

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2024. № 8.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.8.94>

УДК 65.014:658.5:658.7

*М. С. Костюк,
аспірант, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-1070-9441>*

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

*М. Kostiuk,
Postgraduate student, Oles Honchar Dnipro National University*

RISK MANAGEMENT STRATEGY DEVELOPMENT IN BUSINESS ACTIVITIES

У статті розглянуто питання розробки ефективної стратегії управління ризиками в підприємницькій діяльності в умовах сучасного бізнес-середовища. З огляду на постійно зростаючу невизначеність і нестабільність на глобальних ринках, управління ризиками стає одним із ключових аспектів, що визначають стійкість і конкурентоспроможність підприємств. Автор аналізує основні види ризиків, з якими стикаються підприємства, включаючи фінансові, операційні, ринкові та інші види ризиків, а також досліджують сучасні методи їх ідентифікації, оцінки та мінімізації.

Методологічна основа дослідження включає аналіз літератури з питань управління ризиками, а також використання кейс-методів для ілюстрації практичного застосування розроблених стратегій на прикладі успішних підприємств. У статті пропонується системний підхід до управління ризиками, який включає в себе не лише виявлення потенційних загроз, але й розробку комплексних планів дій для їхнього уникнення або зменшення їхнього впливу.

Автор також наголошує на важливості постійного моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства з метою своєчасного виявлення нових ризиків та адаптації стратегій управління. Стаття містить практичні рекомендації щодо впровадження розробленої стратегії управління ризиками на підприємствах різних масштабів та галузей. Особлива увага приділяється питанням підвищення культури управління ризиками серед менеджменту та персоналу підприємств, що є необхідною умовою для успішної реалізації ризик-менеджменту.

Результати дослідження мають як теоретичне, так і практичне значення, оскільки пропоновані підходи можуть бути використані для підвищення ефективності управління підприємствами в умовах підвищеного рівня ризику.

This paper is devoted to the development of an effective risk management strategy for entrepreneurial activity in the modern business environment. In the context of growing uncertainty and instability in global markets, risk management has become a critical factor determining the sustainability and competitiveness of enterprises. The author provide a comprehensive analysis of the main types of risks faced by businesses, including financial, operational, market and other risks. In addition, the study examines modern methods of identifying, assessing and mitigating these risks, emphasizing the importance of a proactive and systematic approach to risk management.

The methodological basis of this study includes a literature review on risk management practices, as well as the use of specific examples to illustrate the practical application of the proposed strategies. The paper advocates a holistic approach to risk management that focuses not only on identifying potential threats but also on developing comprehensive action plans to prevent or minimize their impact.

In addition, the author emphasize the importance of continuous monitoring of both the external and internal environment of the enterprise. Such constant vigilance is crucial for the timely identification of emerging risks and the necessary adaptation of risk management strategies. The paper also provides practical recommendations for implementing the developed risk management strategy at enterprises of various sizes and industries. Particular attention is paid to enhancing the risk management culture among management and staff, recognizing that this is a vital prerequisite for the successful implementation of risk management practices.

The results of this study have both theoretical and practical implications. The proposed approaches can be useful for improving the efficiency of management of enterprises operating in high-risk environments. By adopting the strategies outlined in this paper, enterprises will be better able to navigate the complexities of the current economic landscape, thereby ensuring their long-term viability and success. The study contributes to the ongoing discourse on risk management by offering practical insights and solutions that can be adapted to a variety of business contexts, ultimately contributing to a more resilient entrepreneurial ecosystem.

Ключові слова: *управління ризиками, підприємницька діяльність, стратегія, аналіз ризиків, бізнес-середовище, конкурентоспроможність.*

Keywords: *risk management, entrepreneurial activity, strategy, risk analysis, business environment, competitiveness.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах глобалізації, швидких технологічних змін та нестабільності економічних ринків, підприємницька діяльність стає все більш вразливою до різних видів ризиків. Управління ризиками набуває особливої важливості, оскільки дозволяє підприємствам не лише передбачити можливі загрози, але й ефективно на них реагувати, забезпечуючи стійкість і розвиток бізнесу. У сучасному світі ризики можуть виникати з різних джерел: від внутрішніх факторів, таких як управлінські помилки або неефективні процеси, до зовнішніх, включаючи зміни в законодавстві, економічні кризи або природні катаклізми.

