

Ю. В. Коровін, здобувач
третього (освітньо-наукового)
рівня вищої освіти,
ORCID 0009-0006-8643-6455
e-mail: 012fireman012@gmail.com,
Центральноукраїнський національний
технічний університет,
м. Кропивницький

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ КОРПОРАТИВНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ АКЦІОНЕРНИХ ТОВАРИСТВ

Актуальність дослідження теми зумовлена низкою факторів, що мають як теоретичне, так і практичне значення. У сучасних умовах глобалізації економіки та підвищення рівня конкуренції, корпоративна інтеграція виступає як один із ключових інструментів забезпечення стійкого розвитку та зміцнення позицій підприємств на ринку. Інтеграційні процеси дозволяють акціонерним товариствам оптимізувати управлінські структури, підвищити ефективність використання ресурсів і досягти синергії в діяльності.

Однак, поряд з можливостями, корпоративна інтеграція несе в собі і значні ризики, які можуть мати як внутрішнє, так і зовнішнє походження. Ризики можуть бути пов'язані з фінансовими втратами, невдалими інвестиційними проєктами, юридичними спорами, змінами у законодавстві, ринковими коливаннями, технологічними збоями та багатьма іншими аспектами. Управління цими ризиками вимагає розробки спеціалізованих підходів та методів, які б дозволяли не тільки мінімізувати потенційні збитки, але й оптимізувати витрати на ризик-менеджмент.

Постановка проблеми дослідження виходить з необхідності вирішення ряду теоретичних та практичних завдань, пов'язаних з ефективністю інтеграційних процесів у корпоративному секторі. Сучасний етап розвитку ринкових відносин характеризується збільшенням масштабів і глибини корпоративних злиттів та поглинань, що вимагає адекватних механізмів управління ризиками, що виникають в цьому контексті. Ризики можуть бути різноманітними



© Видавець Інститут економіки промисловості НАН України, 2024
© Видавець Академія економічних наук України, 2024

і мати серйозні наслідки не тільки для безпосередніх учасників процесу, але й для загальної економічної стабільності.

Сучасна наукова література описує різноманітні підходи до управління ризиками, які варіюються від традиційних методів оцінки і мінімізації ризиків до більш комплексних системних і стратегічних моделей. Важливим аспектом є інтеграція цих підходів в умовах корпоративного злиття, де необхідно враховувати специфіку об'єднання акціонерних товариств. Розробка ефективної концепції управління економічними ризиками передбачає створення інтегрованої методики, яка охоплюватиме ідентифікацію, аналіз, оцінку, моніторинг та реагування на ризики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти корпоративної інтеграції, кожен з яких вносить унікальний вклад у розуміння цієї складної теми, досліджували такі українські та зарубіжні вчені, як І. Алексєєв, О. Ареф'єва, В. Боковець, Ю. Бондар, Дж. Бьорн, І. Васильчук, Н. Волоснікова, О. Гуцалюк, С. Григораш, І. Ігнат'єва та О. Гарафонова, Т. Міллер, А. Пилипенко, О. Попов, С. Фінкельштейн, А. Шермана, Н. Шматько та ін. Кожен з визначених авторів вніс значний вклад у розвиток концептуальних та практичних аспектів корпоративної інтеграції, забезпечуючи теоретичну основу та практичні рекомендації для ефективного управління в сучасних економічних умовах.

Незважаючи на значний внесок вчених у вивчення процесів корпоративної інтеграції та управління її аспектами, питання формування концепції управління економічними ризиками корпоративної інтеграції акціонерних товариств залишається малодослідженим. Велика частина існуючих досліджень зосереджена на загальних принципах корпоративного управління та стратегічному плануванні, тоді як специфічні механізми та методи управління ризиками, пов'язаними з інтеграційними процесами в акціонерних товариствах, часто залишаються поза межами детального аналізу.

Метою статті є розробка концепції управління економічними ризиками корпоративної інтеграції акціонерних товариств.

