

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ТРАНСФОРМАЦІЮ СТРАТЕГІЧНИХ ПІДХОДІВ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

©2025 СЕМЕНЧУК Т. Б., ЗАБРАНСЬКИЙ М. В.

УДК 658.5
JEL: L10; L19; L20; M11

Семенчук Т. Б., Забранський М. В. Вплив цифрових технологій на трансформацію стратегічних підходів в управлінні підприємством

У статті розглянуто вплив цифрових технологій на еволюцію стратегічного управління в умовах постійних економічних змін. Окреслено ключові аспекти цифровізації, які змінюють звичні підходи до управління, зокрема застосування штучного інтелекту, великих даних, хмарних технологій та автоматизації процесів. Проаналізовано роль інноваційних інструментів у підвищенні ефективності бізнес-процесів, адаптації до ринкових змін і забезпеченні конкурентоспроможності підприємств. Визначено основні способи оптимізації управлінських стратегій, спрямовані на інтеграцію IT-рішень у процеси прийняття рішень, управління ресурсами та організаційну структуру. Сформульовано рекомендації щодо адаптації підприємств до умов цифрової трансформації, враховуючи необхідність розвитку технологічної компетентності, впровадження кібербезпеки та створення екосистеми, яка підтримує інновації та співпрацю, що є критично важливими для їхньої стійкості та розвитку. Метою статті є дослідження впливу цифрових технологій на трансформацію стратегічних підходів в управлінні підприємствами в умовах сучасних викликів і невизначеності на прикладі іноземних компаній та визначення підходів до оптимізації управлінських стратегій у цифровому середовищі з огляду на досліджений досвід. Для досягнення поставленої мети виконано такі завдання: визначення основних стимулів, що спонукають трансформаційні процеси в управлінні підприємствами; ідентифікація перешкод, що ускладнюють впровадження сучасних технологій у стратегічне управління; формування ключових компонентів інтегрованої системи, яка об'єднує трансформаційні процеси в управлінні підприємствами для підвищення їхньої стійкості, адаптивності та ефективності в умовах динамічного бізнес-середовища. У результаті дослідження систематизовано основні зміни до стратегічних підходів за ключовими аспектами. На основі аналізу досвіду міжнародних компаній сформовано рекомендації для стабілізації діяльності підприємств, зокрема щодо швидкої адаптації до змін, впровадження інноваційних підходів до управління та забезпечення стійкості бізнес-процесів. Автори підкреслюють, що дотримання цих принципів дозволяє підприємствам не лише зберігати стабільність, але й досягати довгострокового успіху та конкурентоспроможності в умовах невизначеності.

Ключові слова: управління підприємством, оптимізація бізнес-процесів, автоматизація управління, інформаційні системи управління, технологічна трансформація, стратегічний менеджмент, цифровізація бізнесу, цифрові стратегії, технологічне планування, менеджмент підприємства, управлінські процеси.

Рис.: 1. Табл.: 1. Бібл.: 10.

Семенчук Тетяна Борисівна – кандидат економічних наук, професор, виконуюча обов'язки завідувача кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування, Національний транспортний університет (вул. М. Омеляновича-Павленка, 1, Київ, 01010, Україна)

E-mail: semenchyktb81@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7834-1655>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/AAE-1581-2022>

Забранський Максим Віталійович – аспірант, Національний транспортний університет (вул. М. Омеляновича-Павленка, 1, Київ, 01010, Україна)

E-mail: Maksym.z.pr@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-9834-6919>

UDC 658.5
JEL: L10; L19; L20; M11

Semenchuk T. B., Zabranskyi M. V. Impact of Digital Technologies on the Transformation of Strategic Approaches in Enterprise Management

