



DOI: [https://doi.org/10.58253/2078-1628-2025-2\(34\)-028](https://doi.org/10.58253/2078-1628-2025-2(34)-028)

УДК 338.24:658.012.8:355.02

JEL Q01, M10, D21, O21

Олег Євгенович КОЖЕЛЬЦЕВ

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»,
м. Дніпро, Україна

 <https://orcid.org/0009-0001-7657-9122>
Kozheltsev.O.Y@nmu.one

Микола Вікторович БОЙЧЕНКО

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту,
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»,
м. Дніпро, Україна

 <https://orcid.org/0000-0002-9874-3085>
bojchenko.m.v@nmu.one

МЕТОДОЛОГІЧНИЙ ПІДХІД ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

***Анотація.** Загальноекономічна ситуація як у глобальному масштабі, так і в межах окремої держави впливає на динаміку розвитку підприємств. В умовах воєнного часу на перший план виходять завдання забезпечення економічної безпеки підприємств, оскільки саме їх стійке функціонування формує основу для підтримки національної економіки та створює передумови для відновлення й подальшого розвитку держави у повоєнний період.*

У статті здійснено огляд теоретичних і практичних підходів до розуміння наповненості забезпечення економічної безпеки підприємства, досліджено ризики за ключовими напрямками їх прояву та розглянуто інтегральні підходи до оцінювання її рівня. Удосконалено класифікацію ризиків впливу на економічну безпеку підприємства за групами з огляду на військовий стан і запропоновано метод розрахунку індексу стійкості підприємства до воєнних шоків, що слугує основою методологічного підходу до ідентифікації, оцінювання та формування заходів реагування для забезпечення економічної безпеки підприємства.

Метою дослідження є розроблення методологічного підходу до забезпечення економічної безпеки підприємств в умовах воєнного часу шляхом



систематизації ризиків за ключовими напрямками та формування інтегрального показника, що відображає їх сукупний вплив на стійкість і ефективність функціонування підприємства в умовах дестабілізуючих факторів. Об'єктом дослідження в роботі є економічна безпека підприємств в умовах воєнного часу, а предметом – методологічні засади та інструментарій її забезпечення.

Методологічною основою дослідження є наукові доробки українських і закордонних науковців, присвячені різним аспектам забезпечення економічної безпеки підприємства в класичних підходах та в сучасних умовах воєнної нестабільності, а також загальнонаукові і спеціальні методи дослідження: логіко-семантичний і порівняльний аналіз, системний підхід, методи аналізу й синтезу, індукції та дедукції, індексний підхід та елементи інтегрального оцінювання, графічний метод, методи узагальнення та абстрагування.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що запропонований методологічний підхід та індекс стійкості можуть бути використані підприємствами для ідентифікації та ранжування ризиків, кількісної діагностики рівня економічної безпеки й обґрунтування управлінських рішень в умовах воєнного часу. Розроблена система групування ризиків та шкала інтерпретації рівня індексу ризиків створюють інструментарій для побудови моніторингу на підприємстві, своєчасного коригування антикризових, стабілізаційних та адаптивних заходів, а також можуть бути адаптовані органами державної влади та місцевого самоврядування при розробці і реалізації програм підтримки підприємств пріоритетного сектору економіки.

Ключові слова: *збалансований розвиток підприємств, ризики, воєнні шоки, індекс стійкості, оцінювання рівня безпеки, управлінські рішення, моніторинг.*

Постановка проблеми. Умови воєнного часу формують комплекс ризиків і загроз для економіки України та функціонування українських підприємств, що супроводжується зростанням невизначеності, дестабілізацією операційних процесів і посиленням уразливості ресурсів та бізнес-процесів. Інтенсивність зазначених ризиків зростає й проявляється за різними напрямками їх впливу. Логістичні ризики посилюються внаслідок руйнування інфраструктури та зміни маршрутів постачання. Фінансові ризики обумовлені інфляційним тиском, падінням попиту та валютними коливаннями. Енергетичні ризики виникають через перебої в енергопостачанні. Кадрові ризики формуються внаслідок мобілізації, релокації персоналу та зниження їх працездатності в умовах стресу. Кіберзагрози посилюються через зростання частоти атак на інформаційні системи підприємств. Тому в умовах воєнного часу актуалізується потреба в забезпеченні економічної безпеки підприємств, що доводить потребу



впровадження системного моніторингу при умові зростання кількості, різноманітності та інтенсивності ризиків. Попри значний обсяг досліджень у сфері економічної безпеки, переважна більшість робіт зорієнтована на функціонування у стабільних або відносно передбачуваних умовах, що не забезпечує належного методичного підґрунтя для оцінювання та відповідного забезпечення економічної безпеки підприємств під впливом непередбачуваних дестабілізуючих факторів воєнного часу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та прикладні аспекти забезпечення економічної безпеки підприємств розглянуто у значній кількості наукових робіт як вітчизняних, так і закордонних авторів.

