

DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2025-8-11>

УДК 658.5:005.334]:664

**Михайлик Ольга Михайлівна**

кандидат економічних наук, доцент,  
Національний університет харчових технологій  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0526-1130>

**Хоменко Антон Володимирович**

здобувач третього рівня вищої освіти,  
Національний університет харчових технологій  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-5807-263X>

## **МЕТОДОЛОГІЯ МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

*У статті запропоновано систему методів мінімізації ризиків операційної діяльності підприємств харчової промисловості, що враховують специфіку галузі та вплив економічної нестабільності, а також аналіз взаємозв'язків між елементами системи управління ризиками. Деталізовано етапи управління ризиками, які включають: ідентифікацію ризиків, оцінку та аналіз ризиків, вибір стратегій та методів управління ризиками. Розглянуто сучасні напрями мінімізації ризиків, такі як: диверсифікація діяльності підприємства шляхом розширення асортименту продукції, виходу на нові ринки збуту, співпрацю з різними постачальниками сировини та матеріалів; запровадження гнучких систем управління виробництвом, що передбачають швидке реагування на зміни ринкової конкуренції; підвищення рівня інноваційності та технологічності виробництва на основі впровадження сучасного обладнання, автоматизації процесів, використання новітніх технологій та активізації маркетингової діяльності, спрямованої на дослідження ринку, просуванню продукції, формуванню лояльності споживачів. Запропоновано класифікувати ризики операційної діяльності підприємств харчової промисловості за такими основними групами: фінансові ризики, нормативно-правові ризики, логістичні ризики, соціально-економічні ризики, виробничі ризики. Встановлено, що ефективно управління ризиками вимагає інтеграції усіх елементів у єдину систему, що включає: постійний моніторинг внутрішніх і зовнішніх факторів ризику; використання сучасних інформаційних технологій для аналізу та прогнозування ризиків; формування антикризових команд для оперативного реагування на надзвичайні ситуації. Впровадження системи ризик-менеджменту на підприємствах харчової промисловості позитивно вплине на їх стійкість до економічних ризиків та загроз. Комплексне впровадження запропонованих заходів дозволить підприємствам харчової промисловості підвищити стійкість до ризиків в умовах економічної нестабільності та забезпечити стабільний розвиток бізнесу. В свою чергу, сприятиме зміцненню продовольчої безпеки країни, створенню нових робочих місць та розвитку регіонів.*

**Ключові слова:** ризики операційної діяльності, харчова промисловість, економічна нестабільність, мінімізація ризиків, управління ризиками, методи нейтралізації.

**Olha Mykhailyk, Anton Khomenko**

National University of Food Technologies

## **METHODOLOGY FOR MINIMIZING THE RISKS OF OPERATING ACTIVITIES OF FOOD INDUSTRY ENTERPRISES**

*The article proposes a system of methods for minimizing the risks of operating activities of food industry enterprises, that includes the features of the industry and the impact of economic instability, as well as the analysis of the relationships between the elements of the risk management system. The stages of risk management are detailed, which include risk identification, risk assessment and analysis, selection of risk management strategies and techniques. Modern directions of risk minimization are considered, such as: Diversification of the enterprise's activities by expanding the product range, entering new markets, and cooperating with various suppliers of raw materials; Implementation of flexible production management systems that provide for a quick response to changes in market competition; Increasing the level of innovation and technological efficiency of production through the introduction of modern equipment, process automation, use of the latest technologies, and intensification of marketing activities aimed at market research, product promotion, and building customer loyalty. It is proposed to classify the risks of operating activities of food industry enterprises into*

*the following main groups: financial risks, regulatory risks, logistical risks, socio-economic risks, production risks. It has been established that effective risk management requires the integration of all elements into a single system, which includes: constant monitoring of internal and external risk factors; the use of modern information technologies for risk analysis and forecasting; formation of anti-crisis teams for prompt response to emergencies. The implementation of a risk management system at food industry enterprises will have a positive impact on their resilience to economic risks and threats. The integrated introduction of the proposed measures will allow food industry enterprises to increase their risk resilience in the face of economic instability and ensure stable business development. In turn, it will help to strengthen the country's food security, create new jobs and develop regions.*