Без належного управління ризиками підприємства ризикують втратити конкурентоспроможність, зазнати фінансових втрат або навіть повністю припинити свою діяльність. Крім того, зростаюча складність бізнес-середовища вимагає від підприємців системного підходу до управління ризиками, що передбачає не лише виявлення та оцінку можливих загроз, але й розробку стратегій їх мінімізації та запобігання.

Отже, дослідження та розробка ефективних стратегій управління ризиками є ключовим завданням для забезпечення довгострокової життєздатності та успішності підприємницької діяльності. Це питання має не

лише теоретичне, але й велике практичне значення, оскільки здатність управляти ризиками є одним з головних факторів, що визначають стійкість бізнесу в умовах нестабільності та постійних змін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управління ризиками є однією з ключових дисциплін у сучасному менеджменті, і його розвиток пройшов довгий шлях від інтуїтивних підходів до системних методологій [1, 2]. На основі теоретичних засад були розроблені численні сучасні підходи до управління ризиками, які поєднують різні методи і технології. Одним з найпоширеніших підходів є інтегроване управління ризиками (ERM, Enterprise Risk Management), яке розглядає ризики підприємства як єдину систему, що включає фінансові, операційні, ринкові та інші ризики [3, 4]. ERM дозволяє не лише ідентифікувати ризики, але й оцінювати їх у взаємозв'язку, розробляючи комплексні стратегії управління. Характеристика національних моделей функціонального забезпечення управління ризиками є критично важливою для розуміння того, як різні країни адаптують загальні принципи управління ризиками до своїх унікальних економічних, соціальних та культурних умов [5].

Сучасні дослідження також відзначають важливість аналізу великих даних (Big Data) та штучного інтелекту в управлінні ризиками [6-9]. Використання цих технологій дозволяє значно підвищити точність прогнозів та зменшити час на обробку інформації, що є критичним у швидкозмінному бізнес-середовищі.

Ще одним перспективним напрямком є ризик-культура підприємства, яка підкреслює важливість формування свідомого ставлення до ризиків на всіх рівнях організації [10-12]. Формування такої культури дозволяє підприємствам більш ефективно реагувати на зміни та адаптувати свої стратегії.

Незважаючи на значний обсяг досліджень у сфері управління ризиками, існують певні прогалини, які потребують подальшого вивчення. По-перше, недостатньо розробленими залишаються питання адаптації загальних моделей управління ризиками до специфічних умов малого та середнього бізнесу, де ресурсні обмеження можуть впливати на ефективність традиційних підходів.

По-друге, в умовах швидких технологічних змін виникає необхідність у дослідженні впливу нових технологій, таких як блокчейн і штучний інтелект, на

управління ризиками в різних галузях бізнесу. Хоча ці технології мають великий потенціал, їхнє використання в управлінні ризиками ще не повністю досліджено і потребує подальших наукових зусиль.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою цієї статті є аналіз існуючих підходів до управління ризиками та оцінка їхньої ефективності в забезпеченні стійкості та конкурентоспроможності підприємницької діяльності в умовах сучасного бізнес-середовища. Для досягнення цієї мети поставлені наступні завдання:

- проаналізувати існуючі теоретичні та практичні моделі та методи управління ризиками, що використовуються в підприємницькій діяльності;
- визначити та класифікувати ризики, з якими стикаються підприємства, з урахуванням їхньої специфіки та актуальності в сучасних умовах;
- оцінити ефективність існуючих стратегій управління ризиками та проаналізувати, як різні стратегії управління ризиками впливають на стійкість і конкурентоспроможність підприємств;
- запропонувати рекомендації для підприємств з метою оптимізації їхніх підходів до управління ризиками в умовах динамічного бізнес-середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Теоретичні та практичні моделі управління ризиками в підприємницькій діяльності є фундаментальними інструментами для забезпечення стійкості бізнесу [2, 13-14]. Теоретичні моделі, такі як модель очікуваної корисності та теорія портфеля, надають підприємствам концептуальні рамки для розуміння та оцінки ризиків. Вони допомагають бізнесу передбачити можливі сценарії розвитку подій, визначити ймовірні загрози і розробити ефективні стратегії для мінімізації негативних наслідків. Практичні методи управління ризиками, такі як SWOT-аналіз, аналіз чутливості, і метод сценарного планування, зосереджені на конкретних діях і рішеннях [14]. Вони дозволяють підприємствам систематично ідентифікувати ризики, оцінювати їхній вплив і вживати заходів для їхнього контролю. SWOT-аналіз, наприклад, допомагає виявити як внутрішні, так і зовнішні фактори, що впливають на бізнес, тоді як аналіз чутливості дозволяє оцінити, які зміни у бізнес-середовищі можуть мати найбільший вплив на результативність підприємства. У сучасних умовах невизначеності та постійних змін, інтеграція

