

Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

УДК 658.1:005.334

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.14524656>

**Управління ризиками в діяльності підприємств та вплив на стійкість
бізнесу**

Сафронська Ірина Михайлівна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри публічного управління,
менеджменту та маркетингу, Східноукраїнський національний університет ім.
Володимира Даля, м. Київ, Україна, <https://orcid.org/0000-0003-1442-6312>

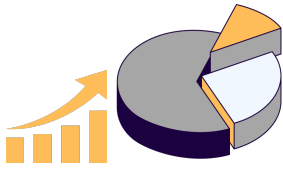
Бойченко Олександр Вікторович,

аспірант, Східноукраїнський національний університет ім. Володимира
Даля, м. Київ, Україна, <https://orcid.org/0009-0003-7678-7866>

Прийнято: 27.11.2024 | Опубліковано: 19.12.2024

Анотація. Метою дослідження є аналіз сучасних підходів до управління ризиками в діяльності підприємств, установлення їхнього взаємозв'язку з фінансовою, операційною та стратегічною стабільністю, а також розроблення рекомендацій щодо впровадження інноваційних цифрових інструментів для підвищення стійкості бізнесу в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Методи. У дослідженні застосовано комплексний науковий підхід, що включає системний аналіз і порівняльний аналіз сучасних підходів до управління ризиками. Для оцінки ефективності впровадження цифрових інструментів використано статистичні методи аналізу на основі даних про глобальні ризики та тенденції у сфері ризик-менеджменту. Особлива увага приділялася аналізу



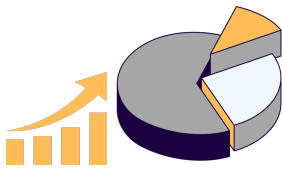
впливу цифрових технологій на ефективність управління ризиками, дослідженню їхньої інтеграції в бізнес-процеси, а також розробці практичних рекомендацій щодо етапів вибору, пілотного впровадження, навчання персоналу, моніторингу ефективності та адаптації цифрових рішень до специфіки діяльності підприємств.

Результати. У ході дослідження ідентифіковано основні переваги та недоліки традиційних, інноваційних та інтегрованих методів управління ризиками.

Установлено, що фінансова, операційна та стратегічна стабільність є взаємозалежними чинниками, які впливають на загальну стійкість підприємств. Аналіз сучасних практик продемонстрував, що використання цифрових інструментів суттєво підвищує ефективність ризик-менеджменту через скорочення часу реагування на кризи та покращення прозорості бізнес-процесів. Запропоновані рекомендації з інтеграції цифрових технологій охоплюють етапи вибору технологій, запуску пілотних проєктів, навчання персоналу та моніторингу ефективності.

Висновки. Результати підтверджують важливість використання цифрових технологій для підвищення ефективності управління ризиками та забезпечення стійкості бізнесу. Однак подальші дослідження мають зосередитися на інтеграції ESG-підходів у систему ризик-менеджменту, а також на адаптації цифрових інструментів для потреб малих і середніх підприємств. Перспективними напрямками досліджень є розроблення адаптивних моделей управління ризиками, які враховуватимуть сучасні виклики бізнес-середовища.

Ключові слова: ризик, управління ризиками, кризове планування, операційна стабільність, стратегічний аналіз, антикризове управління.



Enterprise Risk Management and the Impact on Business Sustainability

Iryna Safronska,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Public
Administration, Management and Marketing, Volodymyr Dahl East Ukrainian
National University, Kyiv, Ukraine,
<https://orcid.org/0000-0003-1442-6312>

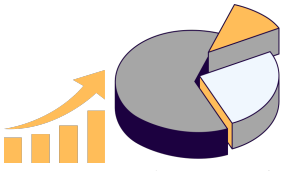
Oleksandr Boichenko,

Postgraduate Student, Volodymyr Dahl East Ukrainian National University,
Kyiv, Ukraine,
<https://orcid.org/0009-0003-7678-7866>

Abstract. The study aims to analyse modern approaches to risk management in enterprises' activities, establish their relationship with financial, operational and strategic stability, and develop recommendations for introducing innovative digital tools to increase business sustainability in an unstable external environment.

Methods. The study uses a comprehensive scientific approach, including system analysis and comparative analysis of modern approaches to risk management methods. Statistical methods of analysis based on data on global risks and trends in risk management were used to assess the effectiveness of digital tools. Particular attention was paid to analyzing the impact of digital technologies on the effectiveness of risk management, studying their integration into business processes, as well as developing practical recommendations regarding the stages of selection, pilot implementation, staff training, monitoring effectiveness, and adapting digital solutions to the specifics of enterprise activities.

Results. The study identifies the main advantages and disadvantages of traditional, innovative, integrated risk management methods.



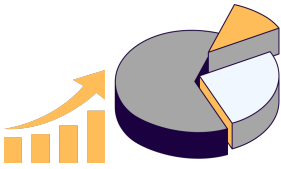
It is established that financial, operational and strategic stability are interdependent factors that affect the overall sustainability of enterprises. An analysis of current practices has shown that using digital tools significantly increases the efficiency of risk management by reducing the time to respond to crises and improving the transparency of business processes. The proposed recommendations for integrating digital technologies cover the stages of technology selection, launching pilot projects, staff training, and performance monitoring.