The article discusses the impact of digital technologies on the evolution of strategic management in the context of constant economic changes. The article also outlines key aspects of digitalization that are changing traditional management approaches, particularly the use of artificial intelligence, big data, cloud technologies, and process automation. The role of innovative tools in enhancing the efficiency of business processes, adapting to market changes, and ensuring the competitiveness of enterprises is analyzed. The main ways to optimize managerial strategies aimed at integrating IT solutions into decision-making processes, resource management, and organizational structure are identified. Recommendations are formulated for adapting enterprises to the conditions of digital transformation, taking into account the necessity of developing technological competence, implementing cybersecurity, and creating an ecosystem that supports innovation and collaboration, which are critically important for their sustainability and development. The aim of the article is to survey the impact of digital technologies on the transformation of strategic approaches in enterprise management under the conditions of modern challenges and uncertainties, using foreign companies as examples, and to identify approaches for optimizing managerial strategies in a digital environment based on the researched experience. To achieve the set aim, the following tasks were solved: identifying the main incentives that drive transformational processes in enterprise management; identifying obstacles that complicate the implementation of modern technologies in strategic management; forming the key components of an integrated system that unites transformational processes in enterprise management to enhance their resilience, adaptability, and efficiency in a dynamic business environment. As result of the research, the main changes to strategic approaches have been systematized based on key aspects. Based on the analysis of the experience of international companies, recommendations have been formulated to stabilize the operations of enterprises, particularly regarding rapid adaptation to changes, the implementation of innovative management approaches, and ensuring the resilience of business processes. The authors emphasize that adherence to these principles allows enterprises not only to maintain stability but also to achieve long-term success and competitiveness in conditions of uncertainty.

Keywords: enterprise management, optimization of business processes, management automation, management information systems, technological transformation, strategic management, business digitalization, digital strategies, technological planning, enterprise management, managerial processes.

Fig.: 1. Tabl.: 1. Bibl.: 10.

Semenchuk Tetiana B. – Candidate of Sciences (Economics), Professor, Acting Head of the Department of Management, Public Management and Administration, National Transport University (1 Omelianovycha-Pavlenka Str., Kyiv, 01010, Ukraine)

E-mail: semenchuktb81@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7834-1655>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/AE-1581-2022>

Zabranskyi Maksym V. – Postgraduate Student, National Transport University (1 Omelianovycha-Pavlenka Str., Kyiv, 01010, Ukraine)

E-mail: Maksym.z.pr@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-9834-6919>

Сучасні реалії ведення бізнесу в умовах глобалізації, посилення факторів невизначеності та жорсткої конкуренції ставлять підприємства перед вибором: швидко змінювати підходи до управління, впроваджуючи сучасні технології на всіх ланках стратегічного управління, чи програти конкурентну боротьбу та позиції на ринку. Компанії, які постійно орієнтуються у просторі сучасних технологій та вміло застосовують їх на практиці, зокрема в стратегічному управлінні, враховують усі переваги та недоліки цих технологій, долають внутрішній та зовнішній супротив до інновацій, здатні досягти успіху та подолати основні виклики сьогодення, забезпечуючи сталий розвиток у майбутньому. До переліку технологій, що суттєво змінюють правила гри, можна віднести штучний інтелект (ШІ), аналітику великих даних (Big Data), блокчейн і хмарні обчислення.

Питання впливу ІТ-технологій на менеджмент підприємства жваво досліджують провідні вітчизняні та міжнародні дослідники, а саме: Р. Масуд, С. Басахель, Г. Жосан, Н. Кириченко, В. Гришко, І. Зінченко, М. Чуї, Е. Хазан, Р. Робертс, А. Сінгла, К. Смаже, А. Сухаревський, Р. Земмел та інші, які зосереджують увагу на використанні ІТ-інструментів для підвищення конкурентоспроможності підприємств, оптимізації бізнес-процесів, вдосконалення взаємодії з клієнтами, ефективного використання ресурсів, соціально-відповідального ведення бізнесу. Однак, попри значну кількість досліджень у наукових роботах авторів, актуальним залишається питання розробки ефективних підходів до застосування ІТ-технологій у стратегічному управлінні та плануванні, а також розробки рекомендацій щодо адаптації стратегічних підходів до сучасних ринкових умов цифрової економіки із урахуванням впливу ІТ-технологій на процеси прийняття рішень та з огляду на практичний досвід міжнародних компаній і аналізу впливу цих змін на забезпечення стійкого розвитку компанії.

