

УДК 330.341.1:658.15

**Мисик Юрій Степанович**  
(аспірант ПВНЗ «Європейський університет»)  
ORCID 0009-0006-7722-0935

**Яхура Василь Степанович**  
(аспірант ПВНЗ «Європейський університет»)  
ORCID 0009-0005-0374-8908

## СТРАТЕГІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

**Анотація.** У статті розглянуто концепцію сталого розвитку підприємства як ключовий чинник забезпечення економічної безпеки в умовах цифрової трансформації економіки. Доведено, що стратегія сталого розвитку не є лише соціальною чи екологічною ініціативою, а системним елементом управлінської архітектури, який формує довгострокову конкурентоспроможність і фінансову стабільність. Обґрунтовано взаємозв'язок між цифровими інноваціями, соціальною відповідальністю, екологічною ефективністю та безпековими аспектами функціонування підприємства. Запропоновано структурну схему формування стратегії сталого розвитку як складової системи економічної безпеки. Визначено основні напрями інтеграції цифрових технологій у стратегію безпечного і збалансованого розвитку підприємства.

**Ключові слова:** сталий розвиток, економічна безпека, стратегія підприємства, цифровізація, екологічна ефективність, корпоративна відповідальність, управлінські інновації.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах глобальної турбулентності, цифрової революції та гібридних ризиків питання формування стратегії сталого розвитку стає не лише предметом репутаційної політики підприємства, а елементом його економічної безпеки. Традиційна система управління безпекою ґрунтувалася на фінансовому контролі, антикризових заходах і захисті від зовнішніх загроз. Однак цифровізація бізнесу та суспільства перетворила парадигму безпеки: вона змістила акценти з реагування на випередження, з фінансового виживання — на гармонійний розвиток і довіру. Сталий розвиток у цьому контексті постає як багатовимірна стратегія: економічна ефективність поєднується з етичними, соціальними та екологічними орієнтирами, що формують фундамент безпечного майбутнього підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Концепція сталого розвитку у контексті корпоративного управління активно розвивається у працях сучасних науковців: Р. Солоу, К. Баркера, Дж. Елкінгтона, С. Шульцта, Д. Белла, а також українських дослідників — О. Веклич, В. Геєця, Н. Гриньової, І. Репіної, Л. Мельник, які обґрунтовують необхідність інтеграції ESG-принципів у стратегічне управління.

В останніх працях (OECD, 2023; UNDP, 2024; ISO, 2023) [3; 6; 8] підкреслюється, що цифровізація створює нові ризики і водночас — нові інструменти безпеки: від кіберзахисту до смарт-моніторингу екологічного впливу. Згідно з аналітикою McKinsey (2022) [7], підприємства, що інтегрували цифрові технології у систему управління сталим розвитком, на 30–40 % ефективніше використовують ресурси та демонструють вищу стійкість до криз. Однак більшість досліджень розглядає сталий розвиток і економічну безпеку як окремі об'єкти аналізу. Інтеграційна модель, у якій стратегія сталого розвитку постає ядром системи економічної безпеки, ще недостатньо розроблена. Саме заповнення цієї прогалини визначає наукову новизну статті.

**Мета статті.** Метою статті є розроблення концептуально-методичних засад формування стратегії сталого розвитку як складової системи економічної безпеки підприємства в умовах цифровізації, а також виявлення механізмів її інтеграції у процеси управлінської, фінансової та екологічної стабільності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сталий розвиток — це не статичний стан, а безперервний процес гармонізації економічних, соціальних і природних інтересів, який забезпечує довгострокову життєздатність підприємства. Його стратегічна мета — створення балансу між ефективністю та відповідальністю, між прибутком сьогодні й безпекою завтра.

Сучасна парадигма управління підприємством визначається переходом від моделі короткострокового прибутку до системи довготривалого сталого розвитку, де економічна безпека набуває форми стратегічної відповідальності. У світі, де цифрові технології створюють як нові можливості, так і безпрецедентні ризики, поняття «сталий розвиток» перестає бути декларативною категорією. Воно перетворюється на базову управлінську функцію, що забезпечує підприємству стабільність, гнучкість і адаптивність у динамічному цифровому середовищі.

Підприємства дедалі частіше сприймають економічну безпеку не як окремий блок контролю, а як цілісну екосистему, в якій фінансова стійкість, екологічна відповідальність і цифрова компетентність взаємопов'язані. Саме стратегія сталого розвитку стає системоутворюючим елементом цієї екосистеми, оскільки поєднує захисну (безпекову) та прогресивну (інноваційну) функції. У цьому контексті сталий розвиток виступає як форма «розумної безпеки» (intelligent security), коли ризики не лише знижуються, а й трансформуються у можливості для інновацій і зростання.