Conclusions. The results confirm the importance of using digital technologies to improve risk management and ensure business resilience. However, further research should focus on integrating ESG approaches into the risk management system and adapting digital tools to the needs of small and medium-sized enterprises. Promising research areas include the development of adaptive risk management models that consider the current challenges of the business environment.

Keywords: risk, risk management, crisis planning, operational stability, strategic analysis, crisis management.

Постановка проблеми. У сучасних умовах економічної нестабільності та глобальної конкуренції підприємства переживають складні часи, пов'язані з необхідністю підвищення стійкості бізнесу та зменшення впливу ризиків на свою діяльність. Управління ризиками стає обов'язковим чинником стратегічного управління, що дозволяє підприємствам адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати стабільність своєї роботи.

Ризики в діяльності підприємств можуть виникати з різних джерел, зокрема через політичну нестабільність, коливання ринкових умов, технічні аварії чи зміни законодавства. Водночас ефективне управління ними дозволяє не тільки уникнути втрат, але й використовувати потенційні можливості для посилення конкурентоспроможності підприємства. Це особливо важливо в контексті українських компаній, які функціонують у складних економічних умовах, що потребують адаптації стратегій управління до сучасних викликів.

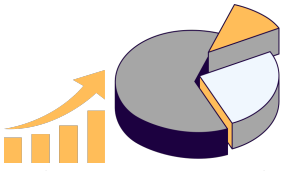


Однією з ключових проблем у сфері управління ризиками є інтеграція цих процесів у загальну систему менеджменту підприємства. Це включає стратегічний аналіз, кризове планування та впровадження антикризового управління. Незважаючи на існування численних наукових підходів до управління ризиками, практика показує, що значна частина підприємств недостатньо використовує інструменти для їхнього ефективного контролю. Це підвищує ризики втрат фінансової стійкості, зниження конкурентоспроможності та, у критичних випадках, навіть банкрутства.

Таким чином, дослідження, спрямоване на вдосконалення підходів до управління ризиками, є актуальним як з наукового, так і з практичного погляду. Воно допоможе визначити оптимальні шляхи адаптації підприємств до умов невизначеності, зберігаючи їхню операційну стабільність та сприяючи довгостроковому розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управління ризиками є ключовим аспектом забезпечення стійкості бізнесу, що викликає інтерес як у науковців, так і в практиків. Сучасні підходи до управління ризиками підприємств досліджували М. Савченко і Ю. Солоненко [1, с. 28-29], які зосередили увагу на специфіці цього процесу в сімейному бізнесі та запропонували адаптивну модель ризик-менеджменту, однак підходи до масштабних підприємств залишаються недостатньо розкритими. В. Гарькава, О. Славкова та Т. Вологовська [2, с. 4] аналізували виклики для управління в умовах української нестабільності, виділяючи необхідність гнучких стратегій ризик-менеджменту (варто зазначити, що вплив глобальних чинників у їхньому дослідженні залишився поза увагою).

Стратегії антикризового управління розглядали В. Балдинюк [3, с. 2-3] та С. Богуславська, С. Білоус і В. Дяк [7, с. 3-4]. В. Балдинюк зосередився на вивченні мінімізації ризиків у господарській діяльності підприємств, пропонуючи ефективні методи стратегічного аналізу. Однак його рекомендації переважно стосуються виробничих підприємств. Крім того, С. Богуславська та



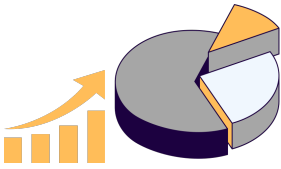
співавтори досліджували фінансові інструменти стабілізації, але не акцентували на операційній стабільності, що є критично важливим у кризових ситуаціях [7]. С. Сватюк [5, с. 10] доповнює ці напрацювання, аналізуючи управління ризиками праці персоналу, проте залишає поза увагою фінансові аспекти ризик-менеджменту.

Фінансова стабільність та економічна безпека підприємств є основою стійкості бізнесу, як зазначають Г. Партин та С. Папірник [6, с. 130]. Їхнє дослідження зосереджене на кількісних методах оцінки фінансової стійкості, натомість інтеграція цих підходів у стратегічне планування залишилася недостатньо розглянутою. О. Копилук, Ю. Тимчишин та О. Музичка [9, с. 83] обґрунтовують важливість зв'язку між фінансовою стабільністю та економічною безпекою, але не враховують впливу сучасних технологій.

Формування систем управління ризиками аналізували В. Пильнова, О. Гавриш і Т. Капелюшна [8, с. 52-53], які наголошують на необхідності інтеграції ризик-менеджменту в загальну стратегію. Попри це, їхній підхід не враховує динаміки змін зовнішнього середовища, що знижує ефективність запропонованих рішень.

