

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-336-77>

УДК 338.48:363.7

ЧМУТОВА Ірина

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

<https://orcid.org/0000-0001-7932-7652>

ГАЙНАЛІЙ Анастасія

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

## ОЦІНКА ГЛОБАЛЬНИХ РИЗИКІВ З ПОЗИЦІЙ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Стаття присвячена оцінці глобальних ризиків, що впливають на діяльність підприємств України, а також визначенню ймовірності їх виникнення та сили впливу з точки зору управління безпекою. Метою дослідження є ідентифікація найбільш актуальних загроз для підприємств країни та розробка стратегій для їх мінімізації. На основі звітів Всесвітнього економічного форуму за 2018-2024 роки проаналізовано основні глобальні ризики, зокрема економічні, екологічні, технологічні та соціальні загрози, що змінюють пріоритети управління безпекою підприємств в Україні. Зокрема, відзначено зростання уваги до кліматичних змін, кіберзагроз, пандемій та геополітичної нестабільності.

У статті також представлено результати анкетування 49 українських підприємств, що дозволило оцінити ймовірність виникнення глобальних ризиків, таких як економічна рецесія, інфляція, вимушена міграція, кібербезпека та міждержавні конфлікти. За допомогою п'ятибальної шкали Лайкерта було проведено оцінку ймовірності та сили впливу різних ризиків. Основними висновками є те, що найбільш ймовірними та впливовими для підприємств є ризики, пов'язані з економічними кризами, інфляцією, міграцією та кіберзагрозами.

Згідно з результатами дослідження, для підвищення стійкості підприємств рекомендовано посилити заходи кібербезпеки, адаптувати стратегії управління ланцюгами постачань, а також враховувати екологічні та фінансові аспекти для ефективного управління ризиками. Матриця управління ризиками, побудована на основі отриманих даних, дозволяє підприємствам визначити пріоритетні напрямки для розподілу ресурсів і розробки заходів безпеки.

Крім того, в статті розглянуто важливість оцінки різних складових безпеки підприємства, таких як інтелектуальна, кадрова, політико-правова, інноваційна, екологічна та фінансова безпека. Це дозволяє комплексно підходити до стратегічного управління ризиками та забезпечити стабільність і життєздатність організацій в умовах глобальних викликів.

Ключові слова: загрози, ризик, оцінка ризиків, ризик-орієнтоване управління, стратегічне управління ризиками, економічна безпека, фінансова безпека підприємства, цифровізація.

CHMUTOVA Iryna, HAINALII Anastasiia

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

## ASSESSMENT OF GLOBAL RISKS FROM THE POSITION OF SECURITY MANAGEMENT OF UKRAINIAN ENTERPRISES

This study aims to evaluate the global risks affecting Ukrainian enterprises, focusing on their probability of occurrence and the potential strength of their impact, particularly from the perspective of security management. The main objective is to identify the most pressing threats to business activities in Ukraine and develop effective strategies to mitigate these risks. Drawing upon the reports of the World Economic Forum (2018-2024), the research investigates several key global risks, including economic, environmental, technological, and social threats, that have reshaped enterprise security priorities in the country. Notably, the study emphasizes the growing concerns regarding climate change, cyber threats, pandemics, and geopolitical instability.

The paper also includes the results of a survey conducted among 49 Ukrainian enterprises, which assessed the likelihood and impact of various global risks such as economic recession, inflation, forced migration, cybersecurity breaches, and interstate conflicts. The risks were evaluated using a five-point Likert scale, which facilitated an understanding of their relative significance. The findings indicate that the most likely and influential risks for Ukrainian enterprises are those related to economic crises, inflation, forced migration, and cyber threats.

Based on these findings, the study recommends strengthening cybersecurity frameworks, adapting supply chain management strategies, and accounting for environmental and financial variables in risk management approaches. A risk management matrix derived from the survey data provides a practical tool for enterprises to prioritize resource allocation and focus on key security measures. Furthermore, the research underscores the importance of assessing various components of enterprise security, such as intellectual, personnel, political, legal, innovative, environmental, and financial security. This holistic approach ensures that enterprises are better equipped to manage strategic risks and maintain operational resilience amidst the ongoing global challenges. By adopting these strategies, Ukrainian enterprises can enhance their ability to navigate uncertain and rapidly changing risk landscapes.

Keywords: threats, risk, risk assessment, risk-based management, strategic risk management, economic security, financial security of the enterprise, digitalization.

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасний світ характеризується високою динамікою та складністю змін, які постійно впливають на безпеку підприємств. Глобалізація, технологічні трансформації, економічні кризи, політична нестабільність та екологічні катастрофи створюють умови, за яких бізнес-структури змушені постійно адаптуватися до нових викликів. Особливо це стосується підприємств в Україні, які функціонують у нестабільному

економічному та політичному середовищі, ускладненому наслідками воєнних дій, геополітичної напруженості та інших глобальних ризиків.

Під впливом глобальних ризиків підприємства стикаються з новими викликами, що можуть суттєво вплинути на їхню стабільність, прибутковість і навіть виживання. Зокрема, порушення логістичних ланцюгів, обмеження доступу до міжнародних ринків, кіберзагрози, зростання цін на енергоресурси та сировину, санкції та інші фактори можуть суттєво ускладнити ведення бізнесу. Водночас, багато українських підприємств ще не мають достатньо ефективних механізмів для виявлення та оцінки таких ризиків, що значно підвищує їхню вразливість перед зовнішніми шоками.

Актуальність дослідження оцінки глобальних ризиків для українських підприємств полягає в необхідності розробки нових підходів до стратегічного управління ризиками, які б дозволяли реагувати на зовнішні загрози та мінімізувати їхній негативний вплив. Ризик-орієнтоване управління дає змогу не лише уникати можливих втрат, але й знаходити нові можливості для розвитку, особливо в умовах нестабільності. Це вимагає системного підходу до оцінки ризиків, який враховує як прогнозовані, так і непередбачувані фактори.

### АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Опрацювання робіт сучасних авторів дозволило згрупувати підходи до визначення, оцінки, управління ризиками за трьома основними категоріями:

1. Традиційні та фінансові підходи, які зосереджені переважно на економічній невизначеності та викликах, пов'язаних з ринком. До них можна віднести напрацювання О. Дорошенко, А. Нечипоренко, Д. Моторного, які розглядають традиційні концепції ризику: ймовірність фінансових втрат, зменшення прибутку або збільшення витрат через ринкові коливання та зовнішні шоки [14, 19, 21]. Ці роботи ґрунтуються на фінансових інструментах і методах мінімізації або нейтралізації цих ризиків, часто посилаючись на міжнародні стандарти, такі як ISO 31000 і COSO.

2. Комплексне та інтегроване управління ризиками, яке передбачає цілісний підхід до створення системи ризик-орієнтованого управління та інтегрує кілька рівнів ризику, включаючи фінансові, соціальні, політичні та екологічні фактори. Ця група представлена такими авторами як Ю. Дуднева, В. Бабайлов, К. Воронцова, В. Бутенко [15, 9, 13, 11]. У цих роботах обґрунтовується більш системний підхід, коли ризик розглядається не лише як загроза, але й як можливість для інновацій та стратегічної переваги. Управління ризиками впроваджується на всіх рівнях організації, що робить його частиною ширшої системи управління та довгострокового планування.

3. Адаптаційні підходи до ідентифікації, оцінки та реагування на ризики, що зосереджені на пристосуванні систем управління ризиками до сучасних викликів, таких як цифрова трансформація, геополітична нестабільність і швидкі ринкові зміни. У цьому напрямку можна відзначити роботи К. Храбіної, А. Кушник, Ю. Білого, О. Сови [1, 18, 10, 20]. Автори пропонують динамічні, гнучкі системи, які безперервно відстежують ризики і коригують стратегії відповідно до змін умов. Вони часто виступають за використання передових технологій та цифрових інструментів для оцінки та зменшення ризиків, особливо в галузях, що перебувають у процесі цифровізації.

Описані підходи відображають еволюцію мислення в галузі управління ризиками від вузькоспрямованих, фінансово орієнтованих стратегій до більш інтегрованих, адаптивних та інноваційних концепцій. Огляд робіт різних авторів показав як ризик-менеджмент перетворився з реактивної дисципліни, спрямованої на мінімізацію втрат, на проактивну систему, яка прагне використати невизначеність як рушійну силу для зростання та конкурентної переваги. Також стало очевидним, що управління ризиками може бути застосованим та функціонувати на різних рівнях діяльності організацій – від ізольованих фінансових процесів до загальноорганізаційних стратегій, які враховують складні взаємозалежності між різними типами ризиків.

Разом із цим, деякі аспекти виявлення та оцінювання глобальних ризиків з точки зору їх урахування при управлінні безпекою підприємств поки що не набули значного розвитку.

### ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є ідентифікація глобальних ризиків, які впливають на діяльність підприємств України, визначення їх ймовірності і сили прояву, та визначення напрямів реагування на них при управлінні безпекою.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

При визначенні заходів з управління безпекою підприємств важливо враховувати як внутрішні, так і зовнішні фактори, які впливають на стабільність і довгострокову життєздатність підприємства. Розуміння та оцінка глобальних ризиків, таких як економічні спади, регуляторні зміни та екологічні загрози, має фундаментальне значення для побудови комплексної системи управління безпекою.

З цієї метою було проаналізовано звіти Всесвітнього економічного форуму про глобальні ризики з 2018 по 2024 рік. Вони пропонують детальне розуміння ризиків, що впливають на країни та галузі, висвітлюючи зміни у сприйнятті ризику та визначенні пріоритетів з плином часу.

Починаючи з 2018 року, у звітах наголошується на екологічних і технологічних загрозах як на домінуючих проблемах, а екстремальні погодні явища, стихійні лиха та кібератаки входять до числа найбільш ймовірних ризиків [2]. Фокус розглянутого року відображає зростаючу глобальну обізнаність про зміну клімату, поряд зі зростаючою залежністю від цифровізації, що посилює занепокоєння щодо кібервразливостей.

У наступні роки актуальність ризиків, пов'язаних зі зміною клімату, зростала, особливо у звітах за 2019 та 2020 роки, де «нездатність пом'якшити наслідки та адаптуватися до них» стала головним ризиком як з точки зору ймовірності, так і з точки зору впливу [3, 4]. Така зміна підкреслює колективне визнання наслідків бездіяльності щодо кліматичної політики, коли екстремальні погодні умови та втрата біорізноманіття стають все більш помітними. Водночас кіберризики все ще присутні в дослідженні, а отже робиться подвійний акцент на деградації довкілля та технологічних загрозах, оскільки суспільство все більше інтегрує цифровізацію в повсякденну діяльність.

Пандемія COVID-19 у 2020 році призвела до значного зміщення короткострокового фокусу ризиків, оскільки інфекційні захворювання стали головною проблемою, що відображає безпосередній вплив пандемії на системи охорони здоров'я, глобальні ланцюжки поставок і соціальну стабільність.

У 2021 та 2022 роках дослідження виявило ризики, пов'язані з економічною нестабільністю, зокрема «кризу вартості життя» та інфляцію, на які вплинули як збої, пов'язані з пандемією, так і геополітична напруженість [5, 6].

