

УДК 005.334:005.21

*Савельєв М.С.,
здобувач вищої освіти третього рівня,
Національний університет «Одеська Політехніка»*

ВИКЛИКИ СУЧАСНОГО КРИЗОВОГО СЕРЕДОВИЩА: ПАРАДИГМА ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВАХ ТА ПРИНЦИПІВ ВИСОКОЇ НАДІЙНОСТІ

У своєму щорічному «Глобальному звіті з оцінки ризиків стихійних лих» Управління ООН із зменшення небезпеки катастроф описує сучасне транскордонне кризове середовище, що враховує каскадні ефекти. У документі підкреслюється, що несподівані події є складними та взаємопов'язаними, оскільки вони демонструють системні взаємодії між різними фізичними, соціально-економічними та інституційними факторами, які разом формують системний ризик [1].

Група дослідників ISC-UNDRR-RISK KAN у своїй аналітичній записці, що представляє різні підходи науки та практики управління ризиками, визначає «системний ризик» як такий, що залежить від взаємодії елементів уражених систем [2]. Ці взаємодії можуть як посилювати, так і послаблювати загальний вплив окремих компонентів системи, спричиняючи каскадні ефекти, які можуть охоплювати різні сектори та країни, виходячи за межі початкової зони впливу [3]. Такі процеси відбуваються через механізми позитивного або негативного зворотного зв'язку, що може призводити до серйозних системних збоїв або навіть повного виходу системи з ладу через труднощі в обміні інформацією, розподілі ресурсів та координації комунікації.

У своєму щорічному звіті дослідники Всесвітнього Економічного Форуму представили всебічний аналіз глобальних ризиків, що формують складну взаємопов'язану систему, яка посилює загрози для світової та регіональної стабільності. Детальніше розглядаючи ризик «Збройний конфлікт на державному рівні», експерти наголошують на його комплексному та широкомасштабному впливі на інші екологічні, геополітичні, соціальні та технологічні ризики, що також спричиняють каскадні наслідки [4]. Це наголошує на необхідності оновленого підходу до управління ризиками, що був би спрямований на зміцнення стійкості до криз, зокрема через пом'якшення їхніх наслідків. Г. Пескаролі та ін. [5, с. 162] зазначають, що одним із ключових напрямків досліджень щодо пом'якшення кризових наслідків є «інтеграція нових інструментів», що спрямовані на боротьбу із «загрозами, що взаємодіють між собою, стикаються з вразливістю та соціальними чинниками каскадних ефектів». Саме тому критично важливо переглянути існуючі інструменти управління

ризиками крізь призму теоретичного підходу, який враховував би специфіку динамічного кризового середовища. Це завдання є особливо актуальним для важливих та вразливих секторів у кризових регіонах, що діють у небезпечних, швидкозмінних та безпеково-орієнтованих умовах.

Роль малого та середнього бізнесу є надзвичайно важливою, адже, наприклад, в Україні цей сектор забезпечує 82% зайнятості та генерує 61% доданої вартості. У Великій Британії на малий і середній бізнес припадає 54% зайнятості та 68% доданої вартості, а в Німеччині – 59% і 48% відповідно [6]. Водночас цей сектор залишається вразливим, оскільки найбільше потерпає від фінансових криз, екологічних потрясінь і катастроф через обмежені ресурси та проблеми з ліквідністю [7]. Попри те, що під час криз малі та середні підприємства отримують підтримку у вигляді міжнародної допомоги та внутрішніх кредитних програм, ці заходи не сприяють довгостроковому підвищенню їхньої стійкості до майбутніх викликів, особливо у нестабільному, динамічному та безпеково-орієнтованому кризовому середовищі.

Впровадження практик управління ризиками сприяє підвищенню стійкості малих та середніх підприємств до криз, забезпечуючи їхню здатність ефективно функціонувати навіть в умовах кризових ситуацій [8]. У дослідженнях, присвячених малому та середньому бізнесу, процес управління ризиками, запропонований COSO та ISO, зазвичай спрощується. Він включає три основні етапи: ідентифікацію, оцінку та моніторинг ризиків [9], або ж два – де аналіз ризиків об'єднує ідентифікацію та оцінку, а наступними кроками є моніторинг і реагування [10]. Моніторинг ризиків і реагування, своєю чергою, передбачають створення чітких процедур і планів запобігання помилкам, призначення відповідальних осіб, а також впровадження показників і заходів для раннього виявлення ризиків.

Попри те, що управління ризиками у малих і середніх підприємствах враховує непередбачувані внутрішні та зовнішні, бізнесові й економічні фактори [11], воно не адаптоване до нестабільного, динамічного та безпеково-орієнтованого кризового середовища. З огляду на це, звернення до концептуальної моделі «СУР/ТВН» [12] відкриває можливість розширення існуючих підходів до управління ризиками на малих і середніх підприємствах за допомогою принципів організацій високої надійності, що враховують функціонування компаній у нестабільних, динамічних і безпеково-орієнтованих умовах, як це зазначається в теорії високої надійності.

