

УДК 338.49

## **МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПІДХОДІВ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ**

Степаненко Р.Д.

e-mail: ruslan.stepanenko@nure.ua

Харківський національний університет радіоелектроніки, кафедра ЕК  
м. Харків, Україна

The study is devoted to the organizational and economic mechanism of risk management in the conditions of digitalization. It is determined that an effective risk management mechanism helps enterprises increase their resistance to negative influences and ensure stability in difficult conditions. The formation of an enterprise's strategy for risk management in the conditions of digitalization involves the establishment of basic rules that allow corporate management bodies to manage risks. High-quality risk management and planning significantly increase the likelihood of obtaining a positive financial result in the conditions of the impact on the enterprise of numerous risks associated with the digitalization of business.

Загальною тенденцією розвитку бізнесу у будь-якій сфері є посилення тенденцій цифровізації, яка суттєво змінює не тільки способи взаємодії між окремими підприємствами, а й хід виробничих процесів в самому підприємстві, створюючи нові можливості та виклики. Цифровізація бізнесу поряд із перевагами несе ряд суттєвих ризиків для бізнесу і керівників компаній, які необхідно враховувати керівникам при здійсненні господарської діяльності підприємств та організацій. До управління ризиками в умовах цифровізації необхідно ставитися досить серйозно, оскільки загрози у цій сфері мають високу ймовірність завдати збитків. Якісне управління та планування ризиків суттєво підвищує ймовірність отримання позитивного фінансового результату в умовах дії впливу на підприємство численних ризиків, пов'язаних із цифровізацією.

Планування управління ризиками представляє собою визначення стратегії та підходів до операцій по управлінню ризиками даного бізнес-проекту. Формування стратегії підприємства по управлінню ризиками в умовах цифровізації передбачає встановлення основних правил, що дозволяють корпоративним органам управління управляти ризиками. «Підприємство, яке ігнорує ризики та способи їх зменшення, – відмічав С. П. Білоус, – потенційно може зіткнутися з катастрофічними наслідками» [1, с. 18]. Першим етапом, від якого у значній мірі залежать рішення корпоративних органів управління у сфері забезпечення економічної безпеки підприємства, є ідентифікація ризиків. В результаті ідентифікації встановлюється: перелік ризиків, які несуть загрозу економічній безпеці підприємства, ймовірність їх настання; основні причини виникнення

ризиків; ступінь поширення ризику, їх взаємодія між собою та розмір можливих завданих збитків.

Основною проблемою управління ризиками в умовах цифровізації є формування вичерпного та релевантного переліку ризиків, виявлених на етапі ідентифікації. У сучасних умовах господарювання підприємства стикаються з широким спектром ризиків, зокрема операційних, фінансових, технологічних, інформаційних та кіберризиків. Цифровізація, з одного боку, відкриває нові можливості для підвищення ефективності управління, автоматизації процесів і зниження трансакційних витрат, однак з іншого – створює нові ризики, пов'язані з інформаційною безпекою, витоком даних, технічними збоями та залежністю від цифрових систем. В умовах обмежених ресурсів підприємства не мають змоги повноцінно управляти всіма потенційними ризиками, оскільки процеси їх виявлення, моніторингу, оцінювання та нейтралізації потребують значних фінансових, кадрових та організаційних витрат. Тому на практиці управлінський акцент зміщується в бік ідентифікації та пріоритезації найбільш значущих ризиків, які становлять реальну загрозу для функціонування підприємства.