Слід зазначити, що, попри значну кількість наукових досліджень, присвячених трансформації

управлінських процесів та менеджменту на підприємствах з використанням ІТ-технологій в умовах глобальної невизначеності, аналіз і практичне впровадження продовжують бути актуальним питанням.

Зважаючи на це, виникає необхідність у більш глибокому та системному дослідженні зазначених проблем і трансформаційних процесів в управлінні підприємствами в умовах цифрової трансформації та сучасних викликів.

Метою статті є дослідження впливу цифрових технологій на трансформацію стратегічних підходів в управлінні підприємствами в умовах сучасних викликів і невизначеності на прикладі іноземних компаній та визначення підходів до оптимізації управлінських стратегій у цифровому середовищі з огляду на досліджений досвід.

Для досягнення поставленої мети виконано такі завдання:

- ✦ визначення основних стимулів, що спонукають трансформаційні процеси в управлінні підприємствами;
- ✦ ідентифікація перешкод, що ускладнюють впровадження сучасних технологій у стратегічне управління;
- ✦ формування ключових компонентів інтегрованої системи, яка об'єднує трансформаційні процеси в управлінні підприємствами для підвищення їхньої стійкості, адаптивності та ефективності в умовах динамічного бізнес-середовища.

У сучасних умовах глобалізації, цифровізації та посилення динаміки зовнішнього середовища підприємства стикаються з необхідністю постійно адаптувати свої стратегії управління [3; 6]. Цифрова трансформація стає одним із напрямків інвестицій, що відкриває нові горизонти для оптимізації бізнес-процесів. ІТ-технології, зокрема штучний інтелект (ШІ), великі дані (Big Data), Інтернет речей (IoT), хмарні обчислення та автоматизація бізнес-процесів, виступають каталізатором

змін. Цифрова трансформація стає критично важливим елементом забезпечення конкурентоспроможності та стійкого розвитку підприємств. Технології змінюють щоденну операційну діяльність, логіку стратегічного планування, прогнозування та управління ризиками. Вони дають нові можливості для підвищення ефективності прийняття рішень шляхом оптимізації бізнес-процесів та формування інноваційних стратегій, що є критичним у сучасному динамічному бізнес-середовищі [2; 4; 7].

Зміни до стратегічних підходів систематизовано авторами за ключовими аспектами, наведеними на рис. 1.

реакції на зміни яскраво виражена у фінансових результатах. Орієнтація на дані трансформує стратегічне мислення підприємств – від реактивного управління до проактивного прогнозування, де інформація стає основою для побудови довгострокових стратегій, адаптованих до мінливих умов сучасного ринку. Яскравий приклад – компанія Amazon, що активно використовує алгоритми машинного навчання для прогнозування попиту на товари. Завдяки аналізу історичних даних, поведінки клієнтів та сезонних трендів компанія оптимізує свої запаси, зменшує витрати на зберігання та підвищує точність виконання замовлень. Це дозволяє Amazon залишатися лідером у сфері електронної комерції [9].

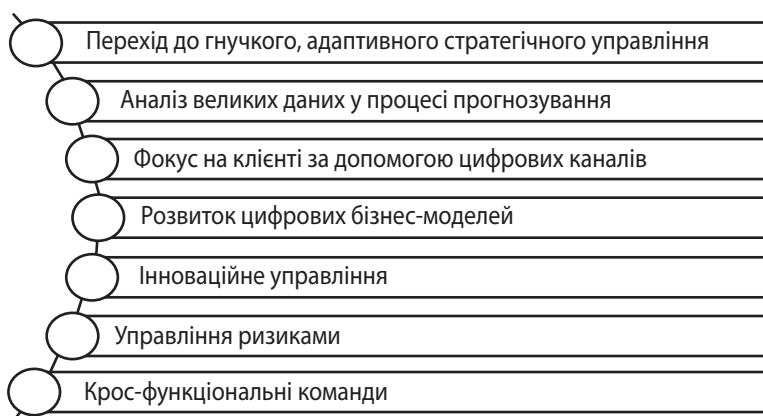


Рис. 1. Зміни до стратегічних підходів

Джерело: сформовано авторами.