Виклад основного матеріалу. У науковому дискурсі сучасної економіки зустрічається багато інтерпретацій таких понять, як «корпоративна інтеграція» та «корпоративне об'єднання». Ці терміни застосовуються для опису різних форм об'єднання компаній, а також їх класифікації і динаміки інноваційного розвитку. Однак, у практиці міжнародного бізнесу часто виникає невизначеність щодо цих понять, що ускладнюється різними авторськими інтерпретаціями науковців та підприємців.

Зміст терміну «корпоративна інтеграція» в основному пов'язаний із процесом злиття двох або більше компаній, що призводить до створення нового юридичного суб'єкта або розширення діяльності існуючого. Цей процес може включати поглинання, формування нової організаційної структури через злиття, або партнерство, спрямоване на досягнення різноманітних бізнес-цілей. Наприклад, компанії можуть прагнути покращити оперативну ефективність, зайняти нові ринкові ніші, розширити свій асортимент продукції або сервісів, забезпечити масштабність виробництва, знизити витрати або збільшити частку на ринку.

Процес корпоративної інтеграції вимагає ретельного планування, що включає переговори, аналіз фінансової звітності, оцінку активів і пасивів, а також детальне узгодження умов угод. У результаті компанії досягають більшої інтегрованості, що означає спільне використання ресурсів, культурних цінностей та стратегій для забезпечення загального успіху. Отже, корпоративна інтеграція є ключовим елементом для стійкої взаємодії корпорацій у процесі виробництва та реалізації продукції, вимагаючи глибокого аналізу та системного підходу для ефективної реалізації.

Аналізуючи наше авторське розуміння сутності і змісту корпоративних інтеграційних об'єднань, можна виділити кілька ключових аспектів, які лягають в основу цього явища. Корпоративне інтеграційне об'єднання описується як група взаємопов'язаних компаній, які вирішили спільно діяти під єдиним управлінням для досягнення масштабних переваг і оптимізації своїх процесів. Основні цілі такого об'єднання включають забезпечення зростання результативності, підвищення конкурентоспроможності, і забезпечення стійкого розвитку через синергію, яка виникає від спільної діяльності та використання компліментарних ресурсів учасників.

На основі цього аналізу і поглядів провідних вітчизняних і зарубіжних вчених [1-9] корпоративна інтеграція акціонерних товариств визначається нами це стратегічний процес об'єднання акціонерних компаній у взаємопов'язані структури під єдиним керівництвом, спрямований на досягнення синергетичного ефекту через спільне використання ресурсів, злагодження бізнес-операцій та оптимізацію управлінських процесів. Цей процес дозволяє акціонерним товариствам підвищити свою результативність, конкурентоспроможність та стійкість у високодинамічному бізнес-середовищі, забезпечуючи комплексне вирішення задач в рамках ширших ринкових цілей. Корпоративна інтеграція сприяє створенню спільної платформи для ефективної взаємодії і координації дій, що веде до

зміцнення позицій компаній на ринку і забезпечення їхнього довгострокового розвитку.

Після визначення нами основних принципів корпоративної інтеграції акціонерних товариств, необхідно перейти до безпосередньо теми дослідження, яка вимагає детального вивчення в контексті цих процесів. Це стосується формування концепції управління економічними ризиками, які виникають у процесі корпоративної інтеграції.

Значні переваги, що випливають з об'єднання акціонерних товариств, не можуть бути повною мірою реалізовані без ефективного управління потенційними ризиками. Економічні ризики – це не лише можливі фінансові втрати, а й загрози, пов'язані з інтеграцією корпоративних культур, технологій, управлінських систем та ринкових стратегій. Ігнорування або недостатнє управління цими ризиками може суттєво знизити ефективність злиття або поглинання і навіть призвести до стратегічного провалу.

Отже, розробка комплексної концепції управління економічними ризиками у контексті корпоративної інтеграції акціонерних товариств є критичною задачею, яка вимагає особливої уваги. Ця концепція повинна охоплювати ідентифікацію потенційних ризиків, методи їх оцінки, розробку стратегій мінімізації та плани їх моніторингу та контролю.

Термін «ризик» управлінської та економічної науки має складну структуру і продовжує бути предметом активних дискусій серед науковців. В загальних рисах ризик можна визначити як імовірність настання подій, що можуть призвести до збитків, де важливими параметрами є як потенційна величина збитків, так і ймовірність їх виникнення.

