

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-138>

УДК 658.14:004.9

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATIONS

Халіна Олена Василівнакандидат економічних наук, доцент,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4086-6314>**Шмагало Володимир Іванович**аспірант,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-4397-6693>**Khalina Olena, Shmahalo Volodymyr**
Lviv Polytechnic National University

Стаття присвячена проблематиці формування стратегії розвитку економічної безпеки підприємств в умовах цифрових трансформацій. У роботі проаналізовано основні аспекти стратегічного управління економічною безпекою в контексті цифрової економіки, зокрема на основі праць вітчизняних науковців. Визначено ключові фактори, які впливають на ефективність цифрових трансформацій на підприємствах і слугують основою для розробки комплексного підходу до формування стратегії розвитку економічної безпеки в умовах цифровізації. Запропоновано механізм удосконалення стратегії розвитку економічної безпеки, що передбачає інтеграцію цифрових технологій у систему управління економічною безпекою підприємств. Важливими складовими цього механізму є: ризик-менеджмент, кваліфікований персонал, кібербезпека, сучасна цифрова інфраструктура, а також використання штучного інтелекту та блокчейн-технологій. Такий підхід забезпечує ефективне функціонування та розвиток підприємств в умовах швидких змін цифрового середовища.

Ключові слова: стратегія розвитку економічної безпеки, цифрові трансформації, цифровізація, інтеграція цифрових технологій, блокчейн, штучний інтелект.

In today's world, where digital technologies are rapidly evolving and globalization is becoming the primary driver of economic change, businesses are compelled to adapt their processes to new challenges in order to maintain stability and competitiveness. In this context, strategic management plays a key role, as its main goal is to integrate innovative approaches, including digital technologies, which allows for optimization of management processes, increased flexibility and prompt decision-making. The article analyzes the main aspects of strategic management of economic security in the context of the digital economy, in particular, based on the works of domestic scholars. The study emphasizes the importance of adapting strategic approaches to the conditions of the digital economy and shows how a properly constructed economic security strategy can become the basis for the successful and sustainable development of an enterprise in the context of digital changes. The paper identifies key factors that affect the effectiveness of digital transformation of enterprises. These include: modern IT infrastructure, level of strategic management, financial capacity, staff readiness to work in the context of digital changes, ability to collect and analyze large amounts of information, as well as the influence of the external environment, in particular through cooperation with technology companies, which ensures the ability of the enterprise to adapt to changes in the business environment. Particular attention is paid to the integration of the latest digital technologies, such as artificial intelligence, blockchain, and modern information infrastructure. This allows not only to improve the processes of collecting and analyzing information, but also to ensure a high level of communication both within the enterprise and with its external environment. The author proposes a mechanism for improving the economic security strategy of an enterprise, which includes the introduction of risk management, cybersecurity, staff development, and the creation of a modern digital infrastructure. Important elements of this strategy are the use of artificial intelligence and blockchain

technologies, which help to ensure transparency, reliability and risk reduction in business processes. This integrated approach not only ensures the efficiency of the enterprise in the context of digital transformation, but also contributes to its stable development in a rapidly changing global business environment.

Keywords: economic security development strategy, digital transformations, digitalization, integration of digital technologies, blockchain, artificial intelligence.

Постановка проблеми. У сучасному світі, де цифрові технології швидко розвиваються, а глобалізація стає основною рушійною силою економічних змін, підприємства стоять перед необхідністю адаптації своїх бізнес-процесів до нових викликів для забезпечення стабільності та конкурентоспроможності. У цьому контексті стратегічне управління відіграє ключову роль, адже його основною метою є інтеграція інноваційних підходів, зокрема цифрових технологій, що дозволяє оптимізувати процеси управління, підвищити гнучкість і забезпечити оперативність прийняття рішень.