Цифровізація зумовлює радикальну зміну управлінських процесів. Якщо раніше стратегічна безпека зводилася до фінансової диверсифікації, страхування та антикризового резервування, то тепер вона охоплює комплекс аналітичних і прогностичних механізмів, що базуються на даних. Цифрові технології — штучний інтелект, блокчейн, хмарні обчислення, Big Data, системи предиктивного аналізу — формують новий рівень управлінської свідомості. Вони дозволяють виявляти загрози у режимі реального часу, моделювати сценарії майбутнього та підтримувати стабільність навіть у середовищі невизначеності.

Паралельно зростає роль нематеріальних активів: довіри, репутації, знань, соціального капіталу. Підприємства, які системно розвивають внутрішню культуру етичної відповідальності, демонструють вищу економічну стійкість, ніж ті, що покладаються виключно на фінансові інструменти. Таким чином, стратегія сталого розвитку поєднує у собі три типи капіталу — матеріальний, інтелектуальний і соціальний, — і перетворює їх на ресурси безпеки.

Управлінська логіка сталого розвитку в умовах цифровізації базується на взаємодії чотирьох рівнів: стратегічного, тактичного, операційного та аналітичного. На стратегічному рівні формуються довгострокові орієнтири — екологічна ефективність, відповідальна взаємодія з партнерами, етика використання технологій. На тактичному рівні — реалізуються програми сталості, цифрові перетворення, аналітичні панелі ризиків.

На операційному рівні — впроваджуються конкретні інструменти: енергоменеджмент, електронне звітування ESG, моніторинг ресурсів, автоматизовані системи обліку викидів і втрат.

На аналітичному рівні — здійснюється постійна оцінка ефективності та безпеки за допомогою KPI, AI-аналітики, цифрових дашбордів.

Таким чином, сталий розвиток перетворюється на інтегровану модель управління, що поєднує стратегічну стабільність, інноваційність та етичну культуру рішень.

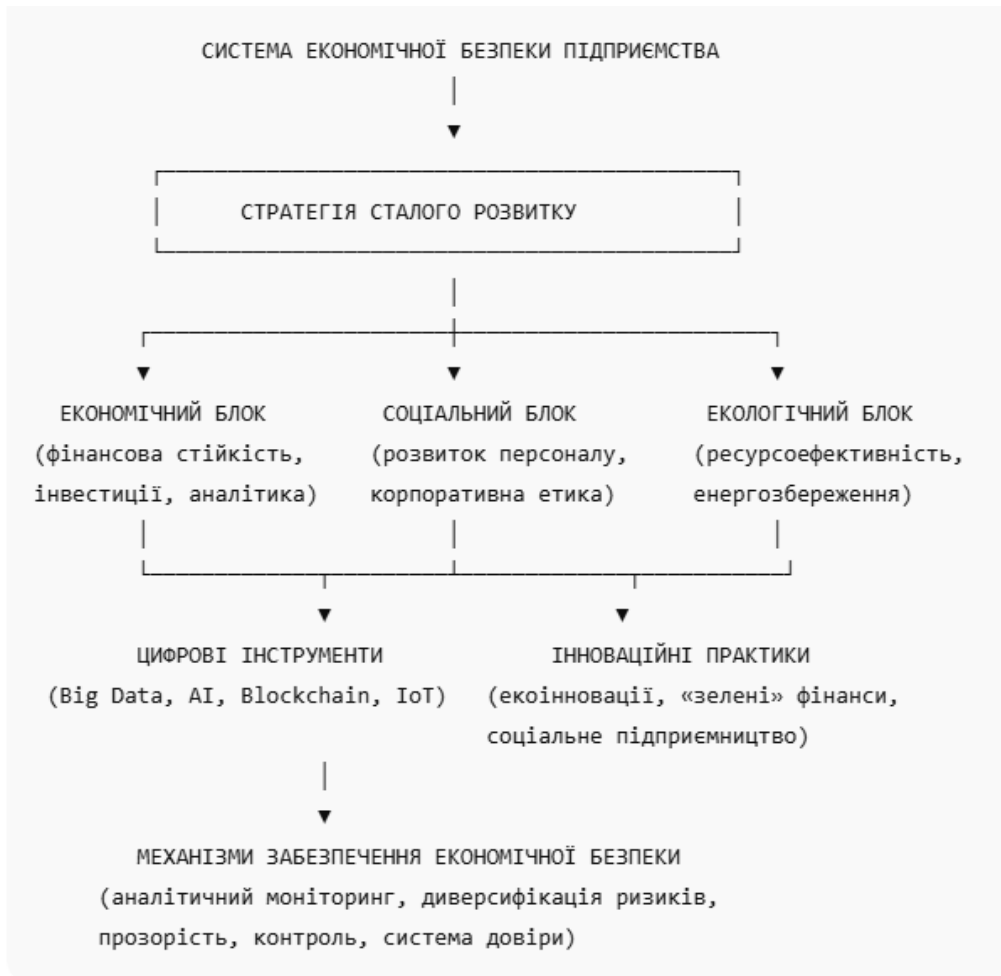


Рис. 1. Формування стратегії сталого розвитку як складової системи економічної безпеки підприємства