теоретичних та практичних підходів до управління ризиками є надзвичайно важливою. Вона дозволяє підприємствам не тільки реагувати на загрози, що виникають, але й проактивно готуватися до можливих викликів, знижуючи їхній вплив на бізнес, що забезпечує більшу гнучкість у прийнятті рішень та підтримує довгострокову стійкість і конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Аналіз ризиків є невід'ємною частиною стратегічного управління будь-якого підприємства. Перший етап цього процесу – ідентифікація ризиків – має на меті виявити потенційні загрози, які можуть негативно вплинути на функціонування підприємства. Важливо правильно ідентифікувати всі можливі ризики, щоб забезпечити своєчасне і ефективне реагування на них.

У сучасному бізнес-середовищі підприємства стикаються з різноманітними ризиками, які можна класифікувати за кількома основними категоріями (табл. 1). Розуміння і правильна ідентифікація цих ризиків є основою для подальшого процесу оцінки, моніторингу і розробки стратегій управління ризиками. Це дозволяє підприємствам розробляти адекватні заходи для зменшення негативного впливу ризиків та забезпечення їхньої стійкості і успішності на ринку.

Оцінка впливу ризиків є критичним етапом аналізу, який допомагає визначити, як виявлені ризики можуть вплинути на діяльність підприємства. Аналіз потенційних наслідків ризиків включає оцінку можливих фінансових, операційних та стратегічних втрат, а також вплив на репутацію та довіру клієнтів. Зрозуміння цих наслідків дозволяє підприємствам пріоритизувати ризики та розробити відповідні стратегії для їхнього управління, що, в свою чергу, сприяє забезпеченню стійкості та ефективності бізнес-процесів.

Вплив ризиків може суттєво змінюватися залежно від природи ризику, сфери діяльності підприємства, а також його готовності до протидії негативним подіям. Оцінка впливу ризиків на діяльність підприємства є ключовим етапом в управлінні ризиками [13-14], оскільки вона допомагає визначити, які ризики можуть мати найбільш значні наслідки для бізнесу, і на які з них слід звернути особливу увагу.

**Таблиця 1. Основні види та характеристика ризиків
в підприємницькій діяльності**

Види	Характеристика
Фінансові ризики	Ця категорія включає в себе ризики, пов'язані з фінансовими аспектами підприємства, такими як валютний ризик, кредитний ризик, ліквідний ризик та ризик зміни процентних ставок. Валютний ризик виникає через коливання обмінних курсів, що може вплинути на прибутковість міжнародних операцій. Кредитний ризик пов'язаний із можливістю неповернення боргів від контрагентів. Ліквідний ризик стосується здатності підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання у визначені терміни
Операційні ризики	Ці ризики стосуються внутрішніх процесів і систем підприємства, включаючи можливість збою в технологічних процесах, помилки в управлінні або недоліки в системі контролю якості. Операційні ризики також можуть виникати через проблеми з постачальниками або збій у ланцюгах постачання
Ринкові ризики	Ринкові ризики пов'язані з змінами в ринковому середовищі, такими як коливання цін на сировину, зміни в попиті та пропозиції, конкуренція та економічні спади. Ці ризики можуть вплинути на дохідність і стратегію підприємства
Регуляторні та правові ризики	Ця категорія включає ризики, пов'язані з змінами в законодавстві та регуляторних вимогах, що можуть вплинути на діяльність підприємства. Наприклад, нові норми у сфері податкового законодавства або екологічних стандартів можуть вимагати додаткових витрат або змін у бізнес-процесах
Репутаційні ризики	Репутаційний ризик стосується потенційних загроз для іміджу та довіри до підприємства з боку клієнтів, партнерів та громадськості. Негативні відгуки, скандали або невдоволення споживачів можуть суттєво вплинути на бізнес
Стратегічні ризики	Ці ризики пов'язані з довгостроковими цілями і стратегіями підприємства. Наприклад, неправильний стратегічний вибір, неуспішні інвестиції або невірні рішення в розвитку продуктів можуть загрожувати досягненню стратегічних цілей підприємства

Джерело: сформовано на основі [1-4, 11].