1. Гнучке управління (Agile Management) є оптимальним вибором, коли все змінюється в дуже короткий строк, і підприємство змушене швидко адаптуватися до нових умов, перерозподіляти ресурси, змінювати пріоритети та переосмислювати цілі. У таких умовах класичні довгострокові стратегії втрачають ефективність, оскільки не здатні враховувати швидкоплинність зовнішнього середовища та нові технологічні виклики [5].

2. Прогнозування в умовах високої динаміки ринку з використанням інтуїтивних методів втрачає ефективність, поступаючись місцем **аналітиці, що ґрунтується на обробці великих масивів даних (Big Data) та використанні алгоритмів машинного навчання**, здатних виявляти приховані закономірності та будувати точні прогнози. Завдяки впровадженню data-driven стратегій підприємство отримує можливість приймати рішення, засновані на доказовій базі, що підвищує обґрунтованість управлінських дій та знижує рівень невизначеності у стратегічному плануванні. Такий підхід особливо доречний у ритейлі, фінансовому секторі та логістиці де дані – ключовий актив, а здатність швидкої

3. Швидка та економічно ефективна обробка клієнтських запитів завдяки **автоматизації процесів обслуговування** дозволяють оперативно реагувати на потреби споживачів, персоналізувати свої пропозиції та формувати індивідуалізований клієнтський досвід. Наприклад, один із лідерів світового ритейлу – компанія H&M – застосовує чат-бот на базі штучного інтелекту для обробки запитів клієнтів. Інструмент допомагає користувачам швидко знаходити необхідні товари, перевіряти їхню наявність у магазинах і отримувати стилістичні рекомендації. Як результат, компанія значно скоротила час реагування на звернення та підвищила рівень задоволеності клієнтів та забезпечує безперервний сервіс 24/7 [8].

4. Розвиток цифрових бізнес-моделей відкриває нові можливості, знижує бар'єри входу на ринки та сприяє масштабуванню підприємств за рахунок використання платформ, мережових ефектів та монетизації даних.

5. Інноваційне управління (Innovation Management) передбачає систематичний процес пошуку, впровадження та масштабування нових ідей,

технологій і підходів з метою підвищення ефективності діяльності, формування стійких конкурентних переваг і створення передумов довгострокового розвитку підприємства. Враховуючи технологічні зміни, актуальні IT-тренди, підприємство адаптується до нових бізнес-моделей і очікувань клієнтів. Підхід вимагає від управлінців високого рівня гнучкості, стратегічного бачення, цифрової компетентності та здатності приймати проактивні рішення в умовах невизначеності та мінливого ринкового середовища.

6. Управління ризиками (risk management) набуває особливої ваги в умовах цифрової трансформації, адже впровадження новітніх технологій поряд із широкими можливостями несе й нові виклики. До ключових загроз належать кіберзлочинність, витоки конфіденційної інформації, технічні збої, а також недостатня готовність персоналу до роботи з новими цифровими інструментами. Ефективна система управління ризиками стає стратегічною необхідністю, що дозволяє підприємствам мінімізувати потенційні втрати, забезпечити безперервність бізнес-процесів, зберегти довіру клієнтів і зміцнити свою позицію на ринку. Інтеграція управління ризиками в стратегічне управління сприяє формуванню стійкості та гнучкості організації, що здатна оперативно реагувати на загрози цифрового середовища.

7. Маючи у своєму розпорядженні потужні IT-інструменти, компанії прагнуть **залучати високоосвічений персонал для формування крос-функціональних команд, що забезпечують збалансоване навантаження та ефективне використання ресурсів**. При цьому значна частина рутинних операцій перекладається на системи автоматизації та штучного інтелекту, що дозволяє зосередити людський капітал на вирішенні важливих і креативних завдань та уникнути помилок, пов'язаних з людським фактором.

