

*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. № 11.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.11.101>**

**УДК 330.131.7:338.124.4**

*М. С. Костюк,*

*аспірант, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-1070-9441>*

## **АДАПТИВНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

*М. Kostiuk,*

*Postgraduate student, Oles Honchar Dnipro National University*

## **ADAPTIVE RISK MANAGEMENT STRATEGIES IN AN UNSTABLE ECONOMY**

*У статті досліджено розробку адаптивних стратегій управління ризиками в умовах нестабільної економіки. Особлива увага приділяється проблемі постійної невизначеності на ринках, яка вимагає від підприємств гнучких та ефективних рішень для збереження своєї стійкості та конкурентоспроможності. Проаналізовано ключові види ризиків, зокрема фінансові, операційні та ринкові, а також сучасні підходи до їх ідентифікації, оцінки та мінімізації.*

*Методологічною основою дослідження є аналіз наукової літератури з питань ризик-менеджменту та кейс-методи, що ілюструють практичне застосування стратегій на прикладі успішних компаній. У статті пропонується інтегрований підхід до управління ризиками, який охоплює не лише виявлення потенційних загроз, а й розробку адаптивних планів для їх зниження. Також підкреслюється важливість постійного моніторингу зовнішніх та внутрішніх факторів з метою оперативної реакції на нові ризики.*

*Практичні рекомендації охоплюють процес впровадження ризик-менеджменту на підприємствах різного масштабу та галузей. Зокрема, акцент зроблено на підвищенні культури управління ризиками серед управлінського персоналу, що є ключовим фактором для успішної реалізації адаптивних стратегій. Результати дослідження мають теоретичне та практичне значення і можуть бути використані для підвищення ефективності управління в умовах економічної нестабільності.*

*This article examines the development of effective risk management strategies for entrepreneurial activities in today's highly volatile business environment. As global markets face increasing uncertainty and instability due to economic crises, political conflicts, rapid technological changes, and market fluctuations, managing risk has become essential for maintaining the competitiveness and resilience of enterprises. The study explores the theoretical foundations and practical implementation of adaptive risk management strategies, emphasizing their importance in allowing businesses to mitigate risks while capitalizing on emerging opportunities.*

*Global economic instability presents significant challenges for enterprises, leading to the need for adaptive risk management strategies that go beyond traditional, static approaches. Businesses now face complex risks, including financial, operational, and strategic risks, which cannot be adequately addressed with conventional methods. Adaptive strategies, characterized by flexibility and continuous adjustment, are essential for businesses to respond swiftly to evolving threats and opportunities. This article argues that adaptive risk management is crucial for businesses to remain competitive in such an unpredictable environment.*

*The article reviews existing literature on risk management, focusing on adaptive strategies that emphasize continuous environmental monitoring, scenario analysis, and risk appetite assessment. Adaptive risk management offers a proactive approach that integrates diversification, insurance, and predictive analytics to better anticipate and manage risks.*

*Challenges to implementing adaptive strategies include limited resources and the complexity of real-time risk assessment. The article suggests further research on the application of advanced technologies in risk management and the development of industry-specific adaptive models. Future research will also need to examine the impact of regulatory frameworks on the effectiveness of adaptive strategies.*

*In conclusion, adaptive risk management is crucial for businesses navigating the complexities of today's economic landscape. Emphasizing flexibility, continuous*

*learning, and proactive planning, these strategies will be vital for ensuring resilience and competitiveness in an increasingly uncertain global market.*

**Ключові слова:** *адаптивне управління, економічна нестабільність, ризик-менеджмент, стратегії мінімізації ризиків, фінансові ризики, операційні ризики, ринкові ризики, аналіз сценаріїв, бізнес-стійкість, моніторинг ризиків.*

**Keywords:** *adaptive management, economic instability, risk management, risk mitigation strategies, financial risks, operational risks, market risks, scenario analysis, business resilience, risk monitoring.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Сучасне бізнес-середовище характеризується підвищеною нестабільністю та невизначеністю, що зумовлено як глобальними економічними змінами, так і місцевими факторами. Економічні кризи, політичні конфлікти, швидкі технологічні зрушення та непередбачувані зміни на ринках суттєво впливають на діяльність підприємств різних масштабів і галузей. В умовах такої нестабільності ефективне управління ризиками стає ключовим фактором забезпечення стійкості підприємств і їх конкурентоспроможності.

Однією з основних проблем, що стоїть перед підприємствами, є недостатня готовність до швидких змін, що можуть негативно вплинути на їхню фінансову стабільність та операційну ефективність. Традиційні методи ризик-менеджменту часто не враховують динамічні зміни зовнішнього середовища, що призводить до низької ефективності управління ризиками в умовах нестабільної економіки. Це ставить наукові кола та бізнес-практиків перед необхідністю розробки нових підходів до управління ризиками, які будуть адаптивними та гнучкими до змін.