Калинюк В. у [4] аналізує сучасні наукові підходи до визначення сутності поняття «економічна безпека підприємства» та робить висновок, що формулювання економічної безпеки підприємства доцільно розглядати як процес, який забезпечує якісні зміни й позитивно впливає на потенціал підприємства, його економічне зростання, фінансову стабільність, який також впливає на зміцнення національної економіки, та підвищення суспільного добробуту.

Науковці Акуленко О., Паршина О. акцентують увагу на забезпеченні економічної безпеки підприємств в умовах війни, обґрунтовуючи необхідність спрямування зусиль на реконструкцію зруйнованої інфраструктури, залучення міжнародної допомоги, активізацію інвестицій в економіку, розвиток інновацій та технологій, реформи у сфері освіти й перекваліфікації, а також підтримку регіонального розвитку. На їх думку реалізація таких пріоритетів формує основу сталого економічного зростання та відновлення потенціалу не тільки підприємств, але і країни в цілому. Однак для практичної реалізації потрібно удосконалення програм, інструментів та системи моніторингу забезпечення економічної безпеки, здатних оперативно враховувати сучасні виклики та забезпечувати розв'язання актуальних проблем підприємств. Серед основних заходів автори виокремлюють диверсифікацію ринків збуту, розбудову й резервування логістичних та ресурсних ланцюгів, формування фінансових резервів, впровадження інноваційних технологій і систем управління безпекою, ризик-орієнтоване стратегічне планування, посилення кіберзахисту, взаємодію з державними структурами, а також підготовку персоналу до дій в умовах воєнних загроз [1, 7].

Гринкевич С. у [3] аналізує загрози, що впливають на економічну безпеку підприємства, як з боку зовнішнього середовища (економічна кон'юнктура, регулятивні умови, міжнародне та технологічне середовище), так і з боку внутрішніх факторів, пов'язаних із якістю фінансового управління, станом ланцюгів постачання, управлінням людськими ресурсами, інноваційним потенціалом, системою управління ризиками, рівнем якості продукції та



захистом комерційної таємниці, що зумовлює необхідність їх комплексного врахування в системі управління економічною безпекою підприємства. Підводячи підсумки проведеного дослідження, автор підкреслює, що врахування зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на економічну безпеку підприємства є передумовою збереження його конкурентних переваг та досягнення стійкого розвитку.

Khan K. та ін. у [12], досліджуючи країни Центральної та Східної Європи, встановили, що ризики зовнішньополітичної нестабільності суттєво впливають на рівень економічної безпеки держав і, відповідно, опосередковано визначають умови забезпечення економічної безпеки підприємств в рамках національних секторів економіки. Водночас дослідники наголошують на необхідності системного оцінювання таких ризиків, що передбачає їх ідентифікацію, ранжування за ступенем впливу, побудову сценаріїв розвитку подій та формування механізмів реагування. На їхню думку, запровадження комплексних підходів до моніторингу й аналізу зовнішньополітичної нестабільності створює підґрунтя для своєчасного коригування рішень й посилення стійкості системи економічної безпеки як на рівні держави, так і на рівні окремих підприємств.

Проскура В. та ін. формують систему показників економічної безпеки підприємства, які розглядають їх за п'ятьма ключовими складовими: кадровою, виробничо-технологічною, фінансовою, екологічною та цифровою. Така структуризація дає змогу здійснювати комплексну оцінку рівня захищеності підприємства в різних сферах його діяльності, своєчасно виявляти «вразливі місця» та тенденції погіршення стану безпеки [8].

Primorac T. [15] розглядає економічну безпеку підприємства як складну, багатофакторну категорію, що формується у процесі взаємодії внутрішніх елементів підприємства з непередбачуваними зовнішніми факторами. Автор підкреслює, що забезпечення економічної безпеки значно залежить від управлінського підходу до прогнозування, запобігання та реагування на внутрішні й зовнішні загрози, причому те, що для одного підприємства виступає загрозою, для іншого може створювати додаткові можливості.

Kovbatiuk M. та ін. у [13] пропонують методологію оцінювання економічної безпеки підприємства, яка є затребуваною в контексті сучасних викликів і принципів сталого розвитку, що поєднують економічну доцільність, екологічну відповідальність і соціальну стабільність. Запропонований підхід ґрунтується на системі показників, згрупованих за основними напрямками діяльності підприємства, забезпечуючи цілісне бачення напрямів розвитку. Автори зазначають, такий підхід до оцінювання дає змогу не лише фіксувати поточний стан економічної безпеки та динаміку його змін, а й окреслювати зони підвищених ризиків, що підтверджує обґрунтованість управлінських рішень як на рівні менеджменту підприємств, так і регуляторних органів.