Подана на рисунку 1 схема відображає логіку інтеграції стратегії сталого розвитку у систему економічної безпеки підприємства. У її центрі — стратегічне ядро сталості, яке з'єднує три блоки (економічний, соціальний, екологічний). Кожен із них формує окремий вимір безпеки:

- економічний забезпечує фінансову стійкість, оптимізацію витрат, довгострокову ліквідність і цифрову аналітику ризиків;
- соціальний підтримує кадрову безпеку, розвиток людського потенціалу, соціальну згуртованість і корпоративну довіру;
- екологічний гарантує екосистемну стабільність, відповідальне природокористування та репутаційну захищеність.

У центрі взаємодії цих блоків перебувають цифрові інструменти та інноваційні практики, які виконують роль зв'язувальних елементів системи безпеки. Саме вони перетворюють розрізнені напрями діяльності на єдиний інтегрований процес управління сталим розвитком.

Подальша інтерпретація концепції сталого розвитку як механізму безпеки передбачає переосмислення ролі управлінських структур. Традиційна ієрархічна модель управління не здатна забезпечити швидкість і гнучкість рішень у цифровій економіці. Тому сучасні підприємства переходять до платформної моделі управління, у якій функції безпеки розподіляються між різними рівнями — від стратегічного аналітичного центру до цифрових модулів моніторингу.

Завдяки платформності формується мережеве середовище взаємодії, де кожен підрозділ є не лише виконавцем, а й носієм аналітичної функції. У цьому полягає сутність «розумного управління безпекою»: рішення приймаються на основі об'єктивних даних, а не інтуїції. Система управління стає навчальною — вона здатна оновлювати власні алгоритми, використовуючи результати попередніх рішень.

Особливої уваги потребує питання цифрових ризиків. Разом із можливостями цифровізація створює нові загрози — витоки даних, кіберзлочинність, технологічну залежність. Тому стратегія сталого розвитку повинна включати цифрову етику як складову корпоративної культури. Це передбачає не лише технічний кіберзахист, а й формування цінностей цифрової доброчесності: прозорості, довіри, конфіденційності.

Важливо, що в системі сталого розвитку пріоритетами безпеки стають довіра і прозорість. Підприємство, яке відкрито комунікує свої екологічні, соціальні та фінансові результати, формує довгостроковий кредит довіри серед інвесторів і суспільства. Висока репутаційна капіталізація стає своєрідним «нематеріальним щитом» у періоди криз.

Підприємства, що інтегрують принципи сталого розвитку, мають і вищий рівень інноваційної адаптивності. У кризових умовах саме такі організації швидше переходять до нових бізнес-моделей, оптимізують витрати, залучають «зелене» фінансування, співпрацюють з міжнародними фондами сталого розвитку. Така стратегія створює ефект антикрихкості — здатності не лише витримувати потрясіння, а й ставати сильнішими завдяки ним.

У практичному вимірі стратегія сталого розвитку формує три контури безпеки:

1. Внутрішній контур — операційна ефективність, цифрова грамотність персоналу, корпоративна культура етичного управління.
2. Зовнішній контур — репутаційна довіра, відносини з постачальниками, клієнтами, державними структурами, міжнародними партнерами.
3. Системний контур — макроекономічні, правові, соціальні та технологічні фактори, що впливають на стратегічну стійкість підприємства.

Кожен контур взаємодіє із системою цифрового моніторингу, яка фіксує ризики, оцінює ефективність рішень і формує дані для прогнозування. У результаті формується цифрова екосистема сталого розвитку, що працює за принципом зворотного зв'язку: будь-яка загроза породжує не паніку, а управлінську дію.

З позицій економічної безпеки ключовим критерієм ефективності стає баланс між стабільністю і гнучкістю. Надмірна стабільність означає інертність, а надмірна гнучкість — хаос. Стратегія сталого розвитку покликана підтримувати динамічну рівновагу між цими крайнощами. Підприємство має залишатися стійким у своїх цінностях, але мобільним у рішеннях.

Важливим чинником є також інституційна зрілість. Цифрові інструменти самі по собі не гарантують безпеки, якщо не підкріплені етикою управління та довірою. Тому формування стратегії сталого розвитку вимагає гармонізації трьох рівнів:

- нормативного (правові стандарти, ESG-звітність, політики корпоративної відповідальності);
- організаційного (структури управління ризиками, цифрові системи контролю, корпоративні кодекси поведінки);
- ціннісного (внутрішні переконання, екологічна свідомість, етична орієнтація керівництва).

