

НОВІ ЕЛЕМЕНТИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

ОСТАПЧУК Ольга¹, Лугова Вікторія², КРАВЧИК Юрій³

¹ Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-4893-0659>

e-mail: olha.ostapchuk.khnu@gmail.com

² Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

<https://orcid.org/0000-0001-9584-2259>

³ Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-2780-5605>

e-mail: yurii.kravchuk@khmnu.edu.ua

У статті предметом дослідження слугують аспекти забезпечення стабільного функціонування підприємств і організацій, інструментом чого є надійна система гарантування економічної безпеки бізнесу, особливо в реаліях сьогодення. Метою статті є визначення та узагальнення нових елементів системи управління забезпеченням економічної безпеки підприємств в умовах цифрової трансформації економіки. Розглядається актуальність управління економічною безпекою підприємств в Україні в умовах нестабільного економічного середовища та війни. Проаналізовано основні загрози, з якими стикаються підприємства, зокрема фінансові, операційні, ринкові, технологічні та кадрові ризики, а також вплив конкуренції, нестабільності нормативно-правового середовища та цифрової трансформації економіки. Обґрунтовано значення класичних елементів системи управління економічною безпекою, а саме цілей і політики, організаційної структури, процесів та процедур управління, системи збору й аналізу інформації, контролю ефективності, механізмів реагування на ризики, кадрового та документального забезпечення. Показано, що цифровізація приводить до появи й застосування нових або активізації існуючих елементів, таких як системи цифрового моніторингу й аналітики ризиків, підсистеми кібербезпеки, механізми раннього попередження, автоматизованого контролю та аудиту, інтегровані платформи управління ризиками і підсистеми цифрового навчання персоналу. Підкреслено, що інтеграція традиційних і цифрових компонентів формує проактивну, адаптивну та гнучку систему управління економічною безпекою, здатну забезпечити стабільність, мінімізувати ризики і підвищити конкурентоспроможність підприємств у сучасній мінливій економіці.

Ключові слова: менеджмент управління підприємствами та організаціями, система безпеки, елементи системи, цифрова трансформація економіки, смарт-спеціалізація.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2025-18-31>

Стаття надійшла до редакції / Received 20.10.2025

Прийнята до друку / Accepted 22.11.2025

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

Сьогодні в Україні активно розгортається цифрова трансформація економіки, що охоплює як державний сектор, так і бізнес-середовище. Підприємства все частіше впроваджують цифрові технології для оптимізації операційних процесів, управління даними, взаємодії з клієнтами. Однак такий інтенсивний перехід до цифрових рішень супроводжується зростанням технологічних ризиків, зокрема у сфері кібербезпеки та інформаційної стійкості. За цих умов питання формування нової моделі економічної безпеки набуває особливої актуальності.

Традиційні системи управління економічною безпекою підприємств виявляються недостатньо адаптованими до цифрової реальності. Вони здебільшого ґрунтуються на підходах попередніх десятиліть, коли структура загроз була більш передбачуваною, а інформаційні ризики – обмеженими. Сучасні підприємства стикаються з динамічними та комплексними цифровими загрозами, які можуть спричинити значні фінансові втрати, порушення бізнес-процесів і зниження конкурентоспроможності. Це вимагає переходу до оновлених систем безпеки, здатних працювати в умовах високої технологічної мінливості.

В умовах стрімкого розвитку цифрових платформ, штучного інтелекту та Інтернету речей формується нове середовище бізнес-ризиків. Поява цифрових активів підвищує вимоги до забезпечення їхньої захищеності, адже підприємства дедалі сильніше залежать від безперервної та безпечної роботи цифрової інфраструктури. Водночас збільшення обсягів даних потребує впровадження нових підходів до їх зберігання, обробки й контролю доступу. Усе це підсилює суспільну й економічну потребу у створенні сучасних моделей управління економічною безпекою.

Недостатній рівень цифрової стійкості підприємств негативно впливає на інвестиційну привабливість українського бізнесу, особливо в умовах загальної економічної нестабільності. Інвестори все частіше оцінюють надійність інформаційної інфраструктури як критичний фактор довіри до компанії. Тому формування нової системи управління економічною безпекою,

орієнтованої на цифрові ризики, є необхідною умовою для розвитку внутрішнього ринку та залучення інвестицій. Це також сприятиме підвищенню конкурентоспроможності українських підприємств на міжнародних ринках.

