



Економіка

УДК 338.24:658.5

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.20552655>

**Економічна безпека бізнесу в Україні в умовах глобальних викликів та
загроз**

Єрмак Галина Іванівна,

аспірант кафедри фінансів, банківського бізнесу та оподаткування,

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія

Кондратюка», Україна, 36011, м. Полтава, проспект Віталія Грицаєнка, 24

e-mail: yermakhalyna@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-4794-7595>

Прийнято: 01.04.2026 | Опубліковано: 30.04.2026

Анотація: Метою статті є розвиток теоретичних засад економічної безпеки бізнесу в Україні викликів і загроз та обґрунтування архітектури стійкості бізнесу як базису зміцнення економічної безпеки в умовах невизначеності. У дослідженні використано методи логічного узагальнення, аналізу та синтезу, компаративного аналізу, а також PESTEL-аналіз для структуризації загроз зовнішнього середовища. Системний підхід застосовано при обґрунтуванні архітектури стійкості бізнесу.

За результатами систематизації загроз економічній безпеці бізнесу встановлено домінування воєнно-політичних, макроекономічних та енергетичних загроз, які формують основу дестабілізаційного впливу та мають каскадний характер поширення. Обґрунтовано необхідність інтеграції кіберзагроз у загальну систему ризиків як фактору, що має наскрізний вплив на діяльність підприємств. Запропоновано архітектуру стійкості бізнесу як



багатоконтурну адаптивну систему, що включає аналітико-прогностичний та стратегічний блоки, та інтегрує ресурсні, процесні, управлінські та інституційні компоненти зміцнення економічної безпеки. Обґрунтовано доцільність розгляду стійкості бізнесу як динамічного процесу, що реалізується через послідовність фаз (превентивної, абсорбційної, адаптаційної та трансформаційної), що дозволяє перейти від статичного трактування економічної безпеки до її розуміння як здатності підприємства до постійної трансформації та розвитку в умовах невизначеності.

Доведено практичну значущість запропонованого інтегрованого підходу до зміцнення економічної безпеки бізнесу, що поєднує систематизацію загроз та формування архітектури стійкості, для підвищення адаптивності, стійкості та конкурентоспроможності підприємств. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням інструментарію оцінювання загроз, зокрема визначення їх ймовірності реалізації та сили впливу, для обґрунтування стратегічних пріоритетів зміцнення економічної безпеки бізнесу.

Ключові слова: національна економіка, стійкість бізнесу, архітектура стійкості, цифровізація, кіберзагрози, PESTEL-аналіз.

Economic security of business in Ukraine under global challenges and threats

Halyna Yermak,

postgraduate Student of the Department of Finance, Banking and Taxation,

National University “Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic”,

Poltava, Ukraine

e-mail: yermakhalyna@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-4794-7595>

Abstract: The purpose of the article is to develop the theoretical foundations of business economic security in Ukraine under conditions of global challenges and



threats, as well as to substantiate the architecture of business resilience as a basis for strengthening economic security in conditions of uncertainty. The study employs methods of logical generalization, analysis and synthesis, comparative analysis, as well as PESTEL analysis to structure external environmental threats. A systems approach is applied to substantiate the architecture of business resilience.

The results of the systematization of threats to business economic security indicate the dominance of military-political, macroeconomic, and energy threats, which form the basis of destabilizing influence and have a cascading nature of propagation. The necessity of integrating cyber threats into the overall system of risks as a factor with a cross-cutting impact on enterprise activities is substantiated. The architecture of business resilience is proposed as a multi-contour adaptive system that includes analytical-prognostic and strategic blocks and integrates resource, process, managerial, and institutional components of strengthening economic security. The expediency of considering business resilience as a dynamic process is substantiated, which is implemented through a sequence of phases (preventive, absorptive, adaptive, and transformational), allowing a transition from a static interpretation of economic security to its understanding as the ability of an enterprise to continuously transform and develop under conditions of uncertainty.

The practical significance of the proposed integrated approach to strengthening business economic security, which combines the systematization of threats and the formation of a resilience architecture, is demonstrated in its potential to enhance adaptability, resilience, and competitiveness of enterprises. Prospects for further research are related to the development of tools for assessing threats, particularly the determination of their probability of occurrence and impact level, in order to substantiate strategic priorities for strengthening business economic security.

Keywords: national economy, business resilience, resilience architecture, digitalization, cyber threats, PESTEL analysis.



