



Менеджмент

УДК: 658.1:338.124.4

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14967165>

Механізми підвищення стійкості бізнесу в умовах турбулентного ринку

Артемчук Микита Дмитрович,

Ph.D., Директор з розвитку продукту, Prom.ua, Київ, Україна,

<https://orcid.org/0000-0003-0793-1265>

Прийнято: 09.02.2025 | Опубліковано: 28.02.2025

Анотація. У статті досліджено механізми підвищення стійкості бізнесу в умовах турбулентного ринку, що є актуальним у контексті зростаючої економічної нестабільності та глобальних кризових явищ. Встановлено, що ефективність адаптації підприємств залежить від рівня цифрової трансформації, фінансової стійкості та організаційної гнучкості. Метою дослідження є обґрунтування підходів до забезпечення стійкості підприємств в мінливому ринковому середовищі через аналіз адаптивних управлінських стратегій, фінансових інструментів та технологічних рішень, що сприяють мінімізації ризиків і підтримці безперервної діяльності компаній.

Методи дослідження включають системний аналіз для визначення структурних, регуляторних та організаційних проблем стійкості бізнесу, а також порівняльний метод для оцінки ефективності адаптивних управлінських стратегій. Виявлено, що основними бар'єрами для підприємств є недостатня цифровізація, складне регуляторне середовище та відсутність ефективних механізмів антикризового управління. Проаналізовано роль великих даних, штучного інтелекту, хмарних технологій та фінансових інструментів у забезпеченні стійкості підприємств. Доведено, що цифрова трансформація



дозволяє прискорити ухвалення управлінських рішень та підвищити адаптивність бізнесу в умовах високої ринкової волатильності.

Результати дослідження свідчать, що поєднання фінансових стратегій із цифровими технологіями дає змогу мінімізувати економічні ризики та надати довгострокову стійкість підприємствам. Визначено, що антикризове планування, диверсифікація джерел фінансування та використання фінтех-інструментів значно знижують фінансові втрати в періоди нестабільності. Запропоновано комплексний підхід до впровадження адаптивних механізмів управління, що охоплює інтеграцію цифрових технологій, автоматизацію бізнес-процесів, застосування алгоритмів прогнозування ризиків та оптимізацію внутрішніх організаційних структур.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні інтегрованих моделей управління стійкістю бізнесу, що поєднують технологічні інновації, фінансові механізми та організаційну адаптацію.

Ключові слова: адаптивне управління, цифрова трансформація, ризик-менеджмент, фінансова стабільність, корпоративна стратегія.

Mechanisms for enhancing business resilience in a turbulent market

Mykyta Artemchuk,

Ph.D., Chief Product Officer, Prom.ua, Kyiv, Ukraine,

<https://orcid.org/0000-0003-0793-1265>

Abstract. The article explores mechanisms for enhancing business resilience in a turbulent market, which is particularly relevant given the increasing economic instability and global crises. It has been established that the effectiveness of business adaptation depends on the level of digital transformation, financial stability, and organizational flexibility. The purpose of the study is to substantiate approaches to ensuring business resilience in an unstable market through the analysis of adaptive



management strategies, financial instruments, and technological solutions that minimize risks and ensure the continuity of business operations.

The research methodology includes a systematic analysis to identify structural, regulatory, and organizational challenges to business resilience, as well as a comparative approach to assess the effectiveness of adaptive management strategies. The study identifies key barriers to business sustainability, such as insufficient digitalization, complex regulatory environments, and the lack of effective crisis management mechanisms. The role of big data, artificial intelligence, cloud technologies, and financial tools in strengthening business resilience has been analyzed. It has been proven that digital transformation accelerates decision-making processes and enhances adaptability in a highly volatile market.

The research findings indicate that combining financial strategies with digital solutions minimizes economic risks and ensures long-term business stability. It has been determined that crisis planning, diversification of financial sources, and the use of fintech instruments significantly reduce financial losses during periods of instability. A comprehensive approach to implementing adaptive management mechanisms has been proposed, including the integration of digital technologies, automation of business processes, application of risk forecasting algorithms, and optimization of internal organizational structures.

Future research prospects involve developing integrated business resilience models that combine technological innovations, financial instruments, and organizational adaptation.

Keywords: adaptive management, digital transformation, risk management, financial stability, corporate strategy.

