vol. 43, pp. 387-391.

6. Karpys'hyn, N.I. and Zhukevych, S.M. (2017), “Analysis and estimation of financial risks in the business management system”, *Innovatsijna ekonomika*, vol. 5-6 [63], pp. 180-185, available at: [http://ie.at.ua/IE\\_2017/InnEko\\_5-6\\_2017.pdf](http://ie.at.ua/IE_2017/InnEko_5-6_2017.pdf) (Accessed 15 Feb 2024).

7. Volkova, N.I. and Mukhina, A.S. (2020), “Financial Risks of the Bank: Assessment and Mechanism of Neutralization”, *Modern Economics*, vol. 22, pp. 6-12.

8. Vyhaniajlo, S.M. and V'iunenko, O.B. (2021), “Tendency of development of information technology in biznes analytic”, *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernads'koho. Serii: Tekhnichni nauky*, vol. 32 (71), no. 1, iss. 1, pp. 51-55.

9. Steshenko, O.D. and Bondarenko, Yu.S. (2021), “Business analytics in financial risk management”, *Hroshi, finansy i kredyt*, vol. 55, pp. 171-175.

10. Shurpenkova, R.K. (2014), “Information technology for economic analysis for enterprise”, *Sotsial'no-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*, vol. 1, pp. 433-440, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu\\_2014\\_1\\_55](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2014_1_55) (Accessed 15 Feb 2024).

11. Kryvov'iaziuk, I.V. (2020), *Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom [Anti-crisis management of the enterprise]*, Vydavnychyj dim “Kondor”, Kyiv, Ukraine.

12. Pryiatel'chuk, O.A. and Koval'chuk, Yu.S. (2014), “Basic tools and communication technologies for management of reputational capital in crisis conditions”, *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo*, vol. 3, pp. 124-133, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/uazt\\_2014\\_3\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/uazt_2014_3_14) (Accessed 15 Feb 2024).

13. PyrozHKov, S.I. Bozhok, Ye.V. and Khamitov, N.V. (2021), “National resilience of the country: strategy and tactics of anticipation of hybrid threats”, *Visnyk Natsional'noi akademii nauk Ukrainy*, vol. 8, pp. 74-82. <https://doi.org/10.15407/visn2021.08.074>

14. PyrozHKov, S.I. Majboroda, O.M. and Khamitov, N.V. (2022), *Natsional'na stijkist' Ukrainy: stratehiiia vidpovidi na vyklyky ta vyperedzhennia hibrydnykh zahroz* [National stability of Ukraine: a strategy for responding to challenges and anticipating hybrid threats], Instytut politychnykh i etnonatsional'nykh doslidzhen' im. I.F. Kurasa NAN Ukrainy, Kyiv, Ukraine, available at: [https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2022/05/nats\\_dopovyd.pdf](https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2022/05/nats_dopovyd.pdf) (Accessed 15 Feb 2024).

15. Mykhajlova, Ye.V. and Mykhajlov, S.V. (2023), “Theoretical approaches to the anti-crisis management strategies’ formation”, *Ukrains'kyj ekonomichnyj chasopys*, vol. 1, pp. 38-42. <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2023-1-7>

*Стаття надійшла до редакції 26.02.2024 р.*