Також низка авторів (Кошельок Г., Пудичева Г.; Саванчук Т., Сергієнко В.; Мірошніченко Я. та ін.; Головач Т.; Токмакова І., Девезенко С.) акцентують увагу на тому, що забезпечення економічної безпеки підприємств має формуватися з урахуванням специфіки сектору діяльності, оскільки характер загроз, їх інтенсивність, канали поширення ризиків та можливості реагування суттєво відрізняються між галузями [2, 5, 6, 9, 10]. Виробничі підприємства більш вразливі до порушень ланцюгів постачання та технологічних ризиків, фінансові – до коливань ринкової кон'юнктури та регулятивних змін, а підприємства сфери послуг – до кадрових, інформаційних і репутаційних загроз.

Формулювання мети статті. Мета статті – формування методологічного підходу до забезпечення економічної безпеки підприємства на основі оцінювання рівня стійкості за індексом SRI.

Методи і методологія здійснення дослідження. Публікації вітчизняних, закордонних науковців та матеріали періодичних видань складають інформаційну базу дослідження. Методологічну основу сформовано на засадах системного підходу до забезпечення економічної безпеки підприємства. Для розуміння категоріального апарату понять щодо забезпечення економічної безпеки підприємства застосовано логіко-семантичний і порівняльний аналіз. Методи аналізу й синтезу, індукції та дедукції використано для виокремлення та групування ризиків за ключовими напрямками впливу в умовах воєнного часу, а також для обґрунтування логіки функціонування методологічного підходу. Економіко-статистичні методи, індексний підхід та елементи інтегрального оцінювання використано під час розроблення індексу SRI для кількісного вимірювання рівня стійкості підприємства до воєнних шоків. Графічний метод застосовано для візуалізації структурно-логічної схеми методологічного підходу. Методи узагальнення та абстрагування дозволили сформулювати науково обґрунтовані висновки щодо практичної значущості запропонованого підходу для підвищення стійкості підприємств в умовах воєнного часу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Забезпечення економічної безпеки підприємств є важливою передумовою їх стійкого функціонування та розвитку, оскільки дозволяє мінімізувати вплив загроз, підтримувати фінансову стабільність, зберігати виробничий потенціал і забезпечувати конкурентоспроможність на ринку. В умовах воєнного часу значення та роль економічної безпеки значно зростає, адже підприємства стикаються з різкою ескалацією ризиків.

На думку Токмакової І. та Девезенко С. [10], в умовах війни економічна безпека підприємства опиняється під тиском наступних ризиків: макроекономічних (інфляційний тиск, фіскальний дефіцит, падіння попиту й платоспроможності клієнтів), логістичних (розрив ланцюгів постачання, знищення складської інфраструктури), енергетичних (дефіцит та подорожчання



енергоносіїв), кадрових (мобілізація, міграція), а також управлінських та правових, які мають сукупний вплив на стійкість бізнесу.

За [14, 16, 17] доцільним для використання є метод визначення трикомпонентного індексу оцінки економічної безпеки та матриці зон безпеки підприємств. Досягнення економічної наступності, що поєднує результати економічного, соціального та екологічного розвитку, забезпечується трикомпонентним індексом, який поєднує показники фінансового, соціального та екологічного розвитку. Іванова М. доводить, що управління ризиками підприємства тісно пов'язане з обраною стратегією підприємства та забезпечує його сталий розвиток [11].

Забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах постійних змін сьогодення потребує розширення та уточнення переліку ризиків із зазначенням їхніх проявів та можливих наслідків для підприємства (табл. 1). Такий підхід до деталізації ризиків надасть можливість їх ідентифікації відповідно до посилення забезпечення економічної безпеки підприємства, а також обґрунтованість управлінських рішень та підвищення об'єктивності оцінювання її рівня відповідно до групи.

Таблиця 1

Групування ризиків економічної безпеки підприємства з зазначенням проявів та можливих наслідків для підприємства

Група ризиків	Прояви	Можливі наслідки для підприємства
Макроекономічні	Інфляційний тиск, фіскальний дефіцит, падіння платоспроможності, валютні коливання	Зростання витрат, зниження виручки, зниження прибутковості, втрата фінансової стійкості
Фінансові	Нестача оборотного капіталу, припинення кредитування, зростання вартості ресурсів	Неможливість фінансувати операції, збільшення боргових ризиків, дефолт
Логістичні	Розрив транспортних ланцюгів, блокування портів, нестача пального, знищення складів	Зупинка виробництва, затримки постачань, зростання собівартості
Енергетичні	Перебої в енергопостачанні, подорожчання енергоносіїв	Простій виробництва, зростання витрат, зниження продуктивності
Кадрові	Мобілізація, міграція, тінізація ринку праці, падіння мотивації	Дефіцит персоналу, втрата компетенцій, падіння продуктивності, збільшення витрат на найм
Управлінські	Неефективне керівництво, помилки в стратегії, несвочасні рішення	Погіршення операційних показників, зростання ризику банкрутства
Контрагентські	Протермінування оплат, ризики	Втрата доходів, судові відносини,