Постановка проблеми. Сучасні умови функціонування бізнесу характеризуються високим рівнем турбулентності, спричиненим економічними кризами, геополічною нестабільністю, технологічними змінами та іншими факторами. У такому середовищі підвищення стійкості підприємств



є критично важливим завданням, що зобов'язує розробити адаптивні стратегії управління, здатні забезпечити безперервність діяльності та конкурентоспроможність. Проблема полягає в тому, що традиційні підходи до ведення бізнесу часто не враховують необхідність гнучкості та швидкої реакції на зміни, що призводить до значних фінансових втрат і дестабілізації компаній. Важливість наукового аналізу механізмів підвищення стійкості бізнесу зумовлена потребою створення ефективних управлінських моделей, що інтегрують елементи ризик-менеджменту, цифрових технологій та антикризових стратегій. Дослідження в цій сфері мають практичне значення, оскільки формують рекомендації щодо побудови адаптивних бізнес-моделей, оптимізації фінансових потоків та вдосконалення організаційної структури підприємств. Урахування глобальних викликів, таких як економічні санкції, зміни в ланцюгах постачання та нестабільність фінансових ринків, вимагає застосування міждисциплінарних підходів, що поєднують економічні, управлінські та інформаційні аспекти. Впровадження дієвих механізмів підвищення стійкості бізнесу зменшує ризики, збільшує рівень корпоративної гнучкості та надає довгострокову стабільність підприємствам у складних ринкових умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Аналіз наукових досліджень підтверджує, що механізми підвищення стійкості бізнесу в умовах турбулентного ринку розглядають у межах чотирьох основних напрямів: адаптація методології управління ресурсами, фінансова стійкість підприємств, стратегічні підходи до забезпечення бізнес-стійкості та цифрова трансформація як фактор пристосування до нестабільних умов.

Перший напрям характеризує адаптацію методологічних підходів до оцінки ресурсного потенціалу економіки. Д. В. Різник [1] розглядає зміну методології вивчення ресурсного потенціалу економіки у воєнний період, наголошує на перегляді традиційних підходів, зважаючи на ризики та нові



виклики. В. Міщенко [2] аналізує питання забезпечення стійкості кадрового потенціалу підприємств в умовах цифровізації, визначаючи кадрову стійкість як один із ключових елементів адаптації бізнесу до кризових умов. Подальші дослідження в цьому напрямі можуть зосередитися на створенні моделей оцінки ресурсного потенціалу, враховуючи форс-мажорні обставини, та методах адаптації управлінських стратегій до динамічних умов ринку.

Другий напрям охоплює фінансові аспекти забезпечення стійкості підприємств. Б. Леонова, О. Островська, В. Круш [3] вивчають фінансові механізми підвищення стійкості малого бізнесу, зосереджуючи увагу на проблемах доступу до фінансування та ефективності фінансових стратегій. Ю. Синяховський [4] визначає внутрішні детермінанти стабільності банківських бізнес-моделей, акцентуючи на потребі формування антикризових механізмів управління фінансовими ризиками. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розроблення практичних рекомендацій щодо диверсифікації фінансових потоків, оптимізації витрат і використання нових фінансових інструментів для зміцнення бізнес-стійкості.

Третій напрям зосереджений на стратегічних підходах до підвищення стійкості бізнесу. І. В. Гужавіна, Д. Д. Раздорожна [5] характеризують механізми конкурентоспроможності підприємств у нестабільних умовах, розглядаючи підходи до зміцнення адаптаційного потенціалу компаній. Н. Домбровська, В. Гурин [6] аналізують управлінські рішення, які сприяють стійкості бізнесу під час криз, акцентуючи на потребі оперативного ухвалення стратегічних рішень. В. М. Тупкало [7] пропонує концепцію бізнес-стійкості виробничих підприємств, звертаючи увагу на способи її забезпечення. Т. Передерій [8] вивчає вдосконалення стратегічного механізму сталого розвитку підприємств торгівлі через антикризове управління. Подальші дослідження можуть фокусуватися на створенні інтегрованих стратегій управління ризиками, що враховують галузеву специфіку підприємств та глобальні економічні виклики.