Дані за 2023 та 2024 роки відображають еволюцію розуміння взаємопов'язаних ризиків, особливо з концепцією «полікризи», коли питання, що перетинаються, такі як зміна клімату, геополітична фрагментація та економічні розбіжності, сходяться, створюючи складні глобальні виклики [7, 8]. Сама полікризова структура підкреслює потенціал каскадних збоїв, якщо нехтувати однією сферою, такою як стійкість до зміни клімату, що спричиняє економічну та соціальну нестабільність у регіонах.

Значне місце також посіла війна в Україні, оскільки стала відображенням переростання геополітичних конфліктів у ширші економічні кризи, включаючи вимушену міграцію, нестачу ресурсів та підвищену інфляцію, які впливають на глобальну економічну стабільність.

Для оцінювання глобальних ризиків на діяльність підприємств було сформовано анкету, де респондентам пропонувалося оцінити ймовірність виникнення та силу впливу таких ризиків, як: вимушена міграція; відсутність економічних можливостей; дезінформація; державний борг; дефіцит природних ресурсів; економічний спад; інфляція; кібербезпека; міждержавні конфлікти; кризи, пов'язані з постачанням товарів. У анкетах використовувалася п'ятибальна шкала Лайкерта.

Анкети були надіслані до 120 українських підприємств різних видів діяльності та отримано 49 відповідей що забезпечило відсоток відповідей на рівні 40,83%. У якості опитуваних виступили менеджери вищої та середньої ланки підприємств сфери виробництва (29%), охорони здоров'я (26%), торгівлі (24%), фінансових послуг (21%).

Результати опитування свідчать, що певні ризики, такі як економічна рецесія, інфляція та вимушена міграція, стабільно оцінювалися як високоймовірні події зі значним впливом (рис. 1, рис. 2).

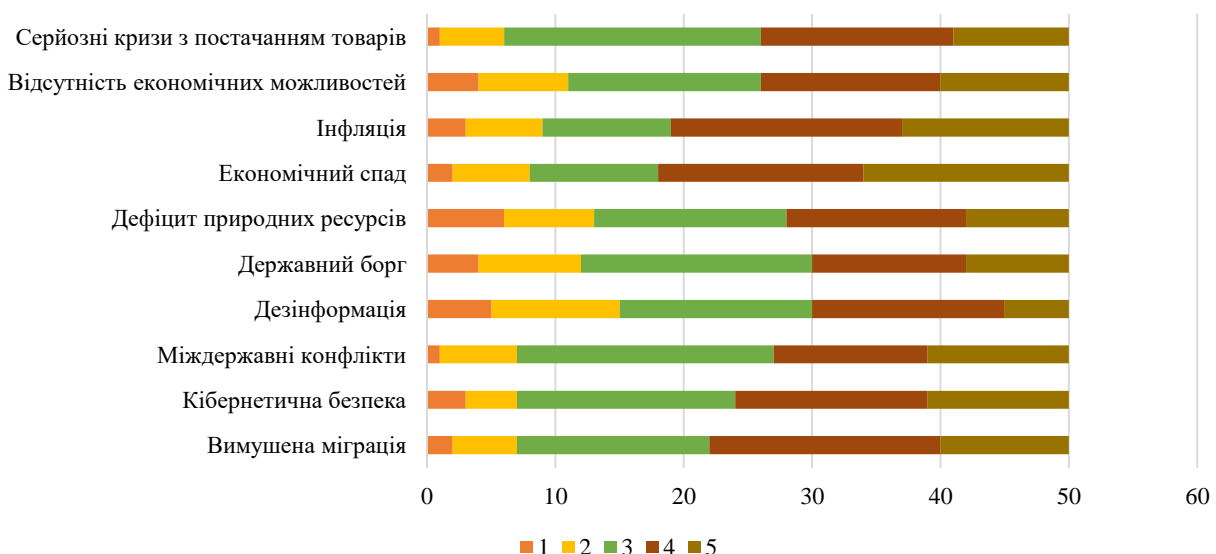


Рис. 1. Оцінка респондентами ймовірності виникнення ризиків країни

Результати відображають обізнаність менеджерів про джерела ризиків, які можуть дестабілізувати діяльність і впливати на безпеку підприємств. Керівники відділів, які мають стратегічний погляд на фінансовий та операційний ландшафт компанії, як правило, оцінювали ці ризики вищими балами, ніж менеджери середньої ланки. Це підкреслює різний ступінь чутливості до ризику на різних організаційних рівнях, де особи, які приймають стратегічні рішення, більш пристосовані до ширшого економічного контексту та його потенційного впливу на стабільність компанії. І навпаки, співробітники з більш операційними ролями, як правило, зосереджуються на ризиках, які безпосередньо впливають на їхні повсякденні обов'язки, таких як збої в ланцюжку поставок і загрози кібербезпеці через розвиток цифровізації.

