

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ**  
**ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНУТРІШНІХ СПРАВ**  
**Центр післядипломної освіти, дистанційного та заочного навчання**  
**Кафедра менеджменту**

**ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В**  
**СУЧАСНИХ УМОВАХ**

**кваліфікаційна робота**  
здобувача вищої освіти  
2 курсу заочної форми навчання  
**Євгенія ПОЛУЛЯХА**

**Науковий керівник**  
доцент, кандидат педагогічних наук  
**Мар'яна ЯЦИК**

**Рецензент**  
професор, доктор економічних наук  
**Андрій ЗАВЕРБНИЙ**

*Кваліфікаційна робота допущена до захисту*  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 р., протокол № \_\_\_\_\_

Завідувач кафедри менеджменту  
\_\_\_\_\_ Галина ЛЕСЬКІВ

Львів  
2024

## АНОТАЦІЯ

ПОЛУЛЯХ Є. Забезпечення економічної безпеки підприємства в сучасних умовах. – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Львівський державний університет внутрішніх справ, МВС України, Львів, 2024.

У першому розділі проведено теоретичне дослідження економічної безпеки підприємства та механізм її забезпечення. У другому розділі проведено аналіз системи забезпечення економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея». У третьому розділі визначено напрями підвищення системи забезпечення економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея».

На основі опрацювання теоретичних та практичних матеріалів зроблені відповідні висновки та внесено конкретні пропозиції.

**Ключові слова:** економічна безпека, підприємство, механізм забезпечення економічної безпеки підприємства.

## ABSTRACT

POLULYAH E. Ensuring the economic security of the enterprise in modern conditions. – Manuscript.

Research for obtaining a master's degree in the specialty 073 "Management". – Lviv State University of Internal Affairs, Ministry of Internal Affairs of Ukraine, Lviv, 2024.

Research for obtaining a master's degree in the specialty 073 "Management". – Lviv State University of Internal Affairs, Ministry of Internal Affairs of Ukraine, Lviv, 2024.

In the first chapter, a theoretical study of the economic security of the enterprise and the mechanism of its provision is carried out. In the second chapter, an analysis of the economic security system of Chudova Idea LLC was carried out. In the third section, directions for improving the economic security system of Chudova Idea LLC are defined.

Based on the processing of theoretical and practical materials, appropriate conclusions were drawn and specific proposals were made.

**Key words:** economic security, the enterprise, the mechanism of ensuring the economic security of the enterprise.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b>		4
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ</b>		7
1.1. Теоретичний аналіз економічної безпеки підприємства		7
1.2. Основні складові економічної безпеки підприємства		11
1.3. Механізм забезпечення економічної безпеки сучасного підприємства		14
Висновки до першого розділу		16
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «ЧУДОВА ІДЕЯ»</b>		17
2.1. Загальна характеристика підприємства		17
2.2. Аналіз рівня економічної безпеки підприємства за її складовими		22
2.3. Особливості забезпечення економічної безпеки підприємства		36
Висновки до другого розділу		44
<b>РОЗДІЛ 3. УДОСКАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «ЧУДОВА ІДЕЯ»</b>		45
3.1. Напрями підвищення системи забезпечення економічної безпеки підприємства з використанням цифрових технологій		45
3.2. Фінансова стратегія як чинник підвищення системи забезпечення економічної безпеки підприємства		49
Висновки до третього розділу		53
<b>ВИСНОВКИ</b>		54
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>		57

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Теперішні умови в яких опинилися українські підприємства – воєнний стан та наслідки пандемії COVID-19, не надають можливості для їхнього динамічного розвитку. Такі обставини викликали появу нових ризиків та загроз, з якими зіштовхнулись бізнес-організації. Підприємства вимушені розробляти заходи щодо протидії цим загрозам, швидко реагувати на зміни як у зовнішньому, так і внутрішньому середовищі та використовувати власні ресурси з максимальною ефективністю. Тому питання забезпечення економічної безпеки підприємствами є надзвичайно актуальним, адже її нормальний рівень забезпечує стабільність роботи та перспективний розвиток підприємства.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Стабільне функціонування підприємства неможливе без ефективної системи економічної безпеки, своєчасному моніторингу та виявленню різних видів загроз та ризиків, а також інструментів захисту від них. Теоретичні та практичні аспекти забезпечення економічної безпеки підприємства досліджували науковці, такі як: Алькема В., Жаліло Я., Гобела В., Ляшенко О., Франчук В. та інші.

*Метою кваліфікаційної роботи* є виокремлення особливостей забезпечення економічної безпеки сучасного підприємства.

*Завданням кваліфікаційної роботи є:*

- здійснити теоретичний аналіз економічної безпеки підприємства;
- охарактеризувати основні складові економічної безпеки підприємства;
- визначити механізм забезпечення економічної безпеки сучасного підприємства;
- провести загальну характеристику ТОВ «Чудова Ідея»;
- діагностувати рівень економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» за її складовими;
- проаналізувати особливості забезпечення економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея»;

- запропонувати напрями підвищення системи забезпечення економічної безпеки підприємства з використанням цифрових технологій;
- розробити фінансову стратегію розвитку ТОВ «Чудова Ідея».

*Об'єктом дослідження* є процес забезпечення економічної безпеки підприємства, а *предметом дослідження* є сукупність теоретичних засад і практичних інструментів забезпечення економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея».

*Методи дослідження.* Теоретичні та методологічні основи забезпечення економічної безпеки підприємства в сучасних умовах здійснено за допомогою методів теоретичного узагальнення, порівняльного аналізу. Аналіз системи забезпечення економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» був здійснений за допомогою економіко-порівняльного, табличного методів; удосконалення системи забезпечення економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» – логічне мислення, статистичний.

*Інформаційною базою* дослідження є праці науковців з питань економічної безпеки підприємства та особливостей її забезпечення; інформаційні дані з мережі Інтернет, фінансові документи ТОВ «Чудова Ідея», власні розрахунки автора.

*Інформація про практичне значення роботи, апробацію результатів дослідження* (їх впровадження на підприємстві чи організації, участь у науково-практичних конференціях, публікації. Міжвузівська науково-практична конференція здобувачів вищої освіти і молодих вчених «Соціально-економічний розвиток і безпека України: стан та перспективи» 22 березня 2024 року.

*Структура роботи.* У першому розділі кваліфікаційної роботи «Теоретичні та методологічні основи забезпечення економічної безпеки підприємства в сучасних умовах» проведено теоретичний аналіз економічної безпеки підприємства; охарактеризовано основні складові економічної безпеки підприємства; визначено механізм забезпечення економічної безпеки сучасного підприємства.

У другому розділі «Аналіз системи забезпечення економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» здійснено загальну характеристику підприємства; діагностовано рівень економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» за її складовими; проаналізовано особливості забезпечення економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея».

У третьому розділі «Удосконалення системи забезпечення економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» запропоновано напрями підвищення системи забезпечення економічної безпеки підприємства з використанням цифрових технологій; розроблено фінансову стратегію розвитку ТОВ «Чудова Ідея».

На основі опрацювання теоретичних та практичних матеріалів зроблені відповідні висновки та обґрунтовано конкретні пропозиції.

Основний зміст кваліфікаційної роботи вкладено на 61 сторінці. Робота містить 14 рисунків, 15 таблиць, список літератури 41 найменування.

# РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

## 1. 1. Теоретичний аналіз економічної безпеки підприємства

Стрімкі зміни зовнішнього середовища, зокрема військові дії та вимушена ре-локація сучасного бізнесу, на території України, стали важливими аргументами, щоб діяльність підприємств була спрямованою на забезпечення та зміцнення власної економічної безпеки.

Здійснюючи аналіз наукових праць, можна сказати, що незважаючи на те, що поняття «економічна безпека підприємства» появилось досить давно, але єдиного трактування його не існує (табл. 1. 1).