Дослідження впливу програмних засобів на стратегічне планування набуває особливої актуальності. Сучасні технологічні рішення охоплюють усі рівні функціонування підприємства – від операційної діяльності до стратегічного планування – та відкривають нові горизонти для підвищення продуктивності та адаптивності.

Серед ключових цифрових аспектів впливу на трансформацію стратегічного управління можна виділити:

1. Автоматизація рутинних управлінських операцій через впровадження штучного інтелекту (ШІ) – на ШІ покладають виконання операцій, що повторюються, зокрема обробку документів, введення даних, відповіді на типові запити клієнтів, аналізу зображень, відео, аудіо та текстових повідомлень, моніторингу транзакцій і виявлення підозрілих дій у реальному часі.

2. Прийняття обґрунтованих управлінських рішень за допомогою аналітики великих даних (Big Data) – великі обсяги структурованих і неструктурованих даних аналізуються з використанням сучасних аналітичних інструментів для виявлення трендів, прогнозування ринкових змін і оцінки ефективності управлінських рішень. Це дозволяє ухвалювати стратегічно обґрунтовані рішення на основі фактичних даних, а не інтуїтивних припущень, що значно підвищує точність і швидкість реагування на зміни на ринку.

3. Інтеграція всіх бізнес-процесів через ERP-системи (Enterprise Resource Planning) – ERP-рішення забезпечують централізоване управління основними функціями підприємства (фінанси, виробництво, постачання, кадри, логістика) в єдиній інформаційній системі, щоб підвищити прозорість діяльності, усунути дублювання даних, покращити взаємодію між підрозділами та швидко реагувати на внутрішні та зовнішні зміни. Завдяки ERP-системам стратегічне планування ґрунтується на повній і актуальній інформації про всі аспекти діяльності підприємства.

4. Гнучкість і доступність робочого середовища на базі хмарних технологій – хмарні рішення забезпечують безперервний доступ до корпоративних даних, сервісів і робочих інструментів з будь-якої точки світу, дозволяють організувати віддалену або гібридну модель роботи, сприяють підвищенню мобільності співробітників, своєчасності прийняття рішень і зниженню витрат на IT-інфраструктуру. Хмарні платформи полегшують масштабування бізнесу, інтеграцію з іншими цифровими сервісами та забезпечують високу стійкість до збоїв і втрати даних.

5. Безперервна комунікація та координація між командами завдяки сучасним цифровим платформам – використання інструментів Microsoft Teams, Zoom, Slack чи Google Workspace забезпечує ефективну взаємодію між віддаленими та крос-функціональними командами в режимі реального часу, сприяє підвищенню прозорості робочих процесів, швидкому обміну інформацією, зменшенню затримок у прийнятті рішень та злагодженості виконання завдань.

За даними дослідження McKinsey & Company, генеративний штучний інтелект (ШІ) має великий потенціал для підвищення продуктивності та може додати до світової економіки від 2,6 до 4,4 трильйона доларів щороку. Додатково можна покращити цей ефект, інтегрувавши ШІ в уже існуюче програмне забезпечення.

Найбільше від використання генеративного ШІ виграють сфери обслуговування клієнтів, маркетинг і продажі, розробка програмного забезпечення та наукові дослідження. ШІ може автоматизувати відповіді клієнтам, створювати рекламний контент або генерувати програмний код на основі текстових запитів. Яскравим прикладом є система рекомендацій компанії Netflix, що аналізує перегляди користувачів та їх поведінку, щоб запропонувати персоналізований контент, який допомагає утримувати підписників довше [10]. Додатково очікується, що ШІ змінить роботу в банківській справі, високих технологіях, фармацевтиці, роздрібній торгівлі та виробництві споживчих товарів. Автоматизуючи виконання завдання, ШІ здатен вивільнити до 70% робочого часу, особливо в професіях, що потребують високої кваліфікації, це може статися між 2030 та 2060 роками. Хоча генеративний ШІ здатен щорічно збільшувати продуктивність праці на 0,1–0,6% до 2040 року, для повного використання його потенціалу потрібні інвестиції в перенавчання працівників і допомогу в адаптації до нових професій [1].

