

Використання сучасних цифрових інструментів і технологій дозволяє підвищити гнучкість компанії, покращити внутрішні процеси та зовнішні процеси, зміцнити конкурентні переваги. Таким чином, компанія може не лише виживати, а й знаходити нові можливості для розвитку.

Список використаних джерел:

1. Яровенко Т., Гірман Н., Сасенко К. Поняття та особливості масштабування бізнесу в умовах сучасних викликів. *Галицький економічний вісник*, 2021, № 4. С. 158-163.
2. Шевченко Л. С. Економічна теорія та право : збірник наукових праць. Харків: Право, 2024. Вип. № 2(57). С. 29-34.
3. Делеган Ф. Ю. Можливості масштабування бізнесу з використанням цифрових каналів в умовах економічної турбулентності. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2025, № 35. С. 125-128.

Зеленюк І. Б.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ІНТЕГРАЦІЯ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМУ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

В сучасних умовах глобальної нестабільності та економічної турбулентності традиційні підходи до управління підприємством втрачають свою ефективність, що зумовлює необхідність синергії управління ризиками та антикризового управління. Управління ризиками – це не просто інструмент мінімізації збитків, а основа антикризової стратегії, що дозволяє трансформувати потенційні загрози в можливості для розвитку підприємства. Ключовою тезою інтеграції є перехід від реактивного управління (реагування на кризу, що вже сталася) до проактивного (виявлення слабких сигналів та нейтралізація ризиків на стадії їх виникнення) [1].

Механізм інтеграції передбачає впровадження ризикоорієнтованого мислення на всіх рівнях прийняття рішень. Це означає, що антикризова програма підприємства повинна базуватися на постійному моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища. Наприклад, логістична компанія, інтегруючи управління ризиками, не просто чекає затримок поставок через паливну кризу, а заздалегідь розробляє сценарії диверсифікації маршрутів та хеджування цін на паливо. Таким

чином, управління ризиками забезпечує інформаційну базу фондів та стійкості бізнесу (BCP – Business Continuity Planning) [2].

Важливим аспектом є використання кількісних та якісних методів оцінки ризиків для визначення «переломних точок», за яких виникає кризова ситуація. Використання методології Value-at-Risk (VaR) або стрес-тестування фінансових показників дозволяє підприємству визначити межу фінансової стійкості [3]. Наприклад, на виробничому підприємстві, що впровадило систему раннього попередження, автоматично запускається протокол антикризових заходів щодо оптимізації дебіторської заборгованості, не чекаючи стадії банкрутства, якщо коефіцієнт поточної ліквідності падає нижче встановленого порогу.

Ефективна інтеграція також вимагає формування корпоративної культури, де ризик буде сприйматися як невід’ємна частина бізнес-процесів. Важливим є створення єдиного інформаційного простору, де дані про ризики передаються від лінійних менеджерів до антикризового комітету в режимі реального часу за допомогою динамічних «карт ризиків», що візуалізують ймовірність та вплив загроз, дозволять визначити пріоритетність інструментів антикризового управління. Наприклад, ІТ-компанія фіксує критичний ризик плинності ключових фахівців, проактивно впроваджує прозору систему кар’єрного зростання, що трансформує проблему в стратегічну стійкість колективу.

Подолання таких бар’єрів інтеграції, як фрагментація управлінських функцій та нестача аналітичного персоналу, забезпечує підприємству стратегічну гнучкість. Інтегрована система дозволяє не лише вистояти, а й використовувати кризи для реструктуризації та захоплення нових ринкових ніш. Таким чином, управління ризиками є «іммунною системою» підприємства, а антикризове управління – стратегією його виживання та відновлення.

Список використаних джерел:

1. Насад Н., Терещук С. Антикризове управління ризиками підприємств в період війни. *Український економічний часопис*, 2025, № 8, С. 68-70. <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-8-12>.
2. Dakic V., Mikulic Premuzic K., Petrunic R. Business Continuity Planning (BCP) and Disaster Recovery Planning (DRP). *Proceedings of the 35th International DAAAM Symposium 2024*. 2024. Vol. 35. <https://doi.org/10.2507/35th.daaam.proceedings.007>.

3. Корнієнко А. М., Гораль Л. Т. Концепт моделювання впливу ризиків на діяльність виробничих підприємств. *Економіка та управління підприємствами*. 2025. № 3. С. 193-201. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2025-3-193-201>.
4. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Каліберда М. С. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. № 50. 2023. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-71>.

Коваль А. Т.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ У ПОДОЛАННІ КРИЗОВИХ ЯВИЩ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Функціонування підприємств дедалі більше залежить від нестабільності зовнішнього середовища, яка проявляється не лише у коливаннях макроекономічних показників, а й у зміні структури ринків, поведінки споживачів і умов конкуренції. У таких умовах кризові явища виникають не як поодинокі відхилення, а як закономірний результат розвитку підприємства, що ускладнює процес управління та підвищує вимоги до обґрунтованості управлінських рішень. Дослідження поведінки підприємств у кризових ситуаціях показують, що їх подальші дії значною мірою визначаються станом підготовленості до таких ситуацій ще до їх настання. Це змінює підхід до управління: замість реагування на вже сформовані проблеми зростає значення їх попереднього врахування при прийнятті рішень [1]. За цих умов стратегічне планування не обмежується визначенням довгострокових орієнтирів розвитку. Його зміст пов'язаний із роботою в умовах невизначеності, коли важливо не стільки передбачити конкретний результат, скільки врахувати можливі варіанти розвитку подій і забезпечити готовність до їх реалізації. Такий підхід дозволяє розглядати кризу як наслідок накопичення взаємопов'язаних змін, вплив на які можливий через систему управлінських рішень. Практичне значення стратегічного планування виявляється у здатності поєднувати аналіз середовища з вибором дій, що відповідають наявним ресурсам і обмеженням підприємства. У кризових умовах це зводиться до необхідності чіткого визначення пріоритетів та відмови від неефективних напрямів діяльності, що безпосередньо впливає на збереження стійкості та керованості підприємства (табл. 1). Додатково це сприяє більш раціональному використанню ресурсів і зменшенню внутрішніх дисбалансів [2].