Таблиця 1. 1

### Підходи до визначення наукового поняття «економічна безпека підприємства»

Автор	Визначення
<b>Захищеність від негативного впливу чинників</b>	
Капітула С. [15]	«захищеність від негативного впливу сукупності соціальних, економічних, екологічних, правових і силових внутрішніх і зовнішніх факторів»
Хома І. [15]	«економічна захищеність як невід'ємний складовий елемент, причому незалежний, а економічна захищеність є одним із видів захищеності сучасного підприємства»
<b>Забезпеченість економічного розвитку та стабільності</b>	
Грибніненко О. [15]	«комплексна характеристика, ступінь захисту від негативного впливу внутрішніх і зовнішніх факторів усіх потенціалів підприємства, що забезпечує стійкість його»

## Продовження таблиці 1. 1

Живко З. [15]	«стан, який сприяє економічному розвитку і стабільності діяльності підприємства, здатність своєчасно, адекватно й без значних втрат реагувати на зміни внутрішньої та зовнішньої ситуації та негативний вплив дестабілізуючих чинників»
Стан ефективного використання ресурсів	
Троц І. [15]	«такий стан корпоративних ресурсів (ресурсів капіталу, персоналу, інформації і технології, техніки та устаткування, прав) і підприємницьких можливостей, що гарантує найбільш ефективне їхнє використання для стабільного функціонування та динамічного науково-технічного й соціального розвитку, запобігання внутрішнім і зовнішнім негативним впливам (загрозам)
Можливість запобігати негативному впливу чинників зовнішнього середовища	
Сосновська І. [15]	«комплексна характеристика, під якою розуміють рівень захищеності всіх видів потенціалу підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз, що забезпечує стабільне функціонування та ефективний розвиток і потребує управління з боку керівництва підприємства»
Баранова В. [15]	«приспосування до впливу чинників середовища, яке може бути досягнуте через захист від впливу середовища (шляхом уникнення зовнішніх та внутрішніх загроз), а також через реакцію на впливи середовища (шляхом протистояння деструктивним впливам або усунення негативних наслідків)»

Джерело: складено автором за [15]



Як бачимо, з аналізу табл. 1.1, науковці виділяють чотири основні підходи щодо пояснення змісту економічної безпеки підприємства.

Варто зазначити, що термін «економічна безпека підприємства» пройшов певну еволюцію в декілька етапів, які показують зміни у його трактуванні (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

### Еволюція поняття «економічна безпека підприємства»

Етапи	Роки	Трактування поняття
1	1991-1997	Гарантування конфіденційності та захисту комерційної таємниці, інтелектуальної власності та інших конфіденційних даних підприємства.
2	1998-1999	Гарантія безпеки функціонування підприємства від негативних впливів зовнішнього середовища.
3	1999-2001	Аналіз економічної безпеки підприємства з урахуванням окремих аспектів його господарської діяльності.
4	1999-2002	Розподіл функціональних компонентів економічної безпеки підприємства.
5	2002-2005	Ефективне функціонування підприємства в умовах ризику є визначальним для його економічної безпеки.
6	2005-2022	Намагаються вивчати економічну безпеку підприємства з урахуванням його галузевої приналежності.

Джерело: складено автором за [16]

Аналіз наукової літератури, вказує на те, що основними характеристиками економічної безпеки підприємства є:

- 1) захищеність від негативного впливу чинників;

- 2) стан ефективного використання ресурсів;
- 3) забезпеченість економічного розвитку стабільності;
- 4) здатність запобігати негативному впливу чинників зовнішнього середовища.

Варто зазначити, що будь-якому сучасному підприємству для забезпечення власної економічної безпеки підприємства необхідно здійснювати системний аналіз факторів зовнішнього середовища (рис 1. 1).

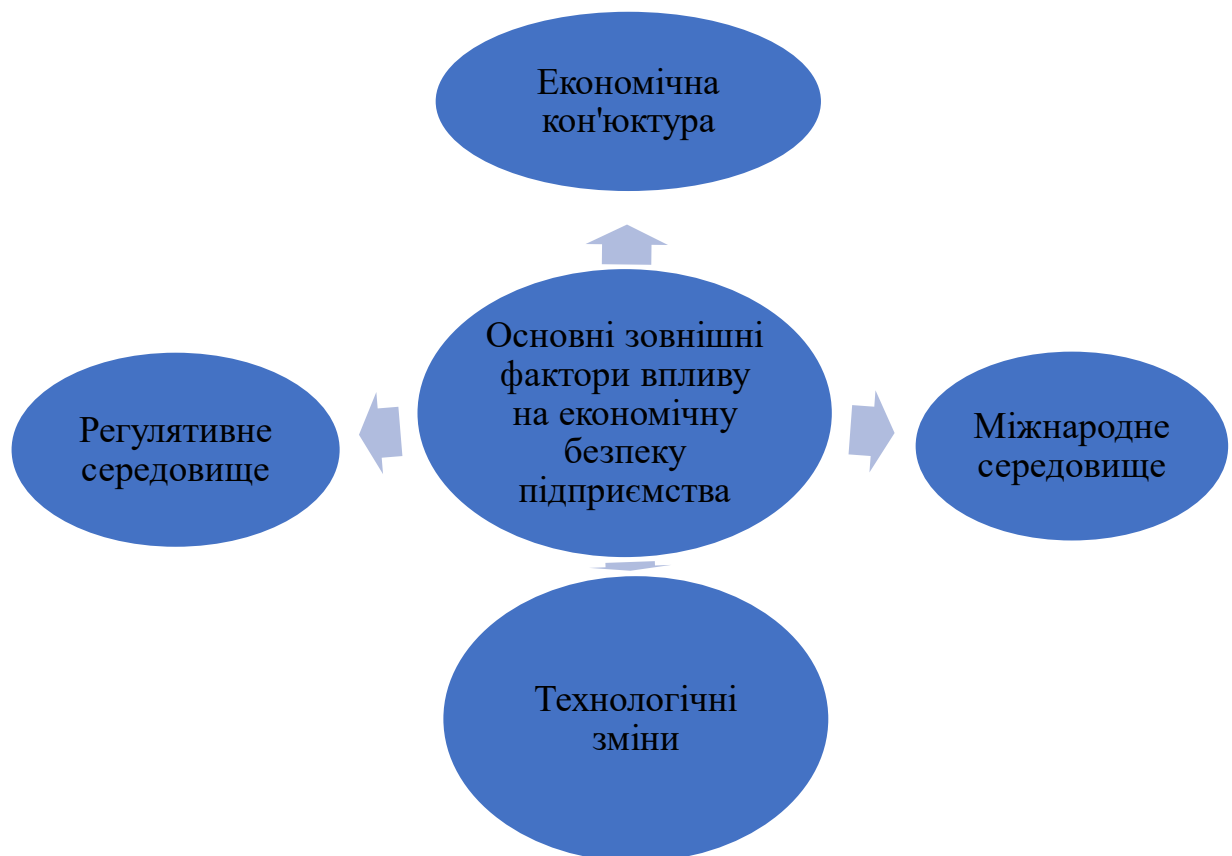


Рис. 1. 1. Основні зовнішні фактори впливу на економічну безпеку підприємства

Узагальнено автором за [16]

Крім аналізу зовнішніх факторів впливу на економічну безпеку, підприємствам необхідно також здійснювати, і аудит внутрішніх факторів впливу. Внутрішні фактори – це ті чинники, які саме підприємство може продукувати та коригувати, і, що мають безпосередній вплив на фінансову ефективність підприємства, його імідж та ділову репутацію, зокрема.

Системний моніторинг внутрішніх факторів та усунення можливих загроз від них, забезпечуватиме підприємству стійку економічну безпеку (рис. 1.2).



Рис. 1. 2. Основні внутрішні фактори впливу на економічну безпеку підприємства [18]

## 1. 2. Основні складові економічної безпеки підприємства

Економічна безпека підприємства є комплексним поняттям, і в основному спрямоване на протидію загрозам, як внутрішнім, так і зовнішнім, здатності захистити різні безпекові аспекти діяльності, шляхом превентивними прийнятими заходами. Для ефективного забезпечення економічної безпеки підприємства розглянемо підходи вчених щодо структури її складових (табл. 1. 3).

**Підходи вчених щодо структури складових  
економічної безпеки підприємства**

Складові економічної безпеки підприємства	Ярова Ю.О., Артеменко Л. П.	Мельник С. І.	Зачосова Н. В.	Фроленко О. М.	Зось-Кіор М. В.	Прус Н. В.	Хринюк О. С., Корчовна М. Р.	Шацька З. Я.
Фінансова	+	+	+		+	+	+	+
Інтелектуально-кадрова	+	+	+		+	+	+	+
Техніко-технологічна	+		+		+	+	+	
Інформаційна	+	+	+	+	+	+	+	
Ринкова	+		+	+				
Інноваційна	+							
Екологічна	+				+	+	+	
Логістична								
Виробнича								
Силова	+	+	+		+	+	+	
Політико-правова			+			+	+	

Джерело: складено автором за [15]

Спостерігаємо, що більшість вчених вважають, що складовими економічної безпеки в обов'язковій наявності є:

- фінансова складова несе відповідальність за фінансові потоки та ресурси, шляхи їх забезпечення та продуктивне використання. Цю складову забезпечують за допомогою ефективного управління грошовими потоками та

ризиками, щоб отримати належне співвідношення фінансової стійкості та платоспроможності ;

- інтелектуально-кадрова складова являє собою певні дії, що в основному зосереджені на захист персоналу підприємства від загроз та небезпек зовнішнього середовища. Основними напрямками інтелектуально-кадрової складової є забезпечення підприємства необхідною кількістю працівників, наявність у працівників відповідної освіти та кваліфікації, створення належної системи оплати праці, можливості кар'єрного росту [15];

- інформаційна складова передбачає «стан інформаційного захисту суб'єкта господарювання в умовах, коли є ймовірна загроза, що досягається системою заходів, спрямованих на попередження, виявлення та ліквідацію інформаційних загроз». Коли підприємство створить сучасну інформаційну систему управління, що буде оперативно реагувати на будь-які сучасні інформаційні загрози, то забезпечить власну ефективну [15];

- техніко-технологічна складова передбачає можливість підприємства здійснювати протидію будь-яким загрозам та небезпекам, щоб забезпечити наявність потужної сучасної матеріально-технічної бази. Така сучасна база сприятиме зменшенню втрати робочої сили, гарантуватиме безпеку праці на робочих місцях усіх працівників та збільшить продуктивність праці;

- силова складова передбачає особисту фізичну безпеку кожного члена колективу, захист його майна, добробуту та здоров'я, а також захист від кримінальних посягань.

