

Векслер П. Б.
магістрантка кафедри менеджменту підприємств
ORCID: 0009-0009-3624-6030;

Нагорна І. І.
канд. екон. наук, доц.,
доцент кафедри менеджменту підприємств
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря
Сікорського», м. Київ, Україна
ORCID: 0000-0003-3644-8440

РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СИСТЕМІ ПОПЕРЕДЖЕННЯ ЗАГРОЗ СТРАТЕГІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасне бізнес-середовище країни характеризується високим рівнем невизначеності, зумовленої військовими подіями, швидким технологічним розвитком та високою конкуренцією. Для українських підприємств питання стратегічної стійкості набуває важливого значення в контексті воєнного та повоєнного відновлення, можливості адаптації до умов постійних загроз.

Попередження загроз для стійкого розвитку підприємств є критично важливим, так як в період постійних непередбачуваних змін та нестабільності, стратегічна стійкість є основною умовою для забезпечення довготривалого розвитку підприємств. Ринкові умови постійно змінюються, і класичні методи та аналіз не дозволяють швидко реагувати на ці зміни. Саме тому використання штучного інтелекту (ШІ) є необхідним, оскільки він дозволяє обробляти великі обсяги інформації набагато швидше за людину та виявляти фактори, які можуть становити загрозу для підприємства зараз і в майбутньому. Використання ШІ, як аналітичного інструменту, дає можливість менеджеру своєчасно отримати інформацію про небезпеку для підприємства, ще до того, як вона створить критичні ризики для його діяльності.

У науковій літературі поняття «стратегічна стійкість» має різне трактування. М. Єрмошенко, О. Дуброва вважають, що стратегічна стійкість - це здатність підприємства підтримувати його конкурентні позиції на ринку протягом довгострокового періоду під впливом зовнішніх факторів, враховуючи раніше визначені стратегічні цілі. О. Каспиров, В. Матюшин стратегічну стійкість підприємства визначають як здатність задовольняти потреби споживачів, утримувати показники ефективності діяльності на належному рівні, нейтралізуючи негативний вплив факторів на підприємство [1]. Виділяють основні складові стратегічної стійкості: ринкову, фінансову, кадрову, технологічну, організаційно-управлінську, маркетингову та екологічну стійкості.

Проаналізувавши існуючі визначення, слід зазначити, що стратегічна стійкість - це комплексна характеристика підприємства, яка визначає його здатність вчасно виявляти приховані загрози та змінити стратегію таким чином, щоб зберегти показники ефективності діяльності та прибутковості на належному рівні в умовах кризи. Це поняття відображає здатність підприємства утримувати свої позиції на ринку та бути кращим за конкурентів протягом довгострокового періоду, завдяки гнучкості та внутрішньому потенціалу.

Плануючи стратегічний розвиток підприємства, слід врахувати виникнення можливих внутрішніх і зовнішніх загроз, а саме: зміни тенденцій ринку, дії конкурентів, рівень інфляції, коливання курсів валют, зміни в законодавстві, появу нових технологій виробництва, проблеми у бізнес-процесах підприємства, прийняття управлінських рішень на основі недостатнього аналізу, кібератаки, втрати конфіденційної інформації та інші.

Штучний інтелект дозволяє безперервно обробляти і аналізувати великі обсяги інформації в режимі реального часу, виявляти тенденції та закономірності на основі показників і прогнозувати майбутні загрози. Інтеграція штучного інтелекту в систему управління дозволяє завчасно виявляти загрози для підприємства [2]. Основні технології штучного інтелекту та їх вплив на стратегічну стійкість підприємства представлено в табл. 1.

Незважаючи на ефективність штучного інтелекту в обробці інформації та прогнозуванні можливих сценаріїв дій, він не може замінити менеджера в прийнятті управлінських рішень на підприємстві. ШІ є допоміжним інструментом в управлінні підприємством особливо в системі попередження загроз стратегічної стійкості, завдяки швидкому аналізу та формуванню багатоваріантної стратегії розвитку, що враховує нелінійні зміни середовища.

