

УДК 330.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/27.13>**Черняк О.Л.**

магістрантка

*Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького*ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-4612-6644>**Чакалов Р.К.**

аспірант

*Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького*ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-5235-517X>**Зачосова Н.В.**

доктор економічних наук, професор

*Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького*ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8469-3681>

ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ ЕКОНОМІКИ ВОЄННОГО ЧАСУ

Встановлено можливості використання ризик-менеджменту у системі управління фінансово-економічною безпекою в умовах економіки воєнного часу. Конкретизовано місце та завдання ризик-менеджменту у системі фінансово-економічної безпеки. Для забезпечення потреби у підтриманні високого рівня фінансово-економічної безпеки пропонується у процесах ризик-менеджменту передбачити такі управлінські дії: планування заходів щодо ідентифікації ризиків, мінімізації їх впливу, компенсації наслідків; організацію роботи по управлінню ризиками; оцінювання ризиків; реалізацію заходів ризик-менеджменту; контроль наслідків управління ризиками; розробку стратегії управління ризиками з урахуванням форсайту економічної ситуації. Виявлено особливості забезпечення фінансово-економічної безпеки та реалізації інструментарію ризик-менеджменту в умовах функціонування економіки воєнного часу.

Ключові слова: ризик-менеджмент, ризик, фінансово-економічна безпека, війна, економіка воєнного часу, управління фінансово-економічною безпекою.

Постановка проблеми. Економічні умови, у яких провадили і продовжують свою фінансово-господарську діяльність вітчизняні підприємства, в усі часи характеризувались нестабільністю політичних візій, постійними тенденціями до трансформацій, змін, оновлення під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. Такі реалії ведення бізнесу сформували загальну ситуацію невизначеності для підприємництва, що стала джерелом виникнення численних традиційних і інноваційних ризиків для українських компаній. Курс на конвергенцію із країнами Європи посилив загрози для учасників ринку, які через брак ресурсів і локальність діяльності не були готовими до жорсткої конкурентної боротьби. Підприємства, які мали постійну фінансову підтримку з боку держави, виявились нездатними до виживання в умовах ринкової економіки. Ті ж учасники ринку, які змогли адаптуватися і досягли необхідних показників рентабельності, зустрілись натепер із загрозами, спровокованими повномасштабною війною в Україні. Ці нові трагічні обставини ініціювали появу великої кількості ризиків, до яких українським підприємствам, установам і організаціям належить призвичаїтись та адаптуватись. Таким чином, якщо історично використання ризик-менеджменту управліннями спрямовувалось на ідентифікацію, уникнення та контроль традиційних видів ризику для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності компаній, то натепер інструментарій ризик-менеджменту має задовольнити потребу як фізичного, так і економічного виживання

підприємства у воєнний час. Сучасний ризик-менеджмент доцільно використовувати у контексті забезпечення фінансово-економічної безпеки суб'єкта господарювання, водночас, необхідно адаптувати його методики до реальних умов функціонування українських компаній, які сформувались в умовах економіки воєнного часу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Засади забезпечення економічної безпеки та її фінансової складової на макро- та мікро- рівнях описуються у колективній монографії під назвою «Економічна безпека держави, суб'єктів господарювання та тіньова економіка» [1]. Конкретні види загроз економічній безпеці компаній, що є наслідками непропрацьованих на рівні керівництва ризиків, систематизовані у публікації [2]. Особливості ризик-менеджменту як інструменту забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах невизначеності встановлюють Сосновська О.О. та Деденко Л.В. [3], Масюк В.М. демонструє у своєму дослідженні взаємозв'язок антикризового управління з ризик-менеджментом і системою економічної безпеки підприємства [4], Берегова Т.А. пропонує ризик-менеджмент у якості важливого інструменту забезпечення економічної безпеки на вітчизняних харчових підприємствах [5], Мостенська Т.Л., Білан Ю.В., Мостенська Т.Г. позиціонують ризик-менеджмент як чинник забезпечення економічної безпеки підприємств [6], Олійник Т.І. вбачає у ризик-менеджменті чинник забезпечення економічної безпеки підприємств