Четвертий напрям стосується цифрової трансформації як чинника стійкості бізнесу. D. Apasrawirote, K. Yawised [9] досліджують роль бізнес-резилієнс-планів у подоланні кризових явищ, підкреслюючи важливість гнучкості організаційних структур. A. Garrido-Moreno, R. Martín-Rojas, V. J. García-Morales [10] наголошують на значущості інновацій та організаційної резильєнтності в забезпеченні ефективності підприємств, виокремлюючи ключові чинники адаптації до цифрових змін. H. Hokmabadi, S. M. H. S. Rezvani, C. A. De Matos [11] аналізують значення цифрової трансформації та маркетингових можливостей для стійкості малого й середнього бізнесу, акцентуючи увагу на ролі цифрових платформ. F. Liang, L. Cao [12] розглядають зв'язок між стійкістю працівників та організаційною витриманістю, доводячи, що корпоративна культура має вирішальне значення в процесі адаптації компаній до кризових умов. R. Steen, O. J. Haug, R. Patriarca [13] пропонують концептуальну модель управління бізнес-стійкістю, спрямовану на зменшення вразливості організацій до ринкових потрясінь. M. H. Bejarano, R. J. Rodríguez, J. Merseguer [14] вивчають механізми кіберрезилієнтності як важливого елемента для безперервного функціонування бізнесу, розглядаючи дієвість технологічних стратегій у сфері кібербезпеки. Подальші дослідження можуть зосередитися на оцінці ефективності цифрових технологій у підвищенні гнучкості бізнес-моделей, а також на інтеграції інтелектуальних систем для прогнозування ризиків.

Загальний аналіз наукових праць свідчить про те, що забезпечення стійкості бізнесу в умовах турбулентного ринку вимагає комплексного підходу, який поєднує адаптацію методології управління ресурсами, фінансову стійкість, стратегічне планування та цифрову трансформацію.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.

Незважаючи на значні дослідження у сфері стійкості бізнесу, низка аспектів залишається недостатньо вивченою. Немає цілісного підходу до інтеграції адаптивних стратегій управління на довгострокову перспективу,



зокрема, враховуючи макроекономічні фактори. Мало проаналізовано ефективність сучасних методів управління ризиками, особливо в контексті використання цифрових технологій для прогнозування та мінімізації негативних наслідків кризових явищ. Потребує подальшого вивчення взаємодія цифрових технологій та фінансових інструментів, оскільки більшість досліджень розглядають ці аспекти окремо, не беручи до уваги їхній синергетичний ефект. Відкритим є питання впливу фінансової доступності на стійкість бізнесу, зокрема ролі венчурного капіталу, краудфандингу та алгоритмічного управління фінансами.

Також недостатньо досліджено структурні, регуляторні та організаційні бар'єри, що ускладнюють формування адаптивних стратегій. Не вирішено проблему щодо правових обмежень, а також значення корпоративної культури та цифрової грамотності управлінців на здатність підприємств до трансформації.

Це дослідження сприятиме заповненню вказаних прогалин через розроблення комплексного підходу, що поєднує цифрові технології, антикризові фінансові стратегії та вдосконалення організаційних моделей, що дозволить покращити гнучкість підприємств у нестабільних умовах.

Формулювання цілей статті (визначення завдань).

Метою статті є дослідження механізмів підвищення стійкості бізнесу в умовах турбулентного ринку через аналіз адаптивних стратегій управління, фінансових інструментів та технологічних рішень, що сприяють мінімізувати ризики та забезпечити безперервності безперервну діяльність підприємств.

Для досягнення цієї мети треба вирішити такі наукові та практичні завдання:

1. Визначити концептуальні основи стійкості бізнесу, розглянувши ключові підходи до її формування, фактори впливу та роль цифрових технологій і фінансових інструментів у забезпеченні адаптивності підприємств до змінного ринкового середовища.



2. Проаналізувати сучасні методи управління ризиками та основні проблеми, що перешкоджають створенню ефективних стратегій стійкості бізнесу, зокрема структурні, регуляторні та організаційні бар'єри, а також оцінити ефективність ризик-менеджменту в мінімізації негативного впливу економічної турбулентності.

3. Розробити рекомендації щодо впровадження адаптивних механізмів управління, що сприятимуть підвищенню стійкості підприємств за допомогою цифрової трансформації, застосування антикризових фінансових стратегій та вдосконалення організаційних моделей.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стійкість бізнесу є багатогранним поняттям, що охоплює здатність підприємств протистояти зовнішнім викликам, адаптуватися до змінного середовища та забезпечувати довгострокову ефективність. Вона базується на стратегічному управлінні, фінансовій стабільності, інноваціях і технологічному розвитку. В умовах економічної турбулентності підприємства стикаються з ризиками, які можуть впливати на їхню операційну діяльність, інвестиційну політику та конкурентні переваги. Різні підходи до формування стійкості бізнесу включають класичні методи стратегічного планування, ризик-менеджменту, цифрової трансформації та інтеграції сталого розвитку. Адаптація підприємств до змінного ринкового середовища залежить від здатності прогнозувати ризики, розробляти гнучкі бізнес-моделі та використовувати сучасні технології для підвищення ефективності операційної діяльності (табл. 1).