Група ризиків	Прояви	Можливі наслідки для підприємства
	дефолту партнерів, ненадійність нових контрагентів	розрив контрактів
Правові та регуляторні	Зміни законодавства, ускладнення дозвільних процедур, посилення перевірок	Зростання регуляторного тиску, штрафи, обмеження діяльності
Майнові	Ризик втрати або пошкодження активів, відсутність майнових документів	Прямі матеріальні збитки, неможливість відновити власність юридично
Репутаційні	Антирепутаційні кампанії, інформаційні атаки	Втрата клієнтів, відтік партнерів, посилені обшуки чи тиск
Кіберризика	Кібератаки, витік даних, блокування ІТ-систем	Зупинка роботи, втрата інформації, фінансові втрати, компрометація діяльності
Інформаційні ризики	Дезінформація, фейки, порушення комунікацій	Зниження довіри, хаос в управлінні, репутаційні втрати
Операційні ризики	Перебої у виробництві, технічні аварії, нестача сировини	Зниження обсягів виробництва, зростання витрат
Ринкові ризики	Зменшення присутності на споживчому ринку, виникнення нових конкурентів при зміні структури попиту	Втрата частки ринку, необхідність зміни асортименту
Ризики безпеки персоналу	Ракетні удари, загроза життю працівників, евакуація	Зупинка діяльності, HR-втрати, зростання витрат на безпеку
ESG-ризика	Невідповідність вимогам екологічності, соціальної відповідальності та управління	Обмеження доступу до фінансування, штрафи, падіння інвестиційної привабливості
Стратегічні ризики	Нездатність адаптувати бізнес-модель до нових умов	Втрата конкурентоспроможності, довгострокові збитки

Джерело: доповнено за [7; 10; 18-21].

В науковій літературі [8, 13] ґрунтовно представлено підходи до оцінювання рівня економічної безпеки підприємства відповідно до груп ризиків, а також порушено низку питань щодо впливу воєнних дій на діяльність підприємств та окреслено окремі напрями управлінських рішень у відповідь на ці виклики. Однак питання вимірювання стійкості підприємства до воєнних впливів та його здатності зберігати операційну і фінансову стабільність у кризових умовах практично не розкрито. Тому пропонуємо запровадити індекс стійкості підприємства до воєнних шоків SRI (Shock-Resilience Index), який розраховується на основі порівняння з еталонним (повністю стійким) та антиеталонним (повністю нестійким) станами підприємства (1):

$$SRI = \frac{D^-}{D^+ + D^-}, \quad (1)$$

де D^+ – зважена наближеність підприємства до еталонного стану стійкості;
 D^- – зважена наближеність підприємства до антиеталонного стану стійкості.

Зважена наближеність підприємства до еталонного чи антиеталонного стану розраховується відповідно за (2):

$$D^+ = \sqrt{\sum_{i=1}^5 w_i \cdot (1 - X_i)^2} \quad (2)$$

та (3)

$$D^- = \sqrt{\sum_{i=1}^5 w_i \cdot (X_i)^2}, \quad (3)$$

де X_i – нормовані в інтервалі $[0;1]$ показники складових стійкості підприємства до воєнних шоків;

w_i – вагові коефіцієнти зазначених складових ($\sum w_i = 1$).

Еталонні значення формуються на основі нормованої шкали, де максимальні значення показників 1 відповідають повній стійкості підприємства, а мінімальні 0 – стану повної нестійкості. Такий підхід забезпечує універсальність інтерпретації індексу та дозволяє порівнювати об'єкти незалежно від галузевих або масштабних характеристик.

У таблиці 2 наведено складові індексу стійкості підприємства до воєнних шоків, які враховують ключові аспекти фінансової, операційно-логістичної, енергетично-інфраструктурної, ринкової та цифрової стійкості підприємства в умовах воєнних впливів і забезпечують загальну характеристику його здатності підтримувати безперервність діяльності.