і стабільного розвитку України [7], Скопенко Н.С., Євсєєва-Северина І.В. вважають ризик-менеджмент необхідною складовою системи економічної безпеки виробничих підприємств [8], Соломіна Г.В., Махницький О.В., Гавриш О.С. вивчають специфічний напрям ризик-менеджменту – кадровий ризик-менеджмент, і визначають його роль у системі економічної безпеки підприємства [9], Мусієнко В.О., Зінченко М.Е. пропонують звертатись до технології ризик-менеджменту як до елементу системи забезпечення економічної безпеки суб'єкта господарювання [10]. Таким чином, на науково-методичному рівні уже закладені основи вивчення можливостей використання технологій, інструментарію ризик-менеджменту як засобів забезпечення фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності. Водночас, специфічні риси ризик-менеджменту, які мають проявитись в умовах військової економіки, тільки починаються досліджуватись вченими.

Метою дослідження є встановлення засад використання ризик-менеджменту у системі управління фінансово-економічною безпекою в умовах економіки воєнного часу. Для досягнення визначеної мети необхідно виконати кілька важливих дослідницьких завдань: конкретизувати місце та завдання ризик-менеджменту у системі фінансово-економічної безпеки, виявити особливості забезпечення фінансово-економічної безпеки та реалізації інструментарію ризик-менеджменту в умовах функціонування економіки воєнного часу.

Вклад основного матеріалу дослідження. Ризик-менеджмент має важливе значення для управління фінансово-економічною безпекою сучасних підприємств, установ, організацій. Запровадження практики перманентного моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування суб'єкта господарювання з метою своєчасної ідентифікації ризику та розробки ефективних заходів протидії йому та компенсації наслідків його впливу на стан економічної безпеки, ресурсного забезпечення, результативність бізнес-процесів, тощо, стало необхідністю для сучасного бізнесу. Дефініції понять «економічна безпека», «фінансово-економічна безпека», «ризик-менеджмент», які зустрічаються у сучасній фаховій вітчизняній літературі, формують розуміння поєднання управлінських завдань щодо дотримання належного рівня фінансово-економічної безпеки та організації і реалізації результативного ризик-менеджменту, зважаючи на сутнісні особливості та змістові подібності досліджуваних понять.

Стандарти внутрішнього контролю в Міністерстві оборони України та Збройних силах України містять таку дефініцію: «Управління ризиками – це складова частина управління та виконання завдань і функцій, що здійснюється вищим керівництвом, керівниками всіх рівнів та службовцями організації, яка полягає у ідентифікації потенційних подій, що можуть вплинути на досягнення мети і цілей організації, оцінці ризиків та визначенні способів реагування на ризики і заходів контролю з метою запобігання або зменшення їх негативного впливу на досягнення організацією мети та стратегічних цілей» [11, с. 14].

Олійник Т.І. стверджує, що «економічна безпека підприємств – це система захищеності життєво важли-

вих і законних інтересів підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз у різних формах, що забезпечує його стабільний розвиток відповідно до статутних цілей в умовах конкуренції і господарського ризику» [7, с. 116]. Таким чином, ризик визнається об'єктивною умовою існування та функціонування будь-якого підприємства, невід'ємним супутником економічної активності суб'єкта на ринку. Повністю уникнути ризику неможливо, знайти середовище для ведення бізнесу, де ризик буде відсутнім – також. Тому топ-менеджмент підприємства ставить собі за мету досягнути високих економічних або соціальних показників навіть в умовах існування ризику, а збільшення його видового різноманіття і посилення впливу в умовах невизначеності, веде до необхідності запровадження комплексної системи забезпечення фінансово-економічної безпеки та механізму управління нею.

Масюк В.М. досліджує взаємозв'язок систем антикризового менеджменту, ризик-менеджменту та управління економічною безпекою і зазначає, що ці «підсистеми є важливими для підприємства, проте ризик-менеджмент та система економічної безпеки підприємства мають підпорядковуватися антикризовому управлінню. У разі стабільної діяльності підприємства ризик-менеджмент і система економічної безпеки виконують завдання та функції, які можна зарахувати до першої групи заходів антикризового менеджменту, що передбачає профілактику дії негативних чинників, недопущення погіршення фінансового стану та виникнення кризових ситуацій» [4, с. 86]. Отже, перед ризик-менеджментом та управлінням фінансово-економічною безпекою стоять подібні завдання, що дає змогу вести мову про доцільність використання результатів функціонування однієї системи для потреб іншої, та про необхідність вжиття заходів щодо уникнення дублювання функцій ризик-менеджменту та безпекоорієнтованого управління.