Інноваційні підходи до управління ризиками висвітлюють М. Shad та співавтори [11, р. 416], які акцентують на важливості інтеграції сталого розвитку в систему управління ризиками. Їхній підхід застосовується переважно до великих корпорацій, залишаючи поза увагою малі та середні підприємства. D. Hanggraeni та інші [12] аналізують зовнішні та внутрішні ризики для малого та середнього бізнесу, але не приділяють достатньої уваги питанням довгострокової стійкості. Окремо слід зазначити дослідження Н. Захарової [10, с. 204], яка аналізує сутність, підходи та методи управління ризиками. Авторка пропонує огляд сучасних інструментів ідентифікації ризиків, однак не охоплює інноваційних підходів, що обмежує практичну значущість напрацювань.

Конкурентоспроможність і стратегічну адаптацію як частину ризик-менеджменту досліджували І. Бубенець та А. Титар [4, с. 3-4]. Вони акцентують



на ролі інновацій для забезпечення стійкості бізнесу, натомість не розглядають вплив міжнародних ринків. J. Dvorsky та співавтори [13, р. 1692] наголошують на ролі внутрішніх ризиків у діяльності малого бізнесу, тоді як С. Landi та співавтори [14, р. 1097] акцентують на зовнішніх аспектах, зокрема ESG-показниках.

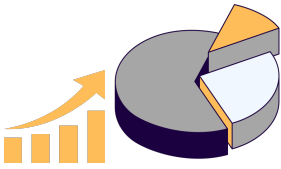
У. Perehuda [15, с. 22] досліджує підвищення конкурентоспроможності в контексті циркулярної зеленої економіки. Варто зазначити, що автор залишає поза увагою можливості інтеграції цього підходу в загальну систему ризик-менеджменту.

Таким чином, аналіз показує значний науковий інтерес до питань управління ризиками, однак указує на низку прогалин. Сучасні дослідження недостатньо інтегрують ризик-менеджмент у загальну систему стратегічного управління, а також обмежено враховують вплив інновацій.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну увагу дослідників до управління ризиками, залишається низка важливих аспектів, які потребують додаткового вивчення. Одним із таких є інтеграція сучасних технологій, зокрема цифрових інструментів, у процеси ризик-менеджменту. Більшість наявних досліджень акцентує на традиційних підходах, що обмежує можливість їхньої адаптації до швидкозмінного бізнес-середовища.

Іншим нерозв'язаним питанням є комплексне врахування фінансової, операційної та стратегічної стабільності підприємств у системах управління ризиками. Багато дослідників розглядають ці аспекти окремо, що призводить до втрати ефективності в довгостроковому управлінні підприємством. Особливо це стосується малих і середніх компаній, які потребують більш адаптивних моделей.

Важливим, але малодослідженим напрямом є впровадження ESG-підходів у ризик-менеджмент. Незважаючи на актуальність екологічних, соціальних і управлінських чинників, їхній вплив на ризики підприємств в умовах нестабільного середовища залишається недостатньо розкритим. Ці аспекти



залишилися поза увагою переважно через складність інтеграції різноманітних підходів у єдину систему. До того ж, відсутність практичних рекомендацій для підприємств, які працюють у нестабільних умовах, розширює прогалину між теорією та практикою. Розв'язання цих питань є важливим для глибшого розуміння загальної проблеми управління ризиками, адже воно дозволить створити комплексну систему, що забезпечить стабільність і конкурентоспроможність підприємств. Подальше дослідження цих аспектів сприятиме розробці інноваційних моделей управління ризиками, які зможуть враховувати сучасні виклики та потреби бізнесу.

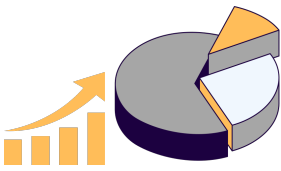
Формулювання цілей статті (визначення завдань). Метою статті є дослідження управління ризиками в діяльності підприємств для підвищення їхньої стійкості та конкурентоспроможності в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Для досягнення цієї мети поставлено низку завдань:

1. Проаналізувати сучасні підходи до управління ризиками, визначивши їхні переваги та недоліки.
2. Дослідити взаємозв'язок між фінансовою, операційною та стратегічною стабільністю підприємств у контексті ризик-менеджменту.
3. Розробити рекомендації щодо впровадження інноваційних цифрових інструментів у процес управління ризиками.

Досягнення поставлених цілей дозволить усунути наявні прогалини в системах ризик-менеджменту та сприятиме підвищенню адаптивності підприємств до сучасних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління ризиками є невіддільною частиною забезпечення стабільності підприємств. Традиційний підхід до управління ризиками має ряд переваг, серед яких простота впровадження, доступність і зрозумілість для більшості компаній. Ці методи базуються на перевірених часом підходах і часто є першою лінією захисту від ризиків. Однак значним недоліком традиційних підходів є їхня неспроможність



враховувати сучасні виклики, такі як швидка цифровізація, кіберзагрози та глобалізація бізнес-середовища [1, с. 29-30].