**Keywords:** *operational risks, food industry, economic instability, risk minimization, risk management, methods of neutralization.*

**Вступ.** У сучасних умовах економічної нестабільності підприємства харчової промисловості стикаються з численними викликами, пов'язаними з ризиками операційної діяльності. Коливання валютного курсу, зміни у законодавчій базі, інфляційні процеси, перебої у постачанні сировини та енергоресурсів, а також скорочення купівельної спроможності населення створюють додаткові загрози для стабільного функціонування галузі.

Відсутність дієвих механізмів управління ризиками може призводити до фінансових втрат, зниження конкурентоспроможності та навіть банкрутства підприємств.

Основні виклики, що обумовлюють необхідність розробки ефективних методів мінімізації ризиків, адаптованих до сучасних умов:

- зміни в курсах валют, які суттєво впливають на вартість імпортованих сировини та матеріалів, що суттєво впливають на підвищення витрат на виробництво;
- часті зміни в законодавстві, які пов'язані з регулюванням харчової промисловості, та можуть призвести до необхідності додаткових витрат на адаптацію підприємств;
- зростання цін на енергоресурси та сировину, що призводить до зростання собівартості продукції;
- непередбачувані перебої в постачанні продукції, які можуть призвести до зупинки виробництва;
- зниження доходів споживачів, яке впливає на попит на продукцію та скорочення купівельної спроможності населення.

Гіпотезою нашого дослідження є таке твердження: впровадження системи ризик-менеджменту в підприємствах харчової промисловості позитивно вплине на їхню стійкість до економічних ризиків та забезпечить стабільний розвиток в умовах економічної нестабільності. Дана гіпотеза передбачає, що систематичний підхід до управління та щодо мінімізації ризиків дозволить зменшити ймовірність фінансових втрат, пов'язаних з непередбачуваними обставинами. Також, гіпотеза стверджує, що підприємства, які управляють ризиками, зможуть швидше адаптуватися до змін ринкової ситуації. Ефективне управління ризиками може позитивно вплинути на імідж підприємства,

зміцнюючи довіру споживачів до його продукції. Гіпотеза стане основою подальшого аналізу та дослідження впливу управління ризиками на діяльність підприємств харчової промисловості.

**Матеріали та методи.** Проблематика управління ризиками операційної діяльності є предметом дослідження багатьох вітчизняних науковців. Зокрема, роботи таких авторів, як О. В. Лошенко та Т. О. Мурована, які аналізували ризики ведення бізнесу в умовах воєнного стану та шляхи їх подолання [1], К. І. Тарасова характеризувала різні наукові підходи до класифікації ризиків в економічній теорії [2], І. О. Томашук, І. В. Томашук сформулювали концептуальні положення управління фінансовими ризиками [3], І. О. Макаренко розглядала сучасні механізми стабілізації діяльності підприємств харчової промисловості [4], Т. В. Якимчук аналізувала стан і перспективи розвитку підприємств харчової промисловості в Україні [5], Н. В. Валінкевич досліджувала сучасні чинники адаптації підприємств харчової промисловості до умов зовнішнього середовища в контексті глобальної продовольчої проблеми та інші [6]. Значну увагу приділено питанням формування систем управління ризиками на підприємствах різних галузей економіки та харчової промисловості.