Слід враховувати і обмеження, які створюють технології на основі штучного інтелекту для попередження загроз. По-перше, ефективність проведеного аналізу прямо залежить від якості та достовірності вхідних даних. При використанні недостовірних або стандартизованих даних алгоритми можуть зробити неправильний прогноз, що вплине на прийняття хибних рішень. По-друге, інструменти на основі штучного інтелекту можуть обрати неправильний сценарій дій в кризовій ситуації, що може

спричинити додаткові втрати для підприємства. Тому важливо, своєчасно підвищувати кваліфікацію працівників щодо ефективного використання можливостей ШІ у своїй професійній діяльності. Також при впровадженні систем штучного інтелекту на підприємстві необхідно правильно встановити стандарти конфіденційності, щоб не порушувати дозвіл на використання персональних даних [3, с.59-61].

Таблиця 1 – Роль технологій штучного інтелекту у системі попередження загроз стратегічної стійкості підприємства

Технологія ШІ	Характеристика	Роль у системі попередження загроз підприємства
Машинне навчання (Machine Learning)	Алгоритми вивчають і обробляють великі обсяги даних підприємства за минулі роки та за теперішній період з різних джерел. Це дозволяє виявляти закономірності, які вказують на можливі ризики та швидко вжити запобіжні заходи.	Раннє виявлення відхилень, побудова прогнозних моделей, які визначають ймовірність втрати стійкості підприємством в майбутньому та адаптуються до нових типів загроз.
Обробка природної мови (Natural Language Processing, NLP)	Технології інтерпретації людської мови, які використовуються для аналізу великих обсягів неструктурованої текстової інформації.	Постійний моніторинг змін ринкових трендів, репутаційних ризиків, автоматизована перевірка документів та новин – використовується для виявлення стратегічних загроз підприємства на ранніх етапах.
Експертні системи (Expert Systems)	Програми, які імітують прийняття рішень експертами на основі логічних правил та баз знань.	Розробляють готові сценарії дій при виявленні загрози, це дозволяє керівництву швидше прийняти рішення щодо стратегії адаптації в момент кризи.
Data Analysis	Штучний інтелект, аналізуючи масиви інформації, виявляє неочевидні кореляції між зовнішніми ризиками та внутрішніми показниками підприємства.	В реальному часі може виявити дестабілізуючі фактори діяльності підприємства на етапі їх виникнення, завдяки цьому фокусується увага керівництва на реальних загрозах стратегічної стійкості.
Computer vision	Системи, завдяки яким комп'ютери можуть розпізнавати та інтерпретувати візуальну інформацію (контроль робочих процесів та якості, виявлення небезпек, розпізнавання штрих-кодів та інше).	Допомагає вчасно виявити несправність обладнання, пошкодження інфраструктури, порушення виробничих та логістичних процесів. Це дозволяє запобігти зупинкам виробництва та аваріям, які є прямою загрозою стратегічної стійкості підприємств.

Джерело: складено авторами на основі [2; 4, с.3-4]

Таким чином, в умовах цифрової трансформації використання технологій на основі ШІ є незамінним інструментом в попередженні загроз при стратегічному управлінні підприємством. Незважаючи на існуючі ризики щодо достовірності аналізу і прогнозів, технології штучного інтелекту надають і багато можливостей для покращення обробки великих обсягів інформації з різних джерел. Використання засобів штучного інтелекту допомагають зменшити витрати, підвищити ефективність роботи підприємства та виявити можливі загрози ще до їх настання. Завдяки інформації, яку надають системи штучного інтелекту, кваліфікований управлінський персонал може приймати раціональні рішення для забезпечення стратегічної стійкості підприємства.

Список використаних джерел

1. Маслак О. І., Мовчан І. В. Економічна сутність категорії «стратегічна стійкість підприємства». *Ефективна економіка*. 2013. №12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2002> (дата звернення: 26.03.2026).
2. ШІ в управлінні ризиками: структура та випадки використання: вебсайт. URL: <https://visuresolutions.com/uk/alm-guide/AI-%D0%B2-%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%96-%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D0%BC%D0%B8/> (дата звернення: 26.03.2026).
3. Таранич А. В., Пелехацький Д. О. Використання штучного інтелекту в процесах стратегічного управління підприємствами. *Економіка України*. 2024. № 1. С. 54—65. URL: <https://www.researchgate.net/publication/377901306> (дата звернення: 27.03.2026).
4. Орехов. Д. Застосування штучного інтелекту в управлінні сучасним підприємством. *Економіка та суспільство*. 2024. №64. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4343/4270> (дата звернення: 27.03.2026).