Таке визначення включає аналіз розподілу всіх можливих наслідків, особливо негативних, у віднесенні до встановленої базової лінії. Ризики несуть непередбачуваність результатів, тісно пов'язані з поняттями «можливості» та «небезпеки», що часто призводять до збитків або втрат. У контексті економічної стійкості організацій, кожна компанія розробляє стратегії для протидії потенційним загрозам, які можуть виникнути як із зовнішнього середовища, так і внаслідок внутрішніх процесів.

Науковий інтерес до формування концепції управління економічними ризиками у контексті корпоративної інтеграції акціонерних товариств полягає у створенні комплексних стратегій, які дозволять компаніям не тільки адаптуватися до змін у зовнішньому бізнес-середовищі, але й забезпечувати стійкий розвиток і зрос-

тання в умовах постійних економічних зрушень. Важливою складовою такого управління є не лише ідентифікація та оцінка вразливостей, але й розробка ефективних механізмів мінімізації потенційних ризиків, що дозволяє організаціям зберігати свої конкурентні переваги та динамічно реагувати на виклики ринку.

Дослідження економічного ризику часто зустрічається у науковій літературі, однак його трактування може сильно варіюватися, що ускладнює глибинне розуміння цього явища. Ризик може бути представлений як дія, подія, ситуація, а також невизначеність чи ймовірність. Така різноманітність визначень підкреслює його багатогранність і складність. Наразі в академічному світі не існує однозначного погляду на сутність економічного ризику.

У науковій літературі існує кілька підходів до визначення ризику. Деякі дослідники описують ризик як ймовірність виникнення негативної події, тоді як інші зосереджуються на потенційних наслідках таких подій. Також існує відмінність у підходах: деякі фокусуються на ризиках, які стосуються окремих індивідів, тоді як інші аналізують ризики з соціальної та економічної точки зору. Таке розмаїття підходів підкреслює складність і багатовимірність поняття ризику в сучасних дослідженнях.

У фінансовому словнику-довіднику ризик визначається, як ймовірність зазнати втрат очікуваної економічної користі або прямих збитків через появу непевної події.

А. Степанова та Я. Рогоза описують ризик як можливість втрат, недоотримання прибутків, небажаних змін у середовищі діяльності, або невиконання запланованих цілей. Вони вказують, що ризик пов'язаний із неможливістю точно передбачити майбутні умови функціонування, а тому можна лише оцінювати ймовірність настання певних подій. Це уявлення підкреслює невизначеність, яка є інтринзичною для будь-яких господарських рішень [7].

Різні інтерпретації не лише розширюють розуміння «ризик», але й відображають різні аналітичні підходи, необхідність яких обумовлена різними цілями різних досліджень. Кожна точка зору сприяє глибшому розумінню ризику, враховуючи складний характер предмета та специфічні аналітичні потреби кожного дослідницького контексту. Ця складність у поєднанні з диференційованою спрямованістю різних дослідницьких зусиль призводить до множини методологічних підходів до оцінки та розуміння ризиків.

Таким чином термін «ризик» є багатогранною економічною та управлінською конструкцією, яка залишається предметом постійних дискусій та різних інтерпретацій у сучасному економіч-

ному дискурсі. Визначення «ризик» зазвичай зводяться до поняття потенційного настання події через різні фактори ризику і можуть бути охарактеризовані наступним чином: ймовірність виникнення збитків, потенційний обсяг таких збитків та функція, яка представляє взаємодію між ймовірністю та обсягом збитків. Це включає в себе розгляд розподілу всіх можливих наслідків ризикованого сценарію і, зокрема, негативних наслідків щодо заздалегідь визначеної базової лінії.

Такі визначення підкреслюють невід'ємну непередбачуваність результатів, невіддільно пов'язану з поняттями «можливості», «ймовірності» та «небезпеки», і неодмінно призводять до «втрат», «шкоди» або «ущемлення прав».

Аналіз представлених підходів до визначення категорії «ризик» у різних джерелах дає змогу виділити ключові елементи та підійти до формулювання авторського визначення. Ризик у економічній науці можна розглядати як комплексне поняття, яке включає в себе ймовірність виникнення негативних подій та їх потенційний вплив на досягнення поставлених цілей. Основні аспекти, що визначають економічний ризик, це невизначеність та потенціал втрат або шкоди.