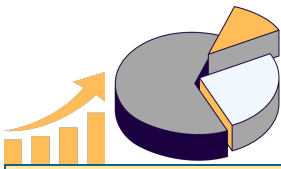
Інноваційний підхід до управління ризиками, що включає використання сучасних технологій, таких як штучний інтелект і аналітика великих даних, має важливу перевагу у швидкості та глибині аналізу. Ці підходи дозволяють підприємствам не тільки ідентифікувати ризики, але й моделювати їхній вплив на діяльність компанії. Однак висока вартість упровадження таких систем, а також складність їхньої інтеграції в наявні організаційні структури можуть обмежити їхнє використання, особливо серед малих та середніх підприємств [12].

Інтегрований підхід поєднує елементи традиційного та інноваційного управління ризиками, додаючи компоненти екологічної, соціальної та управлінської відповідальності (ESG) [14, р. 1097]. Такий системний підхід забезпечує врахування всіх аспектів діяльності підприємства, сприяє сталому розвитку та покращує взаємодію із зацікавленими сторонами. Проте значним викликом для інтегрованих підходів є дефіцит фахівців із відповідною кваліфікацією та різниця в стандартах ESG різних країн, що ускладнює їхню адаптацію до глобального бізнес-середовища. Проведений аналіз показує, що сучасні підходи до управління ризиками мають суттєві переваги, але їхнє використання ускладнюється недоліками, які потребують подальшого вивчення (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняльний аналіз підходів

Підхід	Переваги	Недоліки
Традиційний	Простота, доступність, зрозумілість	Неврахування сучасних викликів
Інноваційний	Швидкість, глибина аналізу, прогнозування	Висока вартість, складність інтеграції



Підхід	Переваги	Недоліки
Інтегрований	Системність, сприяння сталому розвитку	Дефіцит кваліфікованих кадрів, різниця в стандартах

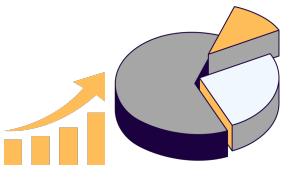
Джерело: авторська розробка

Сучасні підходи до управління ризиками значною мірою базуються на використанні актуальних статистичних даних, які ілюструють основні виклики та напрями розвитку ризик-менеджменту. У дослідженні PwC's Global Risk Survey 2023 [16] зазначається, що 35% підприємств використовують ESG-фактори в управлінні ризиками. Також важливе значення надається інструментам автоматизації та цифрової аналітики, проте лише близько 40% компаній активно впроваджують такі технології у своїх бізнес-процесах.

Глобальний ринок управління ризиками досягне 35,9 мільярда доларів США до 2032 року, демонструючи середньорічний темп зростання (CAGR) в 13% упродовж 2024-2032 років [17]. Це свідчить про все більшу важливість упровадження ефективних систем управління ризиками в сучасних підприємствах.

У сучасному бізнес-середовищі глобальні ризики стають дедалі вагомішими для підприємств, значно впливаючи на їхню стійкість і розвиток. Одним із ключових викликів є кліматичні зміни, які загострюються екстремальними погодними явищами, такими як урагани, повені чи посухи, що можуть пошкоджувати фізичну інфраструктуру та ускладнювати операційну діяльність. Проте за останні роки значно зросла загроза геополітичної нестабільності, особливо в Європі та Україні, яка включає військові конфлікти, санкції, політичну турбулентність та перебої у глобальних ланцюгах постачання.

Геополітичні ризики визнані одними з основних чинників, які можуть впливати на довгострокову стійкість підприємств у 2024 році [17]. В Україні ризик політичної нестабільності посилюється з огляду на війну та економічні виклики, що потребує від бізнесу впровадження проактивних підходів до



управління ризиками. Рис. 1 демонструє поширені ризики, що впливають на підприємства у 2024 році, зокрема екстремальні погодні явища, геополітичну нестабільність та економічні наслідки пандемій. Для мінімізації їхнього впливу необхідно впроваджувати проактивні стратегії управління, інтегрувати цифрові інструменти, а також адаптувати бізнес-процеси до змін зовнішнього середовища. Особливо важливо розробляти гнучкі стратегії, які враховують політичну ситуацію та дозволяють мінімізувати вплив негативних факторів, зберігаючи операційну та фінансову стабільність.