Фінансові ризики є одними з найбільш значущих для підприємства, оскільки вони безпосередньо впливають на його ліквідність, прибутковість та здатність продовжувати операційну діяльність. Операційні ризики можуть спричинити серйозні збої у внутрішніх процесах підприємства, що, у свою чергу, може вплинути на його здатність ефективно функціонувати. Ринкові ризики можуть мати значний вплив на конкурентоспроможність підприємства, його здатність адаптуватися до змін в умовах ринку та ефективно реагувати на дії конкурентів. Регуляторні ризики, пов'язані з змінами в законодавстві або нормативних вимогах, можуть мати значний вплив на діяльність підприємства. Репутаційні ризики можуть мати довгостроковий вплив на імідж підприємства,

що може призвести до втрати довіри з боку клієнтів, партнерів та інвесторів. Стратегічні ризики впливають на довгострокові цілі та плани підприємства.

Неправильне управління ризиками може призвести до певних наслідків, що наведено на рис. 1. Враховуючи всі ці аспекти, оцінка впливу ризиків на діяльність підприємства є критично важливою для розробки адекватних заходів з управління ризиками, що допоможе забезпечити стійкість та ефективність бізнесу навіть у складних і нестабільних умовах.

Розробка стратегії управління ризиками є ключовим елементом для забезпечення стійкості та стабільного розвитку підприємства в умовах постійно змінюваного бізнес-середовища [15]. Головною метою такої стратегії є мінімізація негативного впливу ризиків на діяльність підприємства, що дозволяє не лише захистити його від потенційних втрат, але й забезпечити довгострокову конкурентоспроможність [16].

Основні цілі стратегії управління ризиками включають ідентифікацію та оцінку всіх можливих ризиків, з якими може стикатися підприємство. Це передбачає створення системи моніторингу, що дозволяє своєчасно виявляти ризики та аналізувати їхній потенційний вплив на різні аспекти діяльності компанії. Важливою складовою цієї стратегії є розробка превентивних заходів, спрямованих на запобігання виникненню ризиків або мінімізацію їхнього впливу. Такий підхід дозволяє підприємству не лише реагувати на вже існуючі проблеми, але й передбачати можливі загрози, що підвищує загальну ефективність управління.

Крім того, стратегія управління ризиками повинна сприяти підвищенню обізнаності персоналу щодо важливості управління ризиками на всіх рівнях організації [16]. Це досягається через регулярне навчання та інформування працівників про можливі ризики та заходи з їхнього запобігання. Така стратегія повинна також включати механізми зворотного зв'язку та корекції, що дозволяють своєчасно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та оперативно реагувати на нові виклики.

Фінансові ризики

- Втрати через невдалі інвестиції, коливання валютних курсів або несприятливі зміни в ринкових умовах можуть суттєво знизити прибутковість підприємства
- Непередбачені витрати або несподівані зобов'язання можуть призвести до недостатності обігових коштів, що ускладнить виконання поточних фінансових зобов'язань
- Погіршення кредитного рейтингу або нестабільність на фінансових ринках можуть призвести до підвищення вартості залучення капіталу, що негативно вплине на загальну фінансову стійкість підприємства

Операційні ризики

- Непередбачені збої в технологічних процесах або проблеми з постачальниками можуть призвести до затримок у виробництві або доставці продукції, що негативно позначиться на репутації та доходах підприємства
- Помилки у виробничих процесах або недостатній контроль якості можуть призвести до випуску неякісної продукції, що, в свою чергу, може викликати незадоволення клієнтів і втрату довіри до бренду
- Перебої у постачаннях сировини або комплектуючих можуть зірвати виробничі плани і призвести до значних фінансових втрат

Ринкові ризики

- Зміни в попиті, вихід нових конкурентів або зміни споживчих переваг можуть призвести до зниження частки ринку, яку займає підприємство
- Зміни в цінах на сировину, нові технології або нові регуляторні вимоги можуть поставити підприємство в не вигідне становище порівняно з конкурентами
- Нестабільність ринку може призвести до коливань доходів, що ускладнить довгострокове планування і стабільний розвиток бізнесу

Регуляторні та правові ризики

- Порушення нових регуляторних вимог може призвести до накладення штрафів або інших санкцій, що негативно позначиться на фінансових показниках підприємства
- Впровадження нових законодавчих вимог може вимагати від підприємства перегляду існуючих бізнес-процесів, що потребує додаткових витрат і часу на адаптацію
- Недотримання регуляторних вимог може призвести до втрати необхідних для діяльності підприємства ліцензій або дозволів, що унеможливить подальшу роботу в певних сферах

