

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-56-41>

УДК 658:351.863

Ситнік Євген Ігорович

аспірант,

Вищий навчальний заклад «Університет економіки та права «КРОК»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7785-4325>**Yevhen Sytnik**

“KROK” University

**ОБГРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ
СИСТЕМОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ
ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ
ІННОВАЦІЙНИХ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ****SUBSTANTIATION OF THE STRATEGY
FOR MANAGING THE SYSTEM OF ECONOMIC
SECURITY OF THE ENTERPRISE BASED ON THE USE
OF INNOVATIVE DIGITAL TECHNOLOGIES**

Анотація. У статті досліджено питання обґрунтування стратегії управління системою економічної безпеки підприємства на основі використання інноваційних цифрових технологій. Актуальність теми проведеного дослідження обумовлена тим, що управління системою економічної безпеки підприємства на основі використання інноваційних цифрових технологій передбачає розробку та затвердження стратегії впровадження інноваційних цифрових технологій з метою захисту підприємства, його ресурсів, персоналу, майна, інформації, активів від небезпек та загроз внутрішнього та зовнішнього середовищ, що змінюються. Розробка, прийняття стратегії визначає цифровізацію безпекової діяльності підприємства, яка здійснюється у взаємозв'язку з цифровізацією управлінської, операційної, збутової та іншої діяльності, всіх процесів функціонування та забезпечує зростання стійкості, конкурентоспроможності та можливості протидіяти ризикам та загрозам діяльності підприємства.

Ключові слова: управління, система економічної безпеки, управління системою економічної безпеки, інноваційні цифрові технології, стратегія.

Summary. The article studies the issue of substantiating the strategy of managing the system of economic security of enterprise based on the use of innovative digital technologies. The relevance of the topic of the study is due to the fact that the management of the system of economic security of an enterprise based on the use of innovative digital technologies provides for the development and approval of a strategy for the introduction of innovative digital technologies in order to protect the enterprise, its resources, personnel, property, information, assets from the dangers and threats of the internal and external environment. The development and adoption of the strategy determines the digitalization of the security activities of the enterprise, which are carried out in conjunction with the digitalization of managerial, operational, sales and other activities, all processes of functioning and ensures the growth of sustainability, competitiveness and the ability to counteract risks and threats to the enterprise. As a result of the research, a set of strategic directions for managing the system of economic security of an enterprise based on the use of innovative digital technologies has been identified: information and digital; automation, optimization of business processes; Personnel; safety of innovation activity; introduction of digital technologies in ensuring the safety of facilities; implementation of control and monitoring of risk management and it has been revealed that the comprehensive implementation of goals in certain areas provides an opportunity for the enterprise to sustainable and effective development, counteracting the negative effects of external and internal environments and provides opportunities to ensure economic security in the long-term strategic perspective through the introduction and use of innovative digital technologies in the management of the enterprise's economic security system. It is revealed that the development and implementation of the strategy involves the definition, approval and further implementation of actions in key areas of security; definition of strategic goals in each of the areas and definition of operational goals within each strategic goal. strategic goals, specify them and are the basis for further tactical planning.

Keywords: management, economic security system, economic security system management, innovative digital technologies, strategy.

Постановка проблеми. Цифровізація, впровадження цифрових технологій сьогодні стосується всіх сфер функціонування, в тому числі і сфери економічної безпеки. Це пов'язано із широким використанням цифрових технологій в техніко-технологічному, інформаційному забезпеченні економічної безпеки підприємства як нових інноваційних, так і в використанні традиційних технічних засобів. При цьому, фахівці зазначають переваги та високу ефективність використання інноваційних технологій в забезпеченні економічної безпеки і це передусім пов'язано із можливістю значного зменшення економічних витрат і водночас значним зростанням надійності та ефективності в забезпеченні безпеки.

Управління системою економічної безпеки підприємства на основі використання інноваційних цифрових технологій передбачає розробку та затвердження на підприємстві стратегії впровадження інноваційних цифрових технологій, інструментів, методів, програмного забезпечення з метою захисту підприємства, всіх його ресурсів, персоналу, майна, інформації, активів від небезпек та загроз внутрішнього та зовнішнього середовища, що змінюються. Розробка та прийняття такої стратегії, по суті, визначає цифровізацію безпекової діяльності підприємства, яка здійснюється у взаємозв'язку та взаємозалежності з цифровізацією загалом, управлінської, операційної, збутової та іншої діяльності, всіх процесів функціонування. Реалізація стратегії впровадження цифровізації забезпечує можливості до розвитку, зростання стійкості, конкурентоспроможності та можливості протидіяти ризикам та загрозам діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій Теоретично-методичні та науково-практичні засади управління системою економічної безпеки підприємства та застосування інноваційних цифрових технологій у функціонування системи економічної безпеки підприємства досліджували в наукових працях науковців: М. Бурдяк [1], Р. Воронко [2], С. Коляденко [3], І. Томашук [1], О. Лебідь [4], І. Мігус [5], В. Ткаченко [6], О. Солоня [7], І. Струтинська [8], Я. Тертичний [9], В. Ткаченко [10], І. Чайковська [11], Л. Шемаєва [12] та інші науковці.

