

**THE MECHANISM FOR MANAGING THE ECONOMIC SECURITY OF  
INDUSTRIAL ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF THE SPREAD OF  
INDUSTRY 4.0**

**МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ  
ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ РАСПРОСТРАНЕНИЯ  
ИНДУСТРИИ 4.0**

**Куценко Дмитрий**

Аспирант, Черкасский Национальный Университет им. Богдана Хмельницкого  
*e-mail:* [lawagens@gmail.com](mailto:lawagens@gmail.com)

**Зачёсова Наталия**

Доктор экономических наук, профессор  
Черкасский Национальный Университет им. Богдана Хмельницкого  
*e-mail:* [natazachosova@gmail.com](mailto:natazachosova@gmail.com)

**Abstract**

*The relevance of the study is explained by the need to find ways to adapt the existing mechanisms for managing economic security to the realities of the development of the external and internal environment for the functioning of business entities. This primarily concerns industrial enterprises, which are especially influenced by the trends of Industry 4.0. Rebuilding production processes requires the modernization of all management processes, including the process of economic security management. Purpose. The aim of the study was to determine the necessary directions for the adaptation of mechanisms for managing the economic security of industrial enterprises to ensure effective counteraction to the risks of Industry 4.0. Research methods. The research methods were theoretical analysis and content analysis of materials devoted to the problems of strategic management and economic security management, as well as the generalization method, which was used to develop the author's proposals and conclusions based on the results of the research conducted. Results. The problems of functioning of industrial enterprises in the conditions of the spread of Industry 4.0 and possible risks for the state of their economic security in a strategic perspective are identified. Proposals were made regarding the transformation of the structure and functioning of the mechanism for managing economic security in new conditions for enterprises.*

**Keywords:** *economic security, industrial enterprise, Industry 4.0, management, risk.*

**JEL Classification:** *D0, M1, M21*

**1. ПРОБЛЕМЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ  
ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ РАСПРОСТРАНЕНИЯ ИНДУСТРИИ 4.0 И  
ВОЗМОЖНЫЕ РИСКИ ДЛЯ СОСТОЯНИЯ ИХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
БЕЗОПАСНОСТИ В СТРАТЕГИЧЕСКОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ**

Проблемы обеспечения экономической безопасности на микроуровне все чаще поднимаются в публикациях современных исследователей [Babina N. & Zanoaga V., 2018, Herasymenko O. & Shevchenko A., 2018, Koval O., 2020]. Авторами этой публикации так же совершались попытки усовершенствования теоретических основ стратегического и тактического управления экономической безопасностью бизнес-структур [Zachosova N., 2018, Kutsenko D., 2019]. Материалы проведенных ранее исследований показали, что существует ряд проблем функционирования промышленных предприятий в условиях распространения Индустрии 4.0, которые в целом можно систематизировать в такой список: отсутствие ресурсов для обновления активов и внедрения инноваций, низкий уровень информационной

грамотности персонала для работы в условиях цифровой экономики, чрезмерная продолжительность производственных циклов, высокий уровень брака, несоответствие продукции мировым стандартам качества и современным требованиям клиентов, низкий уровень технологичности и экологичности отдельных производственных процессов, отсутствие у персонала мотивации к развитию и поддержке уровня безопасности.

Закономерно, что новые условия функционирования, изменения внешней и внутренней среды существования предприятий формируют новый набор рисков для состояния их экономической безопасности: кадровые риски, информационные риски, технико-технологические риски, правовые риски и репутационные риски. Влияние последних будет особенно ощутимо в стратегической перспективе.

## **2. ТРАНСФОРМАЦИИ СТРУКТУРЫ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ В НОВЫХ ДЛЯ ПРЕДПРИЯТИЙ УСЛОВИЯХ**

Под механизмом управления экономической безопасностью предприятия понимаем совокупность элементов, причинно-следственных и функциональных связей между ними, которые используются с целью организации системы защиты корпоративных ресурсов и интересов компании от пагубного влияния на их состояние и результат их использования внешних и внутренних угроз и опасностей и их последствий, а также на обеспечение непрерывности производственных и других бизнес-процессов в условиях существования различных рисков. Современные механизмы управления экономической безопасностью промышленных предприятий имеют такие особенности, как ориентация на физическую защиту активов и персонала, контроль безопасности труда во время производственного процесса, защита коммерческих секретов и информации с ограниченным доступом, ресурсное содействие в конкурентной борьбе.

В условиях Индустрии 4.0 конкурентные преимущества промышленных предприятий определяются его инновационностью, способностью к минимизации используемых ресурсов, политикой работы со стейкхолдерами, финансовой и экономической независимостью в сочетании со способностью привлекать инвестиции для быстрой модернизации производственных процессов. Также конкурентным преимуществом становится персонал, пусть даже не обладающий должным опытом работы, но готовый быстро и интенсивно обучаться, гибко реагировать на изменения. Учитывая все перечисленное, механизм управления экономической безопасностью в условиях Индустрии 4.0 должен сочетать в себе возможность способствовать достижению стратегических целей предприятия и стремительно запускать защитные протоколы и процедуры на тактическом уровне в ответ на новые вызовы.

Наши предложения по трансформации структуры и функционирования механизма управления экономической безопасностью промышленных предприятий в новых экономических условиях таковы: необходимо от физической защиты активов перейти в плоскость организации киберзащиты цифровых ресурсов, переключиться от фрагментарности защитных действий к непрерывности и комплексности защитных мероприятий и от компенсации убытков и резервирования финансовых ресурсов на эти цели – к подготовке персонала к вовлечению в процессы обеспечения экономической безопасности.

---

## **ВЫВОДЫ**

В условиях перехода к цифровой экономике и интернету вещей невозможно обеспечить для предприятия состояние экономической безопасности, пользуясь традиционными подходами. Физическая защита ресурсов и финансовая компенсация последствий проявления рисков, которые до сих пор были положены в основу функционирования механизма управления экономической безопасностью промышленных предприятий – более не дают необходимого эффекта. Поэтому пора разрабатывать и внедрять механизмы комплексной цифровой и киберзащиты, а также обеспечить всеобщее участие (персонала, клиентов, других категорий стейкхолдеров) в процессах управления экономической безопасности компании с целью предупреждения влияния угроз, а не минимизации их последствий.

## **БИБЛИОГРАФИЯ**

1. Zachosova N., Babina N., Zanora V. Research and methodological framework for managing the economic security of financial intermediaries in Ukraine. *Banks and Bank Systems*, 2018, 13, 4, 119-130.
2. Zachosova N., Herasymenko O., Shevchenko A. Risks and possibilities of the effect of financial inclusion on managing the financial security at the macro level. *Investment Management & Financial Innovations*, 2018, № 15 (4), 304-319.
3. Koval O.V. Strategic management of economic security system of business entities: theoretical aspects. *Bulletin of the Cherkasy National University. Economic Sciences*, 2020, 1, 40-47.
4. Kutsenko D. Orienters of strategic management of financial and economic security of enterprises: interests, challenges, risks. *Bulletin of the Cherkasy Bohdan Khmelnytsky National University. Economic Sciences*, 2019, № 2, 50-58.