У цьому контексті якісне управління ризиками в умовах цифровізації передбачає їх систематизацію за характером, джерелом походження, рівнем контролю та впливом на бізнес-процеси. Особливо важливо здійснити класифікацію ризиків за групами та їх ранжування відповідно до ймовірності настання та масштабів потенційних збитків. Такий підхід дозволяє підприємству зосередити зусилля на запобіганні та мінімізації наслідків тих ризиків, що мають найбільший негативний вплив на економічну безпеку та стабільність бізнесу. Розташування ризиків за ступенем імовірності виникнення та рівнем можливих збитків формує основу для подальшого стратегічного аналізу, що передбачає кількісну або якісну їх ідентифікацію з урахуванням впливу на ключові показники діяльності підприємства. Це забезпечує обґрунтоване прийняття управлінських рішень, спрямованих на зниження вразливості підприємства в умовах цифрової трансформації.

Якісний аналіз ризиків представляє собою швидкий та порівняно маловитратний спосіб встановлення пріоритетів ризиків, що здійснюється на етапі ідентифікації. Цей аналіз має здійснюватися протягом всього життєвого циклу бізнес-проєкту підприємства і відображати всі зміни, що виникають в процесі управління ризиками. Цифрова трансформація бізнесу представляє собою зміну логіки процесів і перехід на ризик-орієнтоване управління підприємством на основі цифрових технологій. Досліджуючи процеси цифровізації в Україні, автори в роботі [2] зазначали, що основними перешкодами є складність у забезпеченні безпеки та конфіденційності.

У сучасних умовах цифрової трансформації захист підприємства від загроз, пов'язаних із впровадженням цифрових технологій, потребує значних фінансових інвестицій у відповідні цифрові інструменти, а також

постійних витрат, пов'язаних з їх технічним обслуговуванням, оновленням і адмініструванням. Ці витрати охоплюють як придбання ліцензійного програмного забезпечення, впровадження систем кіберзахисту, так і підготовку персоналу до роботи в цифровому середовищі.

Попри значне ресурсне навантаження, цифровізація дозволяє суттєво підвищити рівень захисту корпоративної інформації від несанкціонованого доступу, її пошкодження або втрати, що є критично важливим для забезпечення сталого функціонування підприємства, збереження комерційної таємниці, а також підтримання довіри з боку контрагентів і споживачів. Згідно з дослідженням І.В. Колупасової, І.А. Шейко та Т.В. Полозової [3], цифрова трансформація виступає ключовим чинником підвищення адаптивності підприємств у контексті стійкого розвитку, проте водночас вимагає комплексного управління новими ризиками, зокрема у сфері інформаційної безпеки. У цьому контексті особливої актуальності набуває формування ефективної системи внутрішнього контролю за станом економічної безпеки підприємства. Така система має бути адаптована до умов цифрового середовища та здатна забезпечити безперервний моніторинг, виявлення аномалій, своєчасну ідентифікацію ризиків і загроз, а також оперативне реагування на них [4].

Внутрішній контроль у сфері цифрової безпеки повинен бути організований як комплекс заходів організаційного, технічного та аналітичного характеру, який не лише фіксує поточний стан захищеності, а й передбачає проактивне моделювання ризикових сценаріїв та формування адаптивних стратегій реагування. Таким чином, внутрішній контроль у цифрову епоху виконує не лише функцію виявлення порушень, а й слугує інструментом стратегічного управління ризиками, забезпечуючи баланс між витратами на захист та досягненням належного рівня економічної безпеки підприємства.

#### Список використаних джерел:

1. Білоус С. П., Власенко А. Ю. Управління ризиками на підприємстві. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Вип. 8(08). DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.8-4>.
2. Решетняк О. І., Белікова Н. В., Юрченко О. К., Калашнікова К. Ю. Особливості процесів цифровізації малого та середнього бізнесу в Україні. *Бізнес Інформ*. 2024. № 6. С. 79-83.
3. Kolupaieva I., Sheiko I., Polozova T. Digital Transformation in the Context of Sustainable Development of European Countries. *Problemy Ekorozwoju*, 2024. 19(1). pp. 89-102.
4. Степаненко С. В., Мануйлов О. В. Особливості функціонування підприємств-постачальників на енергетичному ринку України в умовах ризику. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. № 1. С. 97-103.