Так, за визначенням І. Мігус система економічної безпеки підприємства є сукупністю економічних відносин суб'єкта господарювання, спрямованих на зменшення впливу зовнішніх та внутрішніх небезпек, загроз та реалізацію визначених стратегічних цілей його діяльності [5]. Таким чином, у визначенні цього автора саме функціонування системи економічної безпеки має цільову спрямованість та стратегічні цільові орієнтири.

Досліджуючи складові елементи системи економічної безпеки підприємства Л. Шемаєва зазначає їх як організаційну сукупність суб'єктів

зовнішньої та внутрішньої безпеки, а саме органів, служб, наукових підходів, об'єктів, нормативно-правових засад, концепції, стратегії, політики, функцій, принципів, методів та засобів, спрямованих на забезпечення захисту підприємства, реалізацію його стратегічних та тактичних інтересів [12].

Концептуальні засади використання цифрових технологій в функціонуванні підприємства загалом представлено у працях В. Ткаченко, М. Климчук [10]. Так, науковцями визначаються зміни, розширення інструментарію методів управління підприємством, пов'язаних із застосуванням цифрових технологій. На думку І. Чайковської використання цифрових технологій, інтегрування нового програмного забезпечення, в бізнес-процеси діяльності має значні переваги і розширює можливості підприємства щодо стратегічного управління такими процесами [11].

За дослідженням Є. Рудніченко, С. Суходоля, Н. Гавловської, С. Ядуха, І. Лісовського використання цифрових технологій та на їх основі автоматизація економічних процесів здійснює значний вплив як на функціонування та виконання економічних процесів, так і на економічну безпеку підприємства [6].

У працях М. Бурдяк, І. Томашук, О. Солоня, досліджено сутність та концептуальні засади впровадження цифрових технологій [1, 7]. Зазначається висока динаміка їх розробки, впровадження та поширення в інші напрями та сфери діяльності, що забезпечує високі темпи застосування сучасних цифрових технологій в різних сферах економічної діяльності організації.

Проте, незважаючи на значну кількість наукових праць дослідження питання обґрунтування стратегії управління системою економічної безпеки підприємства на основі використання інноваційних цифрових технологій потребує подальших наукових досліджень.

Метою статті є обґрунтування стратегії управління системою економічної безпеки підприємства на основі використання інноваційних цифрових технологій. З метою проведення дослідження було застосовано методи наукового пізнання: аналізу та синтезу, спостереження, абстрагування, формалізації, порівняння; системний та структурний підходи; процесний, комплексний та функціональний підходи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Метою розробки та реалізації стратегії управління системою економічної безпеки підприємства на основі використання інноваційних цифрових технологій є цифровізація всіх процесів безпекової діяльності підприємства, забезпечення високого рівня його захисту від небезпек та загроз зовнішнього та внутрішнього середовища, зростання його стійкості, ефективності, діяльності та забезпечення майбутнього розвитку.

Науковцем І. Струтинською досліджуються процеси реалізації концепції розвитку цифрової економіки в діяльності підприємств малого та середнього бізнесу [8]. У праці О. Лебідь досліджено сутність інформаційних цифрових технологій в діяльності підприємств, визначено важливість їх значення для забезпечення розвитку підприємства [4]. Сучасне застосування інтернет-технологій дає можливість значно зменшити час, необхідний для отримання інформації, зменшує транзакційні витрати, забезпечує зростання продуктивності праці та ефективної діяльності.

На думку науковців Р. Воронко, І. Редченко, О. Бурдик з початком впровадження технологій Індустрії 4.0. цифровізація зробила значний крок вперед та стала головним інструментом впровадження комерційної діяльності, просування та реалізації продукції [2].

За дослідженням І. Чайковської використання цифрових технологій, інтегрування нового корпоративного програмного забезпечення в бізнес-процеси діяльності має значні переваги і розширює можливості підприємства щодо стратегічного управління такими процесами [11].