З огляду на це, постає важливе наукове та практичне завдання – розробка адаптивних стратегій управління ризиками, що враховують швидку змінність ринкових умов та дозволяють підприємствам не лише мінімізувати вплив ризиків, але й оперативно реагувати на нові виклики. Актуальність цієї проблеми полягає в тому, що нестабільна економічна ситуація може стати

причиною втрати значних фінансових ресурсів та погіршення позицій підприємства на ринку.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Тема управління ризиками в умовах нестабільної економіки стала об'єктом численних наукових досліджень та аналітичних публікацій, оскільки постійні зміни на глобальних ринках і непередбачувані економічні кризи потребують від підприємств нових підходів до забезпечення їхньої стійкості. У працях таких авторів, як К. Дж. Енгеманн та Д. М. Хендерсон, підкреслюється важливість адаптації ризик-менеджменту до швидкозмінних умов бізнес-середовища [1, 2]. Вони акцентують увагу на необхідності розробки гнучких стратегій, які дозволяють підприємствам не лише виживати в кризових ситуаціях, але й отримувати конкурентні переваги, швидко реагуючи на нові виклики.

Дослідники, зокрема Дж. Лам [3], Г. К. О'Коннор, Т. Равічандран, Д. Робесон [4], та Х.Г. Варгас-Ернандес [5], акцентують увагу на використанні інноваційних методів ідентифікації та оцінки ризиків, які дозволяють швидко адаптувати ризик-менеджмент під умови підвищеної економічної невизначеності. У їхніх роботах запропоновано використання сценарного планування та побудови прогнозних моделей для ефективного передбачення можливих негативних сценаріїв розвитку подій. Цей підхід дозволяє підприємствам знижувати рівень невизначеності, забезпечуючи гнучкість управління в умовах нестабільності.

Значну увагу в науковій літературі також приділено питанням інтеграції ризик-менеджменту в загальну систему управління підприємством. Наприклад, П. Бромілі, М. МакШейн, А. Наїр, Е. Рустамбеков [6] та А. Чайкіна [7] вважають, що успішне управління ризиками є не тільки завданням спеціалізованих відділів, але й має бути частиною корпоративної стратегії, що вимагає активної участі вищого керівництва. У їхніх дослідженнях обґрунтовується важливість розробки єдиної культури управління ризиками в організації, яка включає в себе підвищення обізнаності менеджерів та працівників щодо ризиків, а також розробку чітких процедур для їх ідентифікації, оцінки та мінімізації. Важливим є також визначення чітких меж ризик-апетиту організації, який відображає готовність компанії приймати

певний рівень ризику під час реалізації стратегічних цілей та управлінських рішень [8].

Водночас, питання адаптивних стратегій управління ризиками, орієнтованих на нестабільні економічні умови, залишаються недостатньо дослідженими. Хоча існують окремі дослідження, присвячені адаптації ризик-менеджменту до різних видів кризових ситуацій, ці підходи часто мають обмежений характер, наприклад, при формуванні адаптивних організаційних структур [9], і не охоплюють повною мірою складність взаємодії внутрішніх і зовнішніх факторів. Таким чином, є потреба у подальшому дослідженні методологічних засад розробки та впровадження адаптивних стратегій управління ризиками, що дозволять підприємствам ефективніше протистояти нестабільності на ринку.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою даної статті є дослідження адаптивних стратегій управління ризиками в умовах нестабільної економіки з акцентом на практичні аспекти їх впровадження. У зв'язку з постійними змінами на глобальних ринках і зростаючою невизначеністю, підприємствам необхідно розробити ефективні рішення, які забезпечать їхню стійкість і конкурентоспроможність. Для досягнення цієї мети передбачено виконання наступних завдань:

- аналіз основних видів ризиків, з якими стикаються підприємства в умовах економічної нестабільності, а також вивчення їхнього впливу на бізнес-процеси;

- оцінка традиційних методів управління ризиками та визначення їхніх обмежень у контексті швидких змін на ринках, що дозволить виявити необхідність впровадження нових підходів до ризик-менеджменту;

- розробка концептуальних основ адаптивних стратегій управління ризиками, що враховують специфіку сучасного бізнес-середовища, що включає в себе формування критеріїв ефективності ризик-менеджменту та пропозиції щодо їхньої реалізації;

- визначення ролі культури управління ризиками в організаціях як ключового елемента успішного впровадження адаптивних стратегій, зокрема,