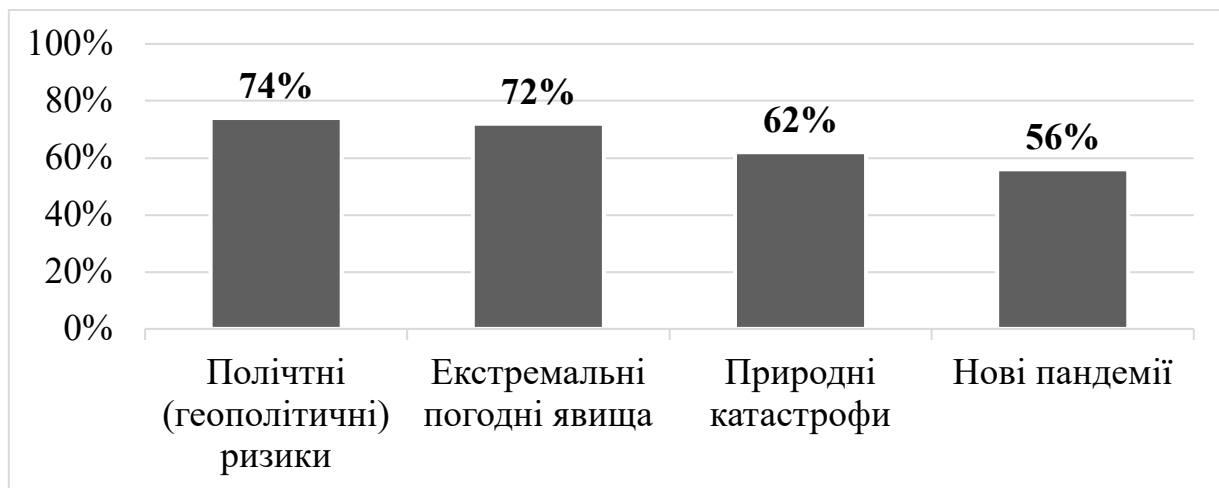
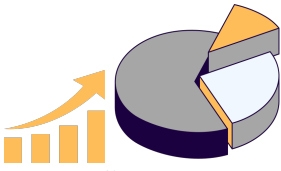


Рис. 1. Основні глобальні ризики для бізнесу у 2024 році

Джерело: складено авторами на основі аналізу даних [17]

Фінансова, операційна та стратегічна стабільність – три ключові елементи, що визначають здатність підприємства до довгострокового розвитку та адаптації до зовнішніх викликів. Вони не лише взаємопов’язані, але й суттєво впливають на ризик-менеджмент, забезпечуючи збалансоване функціонування організації.

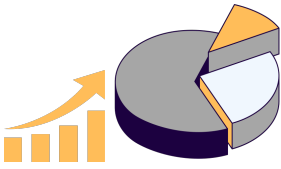
Фінансова стабільність (фінансова стійкість) є основою для управління ризиками, адже від неї залежить здатність підприємства фінансувати заходи для мінімізації впливу ризиків. Наприклад, достатній рівень капіталу дозволяє оперативно реагувати на кризи та впроваджувати інноваційні підходи до управління ризиками. Як зазначено в дослідженні [6, с. 130], нестача фінансових ресурсів є однією з основних причин зниження стійкості підприємств у



нестабільному середовищі. Фінансові труднощі часто призводять до порушень операційних процесів, таких як збої в постачанні, скорочення обсягів виробництва чи затримки в оплаті праці персоналу. Це негативно впливає на загальну ефективність ризик-менеджменту.

Операційна стабільність забезпечує безперебійність ключових бізнес-процесів, таких як постачання, виробництво та дистрибуція. Вона є важливим компонентом для зниження короткострокових ризиків. Недостатня увага до операційної стабільності може призводити до значних втрат, особливо в кризових ситуаціях [7, с. 3-4]. Нестабільні операційні процеси підривають реалізацію стратегічних планів, що збільшує ризики довгострокового характеру, такі як втрата конкурентоспроможності чи вихід із ринку. Національний інститут стратегічних досліджень [18] зазначає, що малі та середні підприємства (далі – МСП) в Україні становлять 95% від загальної кількості компаній, забезпечуючи значну частку робочих місць та економічної активності. Однак через недостатню увагу до операційної стабільності багато МСП зазнали серйозних втрат під час кризових ситуацій, що призвело до зупинки їхньої діяльності та збільшення безробіття.

Стратегічна стабільність визначає здатність підприємства адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та залишатися конкурентоспроможним у довгостроковій перспективі. Варто зазначити, що важливим є інтегрування фінансової та операційної стабільності в стратегічне планування, оскільки це дозволяє ефективніше використовувати ресурси. Стратегічне планування вимагає фінансових інвестицій та операційної ефективності. Наприклад, для розробки нових продуктів чи виходу на нові ринки потрібні як фінансові ресурси, так і злагоджені операційні процеси. Взаємозв'язок між основними аспектами стабільності підприємств відображено в табл. 2.



Таблиця 2

Взаємозв'язок між основними аспектами стабільності підприємств

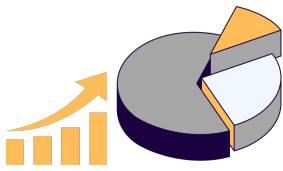
Аспект стабільності	Роль у ризик-менеджменті	Взаємозв'язок з іншими аспектами
Фінансова стабільність	Забезпечує фінансування заходів ризик-менеджменту	Впливає на операційну ефективність та реалізацію стратегій
Операційна стабільність	Забезпечує безперервність бізнес-процесів	Залежить від фінансових ресурсів, впливає на стратегії
Стратегічна стабільність	Формує довгострокову стійкість	Вимагає фінансових ресурсів та операційної ефективності

Джерело: авторська розробка

Взаємозв'язок між фінансовою, операційною та стратегічною стабільністю є визначальним для ефективного управління ризиками. Вони утворюють взаємозалежну систему, де дисбаланс в одному компоненті може призвести до збоїв у всій системі. Інтеграція цих аспектів у загальну стратегію ризик-менеджменту дозволяє підприємствам адаптуватися до змін середовища та знижувати ймовірність виникнення кризових ситуацій.

