

Міністерство освіти і науки України  
Національний університет «Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка»  
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права  
Кафедра фінансів, банківського бізнесу та оподаткування

Білостоцький технологічний університет (Польща)

Університет прикладних наук (Литва)

Відземський університет прикладних наук (Латвія)

Університет «Aurel Vlaicu» в м. Арад (Румунія)

Міжнародний науково-освітній та навчальний центр (Естонія)

Київський національний університет імені Тараса Шевченка  
Кафедра фінансів

Донецький національний університет імені Василя Стуса  
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

Луцький національний технічний університет

Одеський національний економічний університет

# **РОЗВИТОК ФІНАНСОВОГО РИНКУ В УКРАЇНІ: ЗАГРОЗИ, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

**Матеріали VII Міжнародної науково-практичної  
конференції**

**27 листопада 2025 р.**

Полтава  
2025

## **СТРАТЕГІЧНІ ЗАСАДИ ЗМІЦНЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННИХ ЗАГРОЗ**

У сучасних умовах воєнного стану питання забезпечення економічної безпеки підприємств критичної інфраструктури України набуває особливої актуальності, оскільки саме їх безперервне та стійке функціонування визначає життєздатність національної економіки, стабільність соціально-економічних процесів і здатність держави протидіяти зовнішнім та внутрішнім загрозам [1]. Воєнні дії формують багатомірний спектр ризиків – від фізичного знищення виробничих потужностей до порушення логістичних ланцюгів, фінансової нестабільності та виснаження ресурсного потенціалу. За таких умов традиційні підходи до управління втрачають ефективність, що зумовлює потребу у переосмисленні стратегічних механізмів забезпечення економічної стійкості та адаптивності підприємств [2].

Стратегічне антикризове управління стає ключовою парадигмою, здатною забезпечити системну відповідь на воєнні виклики. Воно передбачає формування довгострокової архітектури управлінських рішень, які спрямовані не лише на подолання наслідків кризи, але й на випереджальне виявлення потенційних загроз та розроблення сценаріїв їх нейтралізації. В умовах високої турбулентності стратегічне антикризове управління інтегрує інструментарій ризик-менеджменту, стратегічного планування, бюджетування, цифрового моніторингу критичної інфраструктури та механізмів підвищення організаційної резильєнтності.

Підприємства критичної інфраструктури розглядаються як стратегічні вузли національної безпеки, а тому формування ефективної системи економічної безпеки має враховувати не лише внутрішні фінансово-економічні параметри [3], а й підвищену залежність від зовнішніх шоків. Це актуалізує необхідність трансформації підходів до управління, орієнтації на превентивність, інноваційність, гнучке ресурсне забезпечення та побудову системи антикризових стратегій, що базуються на принципах стійкості, адаптивності та проактивності. У цьому контексті стратегічні засади зміцнення економічної безпеки підприємств критичної інфраструктури України мають формуватися з урахуванням воєнних загроз, потреби у відновленні та модернізації інфраструктурних об'єктів, а також необхідності забезпечення синергії між державним управлінням, корпоративними структурами та секторами безпеки й оборони.

Науковці акцентують увагу на тому, що економічна безпека має подвійний характер – корпоративний та державний [4]. Рівень її забезпечення залежить від узгодженості між внутрішніми системами безпеки підприємства та державними механізмами управління критичною інфраструктурою. Це підтверджується й рекомендаціями Організації економічного співробітництва та розвитку, яка вказує на необхідність міжсекторальної координації для підтримання функціональної стійкості інфраструктурних систем [5].