Репутаційні ризики

- Негативна репутація або скандали можуть знизити довіру клієнтів, що може призвести до зменшення продажів і втрати постійних клієнтів
- Погіршення репутації може призвести до розірвання партнерських угод або втрати потенційних партнерів
- Негативна репутація може призвести до падіння вартості акцій підприємства, що вплине на його ринкову капіталізацію та здатність залучати інвестиції

Стратегічні ризики

- Неправильний вибір стратегії або відсутність реакції на зміни в ринковому середовищі може призвести до втрати важливих можливостей для розвитку
- Непередбачені зміни в стратегії можуть вимагати додаткових витрат на переорієнтацію бізнесу або адаптацію до нових умов
- Неврахування стратегічних ризиків може призвести до втрати конкурентних переваг і, врешті-решт, до втрати ринку

Рис. 1. Наслідки впливу ризиків на діяльність підприємств

Джерело: Систематизовано та узагальнено автором самостійно.

Зрештою, стратегія управління ризиками має бути інтегрована в загальну бізнес-стратегію підприємства [15], щоб забезпечити її узгодженість з довгостроковими цілями компанії. Вона повинна передбачати чіткі критерії для оцінки ефективності заходів з управління ризиками, а також план дій на випадок виникнення непередбачуваних ситуацій. Таким чином, стратегія управління ризиками стає інструментом, який дозволяє підприємству зберігати свою стійкість, адаптуючись до викликів і змін, та підтримувати високу конкурентоспроможність на ринку.

Превентивне управління ризиками відіграє ключову роль у розробці ефективної стратегії управління ризиками на підприємстві [17]. Цей підхід ґрунтується на активному запобіганні потенційним загрозам та їхнім наслідкам ще до їхнього виникнення, що дозволяє значно знизити ризикованість бізнесу і забезпечити його довгострокову стійкість.

У контексті розробки стратегії управління ризиками превентивне управління передбачає систематичний аналіз можливих ризиків, які можуть виникнути в ході діяльності підприємства. Цей процес починається з ідентифікації ризиків та їх детальної оцінки, що дозволяє визначити найбільш критичні загрози, на які потрібно звернути увагу. Превентивний підхід також включає розробку набору заходів і політик, які спрямовані на мінімізацію або повне усунення ідентифікованих ризиків ще до того, як вони зможуть вплинути на підприємство.

Одним із ключових елементів превентивного управління ризиками є рання ідентифікація потенційних загроз. Для цього підприємства використовують різні методи аналізу, такі як SWOT-аналіз, FMEA (аналіз видів і наслідків відмов), та сценарний аналіз. Ці методи дозволяють систематично оцінювати внутрішні та зовнішні фактори, що можуть стати джерелом ризику, і передбачити можливі наслідки їхнього впливу на діяльність компанії.

Превентивне управління також є важливим у контексті адаптації стратегії управління ризиками до змін у зовнішньому середовищі. Оскільки бізнес-середовище постійно змінюється, превентивні заходи мають бути гнучкими і своєчасно оновлюватися у відповідь на нові виклики та загрози. Це може включати впровадження нових технологій, вдосконалення процесів, зміни в

управлінських структурах та інших аспектах діяльності, які дозволяють підприємству залишатися стійким і конкурентоспроможним. Регулярний аналіз ефективності превентивних заходів дозволяє виявляти нові ризики або зміни в існуючих, що потребує відповідної адаптації стратегії управління. Таким чином, превентивне управління ризиками є динамічним процесом, який допомагає підприємствам залишатися конкурентоспроможними в умовах постійних змін та невизначеності ринкового середовища.

Запровадження превентивного управління ризиками також сприяє зміцненню корпоративної культури та підвищенню загальної відповідальності працівників за результати своєї діяльності [10-11]. Коли всі рівні організації залучені до процесу управління ризиками, це створює більш обізнане і свідоме середовище, в якому кожен працівник розуміє свою роль у запобіганні ризиків і готовий вчасно діяти для захисту інтересів підприємства.