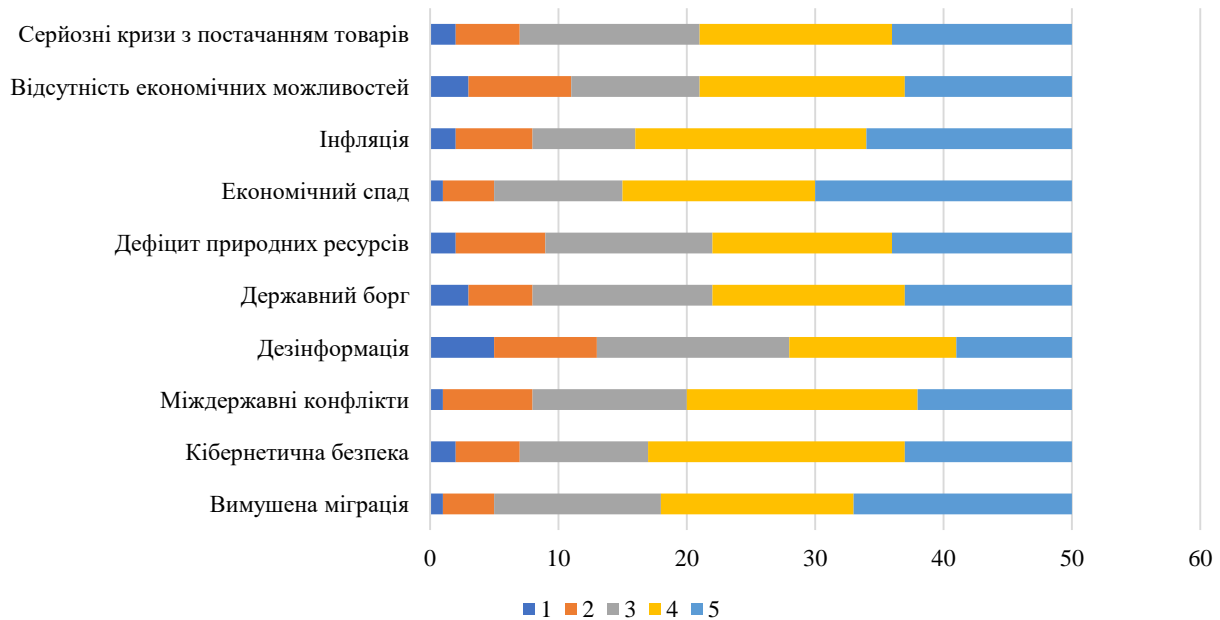


Рис. 2. Оцінка респондентами сили впливу ризиків країни

Дослідження надає цінну інформацію про сфери, в яких організації може знадобитися зміцнити свою стійкість, такі як посилення заходів кібербезпеки, диверсифікація ланцюжків поставок або впровадження фінансового хеджування від інфляційного тиску.

За результатами анкетування було розраховано середню оцінку ймовірності та впливу по кожному з ризиків. Побудована на основі цього діаграма (рис. 3) надає візуальне відображення отриманих показників.

Таким чином видно, що всі ризики, запропоновані респондентам для оцінювання, були визначені достатньо впливовими та ймовірними для українських підприємств.

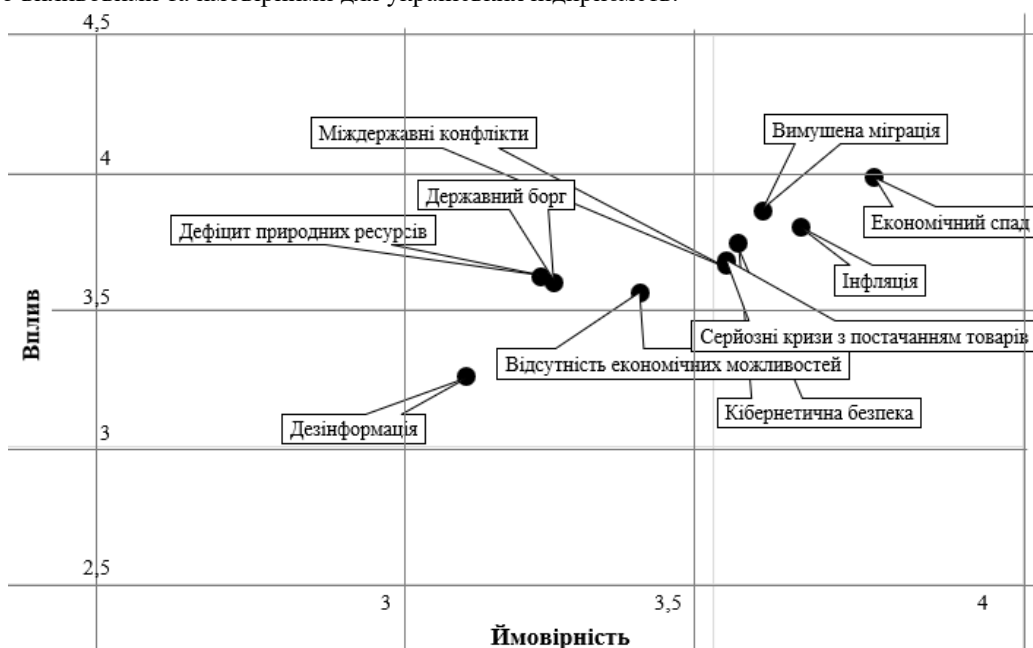


Рис. 3. Матриця співвідношення впливу та ймовірності настання ризиків країни для українських підприємств

Для вироблення управлінських заходів отримані дані можна також представити у вигляді матриці (рис. 4), яка дозволяє структурувати ризики та визначити як високоймовірні, так і впливові, а отже, виявити ті, що вимагають пріоритетної уваги та розподілу ресурсів з точки зору стратегічного управління ризиками.

При аналізі матриці ризиків для досліджених підприємств найбільш критичними ризиками виявляються ризики, що мають як високу ймовірність виникнення, так і суттєвий вплив на діяльність організації. До них належать вимушена міграція, загрози кібербезпеці, міждержавні конфлікти, економічний спад, забруднення навколишнього середовища, інфляція, серйозні кризи в постачанні товарів.