Кожна з складових економічної безпеки підприємства гарантує йому стійкість до внутрішніх та зовнішніх загроз та ефективно здійснювати задоволення потреб будь-якого клієнта.

### **1.3. Механізм забезпечення економічної безпеки сучасного підприємства**

Одним з надзвичайно важливих завдань стратегічного планування діяльності сучасного підприємства є забезпечення його економічної безпеки. Щоб здійснити таке забезпечення кожен господарюючий суб'єкт, враховуючи специфіку своєї діяльності, повинен сформувавши певний механізм, який би сприяв своєчасному виявленню та протидії будь-яким загрозам. Щоб механізм забезпечення економічної безпеки підприємства ефективно діяв необхідно, щоб здійснювався взаємозв'язок цілей та завдань на кожному управлінському рівні.

Забезпечення економічної безпеки підприємства повинно здійснюватися на двох рівнях;

1) оперативний рівень передбачає вирішення повсякденних господарських проблем, що поєднані з визначенням належного рівня вживання ресурсів, якими володіє підприємство;

2) стратегічний рівень забезпечує ухвалення максимально важливих управлінських рішень на довготривалій період. Однак, крім цього, з метою забезпечення економічної безпеки підприємства необхідно враховувати місце розташування підприємства, його трудовий потенціал, природні ресурси, компетентність працівників, рівень забезпечення населення [21].

Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства – це структурно взаємопов'язана сукупність заходів і способів, що підсилюють вплив на фактори, від стану яких залежить результативність економічної безпеки. Основним завданням механізму забезпечення економічної безпеки підприємства є формування та реалізація певних умов, що забезпечуватимуть певний рівень безпеки та створюватимуть передумови для оптимальної життєдіяльності підприємства [19].

Основними складовими механізму забезпечення економічної безпеки підприємства є інструменти, принципи, методи, функції, об'єкти та суб'єкти (рис. 1. 3).

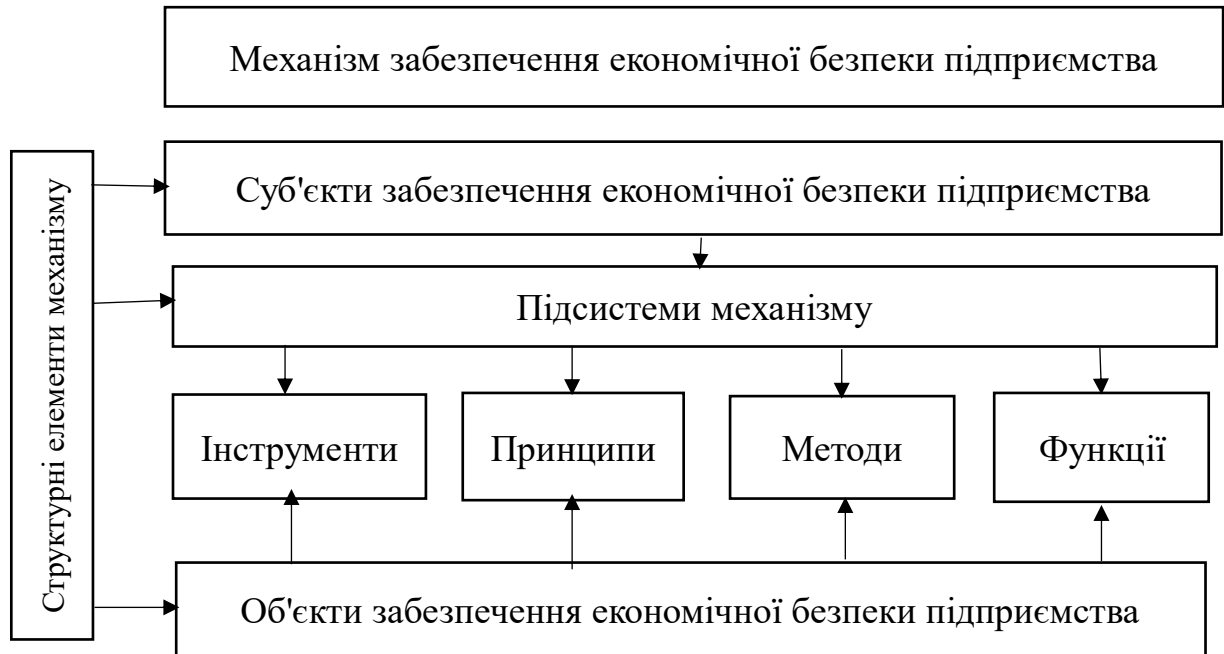


Рис. 1. 3. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства [19]

Топ-менеджмент в розрізі своїх функціональних обов'язків виступає суб'єктом забезпечення економічної безпеки підприємства. Об'єктами забезпечення економічної безпеки підприємства виступають ресурси: матеріальні, інтелектуальні, кадрові. Ці елементи є головними напрямками при виборі інструментів забезпечення економічної безпеки підприємства.

До інструментів забезпечення економічної безпеки підприємства відносять:

- управління ризиками, яке передбачає здійснення їх диверсифікації, страхування або хеджування;
- фінансовий захист, який реалізується на основі проведеного фінансового моніторингу;
- технічний захист, який виводить збереженість інформації про діяльність підприємства на вищий рівень, і під яким розуміють забезпечення інвестиційної безпеки інформації, у тому числі і комерційної таємниці, а також виваженої кадрової політики підприємства [30].

Основними методами забезпечення економічної безпеки підприємства є: економічні, організаційні, соціально-психологічні, прогнозування. Принципами забезпечення економічної безпеки є: системність, безперервність, стратегічна орієнтація [15].

### Висновки до першого розділу

Важливим фактором, що сприяє підприємствам здійснювати успішну фінансово-господарську діяльність та займати міцні конкурентні позиції на ринку є економічна безпека.

Проведено науковий аналіз підходів до трактування та еволюції розвитку поняття «економічна безпека підприємства». Встановлено, що сутність формування поняття «економічна безпека підприємства» відбулось в шість основних етапів, і це в основному пояснює, різноманітність підходів до його трактування.

Охарактеризовано систему економічної безпеки підприємства, де обов'язковим складовими є: фінансова, інтелектуально-кадрова, інформаційна, техніко-технологічна, силова. Визначено, що забезпечення економічної безпеки підприємства – це процес, який повинен здійснюватися на постійній основі протягом всієї його господарської діяльності, застосовуючи сукупність певних дій, які повинні відповідати стратегії підприємства.

Встановлено, що забезпечення економічної безпеки підприємства реалізується через певний механізм, який включає такі функціональні складові: об'єкти, суб'єкти, інструменти, функції, методи та принципи.

Доведено, що інструментарій забезпечення економічної безпеки підприємства обирається залежно від її рівня та є різним, адже потрібно враховувати особливості діяльності, наявних ресурсів та цілей діяльності, основними з яких виступають технічний захист, управління ризиками та фінансовий захист.



## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «ЧУДОВА ІДЕЯ»

### 2. 1. Загальна характеристика підприємства

ТОВ «Чудова Ідея» зареєстроване 18. 09. 2019 р. за адресою 72482, Україна, Львівська обл., м. Львів, вул. Липова Алея 15.

Основними видами діяльності ТОВ «Чудова Ідея» є:

- роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- неспеціалізована оптова торгівля;
- надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна;
- діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування [28].

Товариство розпочало свою підприємницьку діяльність з однієї торгової точки в центральному районі м. Львова, а станом на 1. 01. 2024 р. налічує понад 15 точок продажів в різних містах Львівської області, зокрема м. Стрий, м. Борислав, м. Дрогобич, м. Пустомити, м. Самбір, м. Сколе, м. Трускавець, м. Турка. Варто зазначити, що з початку повномасштабного вторгнення на територію України російських військ та здійсненням ракетних обстрілів, усі торгові точки підприємства забезпечені надійним укриттям, яким можуть скористатись, як і працівники підприємства, так і клієнти, і партнери, і постачальники та й будь-хто, хто опинився поруч під загрозою обстрілу.