Постановка проблеми. Пандемія COVID-19, повномасштабні воєнні дії, геоекономічна трансформація світових ринків та структурні дисбаланси національної економіки України спричинили кризові явища та глибинні трансформаційні зрушення у функціонуванні держави, бізнесу й суспільства загалом, формуючи середовище підвищеної невизначеності та нестабільності. Деструктивні впливи пандемії, макроекономічної нестабільності та воєнного стану мають тенденцію до накопичення та посилення. Бізнес змушений діяти в умовах обмеженості ресурсів, порушення виробничо-логістичних зв'язків, нестабільності фінансових потоків, зниження інвестиційної активності та трансформації споживчого попиту. Посилення міграційних процесів, дефіцит людського капіталу та підвищення регуляторного навантаження додатково ускладнюють функціонування суб'єктів господарювання.

За цих умов традиційні підходи до зміцнення економічної безпеки бізнесу втрачають свою ефективність, оскільки орієнтовані переважно на стабільне середовище функціонування. Натомість виникає об'єктивна потреба у формуванні принципово нової парадигми, в основі якої лежить здатність суб'єктів господарювання до швидкої адаптації, відновлення та трансформації під впливом багатовекторних загроз. У цьому контексті економічну безпеку бізнесу доцільно розглядати як складну адаптивну систему, яка характеризується гнучкістю, здатністю до самоорганізації, швидкою реакцією на зміну зовнішніх параметрів середовища та здатної зберігати функціональність в умовах деструктивних впливів. Така система повинна забезпечувати проактивне управління загрозами, трансформацію внутрішніх параметрів функціонування, формування нових траєкторій розвитку та використання невизначеності як джерела нових можливостей.

Таким чином, зростання викликів та загроз функціонуванню суб'єктів господарювання актуалізує питання необхідності формування наукового підходу до зміцнення економічної безпеки бізнесу, який враховує



багатовимірність загроз, їх взаємозв'язок, вплив на функціональні рівні підприємства, та спрямований на підвищення економічної стійкості суб'єкта.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз сучасних досліджень з питань економічної безпеки суб'єктів господарювання дозволяє констатувати наявність значного наукового доробку. Вагомий внесок у розвиток положень економічної безпекології здійснив З. С. Варналій. Так, у праці [1] автором систематизовані глобальні виклики та інституціональні загрози економічній безпеці України. У статті [2] досліджено вплив внутрішніх і зовнішніх загроз на рівень фінансової безпеки підприємств та окреслено ключові етапи її формування. Важливим є обґрунтування необхідності зміни пріоритетів зміцнення фінансової безпеки суб'єктів господарювання у період воєнного стану в порівнянні з довоєнний часом. Водночас, науковець акцентує увагу на вивченні лише фінансової безпеки бізнесу, як однієї зі складових економічної безпеки.

Теоретичні засади економічної безпеки бізнесу в Україні розвинуті у працях Г. В. Козаченко, В. П. Пономарьова та О. М. Ляшенко, які обґрунтували сутність економічної безпеки підприємства як стану захищеності від внутрішніх і зовнішніх загроз та розробили базові механізми її забезпечення [3]. Втім, дослідження проводилося в умовах менш турбулентного середовища, тому недостатньо враховує сучасні нелінійні, комбіновані та каскадні ризики, характерні для воєнної економіки. Ґрунтовний аналіз загроз економічній безпеці України в умовах воєнного стану представлено у праці [4], де авторським колективом здійснено їх систематизацію за функціональними сферами та ступенем впливу на ключові цільові параметри економічної безпеки. У дослідженні акцентовано увагу на макроекономічному вимірі загроз, зокрема їх впливі на динаміку основних макропоказників, фінансову стабільність та структурну збалансованість національної економіки, що обумовлює необхідність подальшого дослідження впливу загроз на мікрорівень, зокрема на функціонування та економічну безпеку бізнесу.



Вагомий внесок у розвиток системного бачення економічної безпеки зробили В. М. Геєць, М. О. Кизим, Т. С. Клебанова, які розглядали економічну безпеку у взаємозв'язку рівнів «держава – регіон – підприємство» та акцентували увагу на моделюванні безпеки як багаторівневої системи [5]. Проте запропонована модель орієнтована на структурно-функціональну збалансованість системи та не враховує умови тривалої дестабілізації, коли ризики не просто взаємодіють, а взаємно підсилюють один одного.

Розвиток інституційного підходу до економічної безпеки здійснив Я. А. Жаліло, який розглядає економічну безпеку через призму функціонування інституційного середовища та державної політики. У його працях акцентовано увагу на тому, що рівень економічної безпеки значною мірою визначається якістю інституцій, ефективністю регуляторних механізмів та здатністю держави формувати сприятливі умови для розвитку бізнесу [6, 7]. Цей підхід розвивають О. В. Бервено та О. М. Броницький, обґрунтовуючи, що в умовах трансформаційних перетворень забезпечити достатній рівень економічної безпеки бізнесу та країни в цілому можливо при наявності ефективної інституційної архітектоники, спрямованої на протистояння загрозам [8]. Втім, дослідження науковців потребує подальшої конкретизації на рівні мікроекономічних механізмів управління ризиками та адаптації бізнесу.