важливо дослідити, як підвищення обізнаності менеджерів і персоналу впливає на ефективність управлінських рішень у сфері ризиків;

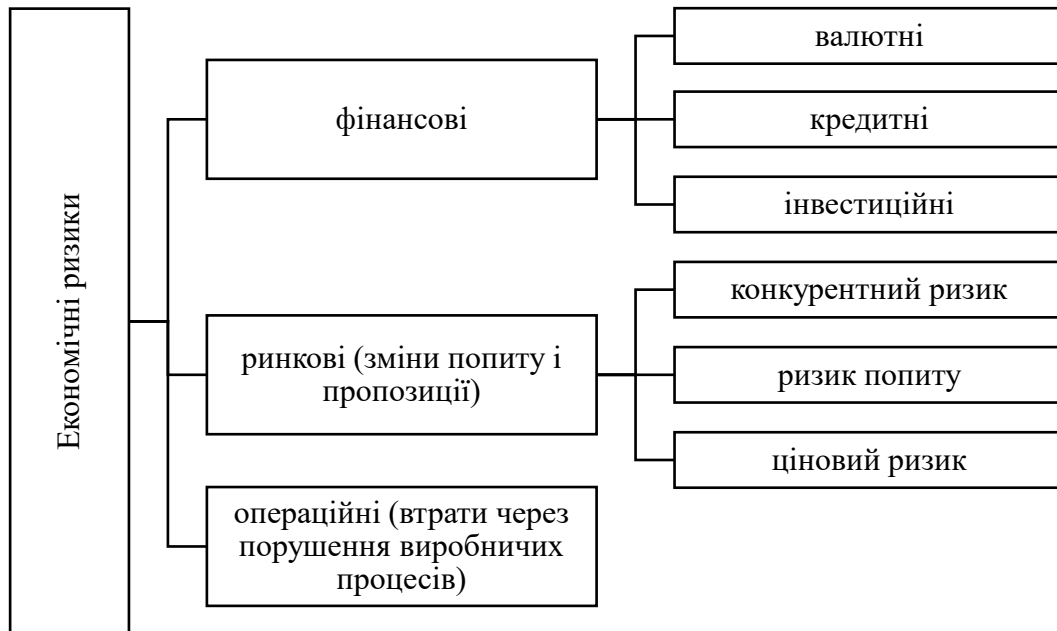
- формулювання рекомендації щодо впровадження адаптивних ризик-менеджмент стратегій для підприємств, орієнтованих на підвищення своєї стійкості та конкурентоспроможності в умовах економічної турбулентності.

Виконання зазначених завдань дозволить не лише поглибити теоретичне розуміння адаптивних стратегій управління ризиками, але й запропонувати практичні інструменти для їх реалізації, що, у свою чергу, сприятиме підвищенню стійкості підприємств у періоди економічної нестабільності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ризик у підприємницькій діяльності є ключовим фактором, який впливає на прийняття рішень та планування майбутньої стратегії компанії. Загалом ризик визначають як можливість виникнення подій, що можуть негативно вплинути на діяльність підприємства та його здатність досягати поставлених цілей. В умовах нестабільної економіки ризики набувають особливого значення, оскільки компанії мають справу з підвищеною невизначеністю та швидкими змінами у зовнішньому середовищі [10].

Під економічним ризиком розуміють можливість виникнення несприятливих наслідків, які можуть вплинути на фінансову стабільність підприємства, його операційну діяльність або конкурентоспроможність на ринку. В умовах економічної нестабільності класифікація ризиків стає ще більш важливою, оскільки зростає кількість та мінливість загроз. Основні види економічних ризиків наведено на рис. 1.

Класифікація економічних ризиків у нестабільних умовах передбачає систематизацію загроз за їх походженням, характером впливу на бізнес та ступенем контрольованості. Така класифікація допомагає підприємствам краще розуміти природу ризиків і розробляти відповідні стратегії для їх мінімізації. Сучасні підходи до управління економічними ризиками включають не лише реактивні заходи, але й проактивні стратегії, які дозволяють передбачити можливі загрози та знизити їх вплив на діяльність підприємства.



**Рис. 1. Основні види економічних ризиків**

*Джерело: Систематизовано та узагальнено автором самостійно.*

Адаптивні стратегії управління ризиками є відносно новим підходом, який передбачає гнучкість та здатність підприємства швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі. У сучасних умовах постійної невизначеності та економічної нестабільності традиційні методи управління ризиками, що передбачають переважно реактивний підхід до загроз, не завжди забезпечують достатню стійкість підприємств [11]. Тому виникає необхідність у розробці адаптивних стратегій, що дозволяють підприємствам не лише ідентифікувати та мінімізувати ризики, але й швидко перебудовуватися відповідно до нових умов.