5					
4		5, 6, 9	1, 2, 3, 7, 8, 10		
3		4			
2					
1					
	1	2	3	4	5

#### Ймовірність

Умовні позначення: 1 - Вимушена міграція; 2 - Кібернетична безпека; 3 - Міждержавні конфлікти; 4 – Дезінформація; 5 - Державний борг; 6 - Дефіцит природних ресурсів; 7 - Економічний спад; 8 - Інфляція; 9 - Відсутність економічних можливостей; 10 - Серйозні кризи з постачанням товарів

**Рис.4. Матриця стратегічного управління ризиками країни для українських підприємств**

Висока ймовірність виникнення проблем з міграцією пов'язана з поточною геополітичною напруженістю та соціально-економічними диспропорціями, які збільшують як транскордонні переміщення, так і внутрішні переміщення, ставлячи під сумнів стабільність робочої сили та цілісність ланцюжка поставок, на які покладається організація.

Аналогічним чином, ризики кібербезпеки займають чільне місце в категорії високого ризику, що відображає зростаючу цифровізацію операцій майже в усіх сферах діяльності. Українські підприємства вразливі до потенційних витоків даних, програм-вимагачів та інших кібератак, які можуть порушити виробництво і надання послуг, скомпрометувати дані клієнтів і завдати шкоди репутації.

Міждержавні конфлікти також становлять значний ризик через геополітичне середовище, в якому працюють українські підприємства. Війна з Росією вже призвела до численних торговельних обмежень і навіть пошкодження інфраструктури, що може значно порушила ланцюжки поставок підприємств і доступ до основних ресурсів.

Економічні спади, включаючи ризик рецесії, ще більше погіршують це середовище, оскільки погіршення економічних умов зменшує споживчі витрати, обмежує інвестиції та створює додаткове навантаження на фінансову стабільність компанії.

Інфляція, ще один ризик, що має великий вплив, безпосередньо впливає на операційні витрати, стратегії ціноутворення та маржу прибутку, оскільки зростання цін на товари, послуги та робочу силу створює фінансове навантаження на підприємства.

Врешті, серйозні кризи в ланцюжках поставок, визначені як критичний ризик, підкреслюють проблеми, з якими стикаються підприємства у підтримці стабільного потоку товарів, особливо на взаємопов'язаному глобальному ринку, де регіональні збої можуть мати широкомасштабні наслідки для доступності та витрат.

У категорії нижчого ризику знаходяться дезінформація та втрата біорізноманіття, які вважаються менш ймовірними та менш впливовими для українських підприємств. Хоча дезінформація може вплинути на громадське сприйняття та довіру, наразі вона не становить серйозної загрози для безперервності роботи підприємств.

Ризики, які мають дещо більший вплив, ніж ймовірність, але все ще залишаються в зоні високих значень, включають державний борг, дефіцит ресурсів та відсутність економічних можливостей.

Державний борг є фактором ризику через його здатність обмежувати державні витрати та економічну підтримку, що може опосередковано вплинути на діяльність підприємств шляхом скорочення інвестицій в інфраструктуру або посилення регуляторного тиску з метою збалансування бюджетів.

Дефіцит ресурсів також належить до цієї категорії через їхню здатність порушувати ланцюжки поставок і збільшувати операційні витрати. Хоча ймовірність негайного дефіциту може бути пом'якшена

поточними стратегіями пошуку постачальників, вплив залишається високим, оскільки раптова зміна доступності ресурсів може вплинути на багато сфер, від основних поставок до критично важливого обладнання.

Відсутність економічних можливостей розглядається як потенційний ризик через його наслідки для ринків праці, споживчих витрат і загальної економічної життєздатності. У країнах з обмеженими економічними можливостями може спостерігатися посилення міграції, зниження купівельної спроможності споживачів і потенційна менша кількість кваліфікованих фахівців, що може обмежити здатність українських підприємств до ефективної роботи.

Для розроблення управлінських заходів щодо забезпечення безпеки українських підприємств з урахуванням глобальних ризиків на першому етапі здійснюється оцінка поточного рівня безпеки. Це має важливе значення для управління безпекою, оскільки дозволяє підприємствам виявити вразливі місця, які можуть загрожувати їхній діяльності [12].

Складовими безпеки підприємства є інтелектуальна, кадрова, політико-правова, інноваційна, екологічна, силова та фінансова.

Інтелектуальна складова безпеки підприємства відображає здатність організації використовувати знання, інновації та інтелектуальні активи для забезпечення довгострокової стабільності та конкурентоспроможності. На цьому етапі оцінюється розвиток і використання інтелектуальних ресурсів, включаючи інтелектуальну власність, науково-дослідні та дослідно-конструкторські можливості, а також загальний інтелектуальний капітал організації. У ньому досліджується, чи ефективно ці ресурси захищаються та оптимізуються для досягнення стратегічної вигоди.

Визначити безпеку інтелектуальної складової можна за допомогою коефіцієнтів кваліфікації працівників підприємства та інтелектуальної озброєності, а також за нормою доходності співробітників підприємства від використання інтелектуальної власності [16].

Кадровий компонент економічної безпеки може бути зосереджений на оцінці навичок, компетентності, мотивації та адаптивності робочої сили. У ньому розглядаються стратегії управління людськими ресурсами організації, наголошується на важливості задоволеності співробітників, професійного розвитку та відповідності корпоративним цілям.

Для поточного аналізу кадрової безпеки використовуються такі показники як коефіцієнт плинності кадрів, коефіцієнт фізичного старіння кадрів та фондоозброєність працівників.

Політико-правова складова безпеки підприємства оцінює стійкість організації до зовнішніх впливів, що виникають з політичних і правових середовищ. Вона включає дотримання існуючих правил, здатність передбачати законодавчі зміни, а також готовність організації впоратися з політичною нестабільністю або регуляторними змінами.

Загалом її рекомендують визначати за такими показниками [16]: питома вага судових й арбітражних справ у загальній сумі господарських договорів підприємства; частка виграних судових й арбітражних справ у загальній кількості юридичних справ, що розглядалися; питома вага одержаних і сплачених штрафних санкцій в загальній сумі зобов'язань за господарськими договорами підприємства; частка витрат на юридичне забезпечення діяльності підприємства в загальній структурі його виробничих витрат.