З огляду на викладену інформацію, автори сформулювали рекомендації щодо адаптації стратегічного планування до нових умов шляхом упровадження цифрової трансформації, які представлені в табл. 1.

ВИСНОВКИ

Цифрова трансформація є визначальним чинником стратегічного розвитку підприємств у сучасному нестабільному бізнес-середовищі. Найбільшим викликом для менеджменту стає необхідність швидкого перегляду організаційних структур, управлінських моделей і бізнес-процесів для забезпечення адаптивності та гнучкості.

У цих умовах стратегічне управління набуває нових рис – воно ґрунтується на інноваціях, орієнтації на дані, впровадженні новітніх технологій і здатності підприємства швидко реагувати на зовнішні зміни.

Цифрові технології, зокрема штучний інтелект, аналітика великих даних, ERP-системи та хмарні платформи, стали каталізаторами змін і сприяють автоматизації рутинних завдань, підвищенню точності управлінських рішень, персоналізації взаємодії з клієнтами та посиленню кібербезпеки. У віртуальному бізнес-середовищі підприємства змушені інтегрувати ІТ-рішення на всіх рівнях управління, що підвищує їхню стійкість до ризиків і здатність до сталого розвитку. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. The economic potential of generative AI: The next productivity frontier. *McKinsey & Company*. 2023. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-economic-potential-of-generative-ai-the-next-productivity-frontier>
2. Digital transformation: Unlocking value through technology. *Deloitte*. 2023. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/digital-transformation.html>
3. The Future of Jobs Report 2023. *World Economic Forum*. 2023. URL: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2023/>
4. Davenport T. H., Ronanki R. Artificial Intelligence for the Real World. *Harvard Business Review*. January-February 2018. URL: <https://hbr.org/2018/01/artificial-intelligence-for-the-real-world>
5. Technology Vision 2025: Harnessing AI's transformative power in the energy sector. *Accenture*. 18.02.2025. URL: <https://www.accenture.com/us-en/blogs/energy/technology-vision-2025-harnessing-ai-transformative-power-energy-sector>

Таблиця 1

Рекомендації щодо адаптації стратегічних підходів

Рекомендація	Пояснення
Розробити довгострокову цифрову стратегію	Визначити ключові цілі цифрової трансформації, враховуючи потреби бізнесу та ринкові тенденції
Інтегрувати ІТ-технології на всіх рівнях управління	Забезпечити використання ІТ-інструментів для прийняття рішень, управління ресурсами та комунікації
Забезпечити кібербезпеку	Впровадити сучасні системи захисту даних, щоб мінімізувати ризики витоків інформації та атак на цифрову інфраструктуру
Постійно аналізувати ефективність цифрових стратегій	Використовувати аналітичні інструменти для оцінки результатів впровадження цифрових технологій та коригування стратегій відповідно до змін у зовнішньому середовищі
Інвестувати в технологічну компетентність персоналу	Забезпечити навчання співробітників для роботи із сучасними технологіями, включно з аналітичними платформами, ШІ та хмарними системами

Джерело: сформовано авторами.

6. Digital transformation and the future of work. *OECD*. 2023. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/policy-issues/digital-transformation.html>
7. Top Strategic Technology Trends for 2024. *Gartner*. 2023. URL: <https://www.gartner.com/en/articles/gartner-top-10-strategic-technology-trends-for-2024>
8. Responsible AI is better AI. *H&M Group*. 2021. URL: <https://hmggroup.com/our-stories/responsible-ai-is-better-ai/>
9. What we do: Artificial Intelligence (AI). *Amazon*. URL: <https://www.aboutamazon.com/what-we-do/artificial-intelligence-ai>
10. Hsiao K.-J., Feng Y., Lamkhede S. Foundation Model for Personalized Recommendation. *Netflix Technology Blog*. 2023. URL: <https://netflixtechblog.com/foundation-model-for-personalized-recommendation-1a0bd8e02d39>