Проте недостатньо дослідженими залишаються аспекти мінімізації ризиків у харчовій промисловості в умовах економічної нестабільності, що створює науковий і практичний інтерес до цієї теми. Зокрема, існує потреба в розробці специфічних методів управління ризиками, які б враховували унікальні характеристики галузі, такі як сезонність виробництва, коливання цін на сировину, зміни в законодавстві та споживчих вподобаннях. Також, необхідно вивчити ефективність існуючих механізмів управління ризиками в умовах кризових ситуацій, зокрема в контексті воєнних конфліктів та глобальних економічних викликів. Таким чином, подальші дослідження в цій галузі можуть стати основою для розробки нових стратегій та інструментів управління ризиками, що відповідають сучасним викликам.

**Мета статті** – обґрунтування та розробка методів мінімізації ризиків операційної діяльності

підприємств харчової промисловості, що враховують специфіку галузі та вплив економічної нестабільності, а також аналіз взаємозв'язків між елементами системи управління ризиками.

Досягнення поставленої мети потребує дослідження сутності та особливостей мінімізації ризиків операційної діяльності підприємств харчової промисловості, аналізу фактору впливу економічної нестабільності, формування концептуальної моделі системи управління, а також розробки практичних рекомендацій щодо впровадження системи управління мінімізації ризиками на підприємстві харчової промисловості.

Вирішення зазначених завдань дозволить комплексно підійти до обґрунтування та розробки методів мінімізації ризиків операційної діяльності підприємств харчової промисловості, враховуючи специфіку галузі та вплив економічної нестабільності, з формуванням ефективної системи управління ризиками на підприємстві.

**Результати.** Ризики безпосередньо впливають на значення ключових показників діяльності бізнесу. З цієї причини важливо проводити аналіз ризиків, точно та оперативно реагувати на них і враховувати ризики в бізнес-рішеннях, оскільки ігнорування загроз може мати негативні наслідки та призвести до банкрутства. Наслідки ризику, як правило, негативні, призводять до втрат або недосягнення запланованих вигод, але операційний ризик – це не тільки ризик недосягнення очікуваного результату, а й ризик інколи перевищити очікуваний результат і отримати лише «мінімальні вигоди». Для будь-якого бізнесу ризики та їх рівень відрізнятимуться залежно від розміру компанії, структури капіталу, типу продукції, яку вона виробляє, ринків, на які вона продає, і зовнішнього середовища.

Оскільки ризики для бізнесу зростають під час війни, здатність своєчасно й ефективно визначати й оцінювати ризики, а потім приймати відповідні рішення для мінімізації можливих несприятливих наслідків і максимізації вигод, де це можливо, стає все більш важливою необхідністю. Це вимагає прямого розуміння процесу управління ризиками, який включає наступні етапи [3]:

1. Ідентифікація ризиків.
2. Оцінка та аналіз ризиків (якісний, кількісний та комплексний аналіз).
3. Вибір стратегій та методів управління ризиками.

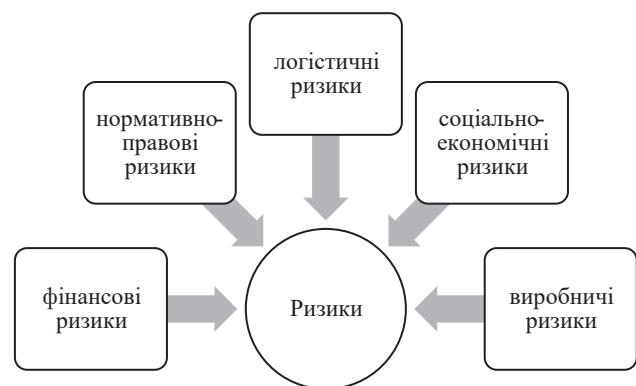
На першому етапі компанія повинна визначити ризики, які становлять загрозу для конкретного операційного етапу. Створити список, згрупований за окремими областями та напрямками впливу, що є необхідним кроком для точної, подальшої оцінки та прийняття рішень. Повна та детальна ідентифікація ризиків дозволить чітко визначити позицію кожного виду ризику в загальній системі

управління. Вміти обирати та застосовувати найбільш прийнятні та раціональні методи і прийоми ефективного управління ризиками. Формування групи ідентифікованих ризиків залежить від місця впливу, щодо якого проводиться оцінка ризику, та, власне, від специфіки діяльності конкретного підприємства.