Адаптивність у бізнесі означає здатність організації оперативно коригувати свої процеси, структуру та ресурси у відповідь на зміни зовнішнього середовища. Цей підхід ґрунтується на теоріях системної динаміки, які розглядають підприємство як відкриту систему, що постійно взаємодіє з навколишнім середовищем. Адаптивні стратегії, таким чином, включають механізми передбачення змін і проактивного реагування на них, що допомагає зменшити вплив негативних факторів і покращити конкурентоспроможність компанії.

Адаптивні стратегії управління ризиками відрізняються від традиційних тим, що передбачають не лише реакцію на загрози після їх виникнення, але й

активне передбачення потенційних ризиків на основі аналізу зовнішнього середовища. Основні характеристики адаптивних стратегій наведено в табл. 1.

**Таблиця 1. Основні характеристики адаптивних стратегій управління ризиками**

<b>Характеристика</b>	<b>Опис</b>
<b>Гнучкість</b>	здатність підприємства змінювати свої плани та дії відповідно до змін ринкових умов
<b>Проактивність</b>	орієнтація на прогнозування ризиків та прийняття рішень, що дозволяють їх уникнути або зменшити негативний вплив
<b>Масштабованість</b>	можливість застосування адаптивних стратегій на різних рівнях організації, від оперативного до стратегічного управління
<b>Інноваційність</b>	використання новітніх технологій, аналітичних інструментів і методів для моніторингу ризиків і побудови більш стійких бізнес-процесів

*Джерело: сформовано на основі [1, 3-6].*

Дослідження адаптивних стратегій управління ризиками поступово набирають популярність серед науковців та практиків. Сучасні дослідження демонструють, що адаптивні стратегії дозволяють підприємствам залишатися конкурентоспроможними навіть в умовах високої невизначеності. Впровадження таких стратегій вимагає не лише змін у структурі управління, але й переосмислення підходів до прийняття рішень. Це може включати використання новітніх цифрових технологій, наприклад, системи штучного інтелекту для прогнозування ризиків, або ж інтеграцію автоматизованих процесів моніторингу змін ринкових умов.

Економічна нестабільність сучасного бізнес-середовища є результатом впливу багатьох внутрішніх і зовнішніх факторів, які створюють високий рівень ризику для діяльності підприємств. Глобальні економічні кризи, політична нестабільність, технологічні зміни та інші виклики можуть серйозно підірвати фінансову стійкість і конкурентоспроможність організацій. Розуміння цих чинників є критично важливим для розробки адаптивних стратегій управління ризиками, що дозволяють підприємствам ефективно реагувати на виклики та мінімізувати негативні наслідки.

В умовах динамічної невизначеності економіки, підприємства стикаються з необхідністю впровадження ефективних інструментів адаптивного управління ризиками для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності [12]. Адаптивні стратегії мають на меті швидке реагування на зміни, зменшення

впливу негативних факторів та мінімізацію потенційних втрат. До основних інструментів адаптивного управління ризиками належать аналіз сценаріїв, стратегії диверсифікації та страхування ризиків.

Аналіз сценаріїв є одним із найважливіших інструментів, що використовується для прогнозування можливих подій і їхнього впливу на діяльність підприємства [13]. Цей метод дозволяє розробляти кілька можливих сценаріїв розвитку ситуації (наприклад, оптимістичний, песимістичний та базовий) і визначати, які ризики можуть виникнути в кожному з них. Основною перевагою аналізу сценаріїв є можливість підготуватися до різних варіантів розвитку подій, що дозволяє компаніям швидше адаптуватися до змін. Наприклад, під час економічної кризи компанія може розробити сценарії для різних рівнів падіння ринкового попиту і відповідно до них скоригувати свої операційні плани, включаючи зміни в асортименті продукції або зменшення витрат. Сценарії також допомагають виявляти «тригери» ризиків, які можуть сигналізувати про необхідність вживання конкретних дій.

Диверсифікація є ще одним ключовим інструментом для зменшення ризиків. Диверсифікація може стосуватися продуктового асортименту, ринків збуту, інвестицій або постачальників [14]. Ідея полягає в тому, щоб не залежати від одного джерела доходів чи постачання, зменшуючи тим самим вплив зовнішніх факторів на бізнес. Компанії можуть диверсифікувати свої ринки, виходячи на нові географічні регіони, або розширювати асортимент продукції, що дозволяє компенсувати втрати від одного сегмента за рахунок інших. Наприклад, компанії, що працюють в умовах глобальних економічних криз, можуть змінювати фокус з одного регіону на інший або з одного типу клієнтів на інший. Це дозволяє зменшити залежність від однієї економічної системи чи ринку.