Основною місією діяльності товариства є надання високоякісних послуг клієнтам, забезпечення безперебійних продажів, стабільна діяльність бізнесу.

Основними цілями діяльності ТОВ «Чудова Ідея» є:

- систематично підвищувати якість обслуговування, особливо для клієнтів, які здійснюють оптові закупівлі;
- максимально діджиталізувати усі бізнес-процеси;

- збільшувати масштаби ведення бізнесу;
- забезпечувати диверсифікованість у сфері безпеки.

На рис. 2. 1. зображено логотип бренду ТОВ «Чудова Ідея».



Рис. 2. 1. Логотип ТОВ «Чудова Ідея»

Джерело: [26]

У 2022 році ТОВ «Чудова Ідея» оновив дизайн бренду та змінив комунікаційну стратегію, щоб об'єднати навколо нього однодумців та просувати товарний асортимент серед споживачів.

Незважаючи на військові дії в Україні та загрози ракетних атак, ТОВ «Чудова Ідея», ефективно продовжує працювати, сплачувати податки в державний бюджет та не затримує виплату заробітної плати персоналу. Але, є певні чинники зовнішнього середовища, що досить негативно можуть здійснити вплив на успішну роботу ТОВ «Чудова Ідея», а саме:

- активи компанії піддаються ризику пошкодження внаслідок ракетних артилерійських ударів, які регулярно здійснюються російськими збройними формуваннями на території України;

- у зв'язку з активними воєнними діями на сході та півдні України, тимчасово припинені поставки дистриб'юторам, що працюють у небезпечних регіонах, що суттєво знижує ринок збуту і може вплинути на обсяг доходів підприємства;

- різке падіння рівня кредитоспроможності та платоспроможності громадян, звуження регіонального споживчого ринку[8].

ТОВ «Чудова Ідея» у 2022 році отримало Подяку за активну допомогу внутрішньо-переміщеним особам у Стрийському районі, через повномасштабне вторгнення. На постійній основі товариство забезпечує продуктовими корзинами будинок-інтернат незрячих людей.

Український ринок роздрібної торгівлі в теперішньому сьогодні динамічно зазнає змін, і являється одним із найважливіших сегментів ринку торгівлі. Через це спостерігається надзвичайно жорстка конкуренція на ринку, і ті підприємства, які адаптувалися до змін витісняють інші підприємства на ринку роздрібної торгівлі.

І, саме наявність достатньо великої кількості сильних конкурентів на ринку, змушує товариство на постійній основі вдосконалювати власну діяльність, зокрема надавати більш якісні послуги та підвищувати кваліфікацію персоналу. Розглянемо на рис. 2. 2. основних конкурентів ТОВ «Чудова Ідея» на ринку.

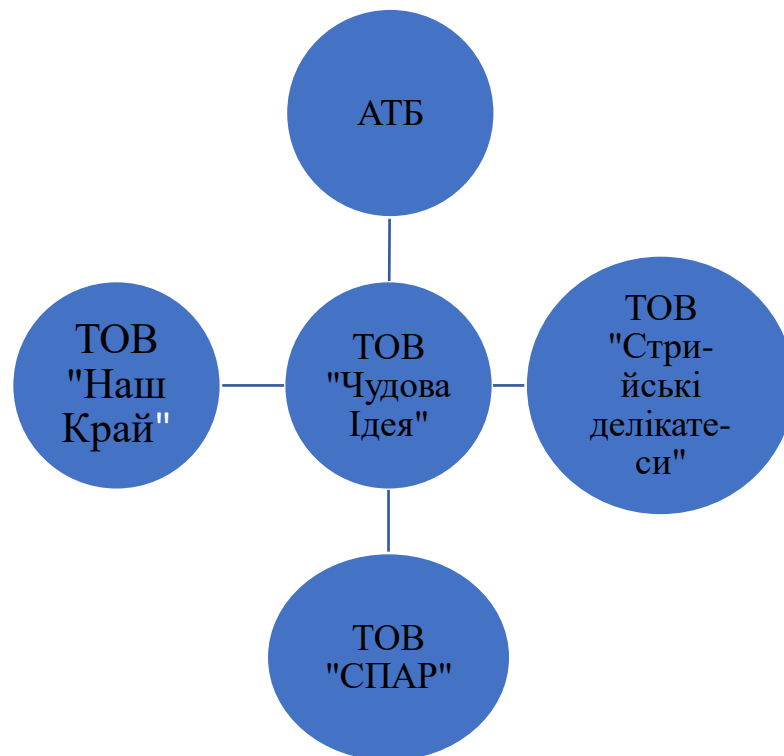


Рис. 2. 2. Основні конкуренти ТОВ «Чудова Ідея»

Джерело: [10]

Управлінці ТОВ «Чудова Ідея» систематично впроваджують зміни у його діяльність, як організаційні, так і інноваційні. Варто зазначити, що від цих змін спостерігається позитивний ефект, адже зростає прибуток, зростають лідерські позиції на ринку роздрібної торгівлі. ТОВ «Чудова Ідея» має досить широкий асортимент продукції, який є завжди стабільним, але враховуючи потреби споживачів та тренди ринку, цей асортимент постійно розширяється. Розглянемо асортимент ТОВ «Чудова Ідея» в розрізі (рис. 2.3.).

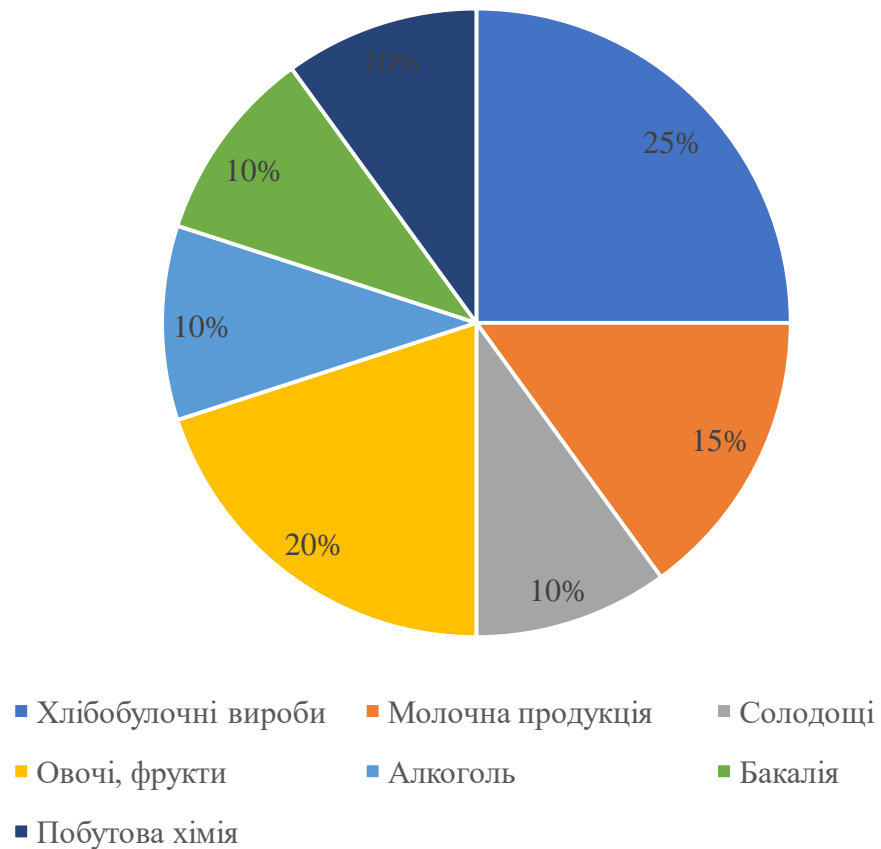


Рис. 2. 3. Асортимент ТОВ «Чудова Ідея»

Джерело: складено автором

ТОВ «Чудова Ідея» використовує лінійно-функціональну організаційну структуру управління. Така структура дозволяє зв'язати систему вузькоспеціалізованих функцій і систему підпорядкованості та відповідальності за безпосереднє виконання завдань щодо проектування та постачання продукції споживачам, тобто права і відповідальність більш глибоко розділяються між різними органами [28].

Розглянемо організаційну структуру ТОВ «Чудова Ідея» (рис. 2.4.)