Стратегічні засади зміцнення економічної безпеки підприємств критичної інфраструктури повинні базуватися на кількох ключових положеннях. По-перше, модернізація системи стратегічного планування. Планування повинно орієнтуватися на багатосценарні моделі, що враховують різні траєкторії розвитку ситуації. Багаторівневе стратегічне планування забезпечує суттєве скорочення втрат від катастроф та кризових ситуацій, включаючи військові дії [6]. По-друге, інвестування у цифрову безпеку та кіберзахист. Оскільки значна частина об'єктів критичної інфраструктури цифровізована, суттєво зростає вразливість до кібератак [7]. Кібератаки в умовах війни стають

інструментом стратегічного тиску, а тому кіберзахист повинен бути інтегрований у стратегічні плани антикризового управління. По-третє, підвищення організаційної резильєнтності. Резильєнтність є здатністю підприємства не лише витримувати кризовий вплив, а й відновлюватися та трансформуватися. Організації з високою резильєнтністю здатні швидше адаптуватися до шоків, зберігаючи ключові функції навіть за умов екстремального тиску [8]. По-четверте, оптимізація ресурсного забезпечення й логістики. Порушення логістичних ланцюгів у період війни вимагає диверсифікації постачальників, створення страхових запасів та впровадження цифрових систем контролю за потоками ресурсів. Гнучкі логістичні системи є одним з основних чинників економічної стійкості підприємств у нестабільних умовах.

Слід відмітити, що в умовах воєнних загроз забезпечення економічної безпеки підприємств критичної інфраструктури не може бути виключно внутрішнім завданням економічних суб'єктів. Рівень їх економічної безпеки залежить від державної підтримки, зокрема координації дій, інформаційної взаємодії, інвестицій у модернізацію інфраструктури та створення спеціальних режимів безпеки [9].

Таким чином, стратегічні засади зміцнення економічної безпеки підприємств критичної інфраструктури повинні поєднувати антикризові, превентивні та адаптивні механізми управління, спираючись на сучасні підходи до планування, цифрової стійкості, ризик-менеджменту та міжсекторальної координації.

#### Література

1. Онищенко С., Маслій О., Дрібна А. Оцінювання фінансово-економічної безпеки підприємства критичної інфраструктури. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 6. Том 1. С. 249–258.
2. Hlushko A., Taranets B. Regulatory and legal insurance of economic security of business in the EU. Modern methods of applying scientific theories: proceedings of the X international scientific and practical conference. Lisbon, Portugal. 2023. Pp. 63–65.
3. Глушко А.Д., Пиріг Я.М. Оптимізація заборгованості підприємства критичної інфраструктури в аспекті зміцнення фінансово-економічної безпеки. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 1 (314). С. 47–54. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-314-1-6>
4. Васильців Т.Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення: монографія. Львів: Арал, 2008. 384 с.
5. Hlushko A.D., Taranets B.V. Institutional provision of economic security of business entities: EU experience for Ukraine. *Economy of urban renewal: Collection. of materials of the International Urban Forum, Kyiv National University of Economics named after Vadym Hetman, Kyiv, March 22-23, 2023*. К.: KNEU, 2023. P. 39–42 (410 p.)
6. UNDRR. (2021). Global Assessment Report on Disaster Risk Reduction. <https://www.undrr.org>
7. Онищенко С.В., Глушко А.Д., Маслій О.А. Кіберстійкість як основа національної безпеки України. *Innovations and prospects of world science : Proceedings of XI International Scientific and Practical Conference, Vancouver, Canada, 22-24 June 2022*. Vancouver: Perfect Publishing, 2022. С. 551-556.
8. War and cyber: three years of struggle and lessons for global security. Analytical report. Kyiv, 2025. 21 p. <https://share.google/jgSJJ2eD0dL7oPaPbL>
9. Глушко А.Д. Деретуляція бізнес-середовища в Україні в умовах воєнного стану. Економічна безпека: держава, регіон, підприємство: Матеріали Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, 29 вересня 2022 р. Полтава: НУПП, 2022. С. 24–27.
10. Маслій О. А., Максименко А. П. Ризики та загрози економічній безпеці України у цифровій сфері в умовах війни. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2023. Том 21 № 3(52). С. 179–199.