Таблиця 2

Складові індексу стійкості підприємства до воєнних шоків

Складова	Позначення	Визначення
Фінансова стійкість	F	Характеризує рівень фінансової незалежності та платоспроможності підприємства в умовах воєнних ризиків. Враховує ліквідність, автономію, запас фінансової міцності, здатність виконувати зобов'язання та підтримувати безперервність грошових потоків
Операційно-логістична стійкість	O	Визначає ступінь збереження логістичних маршрутів, постачань і операційних процесів у період воєнних загроз. Включає частку виконаних замовлень, кількість альтернативних логістичних каналів, гнучкість операційної моделі
Енергетично-інфраструктурна	E	Відображає здатність підприємства забезпечувати доступ до електроенергії, зв'язку та інших критичних ресурсів під час



Складова	Позначення	Визначення
стійкість		аварійних та воєнних ситуацій. Включає наявність резервних джерел живлення, автономних систем і час доступності інфраструктури
Ринкова стійкість	M	Показує здатність підприємства зберігати клієнтську базу, ринкову частку та конкурентні позиції в умовах воєнних шоків. Враховує обсяги продажів, рівень попиту, поведінку клієнтів і зміни структури ринку
Цифрова та кіберстійкість	D	Характеризує рівень готовності підприємства підтримувати роботу ІТ-систем, захищати дані та забезпечувати стабільність цифрових процесів в умовах зростання кіберзагроз. Включає доступність ключових цифрових сервісів і рівень кіберзахисту

Джерело: складено авторами.

Індекс SRI дозволяє не лише комплексно оцінити реакцію підприємства на дестабілізаційні фактори, але і класифікувати його за шкалою стійкості (табл. 3). Значення індексу поділено на п'ять рівнів від критичного до дуже високого. Рівні відображають різний ступінь уразливості підприємства та дозволяють визначити відповідний формат управлінських дій. Нижчі інтервали SRI характеризуються високим ризиком втрат, необхідністю антикризових заходів та мобілізації ресурсів, тоді як середні значення свідчать про контрольованість ситуації та потребу в стабілізаційних рішеннях. Високі та дуже високі рівні SRI демонструють сформовану адаптивність, стійкість бізнес-процесів і створюють передумови для масштабування, інновацій та довгострокового розвитку.

Таблиця 3

Шкала індексу стійкості підприємства до воєнних шоків (SRI)

Значення SRI	Рівень стійкості	Характеристика стану підприємства	Управлінських рішень
0,00 – 0,20	Критичний	Підприємство перебуває під значним впливом воєнних ризиків. Спостерігається різке зниження операційної діяльності, порушення логістики, фінансові втрати	Негайні антикризові заходи. Мобілізація фінансових ресурсів, перегляд бізнес-моделі
0,21 – 0,40	Низький	Стойкість недостатня. Частина бізнес-процесів працює зі збоями, підвищена вразливість до зовнішніх шоків	Потрібне посилення інструментів забезпечення безпеки, переорієнтація ланцюгів постачання
0,41 – 0,60	Середній	Стан контрольований. Підприємство здатне забезпечувати мінімально необхідний рівень функціонування, однак ризики залишаються значними	Рекомендовано інвестувати у підвищення операційної стійкості та розвиток персоналу

Значення SRI	Рівень стійкості	Характеристика стану підприємства	Управлінських рішень
0,61 – 0,80	Високий	Бізнес-процеси достатньо стабільні. Існує адаптивна здатність до зовнішніх шоків, фінансова система не зазнає критичних втрат	Можливе розширення діяльності, диверсифікація ринків та товарних ліній
0,81 – 1,00	Дуже високий	Підприємство демонструє значну адаптивність, гнучкість і здатність доволі швидко реагувати на зміни. Воєнні шоки мають мінімальний вплив	Масштабування, інвестування в інновації, формування резервних фондів

Джерело: складено авторами.

Визначення груп ризиків та аналітичного інструментарію в умовах воєнного часу дає змогу сформуванню цілісної схеми методологічного підходу до забезпечення економічної безпеки підприємства (рис. 1).