Інноваційна складова економічної безпеки підприємства досліджує його здатність адаптуватися до мінливих вимог ринку та технологічного прогресу. У ній оцінюються інвестиції організації в інновації, дослідження та розробки, а також її здатність розвивати культуру, яка заохочує творчі рішення.

Аналіз стану даної складової здійснюється шляхом розрахунку коефіцієнту впровадження нових інноваційних видів продукції та частки інноваційних підходів, які використовуються у виробничому, управлінському та обслуговуючому процесі [16].

Екологічна складова економічної безпеки організації оцінює підхід організації до екологічної стійкості та дотримання екологічних норм. Цей етап зосереджений на оцінці того, наскільки добре підприємство пом'якшує екологічні ризики, інтегрує стійкі практики та управляє своїм екологічним слідом.

Для оцінки даного показника використовуються наступні показники: коефіцієнт безпечності продукції, коефіцієнт «екологічного баласту», коефіцієнт раціонального використання відходів, рентабельність продукції із відходів, коефіцієнт забруднення середовища [17].

Силовий компонент безпеки підприємства зосереджений на забезпеченні фізичної безпеки та захисту активів, інфраструктури та персоналу підприємства. На цьому етапі оцінюється здатність підприємства захиститися від потенційних загроз, включаючи несанкціонований доступ, крадіжки, вандалізм або збої, спричинені зовнішніми силами.

Оцінка даної складової забезпечується розрахунком частки витрат на охорону підприємства в загальній структурі виробничих витрат та забезпеченістю працівників підприємства службою охорони [16]. За потреби, перелік необхідних для розрахунку показників може бути розширено і включати забезпеченість спеціалізованим програмним забезпеченням та технікою (камерами спостереження, сигналізацією, датчиками тощо).

Оцінка фінансової складової безпеки підприємства зосереджена на аналізі його фінансового стану та стабільності. Вона може включати розрахунок ліквідності, платоспроможності, прибутковості та

схильності до ризику. Надійна фінансова позиція має фундаментальне значення для забезпечення функціонування операційної діяльності, подолання економічних коливань і підтримки ініціатив стратегічного зростання.

Для розрахунку застосовуються такі показники: наявність власних коштів; наявність власних та довгострокових позикових коштів; наявність загальних коштів; загальна вартість запасів; дефіцит власних коштів; дефіцит власних та довгострокових позикових коштів [16].

Завершальним етапом є безпосередня оцінка рівня безпеки базуючись на сукупному критерію (I) [16].

У табл. 1 наведено зведені оцінки для досліджених підприємств.

Для розрахунку I використовують наступну формулу (1):

$$I = \sum_{i=1} (K_i * D_i), \quad (1)$$

де  $K_i$  – значення часткового коефіцієнту рівня безпеки за відповідною структурною складовою, що визначається на основі середньозважених значень рейтингових оцінок показників по кожній функціональній складовій;

$D_i$  – коефіцієнт значущості окремої функціональної складової [16].

Таблиця 1

Зведені показники оцінок складових безпеки досліджених підприємств

Функціональна складова економічної безпеки	Значення часткових коефіцієнтів рівня економічної безпеки ( $K_i$ )	Коефіцієнт значущості ( $D_i$ )	Розрахунок
Фінансова	2	0,29	0,58
Кадрова	2	0,24	0,48
Інноваційна	1,5	0,14	0,21
Політико-правова	3	0,09	0,27
Екологічна	2	0,05	0,1
Силова	2	0,19	0,38
			2,02

Коефіцієнт значущості встановлюється шляхом експертного оцінювання і знаходиться в діапазоні від 0 до 1. Його розподіл за функціональними складовими залежить від таких факторів, як вид економічної діяльності підприємства, масштаби діяльності, організаційно-правова структура, а також розподіл ресурсів на підтримку функцій підприємства за окремими напрямками.

Візуальне відображення позицій кожної складової безпеки досліджених підприємств наведено на рис. 5.

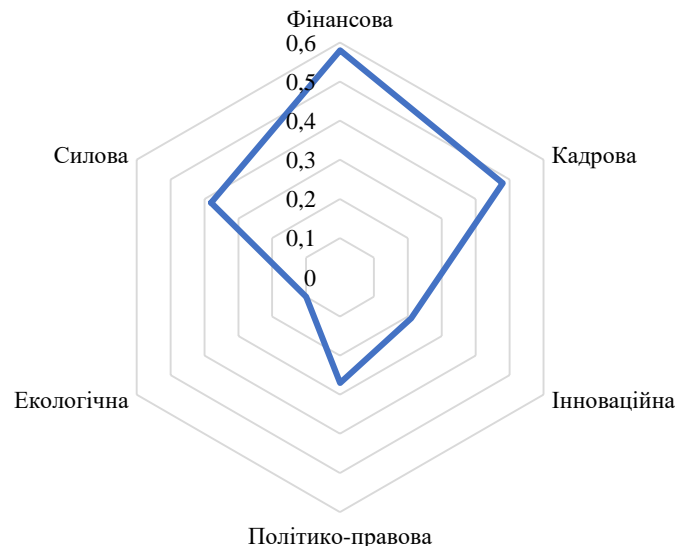


Рис. 5. Оцінка складових безпеки досліджених підприємств

Отже, за результатами розрахунків можна сказати, що визначена інтелектуальна складова безпеки досліджених підприємств вказує на сильну залежність від інтелектуальних ресурсів, з помітними досягненнями в кваліфікації працівників, інтелектуальному озброєнні та віддачі інтелектуальної власності. Кадровий компонент підкреслює задовільний рівень стабільності та адаптивності робочої сили, хоча такі показники, як фізичне старіння та плінність кадрів, свідчать про необхідність цілеспрямованих стратегій утримання та оновлення персоналу. Політико-правова складова потребує більш ретельного моніторингу