Враховуючи ризики, які виникають внаслідок цифрових змін, а також зовнішні та внутрішні виклики, важливо розробити ефективну стратегію, здатну забезпечити захист активів підприємства, мінімізувати загрози та сприяти його стійкому розвитку. Стратегія розвитку економічної безпеки, яка інтегрує цифрові трансформації, має забезпечувати більш ефективне функціонування підприємства та підвищувати рівень економічної безпеки в умовах цифрової економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження основних аспектів стратегічного управління економічною безпекою підприємств в умовах цифрової економіки проводили ряд вітчизняних науковців, серед яких: С. Ареф'єв, Т. Гвініашвілі, Н. Зачосова, Т. Гринько, М. Каліберда, І. Кульчицький, С. Кириленко, С. Колесников, В. Мовчанець, С. Назаренко, С. Петровська, С. Пілецька. В своїх роботах, вчені пропонують різні підходи та методи, які можуть бути корисними при розробці та впровадженні ефективних стратегій безпеки в цифровому середовищі.

Науковці Пілецька С. Т., Ареф'єв С. О., Петровська С. В. та Колесников С. О. пропонують класифікувати типи стратегій забезпечення економічної безпеки залежно від рівня цифрової трансформації економіки. Авторами розроблено матрицю вибору стратегії, яка допомагає підприємствам обрати оптимальний варіант забезпечення економічної безпеки [5, с. 186].

Кульчицький І. І., досліджуючи сучасні підходи до стратегічного управління економічною безпекою підприємств в умовах цифрової

економіки, акцентує увагу на тому як впливають цифрові трансформації на безпеку підприємств і які саме стратегії є ефективними в нових умовах [3].

В роботі Кириленко С. В. представлено методичний підхід до формування системи економічної безпеки в умовах цифрової економіки. Автор виділяє ключові аспекти, такі як розробка систем моніторингу, вдосконалення законодавства з кібербезпеки та підвищення кваліфікації кадрів у сфері цифрових технологій [2, с. 44].

Досліджуючи напрями удосконалення стратегічного управління підприємством в умовах цифровізації, автори Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З. та Каліберда М. С. аналізують вплив цифрових технологій на бізнес-моделі підприємств та пропонують заходи щодо покращення стратегічного управління в умовах цифрових трансформацій [1].

В своїй роботі науковці Назаренко С. А., Зачосова Н. В. та Мовчанець В. В. охарактеризували стратегії управління підприємствами, що формуються під впливом цифровізації. Основними характерними рисами таких стратегій, на думку вчених, є: запровадження практик і підходів до тотальної цифрової інформатизації управлінських процесів і прийняття управлінських рішень на основі інформації, отриманої із цифрових ресурсів, на засадах аналізу великих масивів даних [4].

Віддаючи належне науковим доробкам, які підкреслюють важливість адаптації стратегії економічної безпеки підприємств в умовах цифрових трансформацій, вважаємо за доцільне продовжити теоретичні дослідження щодо визначення основних факторів, що впливають на ефективність процесу трансформації стратегічного управління в умовах цифровізації та пошуку шляхів його удосконалення.

Формулювання цілей статті. Стратегія розвитку економічної безпеки підприємства в умовах цифрової трансформації не лише спрямована на забезпечення стабільної безпеки, але й на розвиток підприємства через удосконалення стратегії управління ризиками та адаптацію до нових реалій, що виникають у результаті діджиталізації та цифровізації

соціально-економічних процесів. У цьому контексті метою статті є визначення ключових факторів, які впливають на ефективність цифрових трансформацій на підприємствах, а також розробка дієвих механізмів удосконалення стратегій забезпечення економічної безпеки в умовах постійних цифрових змін і технологічних інновацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасне стратегічне управління бізнес-процесами, відображає концепцію інноваційності в системі менеджменту, що є ключовим елементом для адаптації підприємства до швидко змінюваного бізнес-середовища. Концепція інноваційності передбачає використання новітніх підходів до управління бізнес-процесами, де основною метою є оптимізація ефективності та гнучкості управлінських рішень. Зокрема, ця модель включає інтеграцію цифрових технологій, як інструментів для удосконалення збору та аналізу інформації, а також для забезпечення високої якості комунікацій як в межах підприємства, так і з зовнішнім бізнес-середовищем.

Це є передумовою для формування ефективної стратегії розвитку, зокрема в контексті забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах цифрових трансформацій.

Для того, щоб визначити ключові фактори, які впливають на ефективність цифрових трансформацій на підприємствах, слід врахувати такі основні аспекти, які пов'язані з технологіями, стратегією, людським фактором та зовнішнім середовищем підприємства (рис. 1).

Потужність і стабільність ІТ-інфраструктури є основним фактором успішної цифровізації.