У сучасних умовах швидкозмінного бізнес-середовища ефективне управління ризиками стає критичним фактором для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємств. Використання інноваційних цифрових інструментів дозволяє значно підвищити точність і швидкість ідентифікації ризиків, мінімізувати вплив негативних факторів і покращити адаптивність організацій до зовнішніх викликів.

Цифрові технології, такі як аналітика великих даних, штучний інтелект, хмарні обчислення та блокчейн, уже довели свою ефективність у різних аспектах

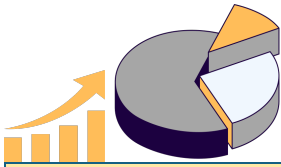


ризик-менеджменту. Вони дозволяють не лише краще передбачати ризики, але й автоматизувати процеси управління ними, знижуючи навантаження на персонал та мінімізуючи ймовірність людських помилок. Проте впровадження цих інструментів потребує комплексного підходу, який включає технічну, організаційну та кадрову підготовку. У табл. 3 представлено ключові рекомендації для підприємств, які прагнуть інтегрувати інноваційні цифрові інструменти в систему управління ризиками. Послідовне виконання цих етапів дозволить підвищити ефективність ризик-менеджменту та сприятиме довгостроковій стійкості бізнесу.

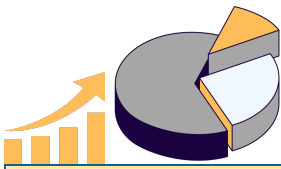
Таблиця 3

Взаємозв'язок між основними аспектами стабільності підприємств

Етап	Рекомендації	Очікувані результати
Оцінка поточного стану	Провести аудит наявних процесів управління ризиками, ідентифікувати ключові прогалини та ризики, що потребують автоматизації	Розуміння поточного стану системи ризик-менеджменту, визначення основних пріоритетів та потреб
Вибір відповідних інструментів	Вибрати цифрові інструменти, що відповідають специфіці діяльності підприємства (Big Data, штучний інтелект, хмарні технології, блокчейн)	Оптимальний вибір технологій, які забезпечать максимальну ефективність з урахуванням специфіки бізнесу
Планування впровадження	Розробити детальний план упровадження інноваційних технологій, визначити ключові етапи, ресурси та відповідальних осіб	Зниження ризику затримок і помилок під час реалізації завдяки чіткій структурі плану



Етап	Рекомендації	Очікувані результати
Інтеграція технологій	Розпочати пілотні проекти для тестування інструментів, забезпечити інтеграцію нових систем із наявними бізнес-процесами	Безперебійна інтеграція технологій, адаптація до реальних умов роботи підприємства
Навчання персоналу	Провести тренінги для співробітників щодо роботи з новими інструментами, надати доступ до інструкцій та технічної підтримки	Підвищення кваліфікації персоналу, зниження опору змінам
Моніторинг та оцінка	Упровадити систему моніторингу ефективності нових технологій, оцінювати вплив інструментів на зниження ризиків та оптимізацію бізнес-процесів	Забезпечення постійного вдосконалення системи управління ризиками, своєчасна ідентифікація проблемних зон
Інтеграція кібербезпеки	Установити інструменти захисту даних, такі як системи управління ідентифікацією та доступом, використовувати штучний інтелект для моніторингу аномалій у мережі	Зниження ризику кібератак, гарантія безпеки даних і стабільності роботи підприємства
Застосування блокчейн-технологій	Використовувати блокчейн для моніторингу ланцюгів постачання, перевірки контрактів та зменшення ризиків шахрайства	Збільшення прозорості бізнес-процесів, зниження ризиків невідповідності або шахрайства



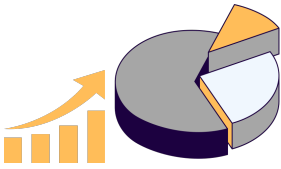
Етап	Рекомендації	Очікувані результати
Автоматизація процесів	Упровадити автоматизовані системи для ідентифікації, аналізу та реагування на ризики	Оптимізація управлінських процесів, зменшення часу на прийняття рішень, підвищення точності оцінки ризиків
Підтримка та оновлення	Регулярно оновлювати програмне забезпечення для відповідності сучасним викликам, забезпечувати доступ до технічної підтримки та резервного копіювання даних	Стабільна робота цифрових систем, збереження їхньої ефективності та адаптація до змін бізнес-середовища

Джерело: авторська розробка

Упровадження інноваційних цифрових інструментів у процес управління ризиками дозволяє суттєво покращити ключові аспекти функціонування підприємства. Завдяки інтеграції таких технологій підприємства отримують можливість швидше ідентифікувати потенційні загрози, оцінювати їхній вплив на бізнес і оперативно впроваджувати ефективні стратегії мінімізації.