Актуальність дослідження посилюється тим, що в Україні досі бракує комплексних методичних підходів до побудови сучасних систем економічної безпеки в цифровому середовищі. Існуючі наукові напрацювання окреслюють загальні принципи, але не пропонують інтегрованих моделей, здатних врахувати специфіку різних галузей економіки. Це обумовлює потребу у поглиблених дослідженнях, спрямованих на розроблення нових інструментів, механізмів і стратегій забезпечення економічної безпеки підприємств. Саме тому дослідження даної проблематики є важливим як у теоретичному, так і у практичному вимірі.

Зазначене актуалізує завдання визначення та узагальнення нових елементів системи управління забезпеченням економічної безпеки підприємств в умовах цифрової трансформації економіки.

АНАЛІЗ останніх досліджень і публікацій

Проблеми й можливі напрями розвитку, пов'язані як з управлінням економічною безпекою підприємств і організацій, так і зі стимулюванням їх інноваційно-технологічної активності, висвітлюються у працях таких дослідників, як Васильців Т. Г. [1, с.145-149; 12; 13, с.161-172], Зубко Т. Л. [2, с.81-88], Кривдик М., Рудніченко Є. [3, с. 542-548], Кримчак Л., Кримчак О., П'ятничка В. [4, с. 212-216], Кузнецова К. О. [5, с. 77], Куцик В. І., Лупак Р. Л. [6, с.244-249], Куркін М. В., Понікаров В. Д., Назаренко Д. В. [7, с.15], Локотецька О. В. [8, с. 197-202], Любохинець Л. С. [9, с.81], Ляшенко О. М. [10, с.55], Ляшенко О. М. [11, с.45], [11].

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Проте наведені й інші результати наукових досліджень лише формують загальне бачення сфери управління економічною безпекою підприємства. У той час як нові елементи системи управління економічною безпекою в умовах цифрової трансформації економіки досі залишаються недостатньо опрацьованими. Бракує комплексних підходів, що враховують сучасні цифрові ризики та виклики. Недостатньо дослідженими є питання інтеграції цифрових технологій у механізми захисту підприємства. Потребують розвитку інструменти моніторингу та прогнозування загроз у цифровому середовищі. Відтак, існує нагальна потреба у поглибленні теоретико-методичних засад управління економічною безпекою підприємств у нових умовах.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є визначення та узагальнення нових елементів системи управління забезпеченням економічної безпеки підприємств в умовах цифрової трансформації економіки.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Необхідність управління забезпеченням економічної безпеки підприємств в Україні обумовлена складністю та нестабільністю економічного середовища, в якому функціонує сучасний бізнес. Українські підприємства постійно зіштовхуються з різноманітними фінансовими, операційними та ринковими ризиками, що виникають через коливання цін, нестійкість валютного ринку, інфляцію, збої в постачанні ресурсів, нестачу фінансування. До цього додається високий рівень конкуренції, недосконалість нормативно-правового забезпечення, бюрократичні перепони та вплив тіньового сектору економіки. Значущим чинником є також технологічне відставання багатьох галузей, низький рівень інноваційної активності й обмежений доступ до сучасних технологій і знань. У таких умовах управління економічною безпекою стає невід'ємною складовою стратегії розвитку підприємств, оскільки дозволяє своєчасно виявляти та оцінювати ризики, мінімізувати потенційні збитки, забезпечувати стабільність виробничих і фінансових процесів, підтримувати конкурентоспроможність і формувати довгострокові переваги. Ефективне управління економічною безпекою включає системний підхід, що охоплює фінансовий контроль, управління персоналом, технологічну безпеку, юридичний захист та забезпечення інформаційної стабільності, що разом формує комплексний механізм протидії загрозам і забезпечує стійкий розвиток бізнесу.