Страхування ризиків є традиційним, але ефективним методом управління ризиками, особливо в умовах високої невизначеності [15]. Страхування може охоплювати різні види ризиків, включаючи фінансові, операційні, юридичні та природні катастрофи. Підприємства укладають страхові угоди для захисту від потенційних втрат у випадку настання певних негативних подій. Цей інструмент дозволяє компаніям передавати частину своїх ризиків страховим

компаніям і таким чином мінімізувати фінансові наслідки. Наприклад, страхування майна, активів, вантажів або навіть ризиків, пов'язаних з невиконанням контрактних зобов'язань партнерами, дозволяє підприємствам уникнути серйозних збитків у випадку непередбачуваних ситуацій.

Окрім використання адаптивних інструментів, компанії повинні мати методології, що дозволяють їм швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі. До ключових підходів можна віднести гнучке планування, впровадження систем раннього попередження та побудову адаптивних організаційних структур (табл. 2).

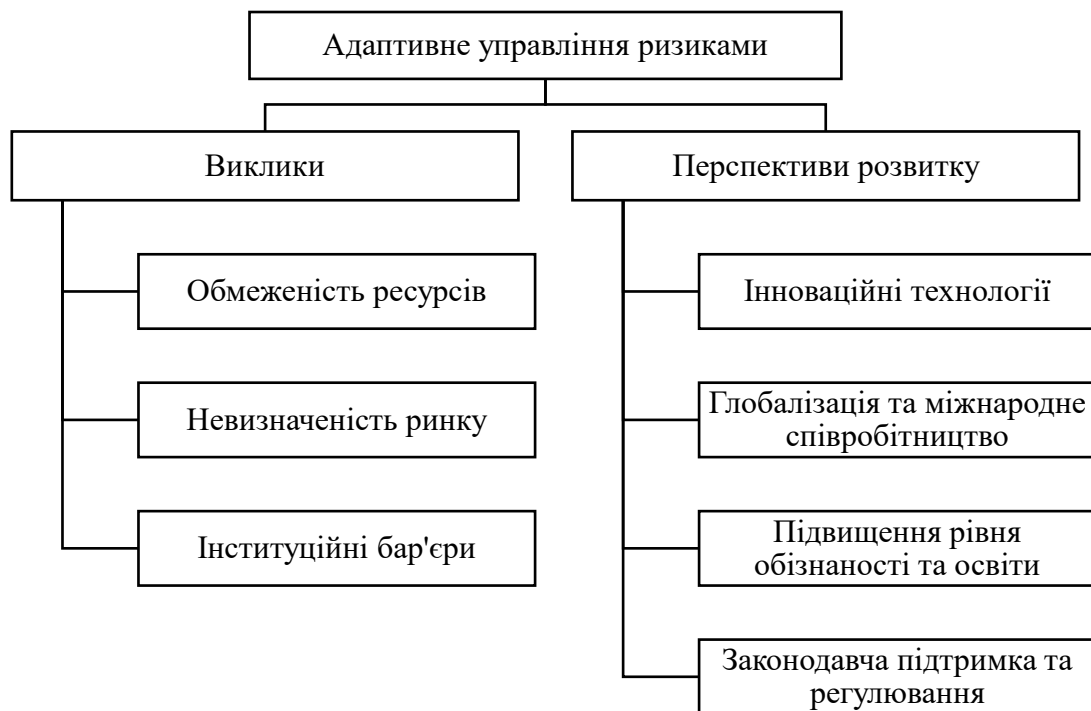
**Таблиця 2. Методології адаптації до змін в зовнішньому середовищі**

<b>Підходи</b>	<b>Опис</b>
<b>Гнучке планування</b>	Гнучке планування передбачає регулярне перегляд і коригування стратегій відповідно до змін у бізнес-середовищі. Цей підхід дозволяє компаніям швидко адаптуватися до нових умов та використовувати нові можливості. Гнучкі плани передбачають кілька альтернативних варіантів дій, що дозволяє керівникам змінювати напрями діяльності без значних втрат
<b>Системи раннього попередження</b>	Системи раннього попередження – це інструменти для виявлення ризиків на ранніх етапах їхнього розвитку. Вони допомагають компаніям ідентифікувати потенційні загрози задовго до того, як вони набудуть критичних масштабів. До таких систем можуть належати економічні індикатори, аналітичні прогнози, внутрішні та зовнішні моніторингові системи. Використання таких систем дозволяє компаніям своєчасно приймати рішення і впроваджувати заходи для мінімізації ризиків
<b>Адаптивні організаційні структури</b>	Адаптивні організаційні структури дозволяють компаніям бути гнучкими і реагувати на зміни більш оперативно. Це можуть бути плоскі структури управління, де прийняття рішень відбувається швидше, або використання проектних команд для вирішення конкретних завдань. Створення мобільних, міжфункціональних команд дозволяє швидше адаптуватися до нових умов і впроваджувати зміни