Одним із важливих результатів є підвищення точності прийняття управлінських рішень. Використання автоматизованих систем аналізу ризиків забезпечує доступ до актуальних даних у реальному часі, що знижує ймовірність людських помилок і сприяє оптимізації ресурсів підприємства. Наприклад, аналітика великих даних дозволяє не лише виявляти слабкі місця в операційних процесах, але й прогнозувати майбутні ризики, базуючись на історичних даних та сучасних трендах.

Разом із тим, упровадження хмарних технологій та блокчейну сприяє посиленню прозорості бізнес-процесів. Хмарні платформи полегшують обмін



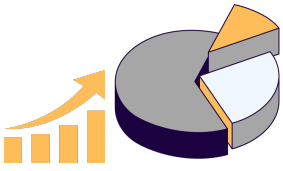
інформацією між підрозділами, а блокчейн гарантує незмінність даних, знижуючи ризики шахрайства. Це особливо актуально для підприємств, які працюють у складних ланцюгах постачання або в міжнародному середовищі.

Інтеграція кібербезпеки в системи ризик-менеджменту є ще одним важливим аспектом, який значно підвищує стійкість бізнесу. Сучасні підприємства все частіше постають перед загрозами кібератак, що можуть спричинити значні фінансові втрати. Використання систем штучного інтелекту для моніторингу аномалій у мережі дозволяє швидко реагувати на потенційні інциденти, мінімізуючи їхній вплив.

Також важливим результатом є підвищення адаптивності бізнесу. Завдяки цифровим інструментам підприємства можуть швидше пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі, залишаючись конкурентоспроможними навіть у кризових умовах. Наприклад, автоматизація процесів дозволяє оперативно змінювати операційні стратегії, відповідаючи на виклики ринку. Упровадження інноваційних технологій також сприяє підвищенню фінансової стабільності підприємств. Завдяки більш ефективному управлінню ризиками зменшуються втрати від непередбачуваних подій, що забезпечує стабільність грошових потоків і зміцнює фінансовий стан компанії.

Таким чином, упровадження цифрових інструментів ризик-менеджменту є стратегічно важливим завданням, яке дозволяє не лише мінімізувати вплив ризиків, але й сприяє довгостроковій стійкості та розвитку бізнесу. Інноваційні технології стають потужним інструментом для забезпечення адаптивності підприємств у сучасному динамічному середовищі.

Висновки. Дослідження управління ризиками в діяльності підприємств продемонструвало важливість інтеграції ризик-менеджменту в стратегічне планування для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності бізнесу. У сучасних умовах економічної нестабільності ефективне управління ризиками дозволяє підприємствам мінімізувати негативний вплив зовнішніх і внутрішніх викликів, що сприяє стабільному розвитку.

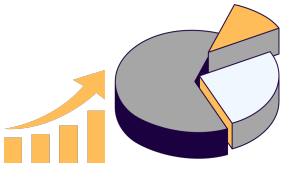


Проведений аналіз виявив, що традиційні підходи до управління ризиками, незважаючи на їхню простоту й доступність, не можуть повною мірою врахувати сучасні виклики, такі як цифровізація, кіберзагрози та зміни регуляторного середовища. Інноваційні підходи, що включають цифрові інструменти, забезпечують істотні переваги, зокрема в точності та швидкості реагування, але потребують значних фінансових ресурсів і високого рівня технічної підготовки. Інтегровані підходи дозволяють об'єднати переваги традиційних та інноваційних методів, але їхнє ефективне впровадження ускладнюється дефіцитом кваліфікованих фахівців та різницею в міжнародних стандартах.

Результати дослідження також показали, що фінансова, операційна та стратегічна стабільність є взаємопов'язаними елементами, які впливають на загальну стійкість підприємства. Їхній збалансований розвиток сприяє зниженню ризиків та підвищенню здатності підприємств адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Важливим напрямом для вдосконалення систем управління ризиками є впровадження цифрових інструментів, таких як аналітика великих даних, штучний інтелект, хмарні технології та блокчейн. Ці технології дозволяють підприємствам підвищити прозорість бізнес-процесів, забезпечити інтеграцію ризик-менеджменту з іншими аспектами діяльності та знизити вплив людського фактора.

Визначено сучасні підходи до управління ризиками, їхні переваги та недоліки, досліджено взаємозв'язок між фінансовою, операційною та стратегічною стабільністю, а також розроблено рекомендації щодо впровадження інноваційних цифрових інструментів. Однак залишаються відкритими питання інтеграції ESG-факторів у ризик-менеджмент, а також адаптації цифрових технологій для використання в малому та середньому бізнесі.

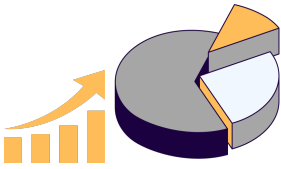
Подальші дослідження можуть бути зосереджені на розробці адаптивних моделей управління ризиками, які враховують сучасні виклики й специфіку різних секторів економіки. До того ж, перспективним напрямом є вивчення



методів підвищення обізнаності керівників підприємств щодо переваг інноваційних технологій та їхньої інтеграції в бізнес-процеси.