В умовах війни проблема забезпечення економічної безпеки українських підприємств набуває ще більшої актуальності та стратегічної значущості. Воєнні дії призводять до суттєвого

збільшення як зовнішніх, так і внутрішніх загроз: руйнуються виробничі потужності та інфраструктура, порушуються логістичні ланцюги, виникає дефіцит ключових ресурсів, кадри вимушено залишають робочі місця, а платоспроможність споживачів різко знижується. Додатково зростає ризик інформаційних та кіберзлочинів, посилюється непередбачуваність регуляторного середовища й ускладнюється доступ до фінансування. Бізнес працює у стані постійної турбулентності, коли будь-які помилки в управлінні економічною безпекою можуть призвести до критичних наслідків: від фінансових втрат до повного припинення діяльності. У таких умовах підприємства потребують посиленого контролю за фінансовими потоками, забезпечення безпеки виробничих процесів, диверсифікації ризиків, збереження кадрів та ресурсів, а також активної адаптації до змін зовнішнього середовища. Таким чином, управління економічною безпекою в умовах війни стає не лише інструментом захисту бізнесу, але й стратегічним фактором виживання, адаптації та подальшого розвитку українських підприємств, формуючи їхню здатність відновлюватися після криз та підтримувати конкурентні позиції навіть у надзвичайно складних умовах.

За стандартних умов, як це показано у профільній економічній літературі, елементи системи управління економічною безпекою підприємств являють собою важелі, з допомогою яких забезпечується процес управління, контролю та ухвалення рішень в сфері гарантування стабільного й безпечного функціонування суб'єкта господарювання в мінливому середовищі ринку та турбулентностей.

Відтак, класичними традиційними елементами такої системи слугують: цілі і політика економічної безпеки, організаційна структура управління, процеси та процедури управління, система збору та аналізу інформації, система контролю та оцінки ефективності, механізми реагування та запобігання ризикам, кадрове забезпечення системи управління, документальне забезпечення (табл. 1).

Таблиця 1

Традиційні елементи системи управління економічною безпекою підприємств та їх завдання

Елементи системи менеджменту безпеки	Завдання елементів
Цілі і політика економічної безпеки	Визначення стратегічних та оперативних цілей підприємства щодо захисту економічних інтересів, формулювання принципів та правил забезпечення безпеки
Організаційна структура управління	Формальні підрозділи, служби або комітети, відповідальні за контроль ризиків, моніторинг загроз та реалізацію політики безпеки
Процеси та процедури управління	Регламентовані дії та алгоритми виявлення, оцінки, контролю й нейтралізації економічних загроз; включає планування, моніторинг, аудит і реагування на ризики
Система збору та аналізу інформації	Механізми отримання даних про внутрішні та зовнішні ризики, аналіз фінансових, ринкових, технологічних, юридичних та інших показників, що впливають на економічну безпеку
Система контролю та оцінки ефективності	Внутрішній контроль, аудит та регулярна оцінка результатів діяльності системи безпеки, коригування заходів та процедур у разі змін у середовищі чи виявлення загроз
Механізми реагування та запобігання ризикам	Превентивні та коригувальні заходи для нейтралізації і мінімізації економічних загроз; включає кризове управління та план дій у надзвичайних ситуаціях
Кадрове забезпечення системи управління	Фахівці та відповідальні особи, які володіють знаннями, навичками і повноваженнями для реалізації політики економічної безпеки та управління ризиками
Документальне забезпечення	Внутрішні регламенти, інструкції, стандарти та положення, які формалізують порядок функціонування системи управління економічною безпекою

Елементи системи управління економічною безпекою створюють комплексну структуру, що забезпечує захист економічних інтересів підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз. Цілі та політика економічної безпеки задають стратегічний напрям діяльності, формують пріоритети та критерії прийняття рішень, що дозволяє підприємству прогнозувати ризики, розставляти акценти у ресурсному забезпеченні та будувати захисні механізми, виходячи з власних стратегічних інтересів. Чітке визначення цілей сприяє узгодженості дій всіх структур підприємства і створює основу для ефективної координації.

Організаційна структура управління визначає, хто і за що відповідає у процесі забезпечення економічної безпеки. Формальні підрозділи та комітети дозволяють централізовано здійснювати

контроль ризиків, координувати дії підрозділів і оперативно реагувати на загрози. Така структура підвищує швидкість прийняття рішень та забезпечує відповідальність на кожному рівні управління.