У свою чергу, економічний ризик – це міра ймовірності та потенційного впливу невизначених подій, які можуть негативно вплинути на економічну діяльність або фінансовий стан суб'єкта господарювання. Він виникає у зв'язку з різними внутрішніми та зовнішніми факторами, які можуть порушити плановані результати або процеси, призводячи до можливих збитків, втрати прибутків, або інших небажаних змін у діяльності.

Ризик завжди включає в себе елементи непередбачуваності та можливості, що змушує суб'єкти економічних відносин аналізувати й управляти потенційними загрозами для забезпечення стійкості та досягнення стратегічних цілей.

Елементи визначення:

1. Ймовірність настання – оцінка шансів виникнення подій, що можуть вплинути на діяльність.

2. Потенційний вплив – оцінка масштабу можливих наслідків цих подій.

3. Невизначеність – відсутність точної інформації про майбутнє, яка ускладнює прогнозування та планування.

4. Менеджмент ризиків – процеси і стратегії, спрямовані на мінімізацію потенційних збитків та оптимізацію відповіді на них.

Таке комплексне визначення дозволяє глибше зрозуміти економічний ризик і сформулювати надалі концепцію управління економічними ризиками корпоративної інтеграції акціонерних товариств, виходячи з аналізу ймовірності та впливу різних факторів ризику.

На сьогоднішній день вітчизняна інтегрована система управління ризиками будується на основі Міжнародних стандартів, українських стандартів, з урахуванням правових документів, законів, оподаткування, економічної теорії, корпоративної політики управління та політики управління ризиками. Таку схематичну ієрархію управління економічними ризиками можна представити на рисунку.



Рисунок. Ієрархія управління ризиками

Джерело: авторська розробка.

В умовах ризикованого економічного середовища, підприємства зіштовхуються з різними видами економічних ризиків, які впливають на їхню стійкість і розвиток. Основні види внутрішніх економічних ризиків включають:

1. Майновий ризик. Це стосується потенційних втрат або пошкоджень майна підприємства, що можуть виникнути під час здійс-

снення виробничої та фінансової діяльності. Майновий ризик також включає ризики пов'язані з натуральними лихами.

2. Кадровий ризик. Охоплює ризики, пов'язані з втратою кваліфікованого персоналу, наймом некомпетентних співробітників, розголошенням конфіденційної інформації, а також можливістю вчинення помилок або фроду персоналом під час виконання своїх обов'язків.

3. Ризик корпоративного управління. Включає потенційні відхилення в системі взаємовідносин між керівництвом і власниками компанії, які можуть негативно вплинути на ефективність управління та операційну діяльність.

4. Інформаційний ризик. Стосується випадкових подій в інформаційних системах підприємства, які можуть призвести до порушення цілісності, доступності та конфіденційності інформації, наносячи шкоду діяльності підприємства.

5. Інноваційний ризик. Виникає внаслідок інвестицій у нові продукти та послуги, які можуть не відповідати очікуванням ринку, призводячи до втрат інвестованих ресурсів.

6. Фінансовий ризик. Охоплює ризики, пов'язані з несприятливими фінансовими наслідками для підприємства, включаючи втрати доходів або капіталу через нестабільні економічні умови, зміни відсоткових ставок, курсові коливання та інші фактори.

7. Ризик відповідальності. Ймовірність виникнення обов'язку по відшкодуванню збитків третім особам, як наслідок власної діяльності підприємства.

Розуміння та адекватне управління цими ризиками є ключовим для забезпечення довгострокової стійкості та успіху будь-якого підприємства.

Безпосередньо в контексті теми дослідження нам потрібно визначити економічні ризики корпоративної інтеграції акціонерних товариств. У нашому розумінні на основі дослідження вітчизняних праць, комплексне визначення економічних ризиків корпоративної інтеграції акціонерних товариств може бути сформульоване наступним чином.