*Джерело: Систематизовано та узагальнено автором самостійно.*

Адаптивне управління ризиками є ключовим елементом для забезпечення стійкості та успіху підприємств у сучасних умовах економічної нестабільності. Однак, незважаючи на значний прогрес у розвитку адаптивних підходів, впровадження цих стратегій стикається з низкою викликів, які впливають на їх ефективність. Крім того, існують перспективи подальшого вдосконалення адаптивних стратегій, що можуть зміцнити здатність підприємств реагувати на

зміни ринку. Основні виклики та перспективи адаптивного управління ризиками наведено на рис. 2.



**Рис. 2. Основні виклики та перспективи адаптивного управління ризиками**

*Джерело: Систематизовано та узагальнено автором самостійно.*

Розглянемо виклики та перспективи більш детально.

Одним із найзначніших викликів, з якими стикаються компанії при впровадженні адаптивного управління ризиками, є обмеженість ресурсів. Ефективне управління ризиками вимагає значних інвестицій в технології, людські ресурси та інформаційні системи, які дозволяють здійснювати аналіз ризиків і розробляти адаптивні стратегії. Малий і середній бізнес часто не має достатніх фінансових можливостей для впровадження таких систем, що ставить їх у більш уразливе становище в умовах економічної нестабільності. Окрім фінансових обмежень, ресурсна проблема включає також відсутність необхідних знань та експертизи у сфері управління ризиками. У багатьох компаніях менеджери недостатньо підготовлені до впровадження сучасних підходів до ризик-менеджменту, що призводить до використання застарілих та неефективних методів.

Невизначеність ринку залишається ще однією серйозною перешкодою для ефективного впровадження адаптивних стратегій управління ризиками. Умови постійної зміни глобальних і локальних економічних факторів роблять

прогнозування ризиків складним завданням. Політична нестабільність, коливання валютних курсів, зміни в законодавстві та непередбачувані глобальні події (наприклад, пандемії) створюють постійні загрози, на які не завжди можна оперативно відреагувати. Компанії, що працюють на міжнародних ринках, зіштовхуються з додатковими труднощами, пов'язаними з політичними ризиками, змінами у зовнішньоекономічній політиці, санкціями та іншими факторами, що важко передбачити. Така невизначеність знижує можливість планування та оперативного реагування на ризики, що є суттєвим бар'єром на шляху до впровадження адаптивних стратегій.

Ще одним викликом є інституційні бар'єри, зокрема недостатня підтримка з боку держави та відсутність чітких регуляторних вимог до управління ризиками. У багатьох країнах існує недостатня координація між державними органами та бізнесом у питаннях ризик-менеджменту, що ускладнює впровадження адаптивних підходів. Деякі компанії не мають стимулів до впровадження ризик-менеджменту на належному рівні через відсутність чітких регуляцій або недостатню правову захищеність.

Незважаючи на існуючі виклики, розвиток адаптивного управління ризиками має значні перспективи, особливо з огляду на швидку змінність економічних і політичних умов. Подальший розвиток цих стратегій передбачає кілька ключових напрямів, що розглянуто нижче.

Технологічний прогрес створює нові можливості для адаптивного управління ризиками. Використання великих даних (Big Data), штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє компаніям аналізувати великі обсяги інформації та прогнозувати ризики з більшою точністю. Завдяки автоматизації процесів моніторингу ризиків компанії зможуть швидше реагувати на зміни ринку та вживати відповідних заходів. Наприклад, за допомогою алгоритмів машинного навчання можна прогнозувати економічні кризи або зміни в поведінці споживачів, що дозволить підприємствам швидше адаптувати свої стратегії. Інтеграція таких інструментів у процеси ризик-менеджменту сприятиме підвищенню ефективності управління та зниженню рівня непередбачуваності.

Подальший розвиток адаптивних стратегій управління ризиками можливий за рахунок активного міжнародного співробітництва та обміну досвідом між компаніями. Глобалізація створює умови для розвитку загальних підходів до ризик-менеджменту, особливо у сфері транснаціонального бізнесу. Спільні ініціативи можуть сприяти обміну даними, кращими практиками та технологіями для підвищення ефективності управління ризиками.

Ще одним перспективним напрямом є розвиток освітніх програм та підвищення обізнаності серед бізнес-лідерів і менеджерів щодо важливості адаптивного управління ризиками. Навчання та підвищення кваліфікації у цій сфері може суттєво покращити здатність компаній ефективно реагувати на ризики та вбудовувати адаптивні стратегії у свою діяльність.