Процеси та процедури управління стандартизують діяльність підприємства у сфері безпеки. Вони включають виявлення ризиків, їх оцінку, контроль і нейтралізацію загроз. Наявність чітких алгоритмів зменшує ймовірність помилок у кризових ситуаціях, забезпечує систематичний підхід до управління ризиками та сприяє безперервності бізнес-процесів.

Система збору та аналізу інформації є «очима» і «вухами» підприємства у середовищі, що постійно змінюється. Завдяки моніторингу фінансових, ринкових, технологічних та юридичних показників підприємство отримує своєчасну інформацію про потенційні загрози, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення та адаптувати політику безпеки до нових умов.

Система контролю та оцінки ефективності забезпечує зворотний зв'язок для удосконалення роботи всієї системи. Регулярний аудит і внутрішній контроль дозволяють своєчасно виявляти недоліки, коригувати процедури та оптимізувати ресурси, що підвищує стабільність функціонування підприємства.

Механізми реагування та запобігання ризикам дають можливість оперативно та ефективно нейтралізувати загрози. Вони включають превентивні заходи, план дій у надзвичайних ситуаціях та кризове управління. Така готовність зменшує негативний вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на діяльність підприємства, забезпечуючи його стійкість.

Кадрове та документальне забезпечення гарантують, що система управління економічною безпекою працює ефективно. Кваліфіковані фахівці, розуміння ними процедур і наявність формалізованих регламентів забезпечують дисципліну, послідовність дій та контроль за виконанням політики безпеки. Це дозволяє підприємству зменшувати ризики помилок і підвищувати рівень довіри з боку партнерів, інвесторів та контролюючих органів.

У підсумку, усі ці елементи взаємопов'язані і формують цілісну систему, що гарантує стабільність і безпеку підприємства. Вони дозволяють не лише реагувати на загрози, а й прогнозувати їх, адаптувати стратегію, ефективно використовувати ресурси та забезпечувати безперервність бізнес-процесів у мінливому економічному середовищі. Система управління економічною безпекою стає ключовим інструментом підтримки конкурентоспроможності та довгострокового розвитку підприємства.

З іншого боку, в умовах в умовах цифрової трансформації економіки суттєво змінюються підходи до формування системи елементів управління економічною безпекою підприємств і організацій. Традиційна модель, що орієнтувалася переважно на внутрішні процеси та формальні регламенти, поступово доповнюється цифровими інструментами моніторингу, аналізу та реагування на ризики. Це дозволяє підприємствам отримувати оперативну інформацію про економічні загрози, прогнозувати їхній розвиток та швидко приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Цифровізація значно впливає на систему збору та аналізу інформації. Використання великих даних (Big Data), штучного інтелекту та автоматизованих аналітичних платформ дозволяє підприємствам виявляти ризики в режимі реального часу, оцінювати потенційні загрози за складними сценаріями та прогнозувати фінансові й ринкові ризики із високою точністю. Це робить процес управління більш гнучким і адаптивним до швидкозмінного економічного середовища.

У цифрових умовах змінюється також організаційна структура управління економічною безпекою. З'являються нові ролі та підрозділи, відповідальні за кібербезпеку, цифрову аналітику та управління інформаційними потоками. Автоматизація рутинних процесів дозволяє зменшити навантаження на персонал і зосередити увагу фахівців на стратегічних завданнях, таких як прогнозування ризиків, управління кризами та оцінка нових бізнес-можливостей.

Процеси та процедури управління також зазнають трансформації: інтеграція цифрових платформ і систем управління ризиками дозволяє впроваджувати автоматизовані алгоритми оцінки загроз, симуляції кризових ситуацій та контролю виконання регламентів. Це підвищує точність і швидкість прийняття рішень, зменшує ймовірність людського фактору і забезпечує більш високий рівень стабільності підприємства.

Крім того, цифрова трансформація підсилює значення механізмів реагування та запобігання ризикам, зокрема через розробку систем раннього попередження, автоматизованих планів реагування на інциденти та інтеграцію аналітики кіберзагроз у загальну систему економічної безпеки. Такий підхід робить підприємство більш стійким до зовнішніх і внутрішніх загроз, включно з фінансовими, операційними та кібернетичними ризиками.