Значна кількість сучасних наукових досліджень присвячена обґрунтуванню напрямів управління економічною безпекою бізнесу в умовах зростаючої невизначеності та дестабілізаційних процесів. Зокрема, у працях О. М. Гапєєвої, В. В. Мартиненко, Ю. А. Романовської, І. П. Потапюк, Г. М. Чирви розроблено стратегічні напрями підвищення ефективності управління економічною безпекою підприємств, які базуються на врахуванні адаптивних властивостей соціально-економічних систем [9]. Автори акцентують увагу на необхідності формування гнучких управлінських механізмів, здатних забезпечити своєчасну реакцію на зміни зовнішнього середовища, а також



підкреслюють роль системних властивостей, таких як самоорганізація, адаптивність та емерджентність.

Важливим напрямом розвитку сучасних досліджень є вивчення економічної кібербезпеки як невід’ємної складової економічної безпеки бізнесу. У науковій праці С. В. Онищенко, А. Д. Глушко, О. А. Маслій та А. С. Янко [10] обґрунтовано стратегічні напрями забезпечення економічної кібербезпеки в Україні, акцентовано увагу на зростаючій ролі захисту інформаційних ресурсів у контексті розвитку цифрової економіки та визначено місце кібербезпеки в системі національної безпеки. Проведений аналіз динаміки кіберінцидентів у глобальному середовищі дозволив авторам ідентифікувати ключові тенденції зростання кіберзагроз, а також окреслити специфіку їх прояву як на макро-, так і на мікрорівнях. Разом з тим, недостатньо розробленими залишаються питання інтеграції кіберзагроз у загальну матрицю ризиків підприємства та їх впливу на рівень стійкості бізнесу.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.

Враховуючи значний науковий доробок у сфері економічної безпеки бізнесу, результати проведеного аналізу свідчать про наявність низки невирішених теоретичних і методичних питань, що набувають особливої актуальності в умовах посилення глобальних викликів та загроз національній економіці України. Передусім, у наукових дослідженнях недостатньо опрацьованим залишається питання систематизації загроз економічній безпеці бізнесу. Більшість існуючих підходів зосереджуються на аналізі окремих видів загроз або функціональних складових безпеки, що ускладнює формування цілісного уявлення про їх сукупний вплив та взаємозалежність. Окремої уваги потребує інтеграція кіберзагроз у систему економічної безпеки бізнесу, що обумовлено стрімкою цифровізацією економіки та зростанням кількості кіберінцидентів. У більшості досліджень кіберзагрози розглядаються ізольовано, без урахування їхнього впливу на загальний рівень економічної стійкості підприємств.



Також недостатньо розробленим залишається питання формування архітектури стійкості бізнесу як цілісної системи, що поєднує ресурсні, процесні, управлінські, інституційні та стратегічні компоненти. Відсутність інтегрованої моделі ускладнює практичне застосування теоретичних напрацювань у діяльності підприємств.

Таким чином, наявні наукові підходи не забезпечують повною мірою комплексного вирішення проблеми зміцнення економічної безпеки бізнесу в умовах сучасних глобальних викликів, що актуалізує проведення подальших досліджень.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розвиток теоретичних засад економічної безпеки бізнесу в Україні шляхом систематизації викликів і загроз та обґрунтування моделі архітектури стійкості бізнесу як базової основи її зміцнення в умовах невизначеності. Досягнення цієї мети передбачає вирішення наступних завдань в рамках дослідження.

1. Систематизувати загрози економічній безпеці бізнесу на основі PESTEL-аналізу з урахуванням їх взаємозв'язку, комплексного впливу та інтеграції кіберзагроз.

2. Здійснити компаративний аналіз викликів і загроз економічній безпеці бізнесу з метою виявлення їх специфіки та особливостей прояву в сучасних умовах функціонування економіки України.

3. Обґрунтувати архітектуру стійкості бізнесу як цілісну багаторівневу систему, що інтегрує ресурсні, процесні, управлінські та інституційні компоненти зміцнення економічної безпеки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні умови функціонування бізнесу в Україні характеризуються високим рівнем невизначеності, багатовекторністю дестабілізаційних чинників та посиленням взаємозв'язку між різними групами загроз. Традиційні загрози суттєво трансформуються під впливом глобальних процесів, зокрема цифровізації, геополітичної нестабільності та воєнних дій. За таких умов зміцнення



економічної безпеки бізнесу потребує їх чіткої систематизації для своєчасної ідентифікації та визначення структурних взаємозв'язків і характер впливу на результати діяльності суб'єктів господарювання.

У дослідженні для систематизації загроз економічній безпеці бізнесу використано PESTEL-аналіз як інструмент структуризації факторів зовнішнього середовища. Кожна група факторів формує відповідний спектр загроз, які відрізняються за природою, механізмом виникнення та характером впливу на діяльність суб'єктів господарювання (рис. 1).