Таблиця 1

Основні підходи до формування стійкості бізнесу та їх практична
реалізація

Підхід	Основна ідея	Реалізація в бізнесі
Стратегічне планування	Визначення довгострокових цілей і шляхів їх досягнення	Формування адаптивних стратегій, що враховують можливі сценарії розвитку ринку
Ризик-менеджмент	Ідентифікація, оцінка та мінімізація ризиків	Впровадження механізмів раннього попередження, страхування, диверсифікація ресурсів



Цифрова трансформація	Використання технологій для підвищення ефективності бізнес-процесів	Автоматизація операцій, застосування великих даних для ухвалення рішень, кібербезпека
Гнучкі бізнес-моделі	Можливість швидкої перебудови під впливом зовнішніх факторів	Використання аутсорсингу, платформи економіки спільного споживання, змінні формати зайнятості
Сталий розвиток	Поєднання економічних, соціальних та екологічних інтересів	Впровадження екологічних стандартів, соціально відповідальний бізнес, ESG-стратегії

Джерело: сформовано авторами на підставі [3; 5, с. 52; 6, с. 406; 8]

На практиці підприємства комбінують ці підходи для підвищення своєї стійкості в умовах нестабільного ринку. Стратегічне планування дає змогу визначити ключові вектори розвитку та передбачати можливі сценарії змін, що важливо для підприємств, які працюють у висококонкурентних секторах. Ризик-менеджмент реалізується через побудову систем внутрішнього контролю, впровадження фінансових резервів та механізмів страхування від фінансових втрат. Цифрова трансформація сприяє зниженню витрат, підвищенню швидкості ухвалення рішень та покращенню аналітики, що є ключовим фактором виживання компаній в умовах зростаючої ролі штучного інтелекту та автоматизації. Гнучкі бізнес-моделі особливо актуальні для секторів, що швидко змінюються, таких як ІТ, логістика та ритейл, дозволяючи підприємствам швидко перебудовувати операційні процеси відповідно до ринкових умов. Концепція сталого розвитку інтегрується в стратегії великих корпорацій, оскільки врахування екологічних та соціальних аспектів стає вагомим фактором довіри інвесторів та споживачів. Загалом, на теперішній час ефективне управління стійкістю бізнесу передбачає синтез різних підходів, що забезпечують безперервний розвиток підприємства, мінімізацію ризиків та дієве використання доступних ресурсів.

Управління ризиками є ключовим елементом гарантування стійкості бізнесу в умовах економічної турбулентності, оскільки дозволяє підприємствам адаптуватися до змін ринкового середовища, мінімізувати втрати та зберігати конкурентні переваги. Сучасні методи управління



ризиками базуються на інтегрованому підході, що поєднує превентивні заходи, аналітику великих даних, страхові механізми та цифрові технології. Використання комплексних моделей оцінки ризиків дає змогу ідентифікувати потенційні загрози, визначити їхній вплив на операційну діяльність та розробити заходи щодо їхньої мінімізації. Сучасні підходи охоплюють як стратегічний рівень управління ризиками, так і тактичні заходи, що реалізуються в межах конкретних бізнес-процесів. За нестабільних обставин найбільш ефективними є гнучкі та адаптивні методи, які допомагають підприємствам своєчасно реагувати на кризові ситуації, знижуючи їхній негативний вплив на фінансову стабільність та операційну ефективність (табл. 2).

Таблиця 2

Сучасні методи управління ризиками та їх ефективність у мінімізації економічної турбулентності

Метод управління ризиками	Принцип дії	Ефективність у мінімізації ризиків та підвищенні гнучкості
Диверсифікація активів	Розподіл ресурсів між різними сферами діяльності та ринками	Знижує залежність від окремих сегментів економіки, підвищує стабільність доходів
Хеджування фінансових ризиків	Використання страхових контрактів, ф'ючерсів та опціонів для зменшення цінових коливань	Мінімізує вплив валютних ризиків, знижує невизначеність фінансових потоків
Антикризове планування	Дозволяє підприємству швидко адаптуватися до несприятливих умов, мінімізує фінансові втрати	Розроблення стратегічних дій у разі економічних криз або нестабільності
Автоматизований моніторинг ризиків	Використання великих даних, штучного інтелекту	Підвищує швидкість і точність виявлення загроз, сприяє своєчасному реагуванню