REFERENCES

- "Digital transformation and the future of work". *OECD*. 2023. <https://www.oecd.org/en/topics/policy-issues/digital-transformation.html>
- "Digital transformation: Unlocking value through technology". *Deloitte*. 2023. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/digital-transformation.html>
- Davenport, T. H., and Ronanki, R. "Artificial Intelligence for the Real World". *Harvard Business Review*. January-

- February 2018. <https://hbr.org/2018/01/artificial-intelligence-for-the-real-world>
- Hsiao, K.-J., Feng, Y., and Lamkhede, S. "Foundation Model for Personalized Recommendation". *Netflix Technology Blog*. 2023. <https://netflixtechblog.com/foundation-model-for-personalized-recommendation-1a0bd8e02d39>
- "Responsible AI is better AI". *H&M Group*. 2021. <https://hmggroup.com/our-stories/responsible-ai-is-better-ai/>
- "Technology Vision 2025: Harnessing AI's transformative power in the energy sector". *Accenture*. February 18, 2025. <https://www.accenture.com/us-en/blogs/energy/technology-vision-2025-harnessing-ai-transformative-power-energy-sector>
- "The economic potential of generative AI: The next productivity frontier". *McKinsey & Company*. 2023. <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-economic-potential-of-generative-ai-the-next-productivity-frontier>
- "The Future of Jobs Report 2023". *World Economic Forum*. 2023. <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2023/>
- "Top Strategic Technology Trends for 2024". *Gartner*. 2023. <https://www.gartner.com/en/articles/gartner-top-10-strategic-technology-trends-for-2024>
- "What we do: Artificial Intelligence (AI)". *Amazon*. <https://www.aboutamazon.com/what-we-do/artificial-intelligence-ai>

УДК 658.15:330.131.7

JEL: D81; G32

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-5-520-527>

КЛАСИФІКАЦІЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ ДІЇ РИЗИКІВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

©2025 СТОЛЯР Б. Б.

УДК 658.15:330.131.7

JEL: D81; G32

Столяр Б. Б. Класифікація та особливості дії ризиків в умовах економічної нестабільності діяльності підприємств

У сучасних умовах господарювання підприємств посилюються прояви економічної нестабільності, що зумовлює зростання рівня невизначеності та ризикованості середовища функціонування. Ризики, які виникають у таких умовах, втрачають статус ізольованих явищ і трансформуються в системні дестабілізуючі чинники, що впливають на всі складові економічної діяльності. У статті здійснено комплексний теоретичний аналіз природи ризиків, узагальнено підходи до їх трактування в економічній науці, а також визначено особливості трансформації ризиків у багатовекторні загрози внаслідок дії зовнішніх і внутрішніх дестабілізаторів. Автором виділено специфічні характеристики ризиків, що активізуються під впливом зовнішніх шоків, глобальних криз, інституційної нестабільності та технологічних змін, зокрема високу динамічність, мультиплікативність, низьку передбачуваність і системність впливу. Обґрунтовано необхідність поглибленої класифікації ризиків з урахуванням їх впливу на економічну стійкість підприємства. Запропоновано авторську структуру ризиків за функціональними сферами, яка охоплює операційні, фінансові, управлінські, технологічні та репутаційні ризики, а також виявлено їхню взаємозалежність. Розкрито механізми поширення ризиків у межах підприємства та проаналізовано їх вплив на фінансові результати, конкурентоспроможність і стратегії розвитку. Особлива увага приділена обґрунтуванню потреби у створенні адаптивної системи управління ризиками як базового інструменту зміцнення економічної безпеки підприємства в умовах економічної турбулентності.

Ключові слова: економічна нестабільність, ризики підприємства, небезпеки, діяльність, системність, класифікація ризиків, економічна безпека, дестабілізуючі чинники.

Рис.: 2. **Бібл.:** 17.