Підвищення рівня обізнаності також може сприяти розробці нових методологічних підходів до управління ризиками, що краще враховують особливості нестабільного середовища. Це включає розвиток аналітичних інструментів, що дозволяють здійснювати прогнозування ризиків і аналізувати їхній вплив на стратегії компаній.

Зміни у законодавчій та регуляторній сфері можуть також сприяти подальшому розвитку адаптивного управління ризиками. Запровадження чітких вимог до управління ризиками, особливо в секторах із високим рівнем ризиків, таких як фінансовий або енергетичний, може стимулювати підприємства впроваджувати адаптивні стратегії. Державна підтримка у вигляді субсидій або податкових пільг для компаній, що активно використовують адаптивні стратегії, також може сприяти розвитку цього напрямку.

Отже, адаптивне управління ризиками є важливою складовою стійкого розвитку підприємств в умовах сучасної економічної нестабільності. Незважаючи на низку викликів, таких як обмеженість ресурсів, невизначеність ринку та інституційні бар'єри, існують значні перспективи розвитку адаптивних стратегій. Технологічний прогрес, міжнародне співробітництво, підвищення обізнаності та підтримка з боку держави можуть суттєво покращити здатність компаній до адаптації в умовах невизначеності та ризиків, сприяючи їхньому сталому зростанню.

## *Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.*

Адаптивне управління ризиками в сучасних умовах економічної нестабільності є важливим інструментом для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємств. Вивчення теоретичних і практичних аспектів цього підходу підтвердило необхідність розробки гнучких стратегій, що враховують постійну змінність ринкових умов, а також вплив таких чинників, як глобальні економічні кризи, політична нестабільність та швидкі технологічні зміни. Аналіз останніх досліджень показав, що традиційні методи ризик-менеджменту не здатні повністю відповісти на виклики, які постають перед бізнесом в умовах невизначеності, тому розробка адаптивних підходів є надзвичайно актуальною.

Однією з основних переваг адаптивного управління ризиками є можливість швидкого реагування на непередбачувані зміни, що дозволяє підприємствам не тільки мінімізувати втрати, але й використовувати ризики як джерело нових можливостей для розвитку. Практичні інструменти, такі як аналіз сценаріїв, диверсифікація, страхування та використання новітніх технологій (наприклад, штучного інтелекту для прогнозування ризиків), є важливими складовими успішного управління ризиками в нестабільних економічних умовах.

Однак, незважаючи на значний прогрес у дослідженні цієї теми, залишаються відкритими кілька ключових питань. Серед них – необхідність більш глибокого вивчення методологій адаптації підприємств до непередбачуваних змін та інтеграції адаптивних стратегій у процеси прийняття рішень. Також вимагає подальшого дослідження вплив таких факторів, як обмеженість ресурсів та недостатня підготовка кадрів, на ефективність впровадження адаптивних стратегій.

Перспективи подальших розвідок у цьому напрямі полягають у розширенні наукової бази щодо застосування адаптивних стратегій у різних галузях економіки, а також у вдосконаленні інструментів управління ризиками з використанням інноваційних технологій. Крім того, варто дослідити можливості міжнародної співпраці для обміну кращими практиками та розробки глобальних стандартів адаптивного управління ризиками. Інтеграція

таких підходів у законодавчу та регуляторну базу також може стати важливим етапом для стимулювання бізнесу до активного використання адаптивних стратегій, що сприятиме зміцненню економічної стабільності та розвитку підприємств у майбутньому.

### Література

1. Engemann, K. J., Henderson, D. M. *Business continuity and risk management: essentials of organizational resilience*. Rothstein Publishing, 2014. 354 p.
2. Engemann K. J. Emerging developments in organizational risk. *Continuity & Resilience Review*. 2019. Vol. 1. Iss. 1. P. 26-35.
3. Lam J. (2014). *Enterprise risk management: from incentives to controls*. John Wiley & Sons. 2014. 496 p.
4. O'Connor G. C., Ravichandran T., Robeson D. Risk management through learning: Management practices for radical innovation success. *The Journal of High Technology Management Research*. Vol. 19. Iss. 1. P. 70-82.
5. Vargas-Hernández J. G. Modeling risk and innovation management. *Journal of Competitiveness Studies*. 2011. Vol. 19. Iss. 3/4. P. 45.
6. Bromiley P., McShane M., Nair A., Rustambekov E. Enterprise risk management: Review, critique, and research directions. *Long range planning*. 2015. Vol. 48. Iss. 4. P. 265-276.
7. Чайкіна А. Особливості інтеграції ризик-менеджменту в систему управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 39. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-5>.
8. Макарчук І., Федулова (2023). Управління ризик-апетитом у прийнятті рішень. *Scientia Fructuosa*. 2023. Вип. 147(1). С. 42–54. [https://doi.org/10.31617/1.2023\(147\)04](https://doi.org/10.31617/1.2023(147)04).
9. Олійник І. Управління ризиками в системі формування адаптивних організаційних структур. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2024. Вип. 2 (112). С. 52-59. <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-2-8>.
10. Кондратюк О., Стояненко І. 2021. Економічні ризики підприємства: постковідна трансформація. *Scientia fructuosa*. 2021. Вип. 138 (4). С. 4–18. [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2021\(138\)01](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2021(138)01).