У цілому цифрова трансформація змінює акценти у системі управління економічною

безпекою (від фокусування на контроль і аудит до прогнозування, адаптації та оперативного реагування на загрози в реальному часі). Це створює умови для підвищення ефективності управління ризиками, забезпечення безперервності бізнес-процесів та зміцнення конкурентних позицій підприємств у сучасній економіці.

В умовах цифрової трансформації економіки система управління економічною безпекою підприємств зазнає суттєвих змін: окрім традиційних елементів, з'являються нові або активізуються існуючі з цифровим та аналітичним акцентом. Такими новими елементами та їх завданнями (рис. 1) стають:

- система цифрового моніторингу та аналітики ризиків;
- підсистема кібербезпеки та захисту інформаційних ресурсів;
- система раннього попередження та прогнозування кризових ситуацій;
- механізми автоматизованого контролю та аудиту;
- інтегровані платформи управління ризиками;
- підсистема цифрового навчання та розвитку персоналу.

У сукупності ці нові елементи дозволяють системі управління економічною безпекою підприємств бути проактивною, цифрово орієнтованою та адаптивною, що критично важливо для підтримки стабільності, зменшення ризиків і підвищення конкурентоспроможності в умовах сучасної цифрової економіки. Додамо, що Нові виклики цифровізації для економічної безпеки українського бізнесу пов'язані з різким зростанням кіберзагроз, автоматизацією критичних процесів та залежністю від цифрової інфраструктури в умовах нестабільного середовища. Поширення хмарних сервісів, дистанційних форматів роботи, електронної комерції та цифрових платформ підвищує вразливість підприємств до кібератак, витоку даних, шахрайства та технологічних збоїв. Водночас швидка цифрова трансформація вимагає значних інвестицій у захисні технології, модернізацію IT-систем і навчання персоналу, що є складним для багатьох компаній у період економічної турбулентності. Додаткові ризики виникають через нерівномірний розвиток цифрових компетенцій, слабку інтеграцію систем безпеки, а також залежність від іноземних технологій, що може створювати стратегічні загрози в умовах війни та геополітичної напруги. У сукупності це формує нову архітектуру ризиків, яка вимагає переосмислення підходів до управління економічною безпекою та зміцнення цифрової стійкості українських підприємств.

Окрім того, управління економічною безпекою підприємств в Україні потребує системного вдосконалення підходів до виявлення, прогнозування та нейтралізації ризиків, які стають дедалі більш комплексними та взаємопов'язаними. У сучасних умовах нестабільності важливо забезпечити адаптивність і гнучкість систем безпеки, здатність швидко реагувати на зовнішні шоки, технологічні зміни та кризові ситуації. Особливої ваги набуває формування стійких механізмів стратегічного планування, розвитку аналітичних центрів безпеки, використання цифрових інструментів моніторингу та створення культури проактивного управління ризиками. Це дозволяє підприємствам не лише підтримувати стабільність, а й зміцнювати конкурентні позиції, забезпечуючи довгострокову стійкість у мінливому економічному середовищі.

Окрім удосконалення внутрішніх механізмів управління ризиками, вітчизняним компаніям необхідно активніше переходити до моделі адаптивного менеджменту, що передбачає швидке реагування на зміни зовнішнього середовища та диверсифікацію операційної діяльності. Підприємствам варто посилювати аналітичні спроможності, впроваджувати системи моніторингу ключових індикаторів економічної безпеки, формувати резерви та альтернативні канали постачання ресурсів. Не менш важливим є розвиток партнерських мереж та кооперації з іншими учасниками ринку. Це дозволяє зменшити витрати, підвищити інноваційну активність і посилити стійкість компаній у несприятливих умовах.

Водночас сучасні виклики вимагають від українських підприємств системного оновлення технологічної бази та інвестицій у цифрову трансформацію. Використання цифрових інструментів управління, автоматизація бізнес-процесів, впровадження сучасних засобів кіберзахисту та аналітики великих даних суттєво підвищують здатність компаній протидіяти загрозам і забезпечувати безперервність діяльності. Підприємствам доцільно розвивати власну корпоративну культуру безпеки, інвестувати у навчання персоналу та впроваджувати сучасні стандарти комплаєнсу. Такий комплекс заходів дасть змогу не лише мінімізувати ризики, а й успішно конкурувати на внутрішніх і зовнішніх ринках у період нестабільності та постійних змін.