Скопенко Н.С., Євсєєва-Северина І.В. зауважують, що «концентрація уваги на ризик-менеджменті є підґрунтям забезпечення економічної безпеки підприємств, їх захищеності від негативних чинників зовнішнього середовища та здатності швидко реагувати на них з метою мінімізації їх впливу» [8, с. 128]. Таким чином, формується позиція щодо того, що ризик-менеджмент є одним із інструментів забезпечення фінансово-економічної безпеки, методом підтримання її високого рівня.

Берегова Т.А. відзначає, що: «Особливістю ризик-менеджменту в умовах ринку є те, що будь-який суб'єкт економічної діяльності повинен не уникати можливих ризиків, а усвідомлено йти на них задля реалізації власних цілей діяльності та успішного функціонування» [5, с. 14]. Тому для управління фінансово-економічною безпекою необхідно не лише мінімізувати негативні наслідки впливу ризиків на корпоративні ресурси, але і максимізувати позитивні ефекти, які може отримати підприємство, вирішивши піти на той чи інший ризик у конкретній бізнес-ситуації.

Згідно матеріалів Методичного посібника «Організація внутрішнього контролю та управління ризиками», підготовленого робочою групою Головної інспекції Міністерства оборони України спільно з Генеральним штабом Збройних Сил України та Командуванням Військово-Морських Сил Збройних

Сил України і оприлюдненого у жовтні 2019 року, за видами ризику поділяються на: кадрові; корупційні; нормативно-правові; операційно-технологічні; програмно-технічні; інформаційної безпеки; репутаційні; фінансові; фінансово-господарські; інші ризики. Впливовими для стану фінансово-економічної безпеки підприємства науковці вважають такі групи ризиків: ресурсні, виробничо-технологічні, фінансові, ринкові, технологічні, правові, інвестиційні, екологічні, інформаційні, інтелектуально-кадрові, управлінські, інноваційні, маркетингові, комерційні, соціальні, репутаційні [8, с. 127–128]. Кожна група має свої підвиди, також ризики підприємницької діяльності різняться у залежності від виду економічної діяльності суб'єкта господарювання. Починаючи з лютого 2022 року з'явилась нова окрема група – воєнні ризики, особливістю яких є те, що їх прояв може призвести до повної руйнації, фізичного знищення чи тривалої зупинки діяльності бізнес-структури та її фондів. Таким чином, наслідки цих ризиків є катастрофічними.

Напад росії на Україну, збройна агресія, тривалість якої обчислюється роками, мали негативні наслідки для стану усіх функціональних складових комплексних систем економічної безпеки як мікро, так і макrorівневих структур. Серед загроз, які стали більш відчутними для вітчизняного бізнесу та вплив яких не можна не враховувати у процесі ризик-менеджменту, особливо помітними є: стрімке зростання рівня інфляції по причині відсутності балансу між пропозицією і платоспроможним попитом, збиткова діяльність підприємств або недосягнення ними запланованого рівня рентабельності, зниження обсягів виробництва та реалізації товарів і послуг, посилення тенденцій до розгортання фінансової кризи, інтенсифікація кредитних ризиків, руйнування та пошкодження виробничої інфраструктури, основних виробничих фондів суб'єктів господарювання різних видів економічної діяльності, критичний стан логістики, втрата інтелектуально-кадрового потенціалу тощо.

У матеріалах згаданого нами Методичного посібника «Організація внутрішнього контролю та управління ризиками», ризик-менеджмент пропонується здійснювати у межах функціонування системи внутрішнього контролю. Експертами пропонується першочергово розробляти план управління ризиками, далі формувати реєстр ризиків, що передбачає: ідентифікацію ризиків, оцінку ризиків (оцінювання за імовірністю виникнення, за впливом на здатність установою досягати визначених цілей; визначення загального показнику ризику, категорії та виду ризику; розроблення пропозицій щодо заходів контролю та відповідального за його здійснення); проводити обробку ризиків, забезпечувати погодження сформованого переліку ризиків і у фіналі – передавати його менеджеру внутрішнього контролю у формі реєстру [12, с. 32–35].