Підприємства, які мають потужні сервери, хмарні рішення та сучасне програмне забезпечення, здатні швидше впроваджувати нові технології та ефективніше обробляти дані [5].

Ефективність цифрової трансформації підприємства безпосередньо залежить від стратегічного управління, яке включає розробку чіткої стратегії цифровізації бізнес-процесів, що, у свою чергу, передбачає готовність власників бізнесу інвестувати в інноваційні цифрові технології.



Рис. 1. Ключові фактори ефективності цифрових трансформацій на підприємствах

Джерело: сформовано автором

Водночас можливість інвестувати в цифрові трансформації підприємства визначається його фінансовою спроможністю, яка залежить від таких ключових факторів як доступ до фінансів, оптимальність і чіткість бюджету, а також розуміння того, які інвестиції здатні принести найбільший економічний ефект в майбутньому.

Важливим фактором, який впливає на ефективність цифрових трансформацій на підприємстві є підготовленість персоналу, яка визначається рівнем кваліфікованих фахівців в галузі цифрових технологій і бажанням власників бізнесу інвестувати в підготовку таких фахівців. Адже лише фахівці, які мають високі цифрові навички, здатність ефективно працювати з новими інструментами та платформами [3].

Можливість збирати великі обсяги даних, які використовує підприємство в комерційних цілях забезпечується наявністю всіх вищезазначених складових процесу цифровізації.

Значний вплив на ефективність цифрових трансформацій має зовнішнє середовище, яке зумовлює виникнення різноманітних чинників. Ці чинники можуть бути як позитивними – орієнтація на сучасні тенденції та прагнення зберегти конкурентоспроможність, так і негативними – зростаюча конкуренція та надмірно швидкі темпи розвитку новітніх технологій, що призводить до різних форм підприємницьких ризиків [1].

Визначення ключових факторів, що впливають на ефективність цифрових трансформацій є важливим етапом для формування стратегії успішної цифровізації підприємства, оскільки дозволяє врахувати всі необхідні аспекти, які забезпечують стійкість і конкурентоспроможність в умовах швидких змін технологічного середовища [2].

Наступним етапом нашого дослідження є розробка рекомендацій щодо удосконалення підходів до формування стратегій забезпечення економічної безпеки в умовах постійних цифрових змін і технологічних інновацій.

Сучасний підхід до формування стратегій забезпечення економічної безпеки в умовах цифрових трансформацій передбачає впровадження ефективних механізмів управління ризиками, захисту даних, кібербезпеки та підтримки інноваційних процесів, орієнтуючись на гнучкість і можливість швидко адаптуватися до нових цифрових загроз та можливостей.

Ключовими елементами механізму удосконалення стратегії розвитку економічної безпеки в умовах цифрових трансформацій є:

- інтеграція цифрових технологій в систему управління економічною безпекою підприємства;
- ризик-менеджмент;
- кваліфікований персонал та ефективні управлінські рішення;
- використання штучного інтелекту, великих даних та блокчейн-технологій;
- кібербезпека;
- сучасна цифрова інфраструктура (рис. 2).

Усі зазначені елементи механізму сприяють реалізації ефективної стратегії розвитку економічної безпеки в умовах цифрових трансформацій.

Стратегія розвитку економічної безпеки підприємства з використанням цифрових технологій відображає сучасний підхід до управління та є більш

ефективною в умовах динамічного соціально-економічного середовища.

Використання цифрових технологій дозволяє підвищити ефективність стратегії розвитку економічної безпеки підприємства за рахунок таких ключових аспектів як:

- швидкий доступ до інформації, що забезпечує отримання актуальної та точної інформації в процесі формування стратегії;
- ефективна аналітика і прогнозування, які забезпечуються за допомогою сучасних систем (Big Data, ШІ);
- автоматизація комунікацій, обліку, звітності, що дозволяє управлінському персоналу більше зосередитися на стратегічних завданнях;
- зменшення негативного впливу людського фактору;
- гнучкість і адаптивність (цифрові системи більш чутливі до ринкових змін, що дозволяє оперативно вносити корективи в стратегію розвитку економічної безпеки підприємства).