У цьому контексті доцільно провести змістовний аналіз ключових груп ризику, важливих для оцінки ситуації в компанії. З моменту початку широкомасштабного вторгнення спектр ризиків, з якими стикаються вітчизняні компанії, зазнав змін. На рисунку 1 представлена основна класифікація ризиків операційної діяльності підприємств харчової промисловості, що має комплексний характер і може бути поділена на такі основні групи:

Фінансові ризики є одними з найбільш значущих для підприємств харчової промисловості, оскільки вони безпосередньо впливають на стабільність їхньої діяльності. До категорії фінансових ризиків входять валютні ризики, які виникають у наслідок коливання курсу національної валюти, що може значно впливати на вартість імпортової сировини, обладнання та комплектуючих [6]. У періоди економічної нестабільності ці ризики посилюються через нестабільність валютного ринку та зростання витрат на закупівлю. Ризики ліквідності пов'язані з обмеженням доступу до фінансових ресурсів, зокрема кредитів, та недостатністю оборотних коштів для фінансування операційної діяльності. Це може призводити до затримок у виплатах постачальникам, збоїв у виробництві та втрати довіри з боку партнерів. Інфляційні ризики є особливо актуальними для підприємств харчової промисловості, адже зростання цін на сировину, енергоресурси та послуги напряму впливає на собівартість продукції, знижуючи конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Зміни у податковому законодавстві можуть стати серйозним викликом для підприємств харчової промисловості. Зокрема, підвищення



**Рисунок 1 – Класифікація ризиків операційної діяльності підприємств харчової промисловості**

*Джерело: розроблено автором*

податкових ставок або введення нових податків збільшують витрати підприємств, знижуючи їхню фінансову стійкість. Впровадження нових стандартів у сфері безпеки харчових продуктів, таких як посилення вимог до якості продукції чи умов виробництва, вимагає значних інвестицій у модернізацію виробничих потужностей, навчання персоналу та сертифікацію продукції.

Логістичні ризики під час економічної невизначеності становлять серйозну проблему для компаній харчової промисловості. Транспортування продукції може бути перервано через проблеми з інфраструктурою, погану погоду, військові дії тощо. Це може призвести до затримки доставки товару споживачам через порушення умов транспортування, втрати товару або погіршення його якості. Ще один важливий аспект – зростання витрат на логістику. Зростання цін на паливо, транспортні послуги та тарифи на вантажоперевезення може створити додатковий фінансовий тиск на компанії та змусити їх підвищити ціни на продукцію, що негативно вплине на їх конкурентоспроможність.

Важливим фактором впливу на діяльність підприємств харчової промисловості є соціально-економічні ризики. Коли під час економічної кризи люди втрачають купівельну спроможність, попит на продукцію обмежується, що змушує компанії переглядати свою цінову політику або скорочувати виробництво.

Ризики людських ресурсів також є серйозною проблемою. Мобільність робочої сили, низька заробітна плата та відсутність мотивації працівників призводять до дефіциту кваліфікованих кадрів, зниження стабільності виробничого процесу, зниження продуктивності праці та підвищення витрат на пошук і навчання нових працівників.

Виробничі ризики включають різні загрози, які можуть вплинути на стабільність виробничого процесу. Технічні ризики виникають через такі речі, як несправність обладнання, неналежне обслуговування або застаріла технологія. Це може призвести до зупинки виробництва, скорочення виробництва та збільшення витрат на ремонт.

Ризики, пов'язані з постачанням сировини, виникають через порушення ланцюга поставок, залежність від обмеженої кількості постачальників або геополітичні фактори, такі як війна чи торгові обмеження. Це може призвести до нестачі сировини та труднощів з дотриманням виробничих графіків. Ризики щодо якості продукції виникають через невідповідність технічним стандартам або неякісну сировину, що надходить.