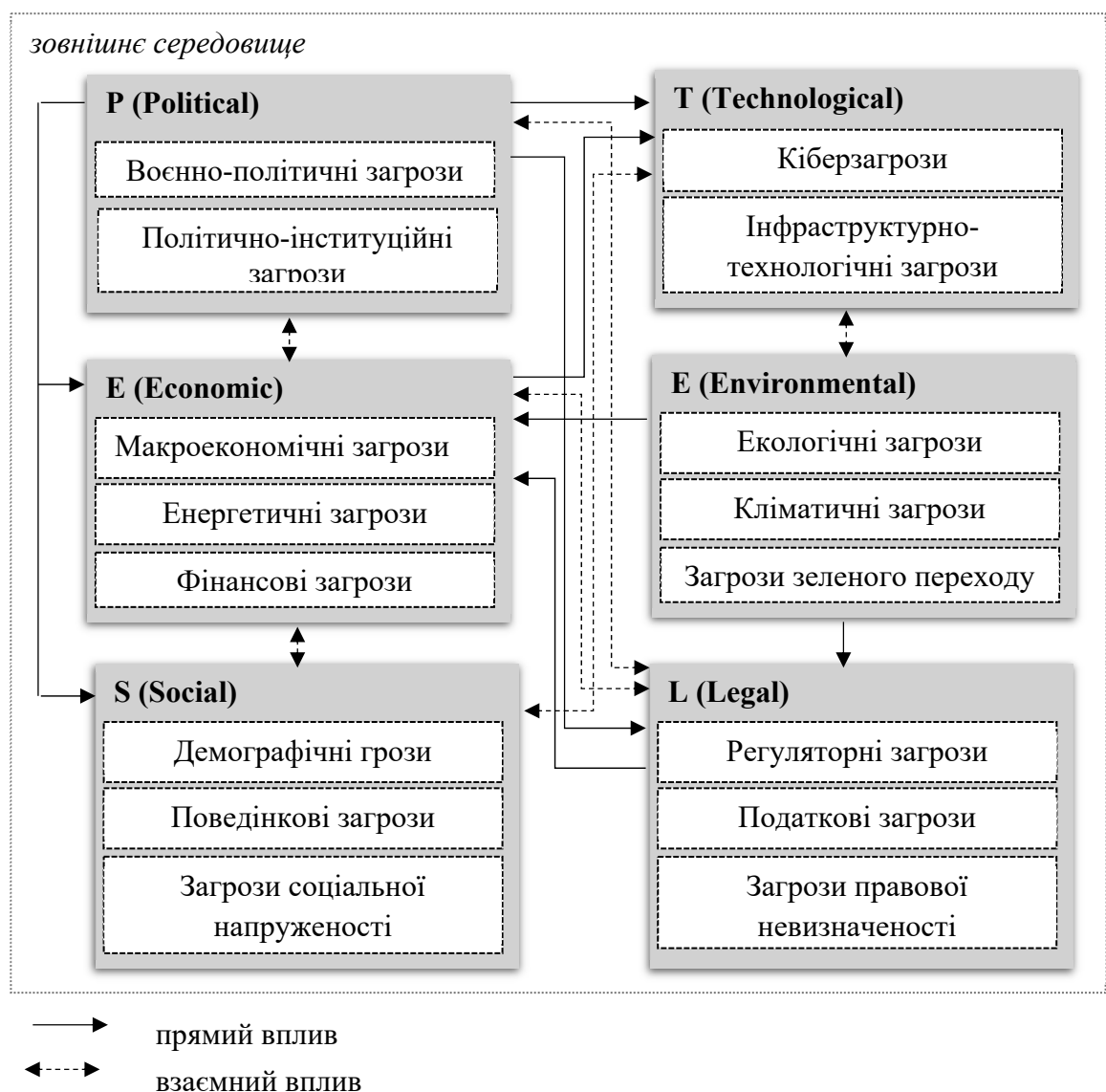


Рис. 1. Структурно-логічна модель систематизації загроз економічній безпеці бізнесу (на основі PESTEL-аналізу)

Джерело: власна розробка автора



Згідно з представленою структурно-логічною моделлю, політичні фактори в сучасних умовах виступають джерелом формування найбільш значущих зовнішніх загроз економічній безпеці бізнесу в Україні. Загострення воєнно-політичних загроз в Україні пов'язане з повномасштабною військовою агресією, наслідком якої стало порушення функціонування національної економіки. Руйнування виробничої, транспортної та енергетичної інфраструктури, втрата частини територій, розрив логістичних ланцюгів і обмеження доступу до ресурсної бази спричинили різке скорочення економічної активності, що проявилось у падінні реального ВВП майже на 29% у 2022 році [11]. Політико-інституційні загрози в Україні полягають у формуванні інституційної нестабільності, яка проявляється у волатильності державної політики, зміні пріоритетів економічного регулювання, недостатній узгодженості управлінських рішень у сфері підтримки бізнесу, що обумовлює зниження передбачуваності господарської діяльності, ускладнення стратегічного планування, зростання трансакційних витрат, та впливає на інвестиційну активність і довгострокову стійкість підприємств.