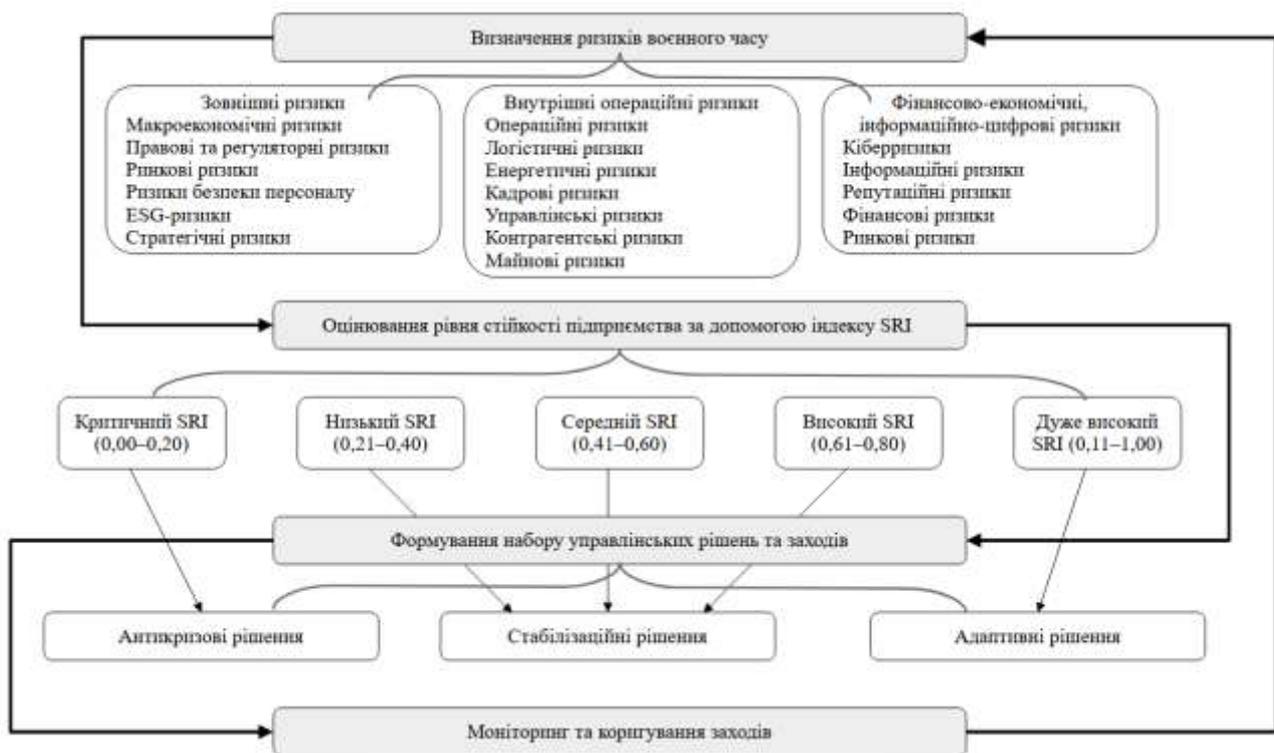


Рис. 1. Узагальнена схема методологічного підходу до забезпечення економічної безпеки підприємства на основі оцінювання рівня стійкості за індексом SRI

Джерело: складено авторами.



Представлена на рисунку схема відображає функціонування методологічного підходу до забезпечення економічної безпеки підприємств в умовах воєнного часу. У її структурі виокремлено чотири взаємопов'язані блоки, які формують цілісну систему реагування на воєнні шоки.

Перший блок передбачає виявлення ризиків воєнного часу через їх групування за зовнішніми, внутрішніми операційними та фінансово-інформаційними напрямками. Така деталізація формує комплексність аналізу та дозволяє ідентифікувати найбільш критичні загрози для функціонування підприємства. Другий блок включає оцінювання рівня стійкості підприємства за допомогою індексу SRI, який відображає інтегральний вплив ідентифікованих ризиків на його здатність протистояти воєнним шокам. Диференціація SRI за п'ятьма рівнями стійкості (від критичного до дуже високого) створює основу для подальшого вибору доцільних управлінських рішень. Третій блок передбачає формування набору управлінських рішень та заходів, що диференціюються залежно від рівня стійкості підприємства, а саме: антикризові рішення для низьких значень SRI, стабілізаційні рішення для середнього рівня, адаптивні рішення для високого та дуже високого. Останній блок охоплює моніторинг і коригування заходів, що створює зворотний зв'язок і перетворює методологічний підхід на замкнутий цикл управління. Системність і циклічність представленого підходу сприяють підвищенню ефективності управлінських рішень, зростанню організаційної стійкості та адаптивності підприємства при функціонуванні в умовах воєнної нестабільності.

Зауважимо також, що використання цифрових і аналітичних інструментів дає можливість підтримувати безперервність операцій, підвищувати гнучкість управління та мінімізувати негативні наслідки воєнних загроз, своєчасно виявляти вразливі місця й утримувати належний рівень економічної безпеки як на оперативному, так і на стратегічному рівнях функціонування підприємства в умовах воєнного часу.

Врахування зазначених аспектів забезпечення економічної безпеки дає змогу підприємству не лише інтегрувати методологічний підхід у систему управління, а й сформувати адаптивну модель для своєчасного реагування на деструктивні впливи воєнного часу. Це підвищує стійкість підприємства, забезпечує обґрунтованість управлінських рішень, підтримує належний рівень економічної безпеки та зменшує чутливість до шоків. У результаті підприємство зберігає економічну стабільність і здатність до відновлення в умовах підвищеної невизначеності та насиченості зовнішнього й внутрішнього середовища загрозами, що є критично важливим для довгострокового розвитку в умовах воєнного часу.