Розглянувши основні ризики операційної діяльності підприємства варто зазначити, що вести бізнес в умовах воєнного стану вкрай небезпечно. Підприємства стикаються з ризиком того, що їхні керівники можуть не виконувати свої

обов'язки або бути притягнутими до кримінальної відповідальності, а покарання значно суворіше під час воєнного стану. Крім того, керівництво компанії зобов'язане забезпечити виконання всіх вимог у разі попередження про повітряний наліт, що не завжди легко зробити без належного проектування об'єкта. Кадровий ризик також значно впливає на ефективність бізнесу. Постійні обстріли, і зміни місця проживання, мобілізація, не дозволяє працівникам виходити на роботу, що в свою чергу перешкоджає доцільній роботі. З іншого боку, податкові ризики піддаються значним коливанням у період воєнного стану. Єдиний спосіб уникнути їх – уважно відстежувати всі зміни в податковому законодавстві та своєчасно адаптуватися до них [1, с. 14].

Одним із найбільших ризиків для бізнесу є втрата контролю над своїми активами. Щоб мінімізувати цей ризик, вам необхідно заздалегідь упорядкувати всі документи, що підтверджують право власності на активи вашої компанії. Якщо електронний документообіг ще не впроваджено, впровадження має розпочатися негайно. Крім того, підприємства, яким довіряли в минулому, можуть втратити довіру з різних причин. Тому важливо перевірити їх надійність і переукласти існуючі угоди, доповнивши статтею, яка регулює відносини під час і після війни [1, с. 14].

Важливим для бізнесу є ризик втрати прибутковості, що може призвести до припинення господарської діяльності. У цьому випадку зрозуміло, що простого виходу із ситуації немає і до процедури звільнення необхідно залучати профільних юристів і бухгалтерів. Іншим ризиком, який розглядається в дослідженні, є довгострокова відсутність доступу до джерел енергії. Енергетикам вдалося майже повністю усунути цю проблему [1, с. 15].

Враховуючи основні ризики, з якими стикаються компанії харчової промисловості під час війни (логістика, фінанси, людські ресурси, технологічні тощо), ефективне управління ризиками має важливе значення для забезпечення стабільності та виживання в невизначені часи. Щоб успішно подолати ці виклики, організаціям необхідно впровадити комплексні стратегії управління ризиками, які не тільки пом'якшують негативний вплив існуючих загроз, але й адаптуються до умов, що швидко змінюються.

До початку повномасштабної війни близько двох третин усього українського імпорту та експорту транспортувалося морем. Однак блокування портів усунуло цю можливість. Велика частина вантажів була перенаправлена на залізницю, але й тут виникли проблеми. Серед них – різниця в ширині колії між Україною та країнами Західної Європи, нездатність залізничної інфраструктури перевозити великі обсяги вантажів з України до

європейських портів, нестабільність поставок палива та коливання на його ціну [7, с. 200–201].

Станом на січень 2024 р. сума прямих збитків, завданих інфраструктурі України під час війни, досягла майже \$155 млрд. На початок 2024 р. збитки інфраструктури склали \$36.8 млрд, а втрати промисловості та підприємств становлять \$13.1 млрд. За останніми даними, зруйновано або пошкоджено 78 малих, середніх та великих приватних підприємств, а також 348 державних підприємств [8].

Війна, на жаль, триває та умови економічної нестабільності залишаються. За таких умов довгострокове планування майже неможливо. Управління ризиками є невід'ємною частиною будь-якої системи управління підприємством, забезпечуючи її надійність та ефективність. Основними цілями такої системи є збільшення прибутку, підтримка фінансової стабільності, підвищення ефективності та конкурентоспроможності для створення можливостей для розвитку підприємства та виконання соціальних функцій, що дозволяє власникам підприємства забезпечити стабільний добробут. Важливо зазначити, що навіть менші підприємства мають проблеми з визначенням та оцінкою ризиків і часто приймають «інтуїтивні» рішення щодо подальшого впливу на їх діяльність. З іншого боку, великі компанії розробили системи управління ризиками, які органічно інтегровані в їхні бізнес-процеси та охоплюють усі сфери [9, с. 204].