Економічні ризики корпоративної інтеграції акціонерних товариств – це комплекс потенційних збитків або проблем, які можуть виникнути в результаті об'єднання, злиття або поглинання компаній, впливаючи на їх фінансовий стан, операційну ефективність, стратегічне позиціонування та репутацію. Звісно дослідження їх змістовного наповнення становить значний інтерес для дослідників та практиків управління компаніями, оскільки процес інтеграції

часто супроводжується численними викликами та невизначеностями.

На основі аналізу різноманітних економічних ризиків, що супроводжують процеси корпоративної інтеграції акціонерних товариств, можна зробити висновок, що успішна інтеграція вимагає глибокого розуміння та ефективного управління цими ризиками. Ці ризики охоплюють широкий спектр потенційних проблем, від фінансових та операційних до стратегічних та репутаційних, і вимагають комплексного підходу до їх ідентифікації, аналізу, моніторингу та мінімізації.

Неврахування або недостатнє управління будь-яким з цих ризиків може призвести до серйозних негативних наслідків для обох компаній, що входять в процес інтеграції. Це може включати фінансові збитки, втрату ринкової частки, зниження ефективності операцій, юридичні суперечки, а також пошкодження корпоративної культури та репутації. Такі наслідки не лише створюють безпосередні втрати для компаній, але й можуть загрожувати довгостроковій стабільності та розвитку об'єднаної ентитеті.

Науковий аналіз сучасних підходів до розробки концепції управління економічними ризиками [1-9] зокрема в контексті корпоративної інтеграції акціонерних товариств виявляє різноманітність методів і технік, що використовуються для ефективного ризик-менеджменту. Розглянемо ключові підходи та їх характеристики, які домінують у наукових дослідженнях та практиці управління ризиками.

1. Інтегрований ризик-менеджмент. Цей підхід визначається як систематичний процес ідентифікації, оцінки, моніторингу та контролю ризиків на всіх рівнях організації з метою максимізації створення вартості. Інтегрований ризик-менеджмент зорієнтований на визначення взаємозв'язків між різними ризиками, що дозволяє компанії розробляти більш комплексні стратегії управління.

2. Кількісний аналіз ризиків. Підхід використовується для оцінки потенційного впливу ризиків на фінансові результати компанії. Цей підхід включає методики, такі як Value at Risk (VaR), страховий математичний розрахунок, імітаційне моделювання, які дозволяють оцінити ймовірні збитки і варіанти мінімізації ризиків.

3. Стратегічний ризик-менеджмент. Фокусується на аналізі та управлінні ризиками, які можуть вплинути на досягнення стратегічних цілей компанії. Включає розробку планів дій для управління ризиками, які можуть впливати на ринкову позицію, конкурентоспроможність і інноваційний потенціал організації.

4. Ризик-менеджмент заснований на корпоративній культурі. Визначає, що корпоративна культура має значний вплив на сприйняття і управління ризиками на всіх рівнях організації. Підхід передбачає виховання усвідомлення важливості ризик-менеджменту через тренінги, семінари та залучення співробітників до процесу ідентифікації та управління ризиками.

5. Комплаєнс-орієнтований ризик-менеджмент. Підхід спрямований на забезпечення дотримання законодавчих та регуляторних вимог, пов'язаних з діяльністю компанії. Включає розробку внутрішніх політик та процедур, які забезпечують комплаєнс і мінімізують ризики, пов'язані з правопорушеннями.

6. Сценарне планування. Цей підхід використовується для моделювання різних "що якщо" сценаріїв, що дозволяє організації аналізувати потенційні наслідки різних ризикових подій і розробляти відповідні стратегії реагування на них. Сценарне планування є особливо корисним у умовах високої невизначеності та швидких змін у зовнішньому середовищі.

Визначення саме цих підходів у контексті теми формування концепції управління економічними ризиками дозволяє компаніям не тільки ефективно реагувати на поточні виклики, але й прогнозувати майбутні загрози, забезпечуючи тим самим стратегічну стабільність і розвиток в умовах постійної зміни.

Загалом методика формування концепції управління економічними ризиками корпоративної інтеграції акціонерних товариств включає кілька ключових етапів, що дозволяють системно підходити до ідентифікації, оцінки, моніторингу та реагування на потенційні ризики. Ці етапи є необхідними для забезпечення ефективності інтеграційного процесу та мінімізації негативного впливу на фінансове та стратегічне становище об'єднаних компаній.