Висновки. Підсумовуючи проведені дослідження, слід зазначити, що значні зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства, зумовлені воєнними діями істотно впливають на підходи до забезпечення його економічної безпеки. При цьому традиційні методи реагування виявляються недостатніми, що зумовлює необхідність формування комплексного методологічного підходу, заснованого на систематизації ризиків, оцінюванні рівня стійкості та використанні адаптивних управлінських рішень. Розширений перелік ризиків, які формуються під впливом військової агресії, включає не лише макроекономічні, фінансові, логістичні та кадрові чинники, але й кіберризик, енергетичні, інформаційні, ESG-ризик, ризик безпеки персоналу та операційні ризик. Їх інтегроване врахування дає змогу комплексно оцінити вразливість підприємства та ідентифікувати критичні точки, що потребують негайного втручання. Запропонований індекс стійкості до воєнних шоків (SRI) забезпечує кількісне відображення сукупного впливу ризиків на стан економічної безпеки та дозволяє диференціювати рівні стійкості від критичного до дуже високого. Використання методологічного підходу передбачає розроблення відповідних управлінських рішень залежно від рівня SRI. Антикризові рішення спрямовані на негайне відновлення життєздатності підприємства, стабілізаційні рішення на закріплення та вирівнювання його стану, а адаптивні рішення на довгострокове підвищення стійкості й розвитку в нових умовах. Запропонований підхід забезпечує науково обґрунтоване ресурсне планування, оптимізацію управлінських рішень та зниження вразливості підприємства до військових шоків. Реалізація даного підходу сприятиме зміцненню економічної стійкості підприємств, підвищенню їх адаптивної спроможності, ефективності функціонування та здатності протидіяти наслідкам воєнних дій. Перспективою подальших досліджень є апробація розробленого методологічного підходу на підприємствах різних секторів економіки, розроблення антикризових, стабілізаційних та адаптивних механізмів реагування, а також побудова галузевих SRI-моделей для визначення специфіки стійкості у різних видах діяльності підприємств.

Список використаних джерел:

19. Акуленко О., Каціцка Г. (2024). Забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах повномасштабного військового вторгнення. *Розвиток міста*, (1 (01)), 7–12. <https://doi.org/10.32782/city-development.2024.1-1>
20. Головач Т. (2021). Економічна безпека підприємств: галузеві особливості, фактори впливу, принципи. *Напрями економічного зростання та інноваційного розвитку підприємства*. Центральноросійський національний



- технічний університет. с. 71. URL:
<https://kntu.kr.ua/doc/science/zahody/vikl/2021/2-tez.pdf#page=72>
21. Гринкевич С., Когут М.Я., Станкевич М. (2023). Еволюція теоретичних концепцій економічної безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*, (50). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-70>
22. Калинюк В.Є. (2022). Сучасні наукові підходи до визначення сутності поняття «економічна безпека підприємства». *Бізнес Інформ*, (12), 221–228. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-12-221-228>
23. Кошельок Г., Пудичева Г. (2021). Економічна безпека енергетичних підприємств. *Економіка та суспільство*, (28). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-43>
24. Мірошніченко Я., Фоцій П., Угрімова І. (2023). Поняття, зміст та функціональні складові економічної безпеки промислового підприємства. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*, (5), 84–88. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.5.84>
25. Паршина О., Небаба Н., Корнєєв М., Стахів О., Веснін С. (2025). Напрями забезпечення економічної безпеки підприємств в умовах воєнного стану. *Development Service Industry Management*, (2), 239–244. [https://doi.org/https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10\(31\)](https://doi.org/https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10(31))
26. Проскура В.Ф., Черничко Т.В., Верецький Д. (2024). Сучасні підходи до визначення рівня економічної безпеки підприємства в умовах цифровізації. *Цифрова економіка та економічна безпека*, (4(13)), 61–67. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.13-9>
27. Саванчук Т.М., Сергієнко В. (2023). Ключові напрямки організації системи економічної безпеки аграрного підприємства. *Цифрова економіка та економічна безпека*, (8 (08)), 221–223. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/10124>
28. Токмакова І.В., Девезенко С.В. (2023). Економічна безпека суб'єктів господарювання в умовах війни. *Via Economica*, (3), 88–93. <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2023-3-13>
29. Ivanova M., Sannikova S., Varyanichenko O., Kharin S., Boichenko M., Riabyk H. (2024). Statistical methods for managing risks in planning foreign economic and logistics activities for sustainable development of the enterprise. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 3(56), 241–256. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.56.2024.4380>
30. Khan K., Khurshid A., Cifuentes-Faura J. (2023). Investigating the relationship between geopolitical risks and economic security: Empirical evidence from central and Eastern European countries. *Resources Policy*, 85, 103872. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2023.103872>