Мусієнко В.О., Зінченко М.Е. підкреслюють: «Основними завданнями системи забезпечення економічної безпеки є: моніторинг та прогнозування загроз економічної безпеки підприємства; оцінка ризиків та загроз кількісними та якісними методами; розробка інструментів та механізму нівелювання загроз і підтримки стабільного розвитку підприємства; постійне вдосконалення механізму забезпечення економічної

безпеки» [10, с. 100]. Рисунок 1 демонструє авторське бачення ролі ризик-менеджменту у системі фінансово-економічної безпеки, що передбачає етап оцінювання ризиків і вироблення управлінських реакцій на них у межах безпеко орієнтованого менеджменту.

Економіка воєнного часу визначає специфіку ризик-менеджменту вітчизняних підприємств і особливості побудови та функціонування їх систем фінансово-економічної безпеки. Мова йде не лише про перерозподіл ресурсів на користь тих інструментів і засобів, які покликані забезпечити фізичне виживання суб'єкту, захистити його корпоративні ресурси від руйнування, втрати, псування, ушкодження, тощо, але і перебудову бізнес-процесів – їх максимальну інтеграцію у цифровий простір, перехід до дистанційної форми зайнятості та ведення бізнесу, обслуговування клієнтів і взаємодію з партнерами та контрагентами у форматі онлайн. Такі аспекти ведення господарської діяльності підвищують роль інформаційних, техніко-технологічних та репутаційних ризиків у системі фінансово-економічної безпеки, оскільки в умовах недостатності ресурсів через їх втрату на окупованих територіях і у районах ведення активних бойових дій, затримки платежів, порушення фінансової дисципліни через військові дії, фінансово-господарські відносини усе частіше вибудовуються на засадах взаємної довіри, яку підтримує позитивна ділова репутація учасників угод.

У управлінні ризиками Міноборони та Збройних Сил застосовується модель «трьох ліній оборони», у якій: перша лінія – це функції керівника чи структурних підрозділів, які несуть відповідальність за певну сферу або процес; друга лінія – це діяльність суб'єктів, які спеціалізуються на питаннях управління ризиками, відповідності або дотримання законодавства (комплаєнс), інспектування тощо, третя лінія оборони – це внутрішній аудит; [11, с. 16–17].

Сучасна воєнна економіка спонукає до повного переходу фінансових розрахунків між підприємствами у цифровий формат, що, відповідно, стимулює до посилення заходів кібербезпеки та до наполегливих спроб організувати якісний захист активів у цифровому форматі від несанкціонованого доступу та випадкової втрати. Максимальні ризики формуються у системі інтелектуально-кадрової безпеки, що пов'язано з міграцією, внутрішнім переміщенням осіб, їх перебуванням під загрозою втрати життя та здоров'я під час повітряних тривог, масованих ракетних атак і обстрілів, а також у період блекаутів, планових відключень електроенергії, водопостачання тощо (таблиця 1).

Отже, прийоми та інструменти ризик-менеджменту мають використовуватись для підтримання функціонального стану кожної підсистеми комплексної системи фінансово-економічної безпеки. Однак, передувати цьому має управлінський аналіз їх придатності та актуальності у реаліях економіки воєнного часу.

Висновки. 1. Для забезпечення потреби у підтриманні високого рівня фінансово-економічної безпеки пропонується у процесах ризик-менеджменту передбачити такі управлінські дії: планування заходів щодо ідентифікації ризиків, мінімізації їх впливу, компенсації наслідків; організацію роботи по управлінню ризиками (призначення відповідальних осіб, формування ресурсної бази, розподіл повноважень); оцінювання