	та аналітичних платформ для прогнозування ризиків	
Аутсорсинг ризикових процесів	Передача частини ризикових операцій стороннім спеціалізованим компаніям	Дозволяє зосередитися на ключових бізнес-процесах, знижує ризики операційної діяльності

Джерело: сформовано авторами на підставі [6, с. 408; 7, с. 255; 8; 14, с. 5-8]

На практиці ці методи активно використовують підприємства різних галузей для підвищення їхньої стійкості до зовнішніх викликів. Диверсифікація активів є розповсюдженою стратегією серед міжнародних корпорацій, які розширюють присутність на різних ринках, що дозволяє знижувати залежність від економічних циклів окремих країн. Хеджування фінансових ризиків особливо актуальне для експортерів і компаній, які працюють із великими валютними контрактами, оскільки дає змогу мінімізувати втрати від коливань валютних курсів. Антикризове планування набуло значення після глобальних економічних потрясінь, коли підприємства почали розробляти сценарії реагування на кризи, що включають заходи зі збереження ліквідності та оптимізації витрат. Автоматизований моніторинг ризиків стає стандартом у фінансовому та страховому секторах, де точність прогнозування має критичне значення. Використання штучного інтелекту для оцінки ризиків дозволяє компаніям оперативно виявляти загрози, аналізувати тренди та ухвалювати більш обґрунтовані рішення. Аутсорсинг ризикових процесів, зокрема передача логістичних або фінансових операцій стороннім компаніям, допомагає бізнесу зменшити навантаження на внутрішні ресурси та оптимізувати витрати. У сучасних умовах ефективне управління ризиками передбачає поєднання кількох методів, що дає можливість підприємствам залишатися гнучкими та стійкими до ринкових коливань.

Цифрові технології та фінансові інструменти відіграють ключову роль у підвищенні адаптивності підприємств до нестабільного ринкового



середовища, швидко реагуючи на зміни, оптимізуючи ресурси та збільшуючи ефективність управління. Застосування цифрових технологій дозволяє автоматизувати бізнес-процеси, поліпшити аналіз ринкових даних та впровадити гнучкі моделі ухвалення рішень. Фінансові інструменти, зі свого боку, забезпечують ліквідність, диверсифікацію джерел фінансування та знижують ризики, пов'язані з нестабільністю макроекономічних показників. У сучасних умовах компанії використовують комплексний підхід до цифрової трансформації та фінансового планування, що дає їм змогу швидко адаптуватися до змін економічного середовища, вводити інноваційні бізнес-моделі та дієво керувати ризиками (табл. 3).

Таблиця 3

Роль цифрових технологій та фінансових інструментів у забезпеченні
адаптивності підприємств

Інструмент	Функціональна роль	Вплив на адаптивність підприємств
Великі дані (Big Data)	Аналіз великих обсягів інформації для ухвалення стратегічних рішень	Прогнозування змін ринку, ідентифікація трендів, адаптація продуктів і послуг
Штучний інтелект (ШІ)	Автоматизація процесів, персоналізовані рекомендації, оцінка ризиків	Прискорення аналізу даних, зменшення витрат, підвищення точності управлінських рішень
Хмарні технології	Гнучке зберігання та обробка даних, віддалений доступ до інформаційних систем	Оптимізація витрат на ІТ-інфраструктуру, підвищення мобільності бізнесу
Фінтех-рішення	Цифрові платежі, криптовалюти, смарт-контракти, автоматизовані фінансові сервіси	Спрощення фінансових операцій, зниження операційних витрат, покращення доступу до капіталу
Альтернативні фінансові механізми	Венчурне фінансування, краудфандинг, токенизація активів	Диверсифікація джерел капіталу, доступ до фінансових



		ресурсів без участі традиційних банківських інститутів
--	--	---

Джерело: сформовано авторами на підставі [9, с. 143; 11;]

На практиці цифрові технології та фінансові інструменти відіграють критичну роль у забезпеченні адаптивності підприємств до динамічного ринкового середовища. Використання великих даних дозволяє компаніям аналізувати поведінкові патерни споживачів, прогнозувати зміни в попиті та ухвалювати стратегічні рішення, побудовані на об'єктивних фактах, а не лише інтуїції. Наприклад, компанія Amazon активно застосовує штучний інтелект для персоналізації клієнтського досвіду. Їхній чатбот Rufus, заснований на великих мовних моделях, автоматизовано взаємодіє з покупцями, відповідаючи на складні запити та підвищуючи ефективність роботи служби підтримки, що дає змогу значно скоротити операційні витрати та покращити якість обслуговування клієнтів [15].