Економічні фактори у системі економічної безпеки бізнесу формують комплекс макроекономічних, фінансових та енергетичних загроз, які безпосередньо визначають результати діяльності підприємств і рівень їх фінансової стійкості. Сутність макроекономічних загроз полягає у порушенні стабільності економічного середовища, що проявляється через інфляційні процеси, валютні коливання, зниження інвестиційної активності та загальне погіршення ділового клімату. В українських реаліях посилення макроекономічних загроз обумовлено наслідками воєнних дій та структурною трансформацією економіки. Після глибокого спаду у 2022 році економіка продемонструвала часткове відновлення (зростання на 5,5% у 2023 р.), однак уже у 2024 році темпи економічного зростання сповільнилися до приблизно 2,9% [12], що свідчить про поступове вичерпання ефекту відновлення та збереження



системних дисбалансів. Додатковим дестабілізаційним чинником виступає інфляція, рівень якої у 2024 році сягнув близько 12%, що істотно підвищує витратне навантаження на бізнес і знижує купівельну спроможність населення. Динаміка інфляційних процесів у подальшому також підтверджує збереження структурних дисбалансів у економіці. Зокрема, у березні 2026 року інфляція становила 7,9% у річному вимірі, що, попри її відносно помірний характер, перевищувало попередні прогностичні орієнтири [13].

У зв'язку з підвищенням залежності суб'єктів господарювання від надійності енергозабезпечення та стійкості енергетичної інфраструктури, критичного значення для українського бізнесу набувають енергетичні загрози. Систематичні атаки на енергетичну інфраструктуру призвели до дефіциту електроенергії, вимушеному скороченні або зупиненні виробничих циклів, порушенні технологічної послідовності процесів, зростанні витрат на автономні джерела живлення та необхідності здійснення додаткових інвестицій у резервні системи енергозабезпечення.

Фінансові загрози доповнюють зазначену систему, відображаючи внутрішні обмеження функціонування бізнесу в умовах нестабільного економічного середовища. Їх сутність полягає в ускладненні доступу до фінансових ресурсів, затримці платежів, погіршенні платіжної дисципліни контрагентів, підвищенні вартості ресурсів та зниженні можливостей для формування резервів стійкості. За таких умов підприємства змушені переорієнтувати фінансову політику з розвитку на підтримання поточної платоспроможності, що суттєво обмежує їх стратегічні перспективи.

Соціальні фактори формують комплекс загроз економічній безпеці бізнесу, які в умовах сучасних трансформацій набувають особливої значущості через глибокі демографічні зрушення, спричинені воєнними подіями в Україні. Масштабні міграційні процеси, мобілізація та втрати людського капіталу зумовлюють скорочення трудового потенціалу, що вже розглядається як один із ключових чинників уповільнення економічного зростання [14].



Сутність демографічних загроз полягає у структурному дисбалансі ринку праці, обумовленого змінами у чисельності, структурі та якості трудового потенціалу внаслідок міграційних процесів, мобілізації, втрати людського капіталу та демографічного виснаження економіки. Це призводить до виникнення дефіциту кваліфікованих кадрів, посилення конкуренції за персонал, зниження продуктивності праці та ослаблення кадрової стійкості підприємств. У практичному вимірі такі загрози обмежують можливості розширення діяльності та реалізації стратегій розвитку бізнесу.

Поведінкові загрози є наслідком трансформації споживчих моделей населення в умовах зниження доходів і підвищеної невизначеності. Структура попиту переорієнтовується на задоволення базових потреб. Поведінкові загрози проявляються у скороченні обсягів реалізації, зменшенні попиту на окремі види товарів і послуг, зростанні цінової чутливості споживачів та необхідності адаптації підприємствами виробничих та маркетингових стратегій до нових ринкових умов.

Окрему групу становлять загрози соціальної напруженості, що характеризуються погіршенням соціально-психологічного клімату, зростанням суспільної тривожності та нестабільністю соціальних очікувань. Їх вплив має кумулятивний характер і проявляється у зниженні довіри до інституцій і бізнесу, погіршенні мотивації працівників, підвищенні ризику внутрішньо-організаційних конфліктів і посиленні репутаційної вразливості підприємств.