Потрібно зазначити, що на практиці для кожного виду ризику важливо розробити індивідуальний план дій, який включає ідентифікацію, мінімізацію, моніторинг і реагування на ризики. Використання кваліфікованих інструментів оцінки та досвіду в різних сферах допоможе забезпечити успішну інтеграцію та зміцнення позицій об'єднаної компанії на ринку.

Загалом, впровадження концепції управління економічними ризиками створює фундамент для стійкого розвитку, підвищує ефективність управління і допомагає компанії досягати своїх стратегічних цілей в умовах корпоративної інтеграції.

Саме така систематизована концепція управління економічними ризиками є фундаментальною для успішної корпоративної інтеграції, оскільки вона дозволяє не тільки реагувати на поточні виклики, але й прогнозувати майбутні ризики, забезпечуючи таким чином стабільний розвиток об'єднаних компаній.

Висновки. У статті обґрунтовано нову концепцію управління економічними ризиками, яка є особливо актуальною у контексті корпоративної інтеграції акціонерних товариств. Визначається, що така інтеграція є стратегічним процесом, де акціонерні компанії об'єднуються під єдиним управлінням, формуючи взаємопов'язані структури. Мета цього об'єднання полягає в тому, щоб досягти синергетичного ефекту, що включає спільне використання ресурсів, гармонізацію бізнес-операцій та оптимізацію управлінських процесів. Ці дії сприяють не лише підвищенню ефективності та конкурентоспроможності акціонерних товариств, але й зміцненню їх стійкості в динамічному бізнес-середовищі. Результатом корпоративної інтеграції стає міцна платформа для ефективної співпраці, що веде до тривалого розвитку та зміцнення позицій компаній на ринку.

Обґрунтовано, що ефективне управління ризиками є важливим для успіху злиття акціонерних товариств, оскільки воно допомагає мінімізувати потенційні фінансові втрати та інші проблеми, пов'язані з інтеграцією корпоративних культур та систем.

Відтак, у процесі корпоративної інтеграції акціонерних товариств, важливим аспектом є ефективне управління економічними ризиками. Таке управління вимагає розробки комплексної концепції, яка інтегрується з основними структурами управління компанією.

Література

1. Балабаниць А. В., Горбашевська М. О., Кислова Л. А., Мацука В. М. Корпоративне управління: навчальний посібник. Маріуполь: МДУ, 2019. 234 с.
2. Боковець В. В. Теоретико-методичні засади управління корпораціями: монографія. Київ: Кондор, 2016. 206 с.
3. Гуцалюк О. М., Лозова Т. П., Скопцов К. В., Ксенофонов Д. В. Економіко-цифрове моделювання реінжинірингу фінансової діяльності вітчизняних підприємств. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 1 (44). С. 106-113. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.1\(44\).106-113](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.1(44).106-113).
4. Гуцалюк О. М., Бондар Ю. А., Цатурян Р. О. Особливості формування системи реінжинірингу бізнес-процесів підприємств з використанням цифрових технологій. *Економічний вісник Донбасу*. 2023. № 2 (72). С. 40-47. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-2\(72\)-40-47](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-2(72)-40-47).
5. Гуцалюк О. М., Тесленко О. С. Оцінка ефективності впровадження управлінських технологій в діяльності підприємства. *Вісник Східноєвропейського*

університету економіки і менеджменту. 2023. № 2 (30). С. 89-97. DOI: [https://doi.org/10.58252/2078-1628-2023-2\(30\)-009](https://doi.org/10.58252/2078-1628-2023-2(30)-009).

6. Гуцалюк О. М., Бондар Ю. А., Григораш С. Ю. Вибір технологій управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2023. № 2 (28). С. 41-51.

7. Степанова А. А., Рогоза Я. І. Ризик-менеджмент як важлива складова інноваційної діяльності підприємства. *Фінансові послуги*. 2017. № 5. С. 15-18. URL: https://www.researchgate.net/publication/341312653_RIZIK-MENEDZMENT_AK_VAZLIVA_SKLADOVA_INNOVACIINOI_DIALNOSTI_PIDPRIEMSTVA.