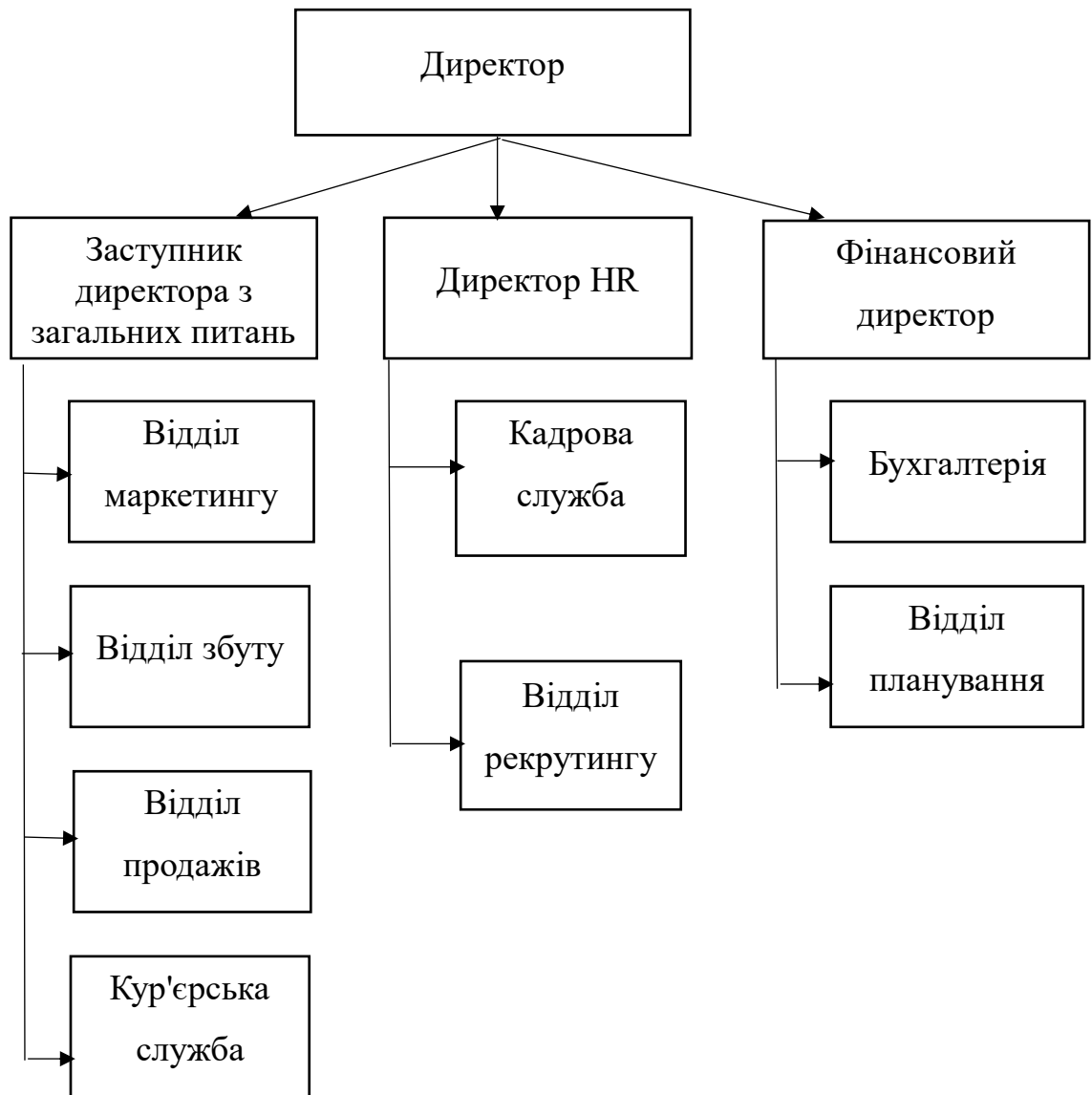


Рис. 2. 4. Організаційна структура ТОВ «Чудова Ідея»

Джерело: складено автором

Загальне керівництво підприємством здійснює директор. На нарадах, обговорюються різні робочі питання та приймається рішення, але основне залишається за директором, яке є обов'язковим до виконання усіма працівниками.

## 2. 2. Аналіз рівня економічної безпеки підприємства за її складовими

Для нормального функціонування та досягнення поставлених цілей діяльності кожному підприємству необхідно здійснювати систематичний контроль за рівнем економічної безпеки. Від того наскільки топ-менеджмент буде спроможним впроваджувати заходи щодо виявлення та усунення ймовірних загроз як внутрішнього, так і зовнішнього середовища та своєчасно їх ліквідуватиме, буде залежати успіх роботи усєї системи економічної безпеки.

Система економічної безпеки підприємства охоплює в своєму складі певні складові, кожна з яких відіграє важливу роль у його успішному функціонуванні. Кожна складова є особливою, і має різний вплив на діяльність підприємства. Так, як ТОВ «Чудова Ідея» є торгівельним підприємством, для нього надзвичайно важливими складовими системи економічної безпеки є фінансова, ринкова, інтелектуально-кадрова, інформаційна та техніко-технологічна.

Фінансова складова є надзвичайно важливою щодо забезпечення високого рівня економічної безпеки товариства, адже якщо вона буде низькою, то про його стабільну діяльність не може бути і мови. За допомогою аналізу звітності про фінансово-господарську діяльність ТОВ «Чудова Ідея» можна визначити її рівень. Основними загрозами для даної складової можна віднести:

- військові дії на території України;
- загрози природного характеру;
- інфляційні процеси;
- відсутність стратегії діяльності;
- відсутність ефективної логістики;
- відсутність фінансової дисципліни.

Ринкова складова економічної безпеки забезпечує формування захисту від загроз, що можуть бути викликані ринком, помилок при формуванні

стратегії збутової діяльності, попереджує вибір моделі поведінки, яка може призвести до неефективної діяльності. Дана складова дає можливість оцінити наскільки внутрішні можливості розвитку підприємства відповідають зовнішнім можливостям ринку [12]. Основними загрозами для цього виду складової економічної безпеки товариства можуть бути – зменшення конкурентних позицій та ринку торгівлі, відсутність ефективного маркетингу.

Інтелектуально-кадрова складова має безпосередній вплив на діяльність ТОВ «Чудова Ідея», адже від висококваліфікований персонал є основою розвитку та діяльності. Забезпечення високого рівня кадрової складової є одним з важливих напрямків діяльності товариства, і це повинно сприяти зростанню його прибутковості та ефективності діяльності. Основними загрозами для інтелектуально-кадрової складової економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» можуть бути:

- низький рівень кваліфікації персоналу;
- неефективна організація системи управління персоналом;
- слабка система розвитку персоналу;
- переманювання висококваліфікованих працівників конкурентами;
- низький рівень освітнього рівня персоналу у загальній чисельності працівників.

Інформаційна складова економічної безпеки досліджуваного підприємства спрямована його захист від витоку інформації про клієнтську базу, працівників та кібератак, які посилились під час військової агресії в країні; за ефективне впровадження сучасних інформаційних технологій та надійне інформаційне забезпечення бізнес-процесів. Основними загрозами для цієї складової можна віднести – розповсюдження конфіденційної інформації; несанкціонований обмін інформацією; кібератаки.

Низький рівень техніко-технологічної складової ТОВ «Чудова Ідея» може спричинити йому значні проблеми, адже пошкоджені технічні засоби потребуватимуть заміни, а це призведе до додаткових витрат, та ймовірної небезпеки для здоров'я працівників. Такі ситуації можуть призвести до

погіршення економічної безпеки товариства. На цю складову мають негативний вплив – відсутність технічної дисципліни та зношеність технологій, які використовуються під час діяльності.

Проведемо детальний аналіз складових економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея».

Для визначення рівня фінансової складової ТОВ «Чудова Ідея» застосуємо багатofакторну нечітко-множинну модель. Така модель допоможе розрахувати інтегральний показник фінансової складової ТОВ «Чудова Ідея».

Здійснимо аналіз фінансової безпеки товариства використовуючи узагальнені групи показників [14]:

$$I_{\Phi} = f_z (Y_1, Y_2, Y_3, Y_{14}), \quad (2.1)$$

де:

$Y_i$  – відповідна група показників.

Для знаходження вищезгаданого показника проведемо аналіз [14]:

- коефіцієнта абсолютної ліквідності ( $K_{al}$ );
- коефіцієнта покриття ( $K_p$ );
- коефіцієнта поточної ліквідності ( $K_{pl}$ );
- коефіцієнта фінансової стабільності ( $K_{fs}$ );
- коефіцієнта автономії ( $K_a$ );
- коефіцієнта маневреності робочого капіталу ( $K_{man}$ );
- коефіцієнта рентабельності активів ( $K_{ra}$ );
- коефіцієнта рентабельності власного капіталу ( $K_{rvk}$ );
- коефіцієнта оборотності активів ( $K_{oa}$ );
- коефіцієнта оборотності основних засобів ( $K_{ooz}$ );
- коефіцієнта оборотності власного капіталу ( $K_{ovk}$ ).