Впровадження процесів цифровізації значно позитивніше впливає на можливості підприємства до реалізації функцій за різними напрямками діяльності, що в свою чергу забезпечує зростання рівня економічної безпеки підприємств [9]. Таким чином, впровадження цифрових інновацій сприяє зростанню ефективності бізнес-діяльності, досягненню мети та цілей підприємства та забезпечення його економічної безпеки.

На думку С. Коляденко застосування цифровізації дає можливість [3]: швидкого та ефективного здійснення моніторингу бізнес-процесів, відстеження та аналізу їх ефективності, що загалом забезпечує можливість для прийняття управлінських рішень; автоматизації виконання рутинних операцій; розбудови та оптимізації комунікацій з партнерами; покращення процесів роботи з інформацією; зростання можливостей щодо забезпечення безпеки; удосконалення та оптимізації системи контролю підприємства.

Серед найбільш важливих рішень в сфері цифровізації, що необхідні для її впровадження, виділяють формування стратегії цифрової трансформації; впровадження нових цифрових технологій; здійснення аналітичного оцінювання зростаючого обсягу даних; забезпечення кібербезпеки; необхідності зміни культури організації; адаптації до нових реалій цифровізації бізнес-процесів і необхідності залучення талантів та нових споживачів [4]. На нашу думку, аналіз цих досліджень дає можливість виділити такі важливі функції впровадження цифрової трансформації як аналітична функція, яка забезпечує можливість до швидкого та ефективного опрацювання зростаючого обсягу інформації; безпекова функція, яка забезпечує

безпеку інформації в умовах зростаючої кількості загроз інформаційного середовища; операційна функція, оскільки мова йде про впровадження нових технологій та адаптацію існуючих бізнес-процесів до нових технологій та рішень щодо оптимізації удосконалення операційної діяльності підприємств.

Цілями стратегії управління системою економічної безпеки підприємства на основі використання інноваційних цифрових технологій є: цифровізація та удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення, комунікацій підприємства; автоматизація та цифровізація бізнес-процесів у всіх сферах діяльності; навчання та розвиток персоналу, здобуття цифрових компетентностей; забезпечення безпеки розробки та впровадження нових інноваційних технологій; впровадження цифрових технологій в забезпеченні фізичної безпеки, захисту об'єктів; впровадження систем контролю та моніторингу системи економічної безпеки, управління ризиками діяльності.

Розробка та впровадження стратегії передбачає визначення, затвердження та подальшу реалізацію дій за ключовими напрямками забезпечення безпеки; визначення стратегічних цілей за кожним з напрямків та визначення в межах кожної стратегічної цілі – оперативних цілей. Стратегічні цілі спрямовані на забезпечення довгострокової діяльності та розвитку, оперативні цілі передбачають конкретні дії та задачі, які повинні бути виконаними задля досягнення кожної із визначених стратегічних цілей, конкретизують їх та є основою для здійснення подальшого тактичного планування.

Інформаційна цифрова діяльність підприємства, впровадження сучасних інноваційних технологій на підприємствах можливе за умов наявності відповідної комп'ютерної техніки, оснащення підприємства та робочих місць працівників. Така загальна комп'ютеризація формує технічне підґрунтя, основу, необхідні фізичні та технічні можливості для подальшого впровадження та використання будь-яких нових технологій. Іншою важливою основою подальшої цифровізації є наявність та підключення до мереж Інтернет належної потужності та безперебійний доступ до Інтернет мереж, як основного джерела отримання та передачі інформації та основного комунікаційного каналу з зовнішніми інформаційними системами, інформаційним середовищем.

Відповідно до цього, першим напрямом, який на наш погляд повинен бути реалізованим в розробленій стратегії управління системою економічної безпеки підприємства на основі використання інноваційних цифрових технологій є інформаційно-цифровий напрям, що включає стратегічні цілі, пов'язані із загальною цифровізацією та цілі за конкретними напрямками безпекової діяльності. Водночас, кожна із стратегічних цілей має оперативні цілі, що включають перелік дій, що

мають бути виконаними для їх фактичної реалізації. Стратегічною ціллю інформаційно-цифрового напрямку стратегії управління системою економічної безпеки підприємства на основі використання інноваційних цифрових технологій є загальна цифровізація робочих місць. Цифровізація робочих місць здійснюється з метою оснащення кожного робочого місця працівника необхідною для виконання його професійних обов'язків та функцій згідно із його посадою комп'ютерною технікою, необхідною для його роботи оргтехнікою, доступом до мереж Інтернет, загальним та спеціалізованим програмним забезпеченням, необхідним для виконання його функцій та задач.