законодавчих змін та результатів судових процесів. Інноваційна складова відображає потребу в удосконаленні, оскільки впровадження інноваційних практик та впровадження нових продуктів є нижчими за оптимальний рівень. Для досліджених підприємств важливим є впровадження структурованої системи управління навколишнім середовищем та відстеження ключових показників, таких як утилізація відходів та безпека продукції. Силова складова демонструє помірний рівень безпеки, але розподіл ресурсів на фізичний захист і співвідношення штату охорони до загальної чисельності співробітників потребують уточнення. Фінансовий компонент висвітлює проблемні сфери, зокрема показники ліквідності, платоспроможності та фінансової стабільності.

### ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження дозволило ідентифікувати глобальні ризики, що мають суттєвий вплив на діяльність українських підприємств, та запропонувати систематизований підхід до оцінки їх ймовірності й сили впливу. Аналіз звітів Всесвітнього економічного форуму за 2018–2024 роки та результати опитування керівників підприємств демонструють, що найбільш критичними загрозами для українських підприємств є економічний спад, інфляція, вимушена міграція, кіберзагрози, міждержавні конфлікти, екологічні проблеми та порушення в ланцюжках постачання.

Сформована матриця ризиків надала можливість виділити пріоритетні загрози, що потребують негайного управлінського реагування, зокрема впровадження стратегій зменшення вразливостей, зміцнення кібербезпеки, адаптації до економічних і геополітичних змін, а також забезпечення екологічної та інноваційної стійкості. Водночас аналіз показав, що певні ризики, такі як дезінформація та дефіцит біорізноманіття, наразі мають менший вплив на безпеку підприємств, однак можуть набувати актуальності у майбутньому.

Результати дослідження також підкреслили важливість комплексного підходу до управління безпекою, який включає оцінку кадрової, фінансової, екологічної, інноваційної, інтелектуальної та політико-правової складових. Такий підхід дозволяє не лише пом'якшити поточні загрози, але й забезпечити довгострокову стійкість і конкурентоспроможність українських підприємств у динамічному глобальному середовищі.

Запропоновані методи аналізу і систематизації ризиків можуть бути корисними для розробки дієвих систем ризик-орієнтованого управління у напрямі підвищення безпеки підприємств, забезпечення стабільності їхньої діяльності та посилення адаптивності до глобальних викликів.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розробку адаптивних моделей управління ризиками, які враховують специфіку українських підприємств у контексті сучасних викликів: військових конфліктів, глобалізації, кліматичних змін, цифровізації та ін.

### Література

1. Hrabina K., Shendryk V. Method of the risk management of IT projects taking into account threats and opportunities. *Management of Development of Complex Systems*. 2023. № 55. P. 18–28. URL: <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2023.55.18-28>
2. The global risks report 2018. Geneva : World Economic Forum, 2018. 80 p.
3. The global risks report 2019. Geneva : World Economic Forum, 2019. 114 p.
4. The global risks report 2020. Geneva : World Economic Forum, 2020. 102 p.
5. The global risks report 2021. Geneva : World Economic Forum, 2021. 97 p.
6. The global risks report 2022. Geneva : World Economic Forum, 2018. 107 p.
7. The global risks report 2023. Geneva : World Economic Forum, 2023. 98 p.
8. The global risks report 2024. Geneva : World Economic Forum, 2024. 124 p.
9. Бабайлов В., Дмитрієва О. Ризик-управління – це управління втратами від ризику. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2023. № 30. С. 214–224. URL: <https://doi.org/10.30977/ppb.2226-8820.2023.30.214>
10. Білий Ю. Сутність та необхідність управління ризиками підприємства. *Вісник ТНТУ*. 2023. Т. 112. № 4. С. 30–31.
11. Бутенко В., Байдацький М. Теоретичні основи формування системи управління ризиками на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-35>
12. Вараксіна О., Побіденна В., Гребеник Р. Управління ризиками в контексті економічної безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-47>
13. Воронцова К.С. Системний підхід у ризик-менеджменті. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2023. Т. 8. № 1. С. 186–187. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/32b0269f-5621-4c82-a108-75f56329f5bc/content>
14. Дорошенко О., Попчук Д. Ризик-менеджмент: роль обліково-аналітичного забезпечення підприємства. *Bulletin National University of Water and Environmental Engineering*. 2023. Т. 1, № 101. С. 24–32. URL: <https://doi.org/10.31713/ve120233>



15. Дуднєва Ю., Зайцева А. Ризик-орієнтоване управління підприємствами в умовах невизначеності зовнішнього контексту. *Adaptive Management Theory and Practice Economics*. 2023. Т. 15. № 30. URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-15\(30\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-15(30)-10)
16. Економічна безпека підприємства: навчальний посібник до виконання практичних занять та реферату [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студ. денної та заочної форм навчання першого бакалаврського рівня вищої освіти спеціальності 051 «Економіка» освітньо-професійної програми «Економіка і бізнес» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: М. В. Шашина. С. О. Тульчинська. Електронні текстові дані (1 файл: 208 Кбайт). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. 70 с.
17. Економічна безпека підприємства: підручник / [Ортинський В.Л., Керницький І.С., Живко З.Б., Керницька М.І., Гук О.В., Шимечко Г.І., Живко М.О.]. Київ, Алерта, 2011. 704 с.
18. Кущик А. П. Управління ризиками : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» освітньо-професійної програми «Фінанси і кредит». Запоріжжя : ЗНУ, 2024. 119 с.
19. Нечипоренко А., Костікова К. Адаптація зарубіжних практик фінансового ризик-менеджменту до діяльності українських підприємств. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2023. №1(11). С. 46-58. URL: <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/180>
20. Сова О. Тенденції дослідження управління ризиками підприємства: бібліометричний аналіз. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-148>
21. Тебенко В.М., Болтянська Л.О., Лисак О.І. Управління ризиками як напрям забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2023. Т. 3. № 49. С. 169–177. URL: <https://doi.org/10.31388/2519-884x-2023-49-169-177>