Результати проведених розрахунків вище зазначених коефіцієнтів розглянемо в таблиці 2. 1.

Таблиця 2. 1

**Аналіз показників коефіцієнтів фінансової складової економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея»**

Показники	Роки			Відхилення абсолютне	
	2021	2022	2023	2022	2023
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,30	0,09	0,04	-0,26	-0,05
Коефіцієнт покриття	1,07	1,14	1,34	+0,27	+0,2
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,55	1,58	1,10	-0,45	-0,48
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,47	0,44	0,38	-0,09	-0,06
Коефіцієнт автономії	0,47	0,44	0,38	-0,09	-0,06
Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	0,59	0,69	0,16	-0,43	-0,53
Коефіцієнт рентабельності активів	0,15	0,03	0,02	-0,13	-0,01
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,33	0,08	0,06	-0,27	-0,02
Коефіцієнт оборотності активів	6,25	3,20	2,48	-3,77	-0,72
Коефіцієнт оборотності основних засобів	31,05	18,01	8,01	-23,04	-10
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	11,55	5,92	4,89	-6,66	-1,03

Джерело: розраховано автором на основі звітності

Спостерігаємо, з даних таблиці, що майже всі коефіцієнти мають тенденцію до погіршення. Такі показники як коефіцієнт оборотності основних засобів, коефіцієнт рентабельності активів та коефіцієнт оборотності власного капіталу мають найгірші значення, і в основному це пов'язано із зменшенням розміру чистого прибутку.

Зменшення показників поточної та абсолютної ліквідностей пов'язано зі зростанням кількості поточних зобов'язань та зниженням кількості грошових коштів товариства.

Для детальнішого аналізу рівня фінансової складової ТОВ «Чудова Ідея» розрахуємо ваги кожного коефіцієнта. Щоб це зробити застосуємо формулу:

$$v_i = \frac{2(n-i)+1}{n(n+1)}, \quad (2.2)$$

де:

$v_i$  – значення ваги коефіцієнта;

$n$  – кількість показників групи;

$i$  – номер показника групи,  $i = 1, n$

Підсумкові значення проведених розрахунків фінансових показників з визначенням їх вагових коефіцієнтів розглянемо в таблиці 2. 2.

Таблиця 2. 2

**Аналіз фінансових показників з визначенням їх вагових коефіцієнтів ТОВ «Чудова Ідея»**

Група	Показники	Вага показника	2021	2022	2023
	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,107	0,031	0,010	0,004

Продовження табл. 2.2

Оцінка ліквідності активів	Коефіцієнт покриття	0,107	0,114	0,121	0,142
	Коефіцієнт поточної ліквідності	0,107	0,159	0,169	0,119
Оцінка фінансової стійкості	Коефіцієнт фінансової стабільності	0,08	0,036	0,034	0,032
	Коефіцієнт автономії	0,08	0,036	0,034	0,032
	Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	0,08	0,046	0,055	0,013
Оцінка рентабельності	Коефіцієнт рентабельності активів	0,08	0,011	0,002	0,001
	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,08	0,025	0,005	0,004
Оцінка ділової активності	Коефіцієнт оборотності активів	0,027	0,168	0,086	0,069
	Коефіцієнт оборотності основних засобів	0,027	0,855	0,504	0,235
	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,027	0,325	0,165	0,150

Джерело: розраховано автором на основі звітності

На підставі проведених розрахунків отримуємо інтегральний показник фінансової складової економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» протягом аналізованого періоду (таблиця 2. 3).

Таблиця 2. 3

**Інтегральний показник фінансової складової  
економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея»**

Рік	Значення показника	Стан безпеки
2021	0,248	Абсолютна
2022	0,189	Нормальна
2023	0,141	Нормальна

Джерело: розраховано автором на основі звітності

Як видно з даних таблиці 2.3 рівень фінансової складової економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» протягом 2022-2023 років був нормальним, а у 2021 році – абсолютним.

Нормальна фінансова безпека характеризується платоспроможністю підприємства. Абсолютна фінансова безпека – фінансовий стан підприємства стабільний, високий рівень платоспроможності [21].

Ринкова складова економічної безпеки для ТОВ «Чудова Ідея» є надзвичайно важливою. Щоб визначити її рівень проведемо у таблиці 2.4. аналіз її основних показників.

Таблиця 2. 4

**Аналіз показників коефіцієнтів ринкової складової економічної  
безпеки ТОВ «Чудова Ідея» за 2021-2023 рр.**

Показники	2021	2022	2023
Частка ринку	0,100	0,102	0,2
Коефіцієнт конкурентоспроможності	11,05	12,06	11,58

## Продовження табл. 2.4

Коефіцієнт ринкової віддачі активів	0,154	0,045	0,040
-------------------------------------	-------	-------	-------

Джерело: розраховано автором на основі звітності

Спостерігаємо, що показники ринкової складової економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» перебували на хиткому рівні, але мали позитивну тенденцію до зростання, що пов'язано із збільшенням прибутку та зростанням асортименту послуг.

Наступною важливою складовою економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» є інтелектуально-кадрова. Здійснимо аналіз чисельності працівників ТОВ «Чудова Ідея» протягом 2021-2023 рр. (таблиця 2. 5).

Таблиця 2. 5

**Аналіз чисельності працівників ТОВ «Чудова Ідея»  
протягом 2021-2023 рр.**

Показники	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення	
				2022	2023
Фактична чисельність працівників, осіб	25	28	30	+5	+2
Штатна чисельність працівників, осіб	29	34	36	7	2
Чисельність звільнених осіб:	4	5	5	1	0
- за власним бажанням	3	2	3	0	1
- порушення трудової дисципліни, вихід на пенсію	1	3	2	1	-1
Заробітна плата, премії та інші витрати на персонал, тис. грн.	435025	456235	459021	23996	2789
Середня заробітна плата працівників, грн.	15245	18256	21115	5870	2859

Джерело: розраховано автором на основі звітності

Здійснимо аналіз інтелектуально-кадрової складової за такими показниками:

1. Коефіцієнт кваліфікації працівників (Ккв.пр.):

$$K_{\text{кв.пр.}} = \frac{K_{\text{кв.ос.}}}{K_3}, \quad (2.4)$$

де:

Ккв.ос. – кількість осіб з високим кваліфікаційно-освітнім рівнем;

К<sub>3</sub> – загальна кількість працівників.

Здійснимо аналіз коефіцієнту кваліфікації працівників ТОВ «Чудова Ідея» за 2021-2023 рр.

$$K_{\text{кв.пр.}}_{2021} = 19 / 25 = 0,76$$

$$K_{\text{кв.пр.}}_{2022} = 23 / 28 = 0,82$$

$$K_{\text{кв.пр.}}_{2023} = 25 / 30 = 0,83$$

Можна сказати, що значення цього показника становлять загрозу економічній безпеці ТОВ «Чудова Ідея», адже їхнє значення є менше граничного значення, що становить 1.

2. Коефіцієнт плинності кадрів (К<sub>р</sub>):

$$K_p = \frac{K_{\text{зв}}}{K_3}, \quad \text{тенденція до зменшення} \quad (2.5)$$

де:

$K_{зв}$  – кількість звільнених працівників;

$K_з$  – загальна кількість працівників.

Здійснимо аналіз коефіцієнту плинності кадрів досліджуваного підприємства протягом 2021-2023 рр:

$$K_{р2021} = 4 / 25 = 0,16$$

$$K_{р2022} = 5 / 25 = 0,2$$

$$K_{р2023} = 5 / 30 = 0,16$$

Як свідчать розрахунки, протягом 2022-2023 рр. коефіцієнт плинності кадрів не становив загрози для економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея», і перебував в нормі.

3. Коефіцієнт фізичного старіння кадрів ( $K_{фск}$ ):

$$K_{фск} = \frac{K_{пв}}{K_з}, \text{ менше } 0,1 \quad (2.6)$$

де:

$K_{пв}$  – кількість працівників пенсійного віку;

$K_з$  – загальна кількість працівників.

Розраховуємо коефіцієнт фізичного старіння кадрів за 2021-2023 рр.:

$$K_{фск2021} = 4 / 25 = 0,16$$

$$K_{фск2022} = 4 / 28 = 0,14$$

$$K_{фск2023} = 5 / 30 = 0,16$$

Як бачимо, розрахунки коефіцієнта фізичного старіння кадрів ТОВ «Чудова Ідея» за 2021-2023 рр. є більшими, ніж 0,1, тому є хитким.

#### 4. Коефіцієнт мотивації праці ( $K_{mot}$ ):

$$K_{mot} = \frac{Зар_{ф}}{Зар_{рин}}, \text{максимально близько до } 1 \quad (2.7)$$

де:

$Зар_{ф}$  = середня заробітна плата працівників підприємства, грн.