Нові елементи системи управління безпекою	ЗАВДАННЯ	ОСОБЛИВОСТІ
Система цифрового моніторингу та аналітики ризиків	Збір та обробка великих обсягів даних про фінансові, ринкові, технологічні та конкурентні ризики; автоматизований аналіз тенденцій і прогнозування потенційних загроз; підтримка оперативного ухвалення рішень на основі аналітики в реальному часі	Використання алгоритмів штучного інтелекту, машинного навчання та автоматизованих панелей керування (dashboards)
Підсистема кібербезпеки та захисту інформаційних ресурсів	Забезпечення захисту цифрових активів, корпоративних баз даних, інформаційних систем і комунікацій від кіберзагроз; моніторинг мережових і системних інцидентів; розробка планів реагування на кіберінциденти	Критично важливий елемент у цифровій економіці, адже значна частина загроз тепер має інформаційний характер
Система раннього попередження та прогнозування кризових ситуацій	Виявлення потенційних економічних загроз ще на стадії їх формування; моделювання кризових сценаріїв; підтримка прийняття превентивних управлінських рішень	Інтегрується з цифровою аналітикою та зовнішніми інформаційними потоками для забезпечення своєчасної реакції
Механізми автоматизованого контролю та аудиту	Контроль дотримання внутрішніх процедур і стандартів безпеки в автоматизованому режимі; зменшення впливу людського фактору; швидке виявлення відхилень і порушень	Включає програмні системи моніторингу транзакцій, доступу до даних та виконання бізнес-процесів
Інтегровані платформи управління ризиками	Об'єднання всіх елементів системи безпеки (від кіберзахисту до фінансового контролю) в єдину інформаційну екосистему; забезпечення узгодженості рішень і повноти даних для управлінців	Підвищує швидкість і точність реагування на загрози, дозволяє моделювати наслідки рішень та оптимізувати ресурси
Підсистема цифрового навчання та розвитку персоналу	Підвищення компетентності персоналу у сфері цифрових технологій, кібербезпеки та управління ризиками; створення умов для швидкої адаптації персоналу до змін в економічному середовищі	Цифрові платформи навчання, симуляції кризових ситуацій та тренування реагування на інциденти

Рис. 1. Нові елементи системи управління забезпеченням економічної безпеки підприємств в умовах цифрової трансформації економіки

Джерело: авторська розробка.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Управління економічною безпекою підприємств в Україні є невід'ємною складовою стратегії розвитку бізнесу в умовах складного та нестабільного економічного середовища. Постійні фінансові, операційні та ринкові ризики, висока конкуренція, нестабільність нормативно-правового поля та технологічне відставання підкреслюють необхідність системного підходу до забезпечення економічної безпеки. Ефективна система управління дозволяє своєчасно виявляти загрози, прогнозувати їх розвиток, мінімізувати можливі збитки та забезпечувати стабільність виробничих і фінансових процесів.

У сучасних умовах війни економічна безпека підприємств набуває стратегічного значення. Зростання зовнішніх і внутрішніх загроз, руйнування інфраструктури, перебої в логістичних ланцюгах, дефіцит ресурсів та кадрові проблеми потребують активного управління ризиками. Підприємства змушені посилювати контроль за фінансовими потоками, забезпечувати безпеку виробничих процесів, диверсифікувати ризики та адаптуватися до змін середовища. У таких умовах

економічна безпека стає ключовим фактором виживання, відновлення та підтримки конкурентних позицій бізнесу.

Класичні елементи системи управління економічною безпекою, зокрема такі, як цілі та політика, організаційна структура, процеси та процедури, система збору й аналізу інформації, контроль та оцінка ефективності, механізми реагування на ризики, кадрове та документальне забезпечення, забезпечують комплексний підхід до протидії загрозам. Вони формують цілісну систему, що гарантує стабільність і безпеку підприємства, дозволяє прогнозувати ризики, адаптувати стратегію, ефективно використовувати ресурси та підтримувати безперервність бізнес-процесів.