Технологічні фактори в сучасних умовах мають наскрізний характер впливу, оскільки цифровізація бізнес-процесів, з одного боку, розширює можливості підвищення операційної ефективності, а з іншого – суттєво посилює технологічну вразливість підприємств. Кіберзагрози є ключовим елементом цієї групи, оскільки характеризуються високою швидкістю поширення, латентністю та здатністю спричиняти мультиплікативні наслідки для діяльності підприємства. Реалізація цих загроз включає кібератаки на корпоративні мережі, витік або втрату даних, блокування ІТ-систем, шифрування інформації, збої у



роботі цифрових сервісів, порушення безперервності бізнес-процесів, фінансові та репутаційні втрати внаслідок інцидентів інформаційної безпеки [15]. За даними урядової команди CERT-UA, у 2025 році було опрацьовано 5927 кіберінцидентів (на 37,4% більше, ніж в 2024 році) [16], що підтверджує збереження високої інтенсивності кіберзагроз в Україні. Масштаб потенційних наслідків від реалізації кіберзагроз, що обґрунтовує їх критичність в контексті економічної безпеки бізнесу, підтверджується глобальними оцінками. Так, згідно зі звітом IBM, середня світова вартість одного інциденту витоку даних у 2024 році сягнула 4,88 млн дол. США [17].

Інфраструктурно-технологічні загрози поєднують як вразливості цифрової інфраструктури, так і проблеми технологічного розвитку підприємств. Практичний прояв цих загроз охоплює як технічні збої (відмова інформаційних систем, перебої зв'язку, недоступність цифрових сервісів, втрата даних), так і структурні обмеження розвитку, пов'язані з використанням застарілих технологій, низьким рівнем автоматизації та повільним впровадженням інновацій. У результаті знижується ефективність управлінських процесів, ускладнюється обробка інформації та прийняття рішень, що може призводити до порушення діяльності підприємств і втрати конкурентних позицій.

Окремо слід виділити екологічні фактори, які, хоча й мають опосередкований характер впливу, формують довгострокові обмеження для функціонування бізнесу через підвищення ресурсних обмежень і зростання витрат на екологічну адаптацію. В Україні вплив екологічних загроз істотно посилюється внаслідок воєнних дій, які спричинили масштабні техногенні та природоохоронні втрати. За даними Міністерства економіки України, станом на кінець 2025 року екологічні збитки від повномасштабної війни перевищили 6 трлн грн [18]. Доцільно відмітити актуалізацію впливу кліматичних загроз та загроз «зеленого переходу», які в умовах євроінтеграційного курсу України трансформуються з довгострокового зовнішнього виклику у безпосередній фактор конкурентоспроможності бізнесу [19].



Правові фактори формують регуляторно-інституційне середовище функціонування бізнесу та визначають рівень передбачуваності господарської діяльності. Регуляторні та податкові загрози проявляються у зміні нормативно-правового середовища, посиленні вимог до ведення бізнесу, зростанні адміністративного та фіскального навантаження, що безпосередньо впливає на фінансові результати та інвестиційну активність підприємств. У сучасних ці загрози посилюються в умовах активізації процесів адаптації національного законодавства до права ЄС. Європейська Комісія констатує прогрес у реформуванні політики для МСП та відновленні підприємницької активності, але водночас звертає увагу на збереження обмежень доступу до фінансування та потребу в подальшому вдосконаленні інституційного середовища для бізнесу [20]. Це свідчить про те, що регуляторне поле в Україні перебуває у фазі інтенсивної трансформації, що одночасно відкриває нові можливості й створює підвищену невизначеність для суб'єктів господарювання.

Таким чином, запропонована структурно-логічна модель дозволила не лише систематизувати загрози економічній безпеці бізнесу, але й виявити їх взаємозв'язки, що проявляються у вигляді каскадних ефектів та взаємного підсилення.

Слід відмітити, що в умовах глобальних викликів і загроз економічна безпека бізнесу не може забезпечуватися виключно через механізми локального захисту від окремих загроз. Посилення воєнних, макроекономічних, енергетичних, логістичних, регуляторних та кіберзагроз зумовлює необхідність формування цілісної архітектури стійкості бізнесу як багаторівневої системи взаємопов'язаних управлінських, ресурсних, процесних, інституційних та стратегічних компонентів, що забезпечують збереження функціональної цілісності підприємства та його здатність до розвитку в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

На відміну від наукових підходів, у яких стійкість ототожнюється з фінансовою стабільністю або безперервністю операційної діяльності [21, 22], у



запропонованій архітектурі вона розглядається як поліструктурна динамічна характеристика, що формується в результаті узгодженої взаємодії кількох функціональних блоків (рис. 2).