$Зар_{рин}$  = середня ринкова заробітна плата, грн.

За даними Міністерства фінансів України станом на 01.01.2021 р. – 12337 тис. грн; 01.01.2022 р. середня зарплата становила 14777 тис. грн.; 01.01.2023 р. – 17176 тис. грн. [25].

Здійснимо аналіз показників коефіцієнта мотивації праці ТОВ «Чудова Ідея» за 2021-2023 рр.

$$K_{mot_{2021}} = 15245 / 12337 = 1,23$$

$$K_{mot_{2022}} = 18256 / 14777 = 1,23$$

$$K_{mot_{2023}} = 21115 / 17176 = 1,22$$

Як бачимо, аналіз показників коефіцієнта мотивації праці не становить загрози для ТОВ «Чудова Ідея».

У таблиці 2.6 здійснимо узагальнений аналіз стану показників інтелектуально-кадрової складової економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» протягом 2021-2023 рр.



Таблиця 2. 6

**Узагальнений аналіз стану показників інтелектуально-кадрової складової економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея»**

Показники	2021	2022	2023
Коефіцієнт кваліфікації працівників	0,76	0,82	0,83
Коефіцієнт плинності кадрів	0,16	0,2	0,16
Коефіцієнт фізичного старіння кадрів	0,16	0,14	0,16
Коефіцієнт мотивації праці	1,23	1,23	1,22

Джерело: розраховано автором на основі звітності

Як свідчить аналіз показників інтелектуально-кадрової складової економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» її стан знаходився на нормальному рівні, протягом аналізованого періоду.

Інформаційна складова економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» повинна бути спрямована на захист від витоку інформації та забезпечення захисту від ймовірних кібератак. Розглянемо витрати товариства на інформаційну складову економічної безпеки за 2021-2023 рр. (таблиця 2.7).

Таблиця 2. 7

**Аналіз витрат на інформаційну складову економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея»**

Показники	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення	
				2022	2023
Витрати на програмне забезпечення, тис. грн.	8,2	24,2	26,8	18,6	2,6
Витрати на інформаційну безпеку	12,5	16,4	45,6	33,1	29,2

Джерело: розраховано автором на основі звітності

Як свідчать дані з таблиці 2.7 товариство у 2023 році збільшило витрати на 18,6 тис. грн. у порівнянні з 2021 роком, і це пов'язано з інформаційними загрозами, які можуть виникнути через неправомірні дії країни-агресора. Також, спостерігається і тенденція до зростання витрат на інформаційну безпеку у 2022 році на 33,1 тис. грн., а у 2023 році на 29,2 тис. грн. порівняно з 2019 роком. Таке зростання витрат вказує про позитивну динаміку діяльності товариства щодо забезпечення інформаційного захисту.

Аналіз показників коефіцієнтів інформаційної складової економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» розглянемо у таблиці 2.8.

Таблиця 2. 8

**Аналіз показників коефіцієнтів інформаційної складової економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея»**

Показники	2021	2022	2023
Коефіцієнт точності інформації	0,16	0,33	0,70
Коефіцієнт фінансування програмної захищеності інформації	0,06	0,05	0,04
Коефіцієнт повноти інформації	0,85	0,86	0,86
Коефіцієнт кваліфікації працівників, що забезпечують інформаційну безпеку	0,7	0,9	0,9

Джерело: розраховано автором на основі звітності

Дані таблиці вказують про те, що інформаційна складова економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» має тенденцію до розвитку та перебуває на нормальному рівні.

Щоб визначити рівень техніко-технологічної складової економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» проведемо у таблиці 2.9. аналіз її основних показників.

Таблиця 2. 9

**Аналіз показників коефіцієнтів техніко-технологічної складової економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея»**

Показники	2021	2022	2023
Коефіцієнт зносу	0,47	0,61	0,34
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,348	0,002	0,585
Коефіцієнт фондovіддачі	31,055	16,452	7,641
Коефіцієнт фондомісткості	0,029	0,049	0,110
Коефіцієнт фондоозброєності	21,42	25,21	56,02

Джерело: розраховано автором на основі звітності

Як бачимо з даних таблиці, у 2022 році показники коефіцієнту зносу перевищили нормативне його значення  $< 0,5$ , і це вказує про зростання величини зносу. Загалом, показники коефіцієнта зносу ТОВ «Чудова Ідея» відповідають хитливому рівню.

Нормативне значення коефіцієнта оновлення основних засобів складає  $> 0,1$ . Тому, у 2021 році цей коефіцієнт перебував на нормальному рівні, у 2022 році – на критичному, а у 2023 році – на абсолютному.

Показники фондоозброєності протягом 2021 та 2022 рр. перебували на нормальному рівні, а у 2023 р. на абсолютному. Збільшення показників фондоозброєності та фондovіддачі є позитивною ознакою діяльності товариства.

Здійснивши аналіз складових економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея», зокрема ринкової, фінансової, інформаційної, інтелектуально-кадрової та техніко-технологічної, можна сказати, що її інтегральний показник у 2021 році складав 3,5, що відповідає нормальному рівню. А, от у 2022 році інтегральний показник економічної безпеки товариства перебував у хиткому стані та складав 2. 5. У 2023 році цей показник перебував на нормальному рівні та становив 3. На рис. 2. 4. відобразимо інтегральний показник економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» протягом 2021-2023 рр.

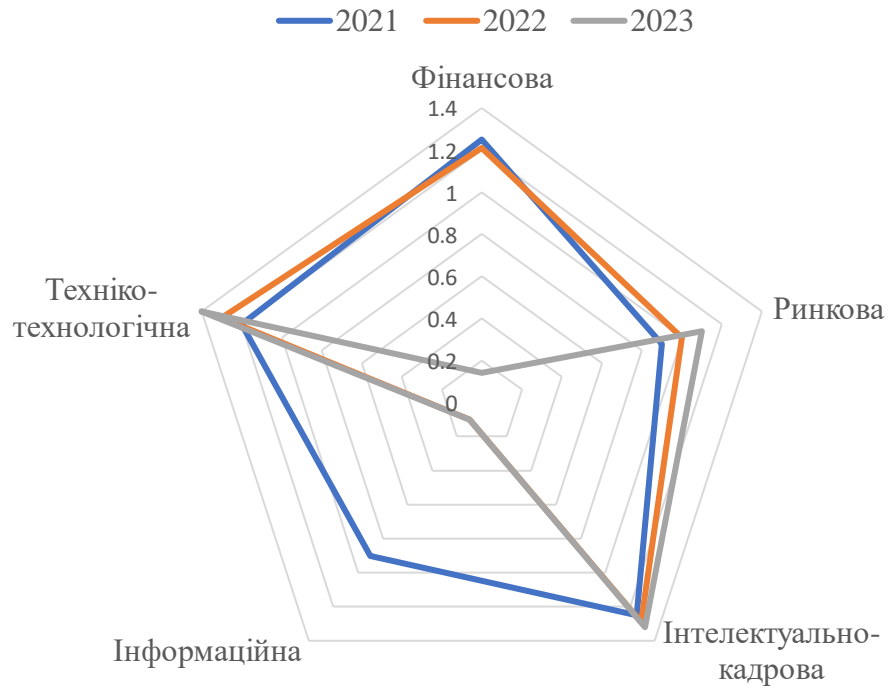


Рис. 2. 4. Інтегральний показник економічної безпеки

ТОВ «Чудова Ідея»

Джерело: складено автором

### 2.3. Особливості забезпечення економічної безпеки підприємства

Основний зміст системи економічної безпеки підприємства полягає в тому, що вона має носити запобіжний характер, а основними критеріями оцінки її надійності та ефективності є: забезпечення стабільної роботи підприємства, збереження та примноження фінансів та матеріальних цінностей; попередження кризових ситуацій, у тому числі різноманітних надзвичайних подій, пов'язаних із діяльністю «зовнішніх та/або «внутрішніх» недобривчливців [25].

Розглянемо основні завдання забезпечення економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» (рис. 2.5.).