В умовах цифрової трансформації економіки система управління економічною безпекою зазнає значних змін. Поряд із традиційними елементами з'являються нові або активізуються існуючі цифрові компоненти: системи цифрового моніторингу та аналітики ризиків, підсистеми кібербезпеки, механізми раннього попередження, автоматизованого контролю та аудиту, інтегровані платформи управління ризиками, підсистеми цифрового навчання персоналу. Вони дозволяють підприємствам отримувати оперативну інформацію, прогнозувати розвиток загроз, швидко приймати управлінські рішення, зменшувати вплив людського фактору та підвищувати стійкість бізнесу.

Отже, інтеграція традиційних і цифрових елементів системи управління економічною безпекою створює проактивну, адаптивну та гнучку модель, здатну забезпечити стабільність, мінімізувати ризики та підвищити конкурентоспроможність підприємств. Такий підхід є ключовим для підтримки сталого розвитку бізнесу, його здатності до відновлення після кризових ситуацій та ефективного функціонування в умовах сучасної мінливої і цифрово орієнтованої економіки.

Перспективи подальших досліджень доцільно спрямувати на ідентифікацію механізмів подолання інших викликів функціонування та розвитку вітчизняних інноваційних підприємств у критично складних обставинах повномасштабної війни.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Васильців Т. Г. Удосконалення державного регулювання підприємницької діяльності в Україні. Стратегічні пріоритети. 2009. № 1 (10). С. 145-149.
2. Зубко Т. Л. Оцінка рівня економічної безпеки підприємства галузі зв'язку. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2016. Вип. 3. С. 81-88.
3. Кривдик М., Рудніченко Є. Формування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства з урахуванням процесів управління ресурсами в умовах кризи. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. 2024. № 3. С. 542-548. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-86>
4. Кримчак Л., Кримчак О., П'ятничка В. Формування інструментарію управління ресурсним забезпеченням діяльності промислових підприємств з позиції їх економічної безпеки. Development service industry management. 2025. № 1. С. 212-216. [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9\(29\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9(29))
5. Кузнєцова К. О. Ресурсне забезпечення потенціалу конкурентоспроможності енергогенеруючих підприємств : дис. ... кан. екон. наук : 08.00.04. Київ : Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», 2016. 241 с. 77.
6. Куцик В. І., Лупак Р. Л. Моделювання конкурентних позицій підприємств реального сектора економіки на внутрішньому ринку. Бізнес Інформ. 2017. № 12 (479). С. 244-249.
7. Куркін М. В., Понікаров В. Д., Назаренко Д. В. Контроль та захист економічної безпеки діяльності підприємств : навч. посіб. Харків : ФОП Павленко О. Д.; ВД «ІНЖЕК», 2010. 388 с.
8. Локотецька О. В. Використання системного підходу при дослідженні економічної безпеки підприємства. Технічний прогрес та ефективність виробництва. 2011. № 8. С. 197-202.
9. Любохинець Л. С. Методологія гнучкого управління у забезпеченні економічної безпеки промислових підприємств : оцінювання та моделювання : монографія. Хмельницький : ХНУ, 2022. 288 с. 81.
10. Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства : монографія. Київ : НІСД, 2015. 348 с.
11. Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства : монографія. Луганськ : СНУ ім. В. Даля, 2011. 400 с.
12. Vasylytsiv T. H. Ekonomichna bezpeka pidpriemnytstva Ukrainy: stratehiia ta mekhanizmy zmitsnennia. 2008. Lviv: Aral. 384 p.

13. Vasylytsiv T., Lupak R., Vasylytsiv V. Characteristics of functional components of economic security of the information and communication technologies sector of Ukraine. *Economic discourse*. 2017. Vol. 1. P. 161-172.

REFERENCES:

1. Vasylytsiv, T. G. (2009). Improving state regulation of entrepreneurial activity in Ukraine. *Strategic priorities*. no. 1 (10). pp. 145-149.
2. Zubko, T. L. (2016). Assessment of the level of economic security of a telecommunications enterprise. *Economics. Management. Business*. Iss. 3. pp. 81-88.
3. Kryvdyk, M., Rudnichenko, E. (2024). Formation of a mechanism for ensuring the economic security of an enterprise taking into account resource management processes in crisis conditions. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. no. 3. pp. 542-548. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-86>
4. Krymchak, L., Krymchak, O., Pyatnychka, V. (2025). Formation of a toolkit for managing the resource provision of industrial enterprises from the perspective of their economic security. *Development service industry management*. no. 1. pp. 212-216. [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9\(29\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9(29))
5. Kuznetsova, K. O. (2016). Resource provision of the competitive potential of energy-generating enterprises: dissertation ... in economics: 08.00.04. Kyiv: National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute", 241 p. 77.
6. Kutsyk, V. I., Lupak, R. L. (2017). Modeling the competitive positions of enterprises of the real sector of the economy in the domestic market. *Business Inform.* no. 12 (479). pp. 244-249.
7. Kurkin, M. V., Ponikarov, V. D., Nazarenko, D. V. (2010). Control and protection of economic security of enterprises: a manual. Kharkiv: FOP Pavlenko O. D.; VD "INZHEK", 388 p.
8. Lokotetska, O. V. (2011). Using a systematic approach in the study of economic security of an enterprise. *Technical progress and production efficiency*. no. 8. pp. 197-202.
9. Lyubokhinets, L. S. (2022). Methodology of flexible management in ensuring the economic security of industrial enterprises: assessment and modeling: monograph. Khmelnytskyi: KhNU, 288 p. 81.
10. Lyashenko, O. M. (2015). Conceptualization of the management of the economic security of an enterprise: monograph. Kyiv: NISD, 348 p.
11. Lyashenko, O. M. (2011). Conceptualization of the management of economic security of an enterprise: monograph. Lugansk: V. Dal's State University, 400 p.
12. Vasylytsiv, T. H. *Ekonomichna bezpeka pidpriemnytstva Ukrainy: stratehiia ta mekhanizmy zmitsnennia*. 2008. Lviv: Aral. 384 p.
13. Vasylytsiv, T., Lupak, R., Vasylytsiv, V. (2017). Characteristics of functional components of economic security of the information and communication technologies sector of Ukraine. *Economic discourse*. Vol. 1. pp. 161-172.

NEW ELEMENTS OF THE MANAGEMENT SYSTEM FOR ENSURING THE ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION OF THE ECONOMY

OSTAPCHUK Olha¹, LUHOVA Viktoriia², KRAVCHYK Yurii¹

¹ Khmelnytskyi National University

² Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

The article examines the relevance of managing the economic security of enterprises in Ukraine under conditions of a volatile economic environment and ongoing military conflict. Ukrainian businesses face a wide range of financial, operational, market, technological, and personnel-related risks, exacerbated by high competition, instability in the regulatory and legal framework, bureaucratic barriers, and limited access to modern technologies and knowledge. In such circumstances, the management of economic security becomes a critical component of enterprise development strategies, enabling timely risk identification and assessment, minimizing potential losses, ensuring stability in production and financial processes, and maintaining competitive positions in both domestic and international markets.

The study highlights the traditional elements of enterprise economic security management systems, including the definition of goals and security policies, organizational structures, management processes and procedures, information collection and analysis systems, performance control and evaluation mechanisms, risk prevention and response measures, as well as human resources and documentation support. These elements together form an integrated framework that allows enterprises to not only respond to threats but also anticipate risks, adapt strategies, effectively utilize resources, and ensure continuity of business processes in a changing and turbulent economic environment.

In the context of digital transformation, the approaches to forming and implementing economic security management systems are evolving. Enterprises increasingly rely on advanced digital tools for monitoring, analysis, and risk response, including Big Data analytics, artificial intelligence, automated dashboards, and integrated risk management platforms. New or strengthened elements emerging in digital conditions include digital monitoring and risk analytics systems, cybersecurity and information protection subsystems, early warning and crisis prediction mechanisms, automated control and audit tools, integrated risk management platforms, and digital learning and staff development subsystems. These innovations enhance the enterprise's capacity to process large volumes of data in real time, identify and neutralize threats proactively, reduce human error, and improve decision-making speed and accuracy.

The integration of traditional and digital elements results in a proactive, adaptive, and flexible economic security management system capable of ensuring enterprise stability, minimizing risks, and strengthening competitiveness in the modern digital economy. This approach is essential for sustainable business development, resilience in the face of crises, and the ability to maintain operational continuity and strategic advantage in rapidly changing conditions.

Keywords: management of enterprises and organizations, security system, system elements, digital transformation of the economy, smart specialization