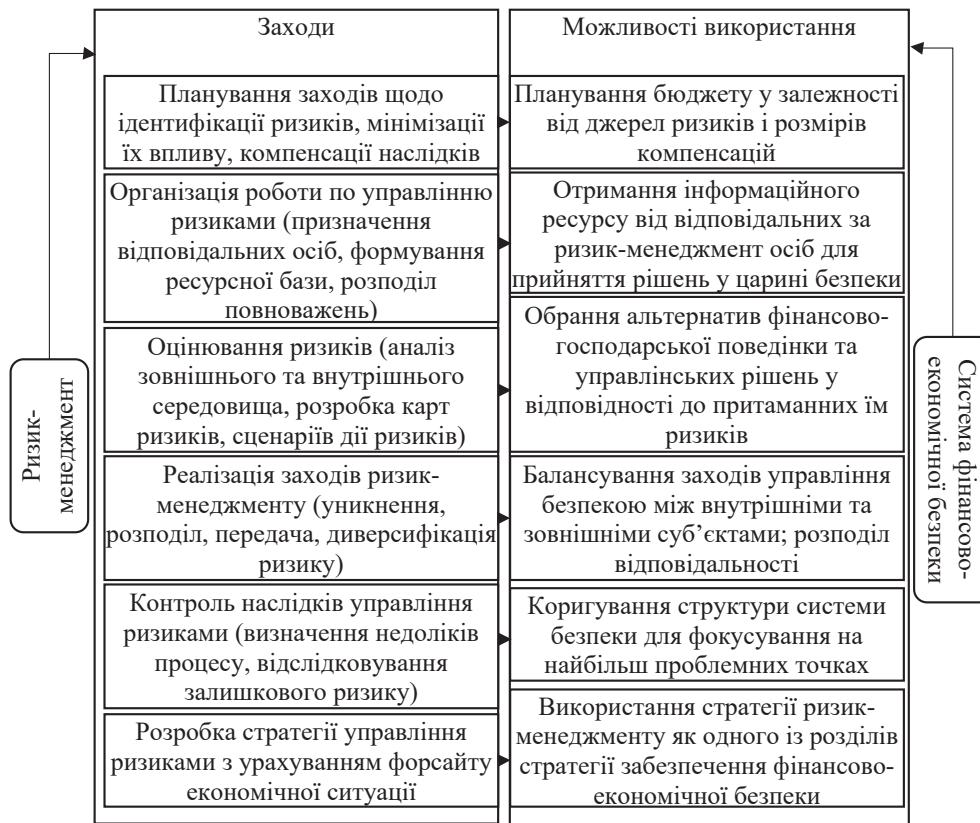


Рисунок 1 – Роль ризик-менеджменту у системі фінансово-економічної безпеки

Джерело: складено авторами

ризиків (аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, розробка карт ризиків, сценаріїв дії ризиків); реалізацію заходів ризик-менеджменту (уникнення, розподіл, передача, диверсифікація ризику); контроль наслідків управління ризиками; розробку стратегії

управління ризиками з урахуванням форсайту економічної ситуації; 2. Запропоновано ризик-менеджмент в умовах економіки воєнного часу орієнтувати на: забезпечення своєчасності та повноти проведення розрахунків, забезпечення безпеки життя і здоров'я персоналу,

Таблиця 1 – Особливості використання ризик-менеджменту для потреб забезпечення фінансово-економічної безпеки в умовах воєнного часу

Функціональні підсистеми системи економічної безпеки	Традиційне використання ризик-менеджменту	Ризик-менеджмент в умовах економіки воєнного часу
Фінансова (фінансово-інвестиційна)	Уникнення втрат капіталу, забезпечення фінансової стійкості	Забезпечення своєчасності та повноти проведення розрахунків
Інтелектуально-кадрова	Забезпечення надійності персоналу	Забезпечення безпеки життя і здоров'я персоналу
Фізична (силова)	Попередження несанкціонованого доступу	Мінімізація можливості повного знищення
Матеріальна	Попередження крадіжок	Забезпечення збереження майна
Інформаційно-аналітична	Оцінювання повноти та релевантності інформації, аналіз інформаційних ризиків	Оцінювання надійності каналів отримання інформації та її достовірності
Техніко-технологічна	Уникнення зупинок через несправності, не своєчасне ресурсне забезпечення	Попередження зупинки бізнес-процесів через відключення електрики, тривоги, атаки
Правова (юридична)	Попередження рейдерських атак	Урахування законодавчих обмежень для періоду воєнного стану
Репутаційна	Аналіз поведінки топ-менеджменту, ключових співробітників, партнерів	Перевірка контрагентів для уникнення можливості співпраці з російським бізнесом
Ринкова	Нагляд за поведінкою конкурентів, попередження промислового шпіонажу	Експрес-перевірка доброчесності нових партнерів, оцінювання ризиків на нових ринках

Джерело: складено авторами

мінімізацію можливості повного знищення бізнесу, забезпечення збереження майна суб'єкта господарювання, оцінювання надійності каналів отримання інформації та її достовірності, попередження зупинки бізнес-процесів через відключення електрики, тривоги,

атаки, урахування законодавчих обмежень для періоду воєнного стану, перевірку контрагентів для уникнення можливості співпраці з російським бізнесом, експрес-перевірку доброчесності нових партнерів, оцінювання ризиків на нових ринках.