11. Горго І.О. Концепція формування системи управління ризиками на підприємстві. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 11. С. 29-42.

12. Bogodistov Y., Wohlgemuth V. Enterprise risk management: A capability-based perspective. *The Journal of Risk Finance*. 2017. Vol. 18. Iss. 3. P. 234-251.

13. Бугров О. В., Бугрова О. О., Лук'янчук І. О. Аналіз чутливості і аналіз сценаріїв в управлінні ризиками інвестиційних проєктів. *Інвестиції : практика та досвід*. 2023. № 3. С. 80-86.

14. Касумов Т. А. Підходи до трактування диверсифікації бізнес-процесів сучасних підприємств. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2024. Вип. 2. С. 126–135. <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2024.2.11>.

15. Громова А. Є., Яковенко К. А. Особливості страхування фінансових ризиків в Україні. *Молодий вчений*. 2018. Вип. 5 (1). С. 285-288.

### References

1. Engemann, K. J., and Henderson, D. M. (2014), *Business continuity and risk management: essentials of organizational resilience*, Rothstein Publishing, Brookfield, USA.

2. Engemann, K. J. (2019), “Emerging developments in organizational risk”, *Continuity & Resilience Review*, vol. 1(1), pp. 26-35.

3. Lam, J. (2014), *Enterprise risk management: from incentives to controls*, John Wiley & Sons, Hoboken, USA.

4. O'Connor, G. C., Ravichandran, T., and Robeson, D. (2008), “Risk management through learning: Management practices for radical innovation success”, *The Journal of High Technology Management Research*, vol. 19(1), pp. 70-82.

5. Vargas-Hernández, J. G. (2011), “Modeling risk and innovation management”, *Journal of Competitiveness Studies*, vol. 19(3/4), P. 45.

6. Bromiley, P., McShane, M., Nair, A., and Rustambekov, E. (2015), “Enterprise risk management: Review, critique, and research directions”, *Long range planning*, vol. 48(4), pp. 265-276.

7. Chaikina, A. (2022), “Peculiarities of risk management integration into enterprise management system”, *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 39. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-5>.

8. Makarchuk, I., and Fedulova (2023), “Risk appetite management in decision making”, *Scientia Fructuosa*, vol. 147(1), pp. 42–54. [https://doi.org/10.31617/1.2023\(147\)04](https://doi.org/10.31617/1.2023(147)04).

9. Oliinyk, I. (2024), “Risk management in the system of adaptive organizational structure formation”, *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriiia «Ekonomichni nauky»*, vol. 2 (112), pp. 52-59. <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-2-8>.

10. Kondratiuk, O., and Stoianenko, I. (2021), “Economic risks of the enterprise: post-COVID transformation”, *Scientia fructuosa*, vol. 138 (4), pp. 4–18. [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2021\(138\)01](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2021(138)01).

11. Horho, I. O. (2018), “The concept of risk management system formation at the enterprise”, *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, vol. 11, pp. 29-42.

12. Bogodistov, Y., and Wohlgemuth, V. (2017), “Enterprise risk management: A capability-based perspective”, *The Journal of Risk Finance*, vol. 18(3), pp. 234-251.

13. Buhrov, O. V., Buhrova, O. O., and Luk’ianchuk, I. O. (2023), “Sensitivity analysis and scenario analysis in risk management of investment projects”, *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 3, pp. 80-86.

14. Kasumov, T. A. (2024), “Approaches to the interpretation of business process diversification in modern enterprises”, *Zhurnal stratehichnykh ekonomichnykh doslidzhen*, vol. 2, pp. 126–135. <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2024.2.11>.

15. Hromova, A. Ye., and Yakovenko, K. A. (2018), “Peculiarities of financial risk insurance in Ukraine”, *Molodyi vchenyi*, vol. 5 (1), pp. 285-288.

*Стаття надійшла до редакції 21.10.2024 р.*