Теорія високої надійності бере свій початок із середини 1980-х років, коли дослідницька група з Берклі започаткувала проєкт, присвячений вивченню високонадійних організацій. Дослідники, які брали участь у цьому проєкті, виявили значну прогалину в науковій літературі того часу: відсутність

обговорення, як деякі організації здатні працювати "без помилок у високоризикових умовах протягом тривалого часу. У 2000-х роках Вейк і Саткліфф [13] розробили концептуальну основу для високонадійних організацій, представивши п'ять ключових принципів, що забезпечують їхню ефективність: зосередженість на можливих відмовах, неприйняття спрощень, чутливість до операційних процесів, прихильність до стійкості та передача повноважень експертам. Ці принципи можна розглядати як парадигму для впровадження теорії високої надійності, що відповідає специфіці сучасного кризового середовища, у практику управління ризиками на малих та середніх підприємствах.

Список використаних джерел:

1. *United Nations Office for Disaster Risk Reduction. Forensic Insights for Future Resilience, Learning from Past Disasters. Geneva, 2024. <https://www.undrr.org/media/100220/download?startDownload=20250227>.*
2. *United Nations Office for Disaster Risk Reduction. Briefing Note on Systemic Risk. 2024. <https://www.undrr.org/publication/briefing-note-systemic-risk>.*
3. *Куйперс С., Уели Н. Таксономія літератури про кризи та катастрофи: теми і типи за 34 роки досліджень / С. Куйперс, Н. Уели – Ризики, небезпеки та кризи у державній політиці, 2017. – Т. 8, № 4. – С. 272–283.*
4. *World Economic Forum. The Global Risks Report 2025 (20th ed.). 2025. – Режим доступу: <https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2025/>.*
5. *Пескарولی Г., Нонс М., Гальбузера Л., Александер Д. Розуміння та пом'якшення наслідків каскадних криз у глобальній взаємопов'язаній системі / Г. Пескарولی, М. Нонс, Л. Гальбузера, Д. Александер – Міжнародний журнал зі зниження ризику катастроф, 2018. – Вересень.*
6. *Financing SMEs and Entrepreneurs 2022: An OECD Scoreboard // OECD iLibrary. <https://surl.li/vqqirn>*
7. *Еггерс Ф. Майстри катастроф? Виклики та можливості для МСП під час кризи. / Ф. Еггерс – Журнал бізнес-досліджень, 2020 – 116, 199-208 с.*
8. *Віжорек-Космала М. Роль стратегічного управління ризиками та корпоративного управління під впливом COVID-19: Перспектива МСП. / М. Віжорек-Космала, Т. Хеншель – Журнал ризик-менеджменту та фінансового менеджменту, 2022 – 15 (587), 1-28 с.*
9. *Брустбауер Й. Управління ризиками підприємства в МСП: до структурної моделі. / Й. Брустбауер – Міжнародний журнал малого бізнесу, 2016 – 34, 70-85 с.*
10. *Хеншель Т., Ланци А. Д. Взаємозв'язок між управлінням ризиками підприємства та ефективністю: повторний аналіз емпіричних доказів від МСП. / Т. Хеншель, А. Д. Ланци – Управління ризиками, 2022 – С. 95-113.*

11. *Вербано К., Вентуріні К. Управління ризиками в МСП: огляд літератури та порядок денний досліджень. / К. Вербано, К. Вентуріні – Журнал управління технологіями та інноваціями, 2013 – 8, 186-197 с.*

12. *Савельєв М.С. Стратегічне управління ризиками на малих та середніх підприємствах в кризових умовах: концептуальна модель / М.С. Савельєв // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2024. – № 2 (72). – С. 55-64.*

13. *Вайк К. Е., Саткліфф К. М. Управління неочікуваним: стійка ефективність в епоху невизначеності (2-е вид.) / Jossey-Bass, 2007. – 208 с.*

УДК: 658.8:338.24

Сизоненко Я. О.,
здобувач вищої освіти,
Науковий керівник : Гавриленко Т.В.,
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри маркетингу та управління бізнесом,
Національний університет «Києво-Могиланська академія»

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах ринкової конкуренції маркетингове управління відіграє ключову роль у забезпеченні стабільного розвитку підприємства. Ефективне використання маркетингових інструментів, правильна організація структури управління та контроль результатів дозволяють компаніям адаптуватися до змінного ринкового середовища, підвищувати конкурентоспроможність і досягати стратегічних цілей.

Маркетингове управління – це комплексний механізм, що поєднує аналіз ринку, стратегічне планування, реалізацію маркетингових заходів та контроль їх ефективності. Його основна мета – створення конкурентних переваг та забезпечення довгострокового розвитку підприємства шляхом ефективної взаємодії з ринковим середовищем. Процес охоплює не лише управління маркетингом, але й керування всіма функціями та підрозділами компанії на основі маркетингових принципів [1].

У маркетинговому управлінні використовуються різні підходи, кожен із яких має свої особливості та переваги. Серед найбільш поширених можна виділити традиційний функціональний підхід, ситуаційний підхід, процесний підхід та системний підхід [3].

Функціональний підхід передбачає розгляд маркетингового управління як сукупності окремих функцій: аналіз ринку, планування, реалізація