Успішне впровадження стратегії управління ризиками на підприємстві є важливим етапом, який вимагає ретельної підготовки та обґрунтованих рішень [18]. Для забезпечення ефективної реалізації стратегії, підприємцям варто врахувати кілька практичних рекомендацій. Перш за все, необхідно забезпечити повну залученість керівництва та всіх працівників до процесу управління ризиками. Це включає не тільки регулярне інформування персоналу про сутність і важливість стратегії, але й організацію навчальних сесій, де працівники можуть ознайомитися з конкретними ризиками, з якими може стикатися підприємство, і з методами їхнього запобігання.

Крім того, важливо створити системи моніторингу та звітності, які дозволять своєчасно виявляти зміни у ризиковому середовищі та адаптувати стратегію відповідно до нових викликів [19]. Запровадження чітких процедур зворотного зв'язку також сприяє вчасному виявленню проблемних зон і наданню рекомендацій щодо їхнього усунення. Ще одним важливим аспектом є забезпечення достатніх ресурсів для реалізації стратегії, включаючи фінансування, технологічне забезпечення та кадрові ресурси.

Реальні приклади успішного впровадження стратегії управління ризиками можна знайти серед провідних компаній, які змогли побудувати ефективну систему управління ризиками. Наприклад, міжнародні корпорації, такі як

General Electric [20] та Toyota Industries Corporation [21], давно інтегрували управління ризиками у свою загальну бізнес-стратегію, що дозволяє їм не лише ефективно управляти ризиками, але й виявляти нові можливості для розвитку. Ці компанії активно інвестують у навчання персоналу, використовують передові технології для моніторингу ризиків і постійно вдосконалюють свої підходи до управління ризиками. Їхній успіх свідчить про важливість інтегрованого підходу до управління ризиками, який охоплює всі рівні організації.

Однак, процес впровадження стратегії не завжди проходить гладко, і підприємці можуть зіткнутися з низкою труднощів. Серед них можна виділити недостатню підтримку з боку керівництва, опір змінам з боку персоналу, брак необхідних ресурсів або технологій, а також складність в адаптації стратегії до специфічних умов підприємства. Одним із найсерйозніших викликів може стати недооцінка значущості управління ризиками, що може призвести до поверхневого підходу до його реалізації. Важливо розуміти, що успішне впровадження стратегії вимагає часу, ресурсів і постійної уваги з боку всіх зацікавлених сторін.

Враховуючи ці фактори, підприємцям слід готуватися до можливих бар'єрів і завчасно розробляти плани дій на випадок виникнення проблем. Використання передових практик, спільне обговорення труднощів і пошук рішень у колективі, а також залучення зовнішніх консультантів можуть стати ефективними інструментами для подолання викликів, пов'язаних з впровадженням стратегії управління ризиками на підприємстві.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Управління ризиками є критично важливим аспектом успішного функціонування підприємств у сучасному бізнес-середовищі, яке характеризується високим рівнем невизначеності та динамічними змінами. В результаті проведеного дослідження було встановлено, що ефективне управління ризиками не лише дозволяє мінімізувати потенційні загрози для підприємства, але й відкриває нові можливості для його розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Запропоновані стратегії, засновані на превентивному управлінні ризиками, є ефективним інструментом для

досягнення довгострокової стабільності та успішного адаптування до викликів зовнішнього середовища.

У ході дослідження було виявлено, що основними факторами успіху стратегії управління ризиками є комплексний підхід до ідентифікації та оцінки ризиків, інтеграція управління ризиками в загальну бізнес-стратегію підприємства, а також постійне вдосконалення механізмів моніторингу та зворотного зв'язку. Крім того, важливим є забезпечення належної підготовки та залучення всіх рівнів персоналу до процесу управління ризиками, що дозволяє створити культуру ризик-менеджменту на підприємстві.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямі пов'язані з необхідністю більш глибокого вивчення специфіки управління ризиками в різних галузях економіки та регіональних контекстах. Зокрема, актуальним є дослідження впливу цифрових технологій на управління ризиками, включаючи використання штучного інтелекту та великих даних для прогнозування та мінімізації ризиків. Також потребують додаткового вивчення питання адаптації управління ризиками до умов глобалізації та зміни клімату, які створюють нові виклики для підприємств.

Подальші дослідження можуть зосередитися на розробці методологій для оцінки ефективності впроваджених стратегій управління ризиками та визначенні найкращих практик, що забезпечують максимальну стійкість підприємства. Важливо також продовжити вивчення взаємозв'язків між управлінням ризиками та іншими аспектами корпоративного управління, такими як стійкість, відповідальне інвестування та соціальна відповідальність бізнесу. Це дозволить сформулювати комплексний підхід до управління підприємством, де управління ризиками стане невід'ємною складовою стратегії довгострокового розвитку.