Висновки. Проведене теоретичне дослідження основних аспектів стратегії розвитку економічної безпеки підприємства в умовах цифрових трансформацій дозволило сформулювати такі узагальнення та висновки:

- визначення ключових факторів ефективності цифрових трансформацій на підприємствах є основою для розробки комплексного підходу до формування ефективної стратегії розвитку економічної безпеки в умовах цифровізації.



Рис. 2. Механізм удосконалення стратегії розвитку економічної безпеки в умовах цифрових трансформацій

Джерело: сформовано автором

– запропонований механізм удосконалення стратегії розвитку економічної безпеки враховує інтеграцію цифрових технологій у систему управління економічною безпекою підприємств, що суттєво підвищує її ефективність.

– така інтеграція забезпечує чіткі орієнтири для стабільного функціонування і розвитку підприємств, зокрема в умовах стрімких змін цифрового середовища, що сприяє під-

вищенню їх конкурентоспроможності та стійкості на ринку.

Таким чином, проведене дослідження підтверджує необхідність інтеграції цифрових технологій у стратегію розвитку економічної безпеки підприємств, що є важливим кроком для їх адаптації до змінюваних умов цифрового середовища та забезпечення конкурентоспроможності на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Каліберда М. С. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2440/2360> (дата звернення 29.03.2025)
2. Кириленко С. В. Системи економічної безпеки в умовах цифрової економіки. *Проблеми розвитку економіки*. 2024. № 1 (18). С. 40–47. URL: https://www.researchgate.net/publication/381658667_sistema_ekonomichnoi_bezpeki_v_umovah_cifrovoi_ekonomiki (дата звернення 30.03.2025)
3. Кульчицький І. І. Цифрова економіка та економічна безпека підприємства: стратегії управління. *Актуальні питання економічних наук*. 2024. № 6. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-2-181-190> (дата звернення 28.03.2025)

4. Назаренко С. А., Зачосова Н. В., Мовчанець В. В. Стратегічні цілі механізму управління економічною безпекою в системі стратегічного управління підприємством під впливом кризи в умовах цифровізації. *Актуальні питання економічних наук*. 2024. № 3–4. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/26/26> (дата звернення 28.03.2025)

5. Пілецька С. Т., Ареф'єв С. О., Петровська С. В., Колесников С. О. Стратегічне забезпечення економічної безпеки підприємств в контексті цифровізації економіки України. *Проблеми економіки*. 2024. № 2 (60). С. 181–190. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-2-181-190> (дата звернення 29.03.2025)

REFERENCES:

1. Hrynko T. V., Hviniasvili T. Z., Kaliberda M. S. (2023) Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom v umovakh tsyvrovoi ekonomiky Ukrainy [Strategic management of an enterprise in the digital economy of Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 50. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2440/2360> (accessed March 29, 2025)

2. Kyrilenko S.V. (2024) Systemy ekonomichnoi bezpeky v umovakh tsyvrovoi ekonomiky [Economic security systems in the digital economy]. *Problemy rozvytku ekonomiky – Problems of economic development*, vol. 1 (18). Available at: https://www.researchgate.net/publication/381658667_sistema_ekonomichnoi_bezpeki_v_umovah_cifrovoi_ekonomiky (accessed March 30, 2025)

3. Kulchytskyi I. I. (2024) Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka pidpriemstva: stratehii upravlinnia [Digital economy and economic security of the enterprise: management strategies]. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk – Topical issues of economic sciences*, vol. 6. Available at: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-2-181-190> (accessed March 28, 2025)

4. Nazarenko S. A., Zachosova N. V., Movchanets V. V. (2024) Stratehichni tsili mekhanizmu upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu v systemi stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom pid vplyvom kryzy v umovakh tsyvrovizatsii [Strategic Objectives of the Economic Security Management Mechanism in the System of Strategic Management of an Enterprise under the Influence of the Crisis in the Context of Digitalization]. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk – Topical issues of economic sciences*, vol. 3–4. Available at: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/26/26> (accessed March 28, 2025)

5. Piletska S. T., Arefiev S. O., Petrovska S. V., Kolesnykov S. O. (2024) Stratehichne zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv v konteksti tsyvrovizatsii ekonomiky Ukrainy [Strategic Ensuring of Economic Security of Enterprises in the Context of Digitalization of the Ukrainian Economy]. *Problemy ekonomiky – Problems of the economy*, vol. 2 (60), pp. 181–190. Available at: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-2-181-190> (accessed March 29, 2025)