Список використаних джерел

1. Савченко М., Солоненко Ю. Управління ризиками на підприємствах сімейного бізнесу. *Економіка і організація управління*. 2019. № 2 (34). С. 28–36.
2. Гарькава В. Ф., Славкова О. П., Волотовська Т. П. Управління ризиками в умовах нестабільності: виклики для менеджменту в Україні. *Актуальні питання економічних наук*. 2024. № 1. С. 1–15. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13347958> (дата звернення: 05.10.2024).
3. Балдинюк В. Управління ризиками господарської діяльності підприємства та шляхи їх зниження. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. С. 1–8. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-1> (дата звернення: 05.10.2024).
4. Бубенець І. Г., Титар А. В. Особливості формування конкурентоспроможності підприємства для забезпечення стійкості бізнесу. *Ефективна економіка*. 2024. № 5. С. 1–14. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/59225/1/S_Osoblyv_formuvannya_konkurentospromozhnosti_24.pdf (дата звернення: 05.10.2024).
5. Сватюк О. Управління ризиками і організуванням праці персоналу підприємства у мовах нестабільності. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. № 4. С. 8–15. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-14-1> (дата звернення: 05.10.2024).
6. Партин Г., Папірник С. Забезпечення фінансової стійкості підприємства за умов нестабільності середовища функціонування. *Механізми регулювання економіки*. 2022. № 3-4 (97-98). С. 129–135. URL: <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.21> (дата звернення: 05.10.2024).



7. Богуславська С., Білоус С., Дяк В. Стратегії антикризового управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. С. 1–5. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-17> (дата звернення: 05.10.2024).

8. Пильнова В. П., Гавриш О. М., Капелюшна Т. В. Формування системи управління підприємницькими ризиками. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 24. С. 51–57. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=7258&i=6> (дата звернення: 05.10.2024).

9. Копилук О. І., Тимчишин Ю. В., Музичка О. М. Фінансова стійкість у системі забезпечення економічної безпеки підприємства. *Бізнес Інформ*. 2021. № 3. С. 81–87. URL: http://jnas.nbuiv.gov.ua/j-pdf/binf_2021_3_13.pdf (дата звернення: 05.10.2024).

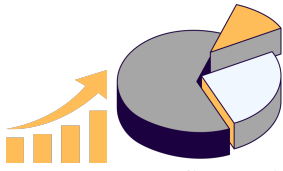
10. Захарова Н. Ю. Управління ризиками на підприємстві: сутність, підходи та методи. *Бізнес Інформ*. 2023. № 1. С. 203–209.

11. Shad M. K., Lai F. W., Fatt C. L., Klemeš J. J., Bokhari A. Integrating sustainability reporting into enterprise risk management and its relationship with business performance: A conceptual framework. *Journal of Cleaner Production*. 2019. Vol. 208. P. 415–425. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652618331366> (accessed: 05.10.2024).

12. The Impact of Internal, External and Enterprise Risk Management on the Performance of Micro, Small and Medium Enterprises / D. Hanggraeni et al. *Sustainability*. 2019. Vol. 11, no. 7. P. 2172. URL: <https://doi.org/10.3390/su11072172> (date of access: 09.10.2024).

13. Dvorsky J., Belas J., Gavurova B., Brabenec T. Business risk management in the context of small and medium-sized enterprises. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*. 2021. Vol. 34. № 1. P. 1690–1708. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/434655> (accessed: 05.10.2024).

14. Landi G. C., Iandolo F., Renzi A., Rey A. Embedding sustainability in risk management: The impact of environmental, social, and governance ratings on



corporate financial risk. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2022. Vol. 29. № 4. P. 1096–1107.

15. Perehuda Y. Increasing the competitiveness of Ukrainian livestock products within the development of the post-industrial circular green economy model. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*. 2024. Vol. 1 (27). P. 19–31. URL: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2024-1/27-02> (accessed: 05.10.2024).

16. PricewaterhouseCoopers. *PwC's Global Risk Survey 2023*. 2023. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/risk-regulation/global-risk-survey.html> (accessed: 06.10.2024).

17. LTD «Continuity2». *Key Risk Management Statistics and Insights for 2024*. 2024. URL: <https://continuity2.com/blog/risk-management-statistics> (accessed: 06.10.2024).

18. Національний інститут стратегічних досліджень. Проблеми розвитку малого та середнього бізнесу в Україні як основного джерела робочих місць. 2023. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/problemy-rozvytku-maloho-ta-serednoho-biznesu-v-ukrayini-yak> (дата звернення: 05.10.2024).

19. Rasulov, R. Optimization of direct supply chains in the restaurant industry: Addressing key challenges through technological innovation. *Economics of Development*. 2024. 23(3), 93-103. URL: [110.57111/econ/3.2024.93](https://doi.org/10.57111/econ/3.2024.93) (accessed: 06.10.2024).