Хмарні технології забезпечують підприємствам більшу гнучкість, допомагаючи централізовано керувати даними, швидко масштабувати ІТ-інфраструктуру та мінімізувати витрати на технічну підтримку. Це особливо важливо для компаній, які працюють в умовах високої ринкової волатильності, де слід оперативно трансформувати бізнес-моделі та адаптувати робочі процеси відповідно до змін у споживчому попиті та регуляторному середовищі. Наприклад, Amazon Web Services (AWS) надає підприємствам можливість використовувати передові ІІІ-сервіси для аналізу ринку, управління ресурсами та автоматизації бізнес-процесів [16]. Це сприяє пришвидшенню адаптації компаній до ринкових змін та покращенню точності стратегічного планування.

Фінансові технології також відіграють значну роль у підвищенні адаптивності підприємств. Завдяки розвитку цифрових фінансових сервісів компанії отримують можливість швидко здійснювати міжнародні транзакції,



знижувати витрати на обробку платежів та забезпечувати клієнтам зручний доступ до фінансових продуктів. Фінтех-рішення розширюють фінансову доступність для малого бізнесу та стартапів, дозволяючи їм залучати інвестиції за межами традиційної банківської системи. Наприклад, ПриватБанк в Україні активно підтримує криптовалютні операції через партнерство з фінансовими платформами, такими як Binance, що дає клієнтам змогу легко поповнювати свої криптовалютні рахунки за допомогою банківських карток [17]. Це значно спрощує фінансові операції для підприємців, що працюють у цифровій економіці.

Альтернативні фінансові механізми, такі як краудфандинг та венчурне фінансування, надають можливість компаніям використовувати кошти пряму від інвесторів без участі посередників. Це дозволяє бізнесу швидше розширюватися та адаптуватися до нових викликів, не зазнаючи затримок через бюрократичні процедури, притаманні традиційним банківським установам. Наприклад, український стартап Ajax Systems [18], що спеціалізується на системах безпеки, залучив значні інвестиції завдяки венчурному фінансуванню та стратегічному партнерству, що дало йому змогу вийти на міжнародний ринок.

Сучасні підприємства, які активно інтегрують цифрові технології та інноваційні фінансові інструменти, мають суттєву конкурентну перевагу, оскільки можуть швидко реагувати на виклики зовнішнього середовища, мінімізувати ризики та забезпечувати сталий розвиток. Саме поєднання технологічних інновацій з ефективним фінансовим менеджментом дозволяє бізнесу зберігати стабільність навіть у періоди економічної мінливості та глобальних ринкових криз.

Формування дієвих стратегій підвищення стійкості бізнесу зіштовхується з низкою проблем, які значно ускладнюють адаптацію підприємств до нестабільного ринкового середовища. Однією з ключових є структурні обмеження, зумовлені низькою гнучкістю внутрішніх бізнес-



процесів, застарілими методами управління та недостатнім рівнем цифровізації [6, с. 409]. Багато підприємств, особливо малого та середнього бізнесу, не мають потрібних ресурсів для впровадження адаптивних моделей управління, що утруднює їхню здатність швидко реагувати на зовнішні виклики. Висока залежність від традиційних бізнес-моделей, орієнтованих на стабільність, а не на гнучкість, призводить до значних фінансових втрат у періоди економічної турбулентності.

Регуляторні бар'єри також є суттєвим стримувальним фактором для підвищення стійкості бізнесу, оскільки постійні зміни в податковому законодавстві, складні процедури ліцензування та недостатній доступ до державної підтримки обмежують можливості підприємств у кризових умовах [9, с. 157]. Високий рівень бюрократизації процесів регулювання, повільне впровадження електронного документообігу та низька прозорість у правозастосуванні є додатковими труднощами для компаній, що прагнуть запровадити інноваційні механізми управління ризиками. Часто нормативно-правові акти не враховують реальні виклики бізнесу або містять суперечливі положення, що створює правову невизначеність та змушує підприємства витрачати значні ресурси на адаптацію до нових умов.

Організаційні проблеми включають низький рівень стратегічного планування, недостатню кваліфікацію управлінських кадрів та відсутність ефективних механізмів корпоративного управління. Багато підприємств не мають сформованої системи антикризового менеджменту, що призводить до хаотичних рішень у періоди нестабільності. Незначна інтеграція цифрових технологій у внутрішні процеси компаній знижує їхню здатність до оперативного аналізу ситуації та ухвалення обґрунтованих управлінських рішень. Висока залежність від традиційних моделей керування персоналом, дефіцит ефективних механізмів мотивації та недостатня залученість співробітників у процеси ухвалення рішень також негативно позначаються на загальній стійкості компаній [2, с. 93].