Наступним стратегічним напрямом стратегії управління системою економічної безпеки підприємства на основі використання інноваційних цифрових технологій є напрям автоматизації, оптимізації бізнес-процесів, який охоплює впровадження сучасних цифрових технологій, приладів, обладнання та програмного забезпечення з метою автоматичного і оптимального виконання процесів та операцій у всіх сферах функціональної діяльності підприємства, що дає можливість уніфікувати та стандартизувати всі процеси та операції, що виконуються, зменшити їх тривалість, збільшити кількість – продуктивність роботи і при цьому забезпечити уніфікованість, типовість виконання робіт та забезпечити зростання якості виконання робіт. Забезпечення отримання результатів за цим напрямом передбачає реалізацію низки стратегічних цілей.

Третім напрямом стратегії управління системою економічної безпеки підприємства на основі використання інноваційних цифрових технологій є кадровий напрям, спрямований на навчання та розвиток персоналу. Стратегічною ціллю цього напрямку є впровадження навчання, здобуття цифрових компетентностей та подальший розвиток працівників. Необхідність впровадження цього напрямку обумовлена тим, що будь-яке впровадження технічних засобів нових технологій, програмного забезпечення та інших інформаційних, цифрових чи технічних ресурсів потребує працівників, що мають знання та навички для використання цих передових технологій. Від наявності та відповідності цих знань та навичок значною мірою залежить результат використання цих нових технологій, а також безпека самих про-

цесів використання, оскільки невміння чи незнання можуть привести до помилок під час використання та експлуатації.

Четвертим напрямом стратегії управління системою економічної безпеки підприємства на основі використання інноваційних цифрових технологій є забезпечення безпеки інноваційної діяльності підприємства. Слід зазначити, що саме використання інноваційних цифрових технологій спрямоване на зростання ефективності функціонування системи економічної безпеки підприємства і передбачає, що підприємство буде здійснювати інноваційну діяльність, впроваджувати інноваційні продукти та процеси. Водночас, якщо підприємство високотехнологічне та працює в сфері ІТ чи інших високотехнологічних сферах, воно самостійно може створювати інновації, нові розробки, технології. Відповідно, необхідно буде впроваджувати процеси забезпечення безпеки цих інноваційних розробок та технологій, що матиме ключове значення для ефективної діяльності підприємства загалом. Відповідно, такі підприємства потребуватимуть захисту їх інноваційних розробок, інтелектуальних нематеріальних активів від дій кіберзлочинності, конкурентної розвідки чи несумлінних конкурентів.

Висновки. В результаті проведених досліджень визначено комплекс стратегічних напрямів стратегії управління системою економічної безпеки підприємства на основі використання інноваційних цифрових технологій, до складу яких входить (1) інформаційно-цифровий напрям; (2) напрям автоматизації, оптимізації бізнес-процесів; (3) кадровий напрям; (4) напрям безпеки інноваційної діяльності; (5) напрям впровадження цифрових технологій в забезпеченні безпеки об'єктів; (6) напрям впровадження контролю та моніторингу управління ризиками та виявлено, що комплексна реалізація діяльності за визначеними напрямками, стратегічними та операційними цілями забезпечує можливість підприємству до стійкого та ефективного розвитку, протидії негативним впливам зовнішнього та внутрішнього середовища, та надає можливості для забезпечення економічної безпеки підприємства в довготривалій стратегічній перспективі завдяки впровадженню та використанню в управлінні системою економічної безпеки підприємства інноваційних цифрових технологій.

Список використаних джерел:

1. Бурдяк М. І., Томашук І. В. Загальні аспекти застосування цифрових технологій у діяльності аграрних підприємств. *Управління змінами та інноваціями*. 2023. № 7. С. 12–16.
2. Воронко Р. М., Редченко К. І., Бурдик О. Ю. Роль внутрішнього контролю в системі управління торговельним підприємством. *Підприємництво і торгівля*. 2023. № 35. С. 11–20.
3. Коляденко С. В. Використання ланцюгів постачання в умовах діджиталізації економіки. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021. № 25 (2). С. 41–52.
4. Лебідь О. В. Цифрова трансформація галузей економіки в Україні у воєнний час. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2022. № 2 (60). С. 141–156.