Список використаних джерел:

1. Васенко В. К., Пуш Л. А., Шульга І. П., Зачосова Н. В., Герасименко О. М. та ін. Економічна безпека держави, суб'єктів господарювання та тіньова економіка : монографія. Черкаси : Маклаут, 2010. 367 с.
2. Зачосова Н. В. Класифікація загроз економічній безпеці компаній з управління активами. *Економіка, фінанси, право*. 2010. № 3. С. 7–13.
3. Сосновська О. О., Деденко Л. В. Ризик-менеджмент як інструмент забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах невизначеності. *European scientific journal of economic and financial innovation*. 2019. № 1. С. 70–79.
4. Масюк В. М. Взаємозв'язок антикризового управління з ризик-менеджментом та системою економічної безпеки підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2013. № 778. С. 81–86.
5. Берегова Т. А. Ризик-менеджмент як важливий інструмент забезпечення економічної безпеки на вітчизняних харчових підприємствах. *Молодий вчений*. 2015. № 11(2). С. 14–18.
6. Мостенська Т. Л., Білан Ю. В., Мостенська Т. Г. Ризик-менеджмент як чинник забезпечення економічної безпеки підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 8. С. 193–203.
7. Олійник Т. І. Ризик-менеджмент – чинник забезпечення економічної безпеки підприємств і стабільного розвитку України. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. Вип. 5. С. 115–118.
8. 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.
9. Соломіна Г. В., Махницький О. В., Гавриш О. С. Формалізація механізму удосконалення кадрового ризик-менеджменту в системі економічної безпеки підприємства. *Молодий вчений*. 2019. № 1(2). С. 511–515.
10. Мусієнко В. О., Зінченко М. Е. Технологія ризик-менеджменту як елемент системи забезпечення економічної безпеки суб'єкта господарювання. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2020. № 3. С. 98–108.
11. Стандарти внутрішнього контролю в Міністерстві оборони України та Збройних силах України. Департамент внутрішнього аудиту, Міністерство оборони України. Київ, 2016. 64 с.
12. Організація внутрішнього контролю та управління ризиками : методичний посібник. Головна інспекція Міністерства оборони України спільно з Генеральним штабом Збройних сил України та командуванням Військово-морських сил Збройних сил України. 2019. 183 с.

References:

1. Vasenko V. K., Push L. A., Shulha I. P., Zachosova N. V., Herasymenko O. M. (2010) Ekonomichna bezpeka derzhavy, subyektiv hospodaryuvannya ta tinova ekonomika [Economic security of the state, economic entities and the shadow economy]. Cherkasy: Maklout, 367 p.
2. Zachosova N. V. (2010) Klasyfikatsiya zahroz ekonomichniy bezpetsi kompaniy z upravlinnya aktyvamy [Classification of threats to the economic security of asset management companies]. *Ekonomika, finansy, parvo*, no. 3, pp. 7–13.
3. Sosnovska O. O., Dedenko L. V. (2019) Ryzyk-menedzhment yak instrument zabezpechennya stiykoho funktsionuvannya pidpryyemstva v umovakh nevyznachenosti [Risk management as a tool for ensuring stable functioning of the enterprise in conditions of uncertainty]. *European scientific journal of economic and financial innovation*, no. 1, pp. 70–79.
4. Masyuk V. M. (2013) Vzayemozvyazok antykrizovoho upravlinnya z ryzyk-menedzhmentom ta systemoyu ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva [Interrelationship of anti-crisis management with risk management and the economic security system of the enterprise]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politehnika". Menedzhment ta pidpryyemnyctvo v Ukraini: etapy stanovleniya i problemy rozvytku*, no. 778, pp. 81–86.
5. Berehova T. A. (2015) Ryzyk-menedzhment yak vazhlyvyi instrument zabezpechennya ekonomichnoyi bezpeky na vitchyznyanykh kharchovykh pidpryyemstvakh [Risk management as an important tool for ensuring economic security at domestic food enterprises]. *Molodyy vchenyy*, no. 11(2), pp. 14–18.
6. Mostenska T. L., Bilan Yu. V., Mostenska T. H. (2015) Ryzyk-menedzhment yak chynnyk zabezpechennya ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstv [Risk management as a factor in ensuring the economic security of enterprises]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 8, pp. 193–203.
7. Oliynyk T. I. (2018) Ryzyk-menedzhment – chynnyk zabezpechennya ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstv i stabilnoho rozvytku Ukrainy [Risk management – a factor in ensuring economic security of enterprises and stable development of Ukraine]. *Ekonomichnyy visnyk Zaporiz'koyi derzhavnoyi inzhenernoyi akademiyi*, vol. 5, pp. 115–118.
8. Skopenko N. S., Yevsyeyeva-Severyna I. V. (2020) Ryzyk-menedzhment yak neobkhidna skladova systemy ekonomichnoyi bezpeky vyrobnychkykh pidpryyemstv [Risk management as a necessary component of the system of economic security of industrial enterprises]. *Naukovi pratsi Natsional'noho universytetu kharchovykh tekhnolohiy*, t. 26, no. 2, pp. 120–129.
9. Solomina H. V., Makhnytskyy O. V., Havrysh O. S. (2019) Formalizatsiya mekhanizmu udoskonalennya kadrovoho ryzyk-menedzhmentu v systemi ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva [Formalization of the mechanism of improvement of personnel risk management in the system of economic security of the enterprise]. *Molodyy vchenyy*, no. 1(2), pp. 511–515.
10. Musiyenko V. O., Zinchenko M. E. (2020) Tekhnolohiya ryzyk-menedzhmentu yak element systemy zabezpechennya ekonomichnoyi bezpeky subyekta hospodaryuvannya [Risk management technology as an element of the economic security system of the economic entity]. *Ekonomichnyy visnyk Dniprovskoyi politekhniki*, no. 3, pp. 98–108.
11. Standarty vnutrishnoho kontrolyu v Ministerstvi obrony Ukrainy ta Zbroynykh sylakh Ukrainy (2016) [Internal control standards in the Ministry of Defense of Ukraine and the Armed Forces of Ukraine]. Departament vnutrishnoho audytu, Ministerstvo obrony Ukrainy. Kyiv, 64 p.

12. Orhanizatsiya vnutrishnoho kontrolyu ta upravlinnya ryzykamy: metodychnyy posibnyk (2019) [Organization of internal control and risk management: methodological manual]. Holovna inspektsiya Ministerstva oborony Ukrainy spilno z Heneralnym shtabom Zbroynykh syl Ukrainy ta komanduvanniam Viyskovo-morskykh syl Zbroynykh syl Ukrainy, 183 p.

Cherniak Olga, Chakalov Romis, Zachosova Nataliia
Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy

PRINCIPLES OF USE OF RISK MANAGEMENT IN THE SYSTEM OF MANAGEMENT OF FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY IN THE CONDITIONS OF THE WARTIME ECONOMY

It is justified that risk management techniques and tools should be used to maintain the functional state of each subsystem of the complex system of financial and economic security. The possibility of using risk management in the system of managing financial and economic security in the conditions of the wartime economy has been established. The place and tasks of risk management in the system of financial and economic security are specified. In order to ensure the need for maintaining a high level of financial and economic security, it is proposed to provide for the following management actions in the risk management processes: planning measures to identify risks, minimize their impact, and compensate for the consequences; organization of work on risk management (appointment of responsible persons, formation of resource base, distribution of powers); risk assessment (external and internal environment analysis, development of risk maps, risk scenarios); implementation of risk management measures (avoidance, distribution, transfer, diversification of risk); control of the consequences of risk management (identification of process deficiencies, monitoring of residual risk); development of a risk management strategy taking into account the foresight of the economic situation. The peculiarities of ensuring financial and economic security and implementation of risk management tools in the conditions of the operation of the wartime economy are revealed. It is proposed to focus risk management in the conditions of the wartime economy on: ensuring the timeliness and completeness of calculations, ensuring the safety of life and health of personnel, minimizing the possibility of complete destruction of the business, ensuring the preservation of the property of the business entity, assessing the reliability of the channels for obtaining information and its reliability, prevention of stopping business processes due to power outages, alarms, attacks, taking into account legal restrictions for the period of martial law, checking counterparties to avoid the possibility of cooperation with russian business.

Key words: risk management, risk, financial and economic security, war, wartime economy, management of financial and economic security.

JEL classification: D81, G32