На практиці ці проблеми призводять до того, що підприємства втрачають можливості для довгострокового розвитку та стають вразливими до зовнішніх загроз. Наприклад, компанії, що не мають гнучких фінансових стратегій, стикаються з труднощами під час економічних криз, оскільки їм бракує резервних фондів та інструментів фінансового захисту. Водночас підприємства, що не адаптують свої бізнес-моделі до цифрових трансформацій, поступово втрачають конкурентоспроможність у динамічному ринковому середовищі. Недостатня інтеграція інноваційних підходів до управління ризиками зменшує здатність компаній ефективно реагувати на кризові ситуації, що врешті веде до фінансових збитків та втрати позицій на ринку.

Ефективне впровадження адаптивних механізмів управління збільшує стійкість підприємств у мінливому ринковому середовищі. Тому треба застосовувати комплексний підхід, що включає використання цифрових технологій, створення антикризових фінансових стратегій та вдосконалення організаційних моделей управління. Одним із ключових напрямів є цифрова трансформація бізнес-процесів, що передбачає автоматизацію операційної діяльності, введення аналітики великих даних та інтеграцію штучного інтелекту для прогнозування ринкових ризиків. Застосування хмарних технологій дає підприємствам змогу підвищувати гнучкість управління ресурсами та забезпечувати оперативний доступ до стратегічної інформації. Важливим елементом цифрової адаптації є кібербезпека, оскільки зростання цифровізації бізнесу супроводжується високими ризиками несанкціонованого дозволу до конфіденційних даних.

Антикризові фінансові стратегії мають бути спрямовані на забезпечення ліквідності та мінімізацію фінансових ризиків. Підприємствам рекомендовано впроваджувати диверсифіковані фінансові моделі, що поєднують традиційні банківські інструменти із сучасними фінтех-рішеннями. Застосування страхових механізмів, хеджування валютних ризиків та створення резервних



фондів дозволяє зменшити фінансову вразливість у періоди нестабільності. Доступ до альтернативних джерел фінансування, таких як венчурний капітал або краудфандинг, розширює можливості для залучення інвестицій без значного зростання кредитного навантаження. Введення автоматизованих систем управління фінансами дає змогу оптимізувати витрати, підвищити точність прогнозування грошових потоків та зменшити ризики неефективного використання ресурсів.

Вдосконалення організаційних моделей управління має базуватися на принципах гнучкості, прозорості та швидкості ухвалення рішень. Важливим інструментом є розширене використання Agile-методологій, що оперативно адаптують управлінські процеси відповідно до змін у зовнішньому середовищі. Посилення корпоративного управління через впровадження антикризових комітетів та збільшення відповідальності менеджменту за стратегічні рішення підвищує адаптивність бізнесу. Використання системи наскрізного планування та внутрішнього контролю створює баланс між стратегічними цілями та операційними рішеннями. Розвиток цифрових компетенцій серед керівників та працівників через програми підвищення кваліфікації надає підприємствам конкурентну перевагу під час швидкої технологічної еволюції.

Застосування адаптивних механізмів управління дозволяє підприємствам ефективно реагувати на зміни ринкового середовища, мінімізувати ризики та забезпечувати стабільний розвиток навіть у кризових ситуаціях. Інтеграція цифрових технологій, антикризових фінансових стратегій та модернізація управлінських процесів формують основу для стійкого функціонування бізнесу за обставин високої невизначеності.

Висновки. Проведене дослідження встановило, що підвищення стійкості бізнесу в умовах турбулентного ринку залежить від стратегічного управління, цифрової трансформації, фінансової стабільності та організаційної адаптивності. Основні проблеми включають структурні



обмеження (низька гнучкість процесів, недостатня цифровізація), регуляторні бар'єри (складне законодавче регулювання, бюрократія) та організаційні труднощі (низька підготовленість управлінців до криз, слабка інтеграція ризик-менеджменту).

Рекомендовано впровадження цифрових технологій, автоматизованих систем фінансового управління, антикризового планування та інструментів ризик-менеджменту, щоб мінімізувати негативний вплив криз. Перспективи подальших досліджень пов'язані зі створенням інтегрованих моделей бізнес-стійкості, аналізом глобальних ризиків та адаптацією міжнародного досвіду до українських реалій.