Саме поєднання цих рівнів утворює інтегровану архітектуру сталого розвитку, де кожен елемент — від фінансового аналізу до екологічного менеджменту — виконує роль складової безпеки.

Таким чином, стратегія сталого розвитку в умовах цифровізації є не просто набором дій чи політик. Це спосіб мислення підприємства, орієнтований на довгострокову стабільність,

довіру і взаємодію. Вона забезпечує не лише захист від загроз, а й створення потенціалу для розвитку. Цифрові технології стають каталізатором цього процесу, перетворюючи дані на знання, а знання — на безпеку. Саме тому сталий розвиток можна розглядати як нову форму стратегічного імунітету підприємства у мінливому цифровому світі.

**Висновок.** Стратегія сталого розвитку в умовах цифровізації набуває статусу системоутворюючого чинника економічної безпеки підприємства. Вона забезпечує синергію між фінансовими, екологічними, соціальними та технологічними складовими розвитку. Запропонована схема дозволяє зрозуміти, як цифрові інструменти сприяють моніторингу ризиків, зміцненню довіри та забезпеченню стратегічної стійкості.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення інтегрованих моделей digital-sustainability security management, що поєднують управління ризиками, сталий розвиток і цифрову аналітику в єдину архітектуру безпеки підприємства.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Веклич О. (2022). Концепція сталого розвитку в умовах цифрової трансформації. Економіка і прогнозування, №2.
2. Гриньова Н., Рєпіна І. (2021). Економічна безпека підприємства: сучасні виклики. Вісник КНЕУ, №7.
3. OECD. (2023). *Corporate Sustainability and Resilience in the Digital Age*. Paris.
4. ISO. (2023). *Sustainability and Security Management Systems: Integration Framework*. Geneva.
5. McKinsey & Co. (2022). *Digital Sustainability and Business Transformation Report*. London.
6. UNDP. (2024). *Human Development and Sustainable Business Practices in Transition Economies*. New York.
7. Мельник Л. Г. (2023). Сталий розвиток і цифрова економіка: синергетика системи. Соціально-економічні проблеми сталого розвитку, №1.
8. World Economic Forum. (2023). *The Global Risks Report 2023*. Geneva.
9. Державна служба статистики України. (2024). Економічна безпека та екологічна ефективність підприємств України. Київ.
10. Elkington J. (2021). *Green Swans: The Coming Boom in Regenerative Capitalism*. London: Fast Company Press.

## REFERENCES

1. Veklych, O. (2022). The concept of sustainable development in the context of digital transformation. *Economics and Forecasting*, (2).
2. Hrynova, N., & Repina, I. (2021). Economic security of enterprises: current challenges. *Visnyk KNEU*, (7).
3. OECD. (2023). *Corporate Sustainability and Resilience in the Digital Age*. Paris.
4. ISO. (2023). *Sustainability and Security Management Systems: Integration Framework*. Geneva.
5. McKinsey & Co. (2022). *Digital Sustainability and Business Transformation Report*. London.
6. UNDP. (2024). *Human Development and Sustainable Business Practices in Transition Economies*. New York.
7. Melnyk, L. (2023). Sustainable development and the digital economy: system synergetics. *Socio-Economic Problems of Sustainable Development*, (1).
8. World Economic Forum. (2023). *The Global Risks Report 2023*. Geneva.
9. State Statistics Service of Ukraine. (2024). *Economic Security and Environmental Efficiency of Ukrainian Enterprises*. Kyiv.
10. Elkington, J. (2021). *Green Swans: The Coming Boom in Regenerative Capitalism*. London: Fast Company Press.

**Mysyk Yurii**  
(Postgraduate student of PVNZ “European University”)  
**Yakhura Vasyl**  
(Postgraduate student of PVNZ “European University”)

**STRATEGY OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT AS A COMPONENT OF THE  
ECONOMIC SECURITY SYSTEM OF THE ENTERPRISE UNDER DIGITALIZATION**

**Abstract.** *The article substantiates the conceptual and methodological foundations of forming a sustainable development strategy as a component of the enterprise's economic security system in the context of digital transformation. It reveals the interrelation between sustainability, technological innovation, social responsibility, and economic resilience. A structural scheme of the sustainable development strategy formation within the enterprise's security system is proposed. The role of digital technologies in strengthening resilience, transparency, and trust in corporate governance is emphasized.*

**Keywords:** *sustainable development, economic security, enterprise strategy, digitalization, corporate responsibility, environmental efficiency, innovation management.*