Література

1. Зоїдзе Д. Р., Губарєв О. О. Еволюція підходів до управління ризиками в організаціях. *Бізнес Інформ*. 2021. № 4. С. 276-285.
2. Захарова Н. Ю. Управління ризиками на підприємстві: сутність, підходи та методи. *Бізнес Інформ*. 2023. № 1. С. 203-209.

3. Ahmad Jaber T., Mohammed Shah S. Enterprise risk management literature: emerging themes and future directions. *Journal of Accounting & Organizational Change*. 2024. Vol. 20. Iss. 1. P. 84-111. <https://doi.org/10.1108/JAOC-07-2022-0106>.

4. Crawford J., Jabbour M. The relationship between enterprise risk management and managerial judgement in decision-making: A systematic literature review. *International Journal of Management Reviews*. 2024. Vol. 26. Iss. 1. P. 110-136. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12337>.

5. Колодійчук А. В. Характеристика національних моделей функціонального забезпечення управління ризиками. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2024. № 1. С. 19-24.

6. Симонов В. В. Вплив використання штучного інтелекту на управління ризиками в проєктах: можливості та виклики. *Комп'ютерно-інтегровані технології: освіта, наука, виробництво*. 2024. № 54. С. 268-277.

7. Кузьомко В., Бурангулова В., Бурангулова В. Можливості використання штучного інтелекту в діяльності сучасних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-67>.

8. Tkachenko O. Impactful Front-end Architecture in Online Business Development. *International Journal of Computer Science and Network Security*. 2022. Vol. 22. Iss. 6. P. 409-414. <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2022.22.6.51>.

9. Nnaji U. O., Benjamin L. B., Eyo-Udo N. L., Etukudoh E. A. Advanced risk management models for supply chain finance. *World Journal of Advanced Research and Reviews*. 2024. Vol. 22. Iss. 2. P. 612-618. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.22.2.1444>.

10. Семенютіна Т. В. Корпоративна культура управління ризиками як невід'ємна складова ефективної системи ризик-менеджменту на підприємстві. *Бізнес Інформ*. 2015. № 4. С. 297-302.

11. Дрейчук М. А., Ситник Й. С. Формування стійкої корпоративної культури як засіб попередження економічних та інтелектуалізаційних ризиків організації. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління*. 2023. Т. 34(73), № 3. С. 42-46.

12. Підприємництво: сучасні виклики, тренди та трансформації: моногр. / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. Гринько. Дніпро: Видавець Біла К. О., 2023, 568 с.

13. Скибінська З., Іщук Е. Формування моделі ризик-менеджменту у системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-123>.

14. Мирошніченко Г. Управління ризиками підприємницьких структур: аспекти ризик-менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-47>.

15. Климчук М. М., Ачкасов І. А., Климчук С. А., Поляк О. П. Вплив ризик-менеджменту на формування стратегії управління бізнес-процесами підприємства в умовах цифрової економіки: міжнародний досвід. *Бізнес Інформ*. 2021. № 1. С. 272-278.

16. Організаційно-економічні аспекти розвитку підприємницьких структур в Україні та світі : моногр. / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. Гринько. Дніпро: Видавець Біла К. О., 2022, 400 с.

17. Захарчук О. В., Ковалик О. А., Ковтуненко К. В. Превентивне управління ризиками на підприємстві. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 5(1). С. 22-25.

18. Нужна О., Тлучкевич Н., Писаренко Т. Оцінка економічних ризиків на підприємствах України: управлінський аспект. *Економічний форум*. 2023. № 1. С. 87-93.

19. Економічні детермінанти та конкурентні стратегії розвитку сучасних бізнес-структур : моногр. / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. Гринько. Дніпро: Видавець Біла К. О., 2024, 424 с.

20. General Electric. Annual Reports. Retrived from <https://www.ge.com/investor-relations/annual-report>.

21. Toyota Industries Corporation. Annual Reports. Retrived from <https://www.toyota-industries.com/investors/library/reports/index.html>.

References

1. Zoidze, D. R. and Hubariev, O. O. (2023), “Evolution of approaches to risk management in organizations”, *Business Inform*, vol. 4, pp. 276-285.

2. Zakharova, N. Yu. (2023), “Risk management at the enterprise: essence, approaches and methods”, *Business Inform*, vol. 1, pp. 203-209.