Рис. 2. Архітектура стійкості бізнесу в системі економічної безпеки

Джерело: власна розробка автора

Запропонована архітектура стійкості бізнесу ґрунтується на врахуванні наявних резервів зміцнення економічної безпеки підприємства та передбачає інтеграцію взаємопов'язаних аналітико-прогностичного й стратегічного блоків. У структурі архітектури стійкості аналітико-прогностичний блок виконує функцію моніторингу та інтерпретації ризикового середовища, забезпечуючи ідентифікацію загроз, оцінювання їх ймовірності та впливу, а також формування сценаріїв розвитку подій. Водночас стратегічний блок спрямований на визначення пріоритетів зміцнення економічної безпеки бізнесу, формування адаптивних стратегій розвитку та забезпечення стійкості підприємства.

Принципово важливим у межах запропонованого підходу є розмежування фаз стійкості бізнесу (превентивної, абсорбційної, адаптаційної та трансформаційної), що дозволяє трактувати її не як статичний стан, а як динамічний процес послідовної трансформації підприємства під впливом загроз. Превентивна фаза передбачає раннє виявлення потенційних загроз і формування запасу стійкості до їх настання, що досягається через моніторинг середовища, прогнозування ризиків та накопичення ресурсних резервів. Абсорбційна фаза характеризує здатність підприємства витримувати вплив дестабілізаційних факторів без втрати критично важливих функцій і збереження операційної безперервності [23]. Адаптаційна фаза відображає здатність підприємства до гнучкої перебудови бізнес-процесів, структури ресурсів та управлінських механізмів відповідно до змін зовнішнього середовища [24]. Трансформаційна фаза означає перехід підприємства до нової, більш життєздатної конфігурації функціонування, що передбачає оновлення бізнес-моделі, інноваційний розвиток та формування нових конкурентних переваг.

Таким чином, запропонована архітектура стійкості бізнесу забезпечує комплексне поєднання аналітичних, управлінських та стратегічних інструментів,



що дозволяє не лише мінімізувати вплив загроз, але й трансформувати їх у фактори розвитку підприємства в умовах невизначеності.

Висновки. У дослідженні обґрунтовано необхідність поглиблення концептуальних засад зміцнення економічної безпеки бізнесу в Україні в умовах посилення глобальних викликів і загроз. На основі застосування PESTEL-аналізу систематизовано загрози економічній безпеці бізнесу за ключовими факторами зовнішнього середовища, що дозволило виявити їх структурні взаємозв'язки та комплексний, взаємопосилюючий характер впливу. Проведений компаративний аналіз викликів і загроз дав змогу ідентифікувати специфіку їх прояву в сучасних умовах функціонування економіки України. Ключовим результатом дослідження є обґрунтування та розроблення архітектури стійкості бізнесу як багатоконтурної адаптивної системи, у межах якої зміцнення економічної безпеки досягається не лише через мінімізацію загроз, а шляхом формування здатності підприємства до превенції, поглинання шоків, адаптації, відновлення та стратегічної трансформації.

Таким чином, запропонований у дослідженні інтегрований підхід, який поєднує систематизацію загроз та формування архітектури стійкості бізнесу, забезпечує цілісну методичну основу зміцнення економічної безпеки підприємств. Його практична цінність полягає у можливості застосування для підвищення адаптивності, стійкості та конкурентоспроможності бізнесу в умовах невизначеності. Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з розробленням інструментарію кількісного оцінювання загроз економічній безпеці бізнесу, зокрема визначення їх ймовірності реалізації та сили впливу, що стане базисом для обґрунтування стратегічних пріоритетів зміцнення економічної безпеки підприємств.

Список використаних джерел

1. Варналій З.С. Економічна безпекологія: сутність та особливості України в добу сучасних викликів та загроз: монографія. К: Знання України, 2025. 358 с.



2. Варналій З.С., Бондаренко С.М. Концептуальні засади забезпечення фінансової стабільності та фінансової безпеки підприємств України: виклики воєнного стану та пріоритети відновлення. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2026. 3(1). С. 68–75. DOI: [https://doi.org/10.60022/3\(1\)-9S](https://doi.org/10.60022/3(1)-9S)

3. Козаченко Г.В., Понамарьов В.П., Ляшенко О.М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монографія. Київ : Лібра, 2003. 280 с.

4. Onyshchenko S., Maslii O., Hlushko A., Huba L., Varabash V. Threats and dangers to economic security of Ukraine in the terms of war. *Rivista Di Studi Sulla Sostenibilità – Review of Studies on Sustainability*. 2025. Vol. 10. № 2. DOI: <https://doi.org/10.3280/riss2025oa19683>

5. Геєць В.М., Кизим М.О., Клебанова Т.С. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: монографія. Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006. 240 с.

6. Жаліло Я. А. Інституційна обумовленість і суб'єктність формування економічних стратегій : дис. ... Київ : ДУ «Ін-т економіки та прогнозування НАН України», 2016.