Сучасна практика управління ризиками передбачає певну класифікацію методів мінімізації ризиків, використання яких впливає на кінцевий результат (табл. 1). Для кожної групи ризиків було запропоновано конкретні методи, які можуть бути адаптовані до специфіки харчової промисловості [9, с. 206]:

Мінімізація фінансових ризиків важлива для забезпечення стабільності бізнесу. Одним із найважливіших способів є використання фінансових інструментів, таких як ф'ючерси та форвардні контракти. Ці інструменти дозволяють компаніям застрахуватися від валютних коливань і значно знизити ризики, пов'язані з міжнародною торгівлею. Крім того, створення резервів для покриття несподіваних витрат також є важливим кроком у фінансовому управлінні. Наявність таких резервів дозволяє компанії швидко реагувати на несподівані фінансові труднощі, зберігаючи стабільність. Оптимізація кредитного портфеля компанії також відіграє ключову роль. Рефінансування на більш вигідних умовах зменшує фінансове навантаження компанії та покращує її ліквідність.

Зменшення виробничих ризиків є ключовим аспектом підтримки безперервності виробництва. Одним із ефективних способів є диверсифікація джерел сировини. Зменшує залежність від одного джерела постачання та пом'якшує ризики, пов'язані з перебоями в постачанні. Зниженню виробничих ризиків також сприяє впровадження

**Таблиця 1 – Методи мінімізації ризиків операційної діяльності підприємств харчової промисловості**

Категорія ризику	Методи мінімізації ризиків
Фінансові ризики	Диверсифікація валютної операції
	Управління ліквідністю
	Хеджування
Виробничі ризики	Резервування запасів
	Інвестиції в модернізацію обладнання
	Контроль якості
Логістичні ризики	Оптимізація логістичного маршрутів
	Диверсифікація постачальників
	Використання страхування
Нормативно-правові ризики	Юридичний аудит
	Адаптація до змін законодавства
	Консультації з експертами
Соціально-економічні ризики	Маркетингові дослідження
	Підвищення кваліфікації персоналу
	Поліпшення умов праці

*Джерело: сформовано автором на основі аналізу джерел [1–3; 9]*

системи управління якістю, яка відповідає міжнародному стандарту ISO, що забезпечує контроль якості продукції на всіх етапах виробництва та підвищує довіру споживачів. Інвестиції в модернізацію потужностей та автоматизацію виробничих процесів також є важливим кроком. Сучасне обладнання та автоматизація зменшують ймовірність простою виробництва та підвищують ефективність.

Управління логістичними ризиками має важливе значення для забезпечення безперервності поставок продукції. Розробка альтернативних маршрутів доставки товарів дозволяє компаніям швидко реагувати на зміну умов транспортування та зменшувати ризик затримок. Створення стратегічних запасів сировини та готової продукції також допомагає уникнути вузьких місць, дозволяючи компаніям гнучко реагувати на коливання попиту та зміни пропозиції. Співпраця з транспортними компаніями є ключем до забезпечення гнучких логістичних рішень. Це дозволяє компаніям оптимізувати витрати на транспортування та зменшити ризики, пов'язані з логістикою.

Мінімізація регулятивного ризику є важливим аспектом забезпечення дотримання законодавства компанією. Уникаючи юридичних проблем, постійно відстежуючи зміни в законодавстві та своєчасно адаптуючись до нових вимог. Навчання персоналу, дотримання правових норм, також допомагає зменшити ризик. Навчений персонал може краще виконувати завдання та підтримувати всі необхідні стандарти. Членство в торгових асоціаціях надає компаніям можливість представляти свої інтереси

на політичному рівні. Це може вплинути на розробку законодавства, що регулює діяльність галузі.