3. Ahmad Jaber, T., and Mohammed Shah, S. (2024), “Enterprise risk management literature: emerging themes and future directions”, *Journal of Accounting & Organizational Change*, vol. 20(1), pp. 84-111. <https://doi.org/10.1108/JAOC-07-2022-0106>.

4. Crawford, J., and Jabbour, M. (2024), "The relationship between enterprise risk management and managerial judgement in decision-making: A systematic literature review", *International Journal of Management Reviews*, vol. 26(1), pp. 110-136. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12337>.
5. Kolodijchuk, A. V. (2024), "Characterization of national models of functional support for risk management", *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, vol. 1, pp. 19-24.
6. Symonov, V. V. (2024), "The impact of the use of artificial intelligence on risk management in projects: opportunities and challenges", *Komp'uterno-intehrovani tekhnologii: osvita, nauka, vyrobnytstvo*, vol. 54, pp. 268-277.
7. Kuz'omko, V., Buranhulova, V., and Buranhulova, V. (2021), "Possibilities of using artificial intelligence in the activities of modern enterprises", *Economy and Society*, vol. 32. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-67>.
8. Tkachenko, O. (2022), "Impactful Front-end Architecture in Online Business Development", *International Journal of Computer Science and Network Security*, vol. 22(6), pp. 409-414. <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2022.22.6.51>.
9. Nnaji, U. O., Benjamin, L. B., Eyo-Udo, N. L., and Etukudoh, E. A. "Advanced risk management models for supply chain finance", *World Journal of Advanced Research and Reviews*, vol. 22(2), pp. 612-618. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.22.2.1444>.
10. Semeniutina, T. V. (2015), "Corporate culture of risk management as an integral part of an effective risk management system at the enterprise", *Business Inform*, vol. 4, pp. 297-302.
11. Drejchuk, M. A. and Sytnyk, J. S. (2023), "Formation of a sustainable corporate culture as a means of preventing economic and intellectualization risks of the organization", *Vcheni zapysky Tavrijs'koho natsional'noho universytetu imeni V. I. Vernads'koho. Serii: Ekonomika i upravlinnia*, vol. 34(3), pp. 42-46.
12. Hrynko, T. (2023), *Pidpriemnytstvo: suchasni vyklyky, trendy ta transformatsii* [Entrepreneurship: modern challenges, trends and transformations], Vydavets' Bila K. O., Dnipro, Ukraine.
13. Skybins'ka, Z. and Ischuk, E. (2024), "Formation of the risk management model in the enterprise management system", *Economy and Society*, vol. 61. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-123>.
14. Myroshnychenko, H. (2022), "Risk management of business structures: aspects of risk management", *Economy and Society*, vol. 44. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-47>.

15. Klymchuk, M. M., Achkasov, I. A., Klymchuk, S. A. and Poliak, O. P. (2021), "Influence of risk management on the formation of a strategy for managing business processes of an enterprise in the digital economy: international experience", *Business Inform*, vol. 1, pp. 272-278.
16. Hrynko, T. (Ed.) (2022), *Orhanizatsijno-ekonomichni aspekty rozvytku pidpriemnyts'kykh struktur v Ukraini ta sviti* [Organizational and Economic Aspects of the Development of Entrepreneurial Structures in Ukraine and the World], Vydavets' Bila K. O., Dnipro, Ukraine.
17. Zakharchuk, O. V., Kovalyk, O. A. and Kovtunencko, K. V. (2021), "Preventive risk management at the enterprise", *Ekonomika. Finansy. Pravo*, vol. 5(1), pp. 22-25.
18. Nuzhna, O., Tluchkevych, N. and Pysarenko, T. (2023), "Assessment of economic risks at Ukrainian enterprises: managerial aspect", *Ekonomichnyj forum*, vol. 1, pp. 87-93.
19. Hrynko, T. (Ed.) (2024), *Ekonomichni determinanty ta konkurentni stratehii rozvytku suchasnykh biznes-struktur* [Economic determinants and competitive strategies for the development of modern business structures], Vydavets' Bila K. O., Dnipro, Ukraine.
20. The official site of General Electric (2024), "Annual Reports", available at: <https://www.ge.com/investor-relations/annual-report> (Accessed 16 July 2024),
21. The official site of Toyota Industries Corporation (2024), "Annual Reports", available at: <https://www.toyota-industries.com/investors/library/reports/index.html> (Accessed 26 July 2024).

Стаття надійшла до редакції 13.08.2024 р.