7. Жаліло Я.А. Подолання функціональних деформацій економічної політики в умовах інституційної невизначеності. *Економіка України*. 2026. Т. 69. № 1. С. 3. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2026.01.003>

8. Бервено О.В., Броницький О.М. Актуалізація інституційної методології дослідження економічної безпеки в умовах глобальної невизначеності. *Комунальне господарство міст*. 2023. № 2(176). С. 19–28. DOI: <https://doi.org/10.33042/2522-1809-2023-2-176-19-28>

9. Napieieva O., Martynenko V., Romanovska Yu., Chyrva H. & Potapiuk I. Theoretical and methodological aspects of strategic management of economic security of the state in the conditions of the COVID-19: current problems and vectors of development. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. No. 1(42). P. 529–536. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.42.2022.3753>



10. Onyshchenko S., Yanko A., Hlushko A., Maslii O. Economic cyber security of business in Ukraine: Strategic directions and implementation mechanism. In *Economic and cyber security*. 2023. P. 30–58. DOI: <https://doi.org/10.15587/978-617-7319-98-5.CH2>
11. Центр економічної стратегії. Трекер економіки України під час війни. URL: <https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war/> (дата звернення: 05.04.2026 р.).
12. Національний банк України. Коментар Національного банку щодо зміни реального ВВП у 2024 році. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-zmini-realnogo-vvp-u-2024-rotsi> (дата звернення: 05.04.2026 р.).
14. Національний банк України. Коментар Національного банку щодо рівня інфляції в березні 2026 року. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-rivnya-inflyatsiyi-v-berezni-2026-roku> (дата звернення: 05.04.2026).
15. Червінська Л., Каліна І., Червінська Т., Сафонов Ю., Ліщенко А., Шуляр Н. Вимушена міграція в умовах війни: виклики, фінансово-економічні ризики, напрями роз'язання проблем. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. 2024. № 2(55). С. 531–545. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.55.2024.4331>
16. Pradeep Nayak, Mohammed Sufiyan, Monisha N.S., Moolly Gautami Bhaskar, Mohan Raju. Review Paper on Cyber Security and Types of Cyber Attacks. *International Journal of Advanced Research in Science, Communication and Technology*. Vol. 2. Issue 1. 2022. P. 732–735.
17. Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України. CERT-UA у 2025 році опрацювала майже 6000 кіберінцидентів. URL: <https://cip.gov.ua/ua/news/cert-ua-u-2025-roci-opracyuvala-maizhe-6000-kiberincidentiv-kilkist-vorozhikh-atak-zrosla-na-37> (дата звернення: 11.04.2026).



18. IBM. Cost of a data breach 2024: Financial industry. URL: <https://www.ibm.com/think/insights/cost-of-a-data-breach-2024-financial-industry> (дата звернення: 11.04.2026).

19. Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України. Російська агресія вже спричинила екологічні руйнування в Україні більше 6 трлн гривень. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/6fab61dd-28e9-4b18-8b22-ef06f10498a2?lang=uk-UA&title=EkologichniRuinuvanniaVUkraini> (дата звернення: 11.04.2026).

20. Європейський зелений курс і кліматична політика України : аналіт. доп. / [С. П. Іванюта, Л. М. Якушенко] ; за заг. ред. А. Ю. Сменковського. Київ : НІСД, 2022. 95 с. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2022.12>

21. European Commission. Ukraine 2024 Report: Commission Staff Working Document. Brussels, 2024. URL: https://enlargement.ec.europa.eu/document/download/1924a044-b30f-48a2-99c1-50edeac14da1_en (дата звернення: 15.04.2026).

22. Dickson R.K. Organizational Resilience as the Springboard for Organizational Success in a Turbulent Business Environment. *European Journal of Management, Economics and Business*. 2025. Vol. 2(2). P. 3–24. DOI: [https://doi.org/10.59324/ejmecb.2025.2\(2\).01](https://doi.org/10.59324/ejmecb.2025.2(2).01)

23. World economic Forum. Risk Proof: A Framework for Building Organizational Resilience in an Uncertain Future. Insight Report. July 2022. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_A_Framework_for_Building_Organizational_Resilience_in_an_Uncertain_Future_2022.pdf (дата звернення: 15.04.2026).

24. Drewniak R. The birth of resilience enterprise: a dynamic approach to absorptive and adaptive resilience capabilities. *Business and Management 2023 : Proceedings of the 13th International Scientific Conference, May 11–12, 2023, Vilnius, Lithuania*. Vilnius, 2023. Article Number: bm.2023.1025. DOI: <https://doi.org/10.3846/bm.2023.1025>



25. Hamidani J. Y., Ali H. Enterprise Architecture for Sustainable SME Resilience: Exploring Change Triggers, Adaptive Capabilities, and Financial Performance in Developing Economies. *Sustainability*. 2025. Vol. 17(15), 6688. DOI: <https://doi.org/10.3390/su17156688>