Зменшення соціально-економічних ризиків є важливим для збереження стабільності бізнесу. Розробка програм розвитку та мотивації співробітників може допомогти зберегти цінні таланти та підвищити продуктивність. Ще одним важливим кроком є проведення маркетингових кампаній для підтримки попиту на продукцію під час кризи. Допомогає підприємствам залишатися конкурентоспроможними та залучати нових клієнтів. Реалізація програми корпоративної соціальної відповідальності також сприяє зміцненню репутації компанії. Соціально відповідальна діяльність може позитивно вплинути на імідж компанії та залучити лояльних споживачів.

Ефективне управління ризиками вимагає інтеграції усіх елементів у єдину систему, що включає:

- постійний моніторинг внутрішніх і зовнішніх факторів ризику;
- використання сучасних інформаційних технологій для аналізу та прогнозування ризиків;
- формування антикризових команд для оперативного реагування на надзвичайні ситуації.

Проведений аналіз дозволив визначити, що використання запропонованих методів мінімізації ризиків сприяє підвищенню ефективності операційної

діяльності підприємств харчової промисловості та їх стійкості до впливу зовнішніх загроз.

**Висновки.** У статті визначено основні ризики операційної діяльності підприємств харчової промисловості та запропоновано методи їх мінімізації, адаптовані до умов економічної нестабільності. Серед основних ризиків виокремлюються фінансові, постачальницькі, виробничі та ринкові ризики, які можуть суттєво вплинути на стабільність та ефективність роботи підприємств.

Запропоновані методи мінімізації ризиків включають впровадження системи моніторингу ризиків, аналіз сценаріїв розвитку подій, диверсифікацію постачальників, а також використання фінансових інструментів для хеджування. Ці підходи дозволять підприємствам підвищити стійкість до зовнішніх загроз, оптимізувати операційні процеси та забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розробку інтегрованих систем управління ризиками, які враховують не лише традиційні аспекти, але й новітні виклики, пов'язані з цифровізацією. Важливо врахувати глобальні виклики, такі як зміна клімату та політична нестабільність, які можуть мати значний вплив на діяльність підприємств харчової промисловості.

### Література:

1. Лошенко О. В., Мурована Т. О. Ризики ведення бізнесу в умовах воєнного стану та шляхи їх подолання. *Ефективна економіка*. 2023. № 2. С. 1–17. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.2.44>
2. Тарасова К. І. Класифікація ризиків в економічній теорії. *Науки: економіка, політологія, історія*. 2012. № 1(153). С. 102–115.
3. Томашук І. В., Томашук І. О. Управління фінансовими ризиками підприємства як складова забезпечення сталого функціонування суб'єкта економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-64>
4. Макаренко І. О. Сучасні механізми стабілізації діяльності підприємств харчової промисловості. *Актуальні проблеми економіки*. 2006. № 2(56). С. 93–100.
5. Якимчук Т. В. Стан і перспективи розвитку підприємств харчової промисловості України. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 4(106). С. 162–168.
6. Валінкевич Н. В. Сучасні чинники адаптації підприємств харчової промисловості до умов зовнішнього середовища в контексті глобальної продовольчої проблеми. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2013. № 2. С. 12–18.
7. Фурса В. А. Як змінилася логістика в Україні під час війни. Актуальні питання фінансової безпеки : зб. тез доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Вінниця, 27 берез. 2023 р.) / МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Наук. парк «Наука та безпека». Вінниця : ХНУВС, 2023. С. 200–202. URL: <http://dspace.univd.edu.ua/xmlui/handle/123456789/16501> (дата звернення: 23.01.2025).
8. Війна в Україні: РФ завдала збитків інфраструктурі на 155 млрд дол // Новинний портал LB.ua: [Веб-сайт]. 2024. URL: [https://lb.ua/society/2024/02/12/598044\\_gosiya\\_zavdala\\_zbitkiv.html](https://lb.ua/society/2024/02/12/598044_gosiya_zavdala_zbitkiv.html) (дата звернення: 23.01.2025).
9. Захарова Н. Ю. Управління ризиками на підприємстві: сутність, підходи та методи. *Бізнес Інформ*. 2023. № 1. С. 203–209. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-1-203-209>