31. Kovbatiuk M., Shkliar V., Pasenchuk P. (2025). Methodology for assessing the level of economic security of an enterprise. *Baltic Journal of Economic Studies*, 11(5), 80-91. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2025-11-5-80-91>
32. Havryliuk, O., Yakushev, O., Petchenko, M., Zachosova, N., Bielialov, T., & Kozlovska, S. (2023). Cyber security and artificial intelligence in the context of ensuring business security in wartime. *Financial and credit activity problems of theory and practice*, 6(53), 451–459. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.53.2023.4130>
33. Primorac T., Kozina T., Turcic I. (2018). Economic security of enterprises. *Poslovna izvrsnost*, 12(2), 167-175. DOI: <https://doi.org/10.22598/pi-be/2018.12.2.167>
34. Tiutchenko S., Ivanova M., Smiesova, V., Tryfonova O., Shvets V., Dudnyk A. (2024). Economic security and enterprise management in the conditions of an environmental economy as a basis for sustainable development. *International Journal of Environmental Technology and Management. Special Issue: Innovative Environmental Technologies and Management*, (27), No. 1-2, 110–128. <https://doi.org/10.1504/IJETM.2024.135566>
35. Yakushev, O., Zakharova, O., Zachosova, N., Yakusheva, O., Chernyshov, O., & Naboka, R. (2023). Assessment of financial and economic security of business innovation enterprises in hospitality and tourism. *Financial and credit activity problems of theory and practice*, 2, 135-147. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.49.2023.4010>
36. Гуцалюк О. М. Варіації визначення результативності впровадження і використання технологій управління в діяльності підприємства. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2014. № 5 (80). С. 72–76.
37. Гуцалюк О. М., Срібний О. М. Порівняльний аналіз інтеграції сфер діяльності та виробничих процесів при різних формах об'єднання підприємств. *Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України» (м. Кропивницький, 21 квітня 2021 р.)*. Кропивницький : ЦНТУ, 2021. С. 109- 111.
38. Yakushev O., Zachosova N., Zhurba I., Zubarieva H., & Svishchenko H. (2022). Personnel security management of enterprise as a component of social protection and social stability in society. *Зб. наук. праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 65, 4-15. DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.65.2022.262869>
39. Yakushev, O., Moisieienko, L., Yakusheva, O., Prodanova, L., Plaksiuk, O., & Chepurda, L. (2024). Socio-economic sustainability of the tourism sector enterprises in the context of the covid-19 pandemic: global and ukrainian dimensions. *Financial & Credit Activity: Problems of Theory & Practice*, 5(58). 484-499. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.58.2024.4377>



Oleg KOZHELTSEV

Postgraduate,
Dnipro University of Technology,
Dnipro, Ukraine

 <https://orcid.org/0009-0001-7657-9122>
Kozheltsev.O.Y@nmu.one

Mykola BOICHENKO

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor Department of Management,
Dnipro University of Technology,
Dnipro, Ukraine

 <https://orcid.org/0000-0002-9874-3085>
bojchenko.m.v@nmu.one

METHODOLOGICAL APPROACH TO ENSURING THE ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISES IN WARTIME CONDITIONS

Abstract. *The general economic situation both on a global scale and within a separate state affects the dynamics of enterprise development. In wartime, the tasks of ensuring the economic security of enterprises come to the fore, since it is their stable functioning that forms the basis for supporting the national economy and creates the prerequisites for the restoration and further development of the state in the post-war period.*

The article reviews theoretical and practical approaches to understanding the fullness of ensuring the economic security of an enterprise, examines risks in key areas of their manifestation, and considers integrated approaches to assessing its level. The classification of risks affecting the economic security of an enterprise by groups based on the state of war has been improved, and a method for calculating the index of enterprise resilience to war shocks has been proposed, which serves as the basis for a methodological approach to identifying, assessing, and formulating response measures to ensure the economic security of an enterprise.

The purpose of the study is to develop a methodological approach to ensuring the economic security of enterprises in wartime by systematizing risks in key areas and forming an integral indicator that reflects their cumulative impact on the stability and efficiency of the enterprise's functioning in conditions of destabilizing factors. The object of the study in the work is the economic security of enterprises in wartime, and the subject is the methodological principles and tools for its provision.



The methodological basis of the study is the scientific achievements of Ukrainian and foreign scientists devoted to various aspects of ensuring the economic security of the enterprise in classical approaches and in modern conditions of military instability, as well as general scientific and special research methods: logical-semantic and comparative analysis, a systems approach, methods of analysis and synthesis, induction and deduction, index approach and elements of integral assessment, graphic method, methods of generalization and abstraction.

The practical significance of the results obtained is that the proposed methodological approach and the resilience index can be used by enterprises to identify and rank risks, quantitatively diagnose the level of economic security and justify management decisions in wartime conditions. The developed risk grouping system and the risk index level interpretation scale create a toolkit for building monitoring at the enterprise, timely adjustment of anti-crisis, stabilization and adaptive measures, and can also be adapted by state authorities and local governments when developing and implementing programs to support enterprises in the priority sector of the economy.

Keywords: *balanced development of enterprises, risks, military shocks, resilience index, security assessment, management decisions, monitoring.*