5. Мігус І.П., Шпильовий Б.В. Сучасні підходи та критерії визначення економічної безпеки. *Вісник Черкаського університету*. № 39 (332). 2014. С. 58–62.
6. Рудніченко Є., Гавловська Н., Суходоля С., Лісовський І., Ядуха С. Цифрова економіка та її вплив на розвиток організацій. *Вісник Хмельницького національного університету*. № 4. 2020. С. 172–176.
7. Солоня О. В. Застосування цифрових технологій в аграрному виробництві. *Техніка, енергетика, транспорт АПК*. 2022. № 3 (118). С. 19–25.
8. Струтинська І. В. Малий та середній бізнес у реалізації концепції розвитку цифрової економіки України. *Сталий розвиток економіки*. 2019. № 4(45). С. 57–63.
9. Тертичний Я. С. Детермінанти впливу цифрового бізнесу на глобальний економічний розвиток. *Економіка і організація управління*. 2016. № 4 (24). С. 363–368.
10. Ткаченко В. В., Климчук М. М. Імперативи цифрової економіки в розвитку методології управління підприємством. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2019. № 42. С. 3–18.
11. Чайковська І. Розробка моделі інформаційної системи управління знаннями на проектноорієнтованому підприємстві. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. №2. С. 153–158.
12. Шемяєва Л.Г. Забезпечення економічної безпеки підприємства на основі управління стратегічною взаємодією з суб'єктами зовнішнього середовища: монографія. К.: НШМБ, 2009. 357 с.

References:

1. Burdiak M. I., Tomashuk I. V. (2023). Zahalni aspekty zastosuvannya tsyfrovyykh tekhnolohii u diialnosti ahrarnykh pidpriemstv [General aspects of the use of digital technologies in the activities of agricultural enterprises]. *Upravlinnia zminamy ta innovatsihamy*. vol. 7. pp. 12–16.
2. Voronko R. M., Redchenko K. I., Burdyk O. Yu. (2023). Rol vnutrishnoho kontroliu v systemi upravlinnia torhovelnyim pidpriemstvom [The role of internal control in the management system of a trade enterprise]. *Pidpriemnytstvo i torhivlia*. vol. 35. pp. 11–20.
3. Koliadenko S. V. (2021). Vykorystannia lantsiuhiv postachannia v umovakh didzhitalizatsii ekonomiky [The use of supply chains in the context of digitalization of the economy]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava*. vol. 25 (2). pp. 41–52.
4. Lebid O. V. (2022). Tsyfrova transformatsiia haluzei ekonomiky v Ukraini u voiennyi chas [Digital transformation of economic sectors in Ukraine in wartime]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*. vol. 2 (60). pp. 141–156.
5. Mihus I. P., Shpylovyi B. V. (2014). Suchasni pidkhody ta kryterii vyznachennia ekonomichnoi bezpeky [Modern approaches and criteria for determining economic security]. *Visnyk Cherkaskoho universytetu*. vol. 39 (332). pp. 58–62.
6. Rudnichenko, Ye., Havlovska, N., Sukhodolia S., Lisovskiy I., Yadukha S. (2020). Tsyfrova ekonomika ta yii vplyv na rozvytok orhanizatsii [The digital economy and its impact on the development of organizations]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. vol. 4. pp. 172–176.
7. Solona O. V. (2022). Zastosuvannya tsyfrovyykh tekhnolohii v ahrarnomu vyrobnytstvi [Application of digital technologies in agricultural production]. *Tekhnika, enerhetyka, transport APK*. vol. 3 (118). pp. 19–25.
8. Strutyńska I. V. (2019). Malii ta serednii biznes u realizatsii kontseptsii rozvytku tsyfrovoi ekonomiky Ukrainy [Small and medium-sized businesses in the implementation of the concept of development of the digital economy of Ukraine]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*. vol. (45). pp. 57–63.
9. Tertychnyi Ya. S. (2016). Determinanty vplyvu tsyfrovoho biznesu na hlobalnyi ekonomichni rozvytok [Determinants of the impact of digital business on global economic development]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*. vol. 4 (24). pp. 363–368.
10. Tkachenko V. V., Klymchuk M. M. (2019). Imperatyvy tsyfrovoi ekonomiky v rozvytku metodolohii upravlinnia pidpriemstvom [Imperatives of the Digital Economy in the Development of Enterprise Management Methodology]. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*. vol. 42. pp. 3–18.
11. Chaikovska I. (2023). Rozrobka modeli informatsiinoi systemy upravlinnia znanniamy na proiektnoorientovanomu pidpriemstvi [Development of a model of a knowledge management information system at a project-oriented enterprise]. *Modeling the development of the economic systems*. vol. 2. pp. 153–158.
12. Shemaieva L. H. (2009). Zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva na osnovi upravlinnia stratehichnoiu vzaiemodiieiu z subiektamy zovnishnoho seredovyschcha: monohrafiia [Ensuring the economic security of the enterprise on the basis of management of strategic interaction with the subjects of the external environment: monograph]. Kyiv: NShMB. (in Ukrainian)

Стаття надійшла до редакції 07.10.2025