### References

1. Hrabina, K., & Shendryk, V. (2023). Method of the risk management of IT projects taking into account threats and opportunities. *Management of Development of Complex Systems*, (55), 18–28. <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2023.55.18-28>
2. The global risks report 2018. (2018). Geneva: World Economic Forum.
3. The global risks report 2019. (2019). Geneva: World Economic Forum.
4. The global risks report 2020. (2020). Geneva: World Economic Forum.
5. The global risks report 2021. (2021). Geneva: World Economic Forum.
6. The global risks report 2022. (2022). Geneva: World Economic Forum.
7. The global risks report 2023. (2023). Geneva: World Economic Forum.
8. The global risks report 2024. (2024). Geneva: World Economic Forum.
9. Babailov, V., & Dmytriieva, O. (2023). Ryzyk-upravlinnia – tse upravlinnia vtratamy vid ryzyku [Risk management is the management of losses from risk]. *Problemy i perspektivy rozvytku pidpryemnytstva [Problems and Prospects of Entrepreneurship Development]*, (30), 214–224. <https://doi.org/10.30977/ppb.2226-8820.2023.30.214>
10. Bilyi, Yu. (2023). Sutnist ta neobkhdnist upravlinnia ryzykamy pidpryemstva [The essence and necessity of enterprise risk management]. *Visnyk TNTU [Bulletin of TNTU]*, 112(4), 30–31.
11. Butenko, V., & Baidatskyi, M. (2023). Teoretychni osnovy formuvannia systemy upravlinnia ryzykamy na pidpryemstvi [Theoretical foundations of forming a risk management system at the enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo [Economy and Society]*, (50). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-35>
12. Varaksina, O., Pobidenna, V., & Hrebenyk, R. (2023). Upravlinnia ryzykamy v konteksti ekonomichnoi bezpeky pidpryemstva [Risk management in the context of enterprise economic security]. *Ekonomika ta suspilstvo [Economy and Society]*, (56). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-47>
13. Vorontsova, K. S. (2023). Systemnyi pidkhid u ryzyk-menedzhmenti [Systematic approach to risk management]. *Naukovi zapysky NaUKMA. Ekonomichni nauky [Scientific Notes of NaUKMA. Economic Sciences]*, 8(1), 186–187. Retrieved from <https://ekmair.ukma.edu.ua>
14. Doroshenko, O., & Popchuk, D. (2023). Ryzyk-menedzhment: rol oblikovo-analytychnoho zabezpechennia pidpryemstva [Risk management: The role of accounting and analytical support of the enterprise]. *Bulletin National University of Water and Environmental Engineering*, 1(101), 24–32. <https://doi.org/10.31713/ve120233>
15. Dudnєva, Yu., & Zaitseva, A. (2023). Ryzyk-orientovane upravlinnia pidpryemstvamy v umovakh nevyznachenosti zovnishnoho kontekstu [Risk-oriented management of enterprises in conditions of external context uncertainty]. *Adaptive Management Theory and Practice Economics*, 15(30). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-15\(30\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-15(30)-10)
16. Shashyna, M. V., & Tulchynska, S. O. (2023). *Ekonomichna bezpeka pidpryemstva: navchalnyi posibnyk [Economic Security of the Enterprise: A Manual]*. Kyiv: KPI im. Ihoria Sikorskoho.
17. Ortynskiy, V. L., Kernyskiy, I. S., Zhyvko, Z. B., Kernyska, M. I., Huk, O. V., Shymechko, H. I., & Zhyvko, M. O. (2011). *Ekonomichna bezpeka pidpryemstva: pidruchnyk [Economic Security of the Enterprise: A Textbook]*. Kyiv: Alerta.
18. Kushchuk, A. P. (2024). *Upravlinnia ryzykamy: navchalnyi posibnyk [Risk Management: A Textbook]*. Zaporizhzhia: ZNU.
19. Nechyporenko, A., & Kostikova, K. (2023). Adaptatsiia zarubizhnykh praktyk finansovoho ryzyk-menedzhmentu do diialnosti ukrainskykh pidpryemstv [Adaptation of foreign financial risk management practices to Ukrainian enterprises]. *Yevropeyskiy naukoviy zhurnal Ekonomichnykh ta Finansovykh Innovatsii [European Scientific Journal of Economic and Financial Innovations]*, 1(11), 46–58. Retrieved from <https://journal.eae.com.ua>
20. Sova, O. (2024). Tendentsii doslidzhennia upravlinnia ryzykamy pidpryemstva: bibliometrychnyi analiz [Trends in enterprise risk management research: A bibliometric analysis]. *Ekonomika ta suspilstvo [Economy and Society]*, (60). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-148>
21. Tebenko, V. M., Boltianska, L. O., & Lysak, O. I. (2023). Upravlinnia ryzykamy yak napriam zabezpechennia konkurentosproможnosti pidpryemstva [Risk management as a direction for ensuring enterprise competitiveness]. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnogo ahrotekhnolohichnoho universytetu imeni Dmytra Motornoho [Collection of Scientific Papers of Tauria State Agrotechnological University named after Dmytro Motorny]*, 3(49), 169–177. <https://doi.org/10.31388/2519-884x-2023-49-169-177>