### References:

1. Losheniuk O. V., Murovana T. O. (2023) Ryzky vedennia biznesu v umovakh voiennoho stanu ta shliakhy yikh podolannia [Risks of doing business under martial law and ways to overcome them]. *Efektivna ekonomika – Effective economic*, no. 2. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.2.44>
2. Tarasova K. I. (2012) Klyasyfikatsiia ryzkykiv v ekonomichnii teorii [Classification of risks in economic theory]. *Nauky: ekonomika, politolohiia, istoriia – Sciences: economics, political science, history*, no. 1 (153), pp. 102–115.
3. Tomashuk I. V., Tomashuk I. O. (2022) Upravlinnia finansovomy ryzkamy pidpriemstva yak skladova zabezpechennia staloho funktsionuvannia subiekta ekonomiky [Management of financial risks of the enterprise as a component

- 
- of ensuring sustainable functioning of the economic entity]. *Ekonomika ta suspil'svo – Economy and society*, vol. 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-64>
4. Makarenko I. O. (2006) Suchasni mekhanizmy stabilizatsii diialnosti pidpriemstv kharchovoi promyslovosti [Modern mechanisms of stabilization of food industry enterprises]. *Aktualni problemy ekonomiky – Actual Problems of Economics*, no. 2(56), pp. 93–100. (in Ukrainian)
  5. Yakymchuk T. V. (2010) Stan i perspektyvy rozvytku pidpriemstv kharchovoi promyslovosti Ukrainy [The state and prospects of development of food industry enterprises in Ukraine]. *Aktualni problemy ekonomiky – Actual Problems of Economics*, no. 4(106), pp. 162–168. (in Ukrainian)
  6. Valinkevich N. V. (2013) Suchasni chynnyky adaptatsii pidpriemstv kharchovoi promyslovosti do umov zovnishnoho seredovyscha v konteksti hlobalnoi prodovolchoi problemy [Modern factors of adaptation of food industry enterprises to environmental conditions in the context of the global food problem]. *Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu – Bulletin of Zhytomyr State Technological University*, no. 2, pp. 12–18. (in Ukrainian)
  7. Fursa V. A. (2023) Yak zminylasia lohistyka v Ukraini pid chas viiny [How logistics in Ukraine changed during the war]. Aktualni pytannia finansovoi bezpeky : zb. tez dop. Mizhnar. nauk.-prakt. konf. (Vinnytsia, March 27, 2023) / Ministry of Internal Affairs of Ukraine, Kharkiv National University of Internal Affairs, Science Park “Science and Security”. Vinnytsia: KHNUIA, pp. 200–202. Available at: <http://dspace.univd.edu.ua/xmlui/handle/123456789/16501> (accessed January 23, 2025).
  8. War in Ukraine: Russia caused damage to the infrastructure for 155 billion dollars (2024) News portal LB.ua: [Website]. Available at: [https://lb.ua/society/2024/02/12/598044\\_rosiya\\_zavdala\\_zbitkiv.html](https://lb.ua/society/2024/02/12/598044_rosiya_zavdala_zbitkiv.html) (accessed January 23, 2025).
  9. Zakharova N. Yu. (2023) Upravlinnia ryzykamy na pidpriemstvi: sutnist, pidkhody ta metody [Risk management at the enterprise: essence, approaches and methods]. *Biznes Inform – Business Inform*, no. 1, pp. 203–209. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-1-203-209>

Стаття надійшла до редакції: 23.01.2025 р.

---