Список використаних джерел

1. Різник Д. В. Адаптація методології дослідження ресурсного потенціалу економіки до умов воєнного стану. Інвестиції: практика та досвід. 2024. Вип. 7. С. 138-143. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.7.138> (дата звернення: 17.12.2024).
2. Міщенко В. Забезпечення стійкості кадрового потенціалу підприємства в умовах цифровізації. Економічний простір. 2022. Вип. 182. С. 93-100. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-14> (дата звернення: 17.12.2024).
3. Леонова Б., Островська О., Круш В. Підвищення стійкості фінансового стану суб'єктів малого бізнесу. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-65> (дата звернення: 17.12.2024).
4. Синяховський Ю. Внутрішні детермінанти стійкості бізнес-моделі банку в контексті формування антикризових механізмів. Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій. 2023. Вип. 1, № 11. С. 266-277. DOI: <https://doi.org/10.32750/2023-0123> (дата звернення: 17.12.2024).



5. Гужавіна І. В., Раздорожна Д. Д. Механізм підвищення конкурентоспроможності підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2021. Вип. 1. С. 51-55. URL: <https://surl.li/yokfto> (дата звернення: 17.12.2024).
6. Домбровська Н., Гурин В. Аналіз та напрями підвищення ефективності управлінських рішень у сфері стійкості бізнесу в умовах кризи. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. 2024. Вип. 332, № 4. С. 404-410. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-332-62> (дата звернення: 17.12.2024).
7. Тупкало В. М. Бізнес-стійкість виробничого підприємства: концепція та механізм забезпечення. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2019. Вип. 16. С. 251-260. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/download/182608/182559> (дата звернення: 17.12.2024).
8. Передерій Т. Вдосконалення стратегічного механізму забезпечення сталого розвитку підприємства торгівлі на засадах антикризового управління. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-71> (дата звернення: 17.12.2024).
9. Apasrawirote D., Yawised K. The emerging of business resilience plans (BRPs) in dealing with business turbulence. Management Research Review. 2024. Vol. 47, № 1. P. 141-161. DOI: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/mrr-04-2022-0273/full/html> (date of access: 17.12.2024)
10. Garrido-Moreno A., Martín-Rojas R., García-Morales V. J. The key role of innovation and organizational resilience in improving business performance: A mixed-methods approach. International Journal of Information Management. 2024. Vol. 77. Article ID 102777. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2024.102777> (date of access: 17.12.2024).
11. Hokmabadi H., Rezvani S. M. H. S., De Matos C.A. Business Resilience for Small and Medium Enterprises and Startups by Digital



Transformation and the Role of Marketing Capabilities – A Systematic Review. Systems. 2024. Vol. 12, № 6. Article ID 220. DOI: <https://doi.org/10.3390/systems12060220> (date of access: 17.12.2024).

12. Liang F., Cao L. Linking Employee Resilience with Organizational Resilience: The Roles of Coping Mechanism and Managerial Resilience. Psychology Research and Behavior Management. 2021. Vol. 14. P. 1063-1075. DOI: <https://doi.org/10.2147/PRBM.S318632> (date of access: 17.12.2024).

13. Steen R., Haug O. J., Patriarca R. Business continuity and resilience management: A conceptual framework. Journal of Contingencies and Crisis Management. 2024. Vol. 32, № 1. Article ID e12501. DOI: <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12501> (date of access: 17.12.2024).

14. Bejarano M. H., Rodríguez R. J., Merseguer J. A Vision for Improving Business Continuity through Cyber-resilience Mechanisms and Frameworks. 2021 16th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI). 2021. P. 1-5. DOI: 10.23919/CISTI52073.2021.9476324 (date of access: 17.12.2024).

15. Вивчаючи новий чат-бот AI на Amazon, як Rufus змінює досвід покупок. Unite.AI: веб сайт. 2024. URL: <https://surl.li/yamtwe> (дата звернення: 17.12.2024).

16. Amazon AI Services Overview: Intelligent Solutions for Business. Freshtech Global: вебсайт. 2024. URL: <https://freshtech.global/ua/blog/amazon-ai-services-overview-intelligent-solutions-for-business> (дата звернення: 17.12.2024)

17. Як поповнити Binance (Бінанс) з картки через Monobank та Приват24. Crew-C: вебсайт. 2024. URL: <https://crew-c.com/blog/yak-popovnyty-binance-binans-z-kartky-cherez-monobank-ta-pryvat24/> (дата звернення: 17.12.2024).

18. Ajax Systems і Yale оголошують про стратегічне партнерство. Ajax Systems: вебсайт. 2024. URL: <https://ajax.systems/ua/ajax-partnership-with-yale> (дата звернення: 17.12.2024).