8. Сосновська О. О. Система економічної безпеки підприємств зв'язку: монографія. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 440 с.

9. Шматко Н. М. Закономірності процесу здійснення організаційних змін у структурі управління підприємством. *Вісник економічної науки України*. 2020. № 2 (39). С. 58-62. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.2\(39\).58-62](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.2(39).58-62).

References

1. Balabanyts, A. V., Horbashevska, M. O., Kyslova, L. A., Matsuka, V. M. (2019). Korporatyvne upravlinnia [Corporate governance]. Mariupol, MDU. 234 p. [in Ukrainian].

2. Bokovets, V. V. (2016). Teoretyko-metodychni zasady upravlinnia korporatsiiamy [Theoretical and methodological principles of corporate management]. Kyiv, Kondor. 206 p. [in Ukrainian].

3. Hutsaliuk, O. M., Lozova, T. P., Skoptsov, K. V., Ksenofontov, D. V. (2023). Ekonomiko-tsytrove modeliuвання reinzhynirynhu finansovoi diialnosti vitchyznian-ykh pidpriemstv [Economic and digital modeling of reengineering of financial activities of domestic enterprises]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1 (44), pp. 106-113. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.1\(44\).106-113](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.1(44).106-113) [in Ukrainian].

4. Hutsaliuk, O. M., Bondar, Iu. A., Tsaturyan, R. O. (2023). Osoblyvosti formuvannya systemy reinzhynirynhu biznes-protsesiv pidpriemstv z vykorystanniam tsytrovoykh tekhnologii [Peculiarities of Forming a System of Reengineering Business Processes of Enterprises Using Digital Technologies]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, Vol. 2 (72), pp. 40-47. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-2\(72\)-40-47](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-2(72)-40-47) [in Ukrainian].

5. Hutsaliuk, O. M., Teslenko, O.S. (2023). Otsinka efektyvnosti vprovadzhennia upravlynskykh tekhnologii v diialnosti pidpriemstva [Evaluation of the Effectiveness of Implementing Management Technologies in Enterprise Activities]. *Visnyk Skhidnoievropeiskoho Universytetu Ekonomiky i Menedzhmentu – Bulletin of the Eastern European University of Economics and Management*, 2(30), pp. 89-97. DOI: [https://doi.org/10.58252/2078-1628-2023-2\(30\)-009](https://doi.org/10.58252/2078-1628-2023-2(30)-009) [in Ukrainian].

6. Hutsaliuk, O. M., Bondar, Iu. A., Hryhorash, S. Yu. (2023). Vybir tekhnologii upravlinnia korporatyvnoiuiu intehtatsiieiuiu promyslovykh pidpriemstv [The choice of management technologies for corporate integration of industrial enterprises]. *Naukovyi visnyk Ivano-Frankivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu nafty i hazu. Serii: Ekonomika ta upravlinnia v naftovii i hazovii promyslovosti – Scientific Bulletin of the Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas. Series: Economics and management in the oil and gas industry*, 2 (28), pp. 41-51 [in Ukrainian].

7. Stepanova, A. A., Rohoza, Ya. I. (2017). Ryzhik-menedzhment yak vazhlyva skladova innovatsiinoi diialnosti pidpriemstva [Risk management as important element of the innovative activities of the enterprise]. *Finansovi posluhy*, 5, pp. 15-18. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/341312653_RIZIK-MENEDZMENT_AK_VAZLIVA_SKLADOVA_INNOVACIJOI_DIALNOSTI_PIDPRIEMSTVA [in Ukrainian].

8. Sosnovska, O. O. (2019). Systema ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv zviazku [The system of economic security of communication enterprises]. Kyiv, Center of Educational Literature. 440 p. [in Ukrainian].

9. Shmatko, N. M. (2020). Zakonomirnosti protsesu zdiisnennia orhanizatsiinykh zmin u strukturi upravlinnia pidpriemstvom [Regularities of process of realization of organizational changes in structure of management of the enterprise]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (39), pp. 58-62. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.2\(39\).58-62](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.2(39).58-62) [in Ukrainian].

Надійшла до редакції: 30.10.2024 р.
Рецензовано: 19.11.2024 р.