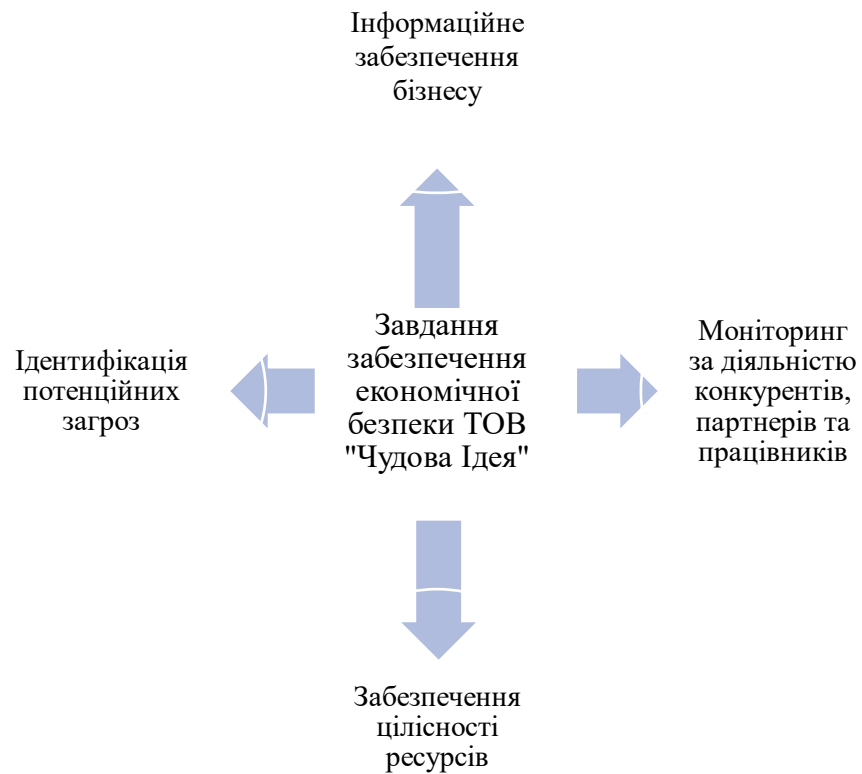


Рис. 2. 5. Основні завдання забезпечення економічної безпеки ТОВ  
«Чудова Ідея»

Джерело: складено автором

Основними принципами забезпечення економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» є:

- законність та документування – будь-які дії в сфері економічної безпеки повинні відповідати нормам права та відобразитись у внутрішніх документах підприємства;
- раціональність;
- ефективність;
- захист інформації – надзвичайно важливо зберігати комерційну таємницю, особливо під час постійних кібератак;
- нейтралізація різноманітних факторів, що можуть негативно впливати на діяльність товариства;
- поєднання стабільності та динаміки структури товариства;

- незалежність;
- прогнозування;
- безперервність.

У ТОВ «Чудова Ідея» немає окремого відділу, який би відповідав за сферу забезпечення економічної безпеки, тому питанням її формування займається директор. Відповідальність щодо реалізації заходів із забезпечення економічної безпеки розподілена між певними працівниками «Чудова Ідея». Розглянемо взаємозв'язок основних складових економічної безпеки та відповідальних осіб ТОВ «Чудова Ідея» (рис. 2. 6.).

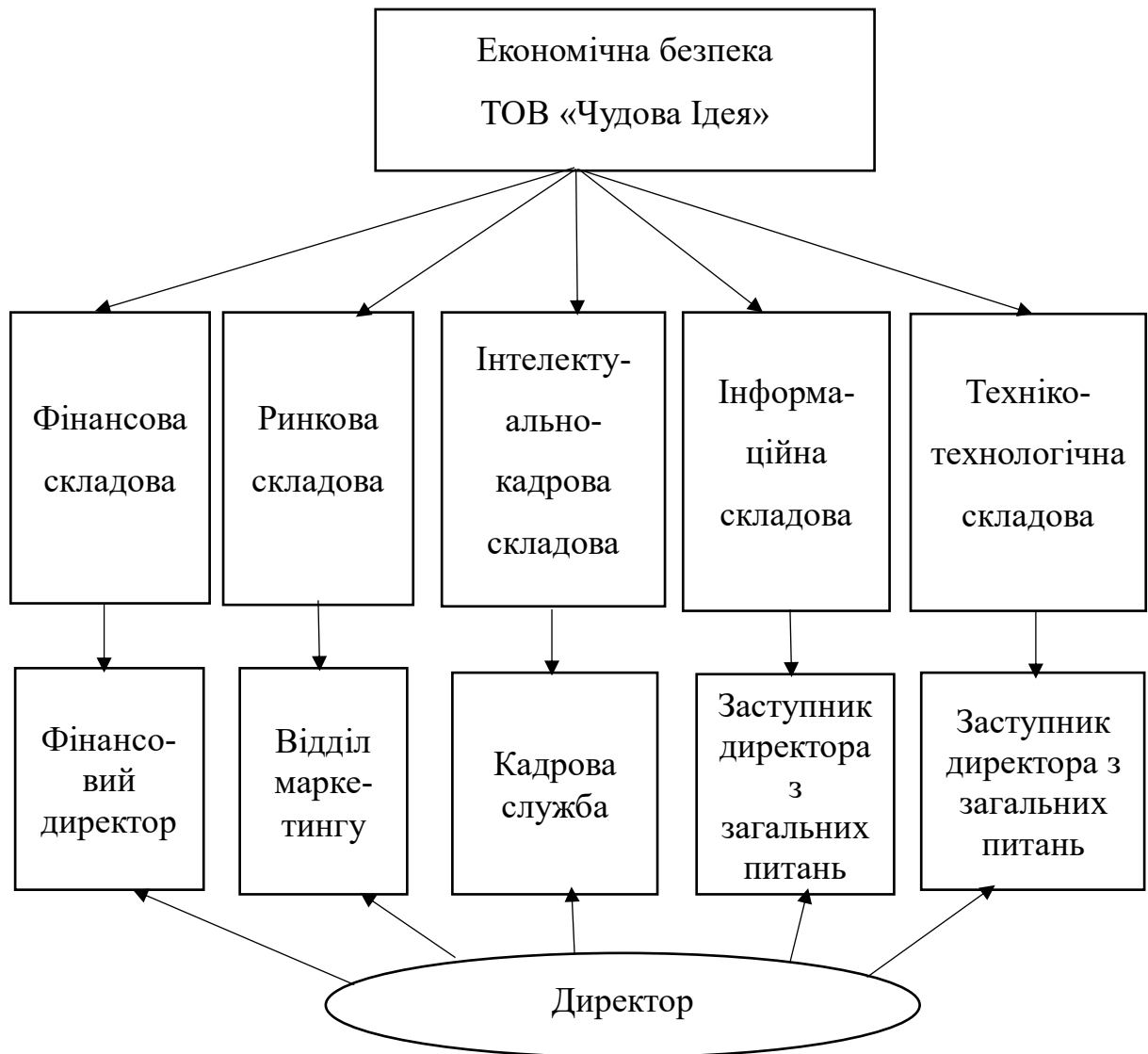


Рис. 2. 6. Взаємозв'язок основних складових економічної безпеки та відповідальних осіб ТОВ «Чудова Ідея»

Джерело: складено автором

Фінансовий директор, який є одночасно головним бухгалтером ТОВ «Чудова Ідея» відповідає за забезпечення фінансової складової економічної безпеки. В спектр його обов'язків входить: аналіз економічно-фінансових показників, щоб мати можливість своєчасно виявляти потенційні загрози та їх нейтралізувати; планування фінансових ресурсів підприємства.

За забезпечення інтелектуально-кадрової складової товариства відповідає кадрова служба. В обов'язки кадрової служби входять питання, що пов'язані з: пошуком та наймом працівників; забезпечення системи розвитку персоналу; ранжування працівників щодо можливості надання доступу до документації, яка становить комерційну таємницю. Щоб ефективно виконувати свої обов'язки кадрова служба застосовує різні методи. Так, економічні методи використовуються у вигляді системного перегляду розміру заробітних плат та премій.

Адміністративні методи застосовуються кадровою службою, при розгляді потенційного кандидата на певну вакантну посаду з перевіркою на ймовірне шпигунство, а також при перевірці персоналу. Досить активно використовуються соціально-психологічні методи, коли виникають проблеми з конкретним працівником, а також, щоб сприяти забезпеченню стійкого соціально-психологічного клімату в колективі. Дисциплінарні методи, також присутні в арсеналі кадрової служби, і вони застосовуються у випадку невиконання працівником своїх обов'язків.

Відділ маркетингу відповідає за ринкову складову економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея». Відділ маркетингу несе відповідальність щодо аналізу ринку роздрібною торгівлі, виявлення змін на ньому та швидкій адаптації підприємства до цих змін; організація роботи з постачальниками та збутової діяльності. Важливим завданням відділу маркетингу є доведення до конкретного споживача продукції. Якщо не приділяти увагу, хоч би одному питанню, то це може негативно вплинути на діяльність ТОВ «Чудова Ідея», зокрема – зменшення прибутків та втрата частки на ринку.

Заступник директора з загальних питань відповідальний за забезпечення інформаційної та техніко-технологічної складових економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея».

Для ефективного функціонування механізму забезпечення економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» потрібно визначити елементи, що можуть становити загрози для підприємства (рис. 2.7.).

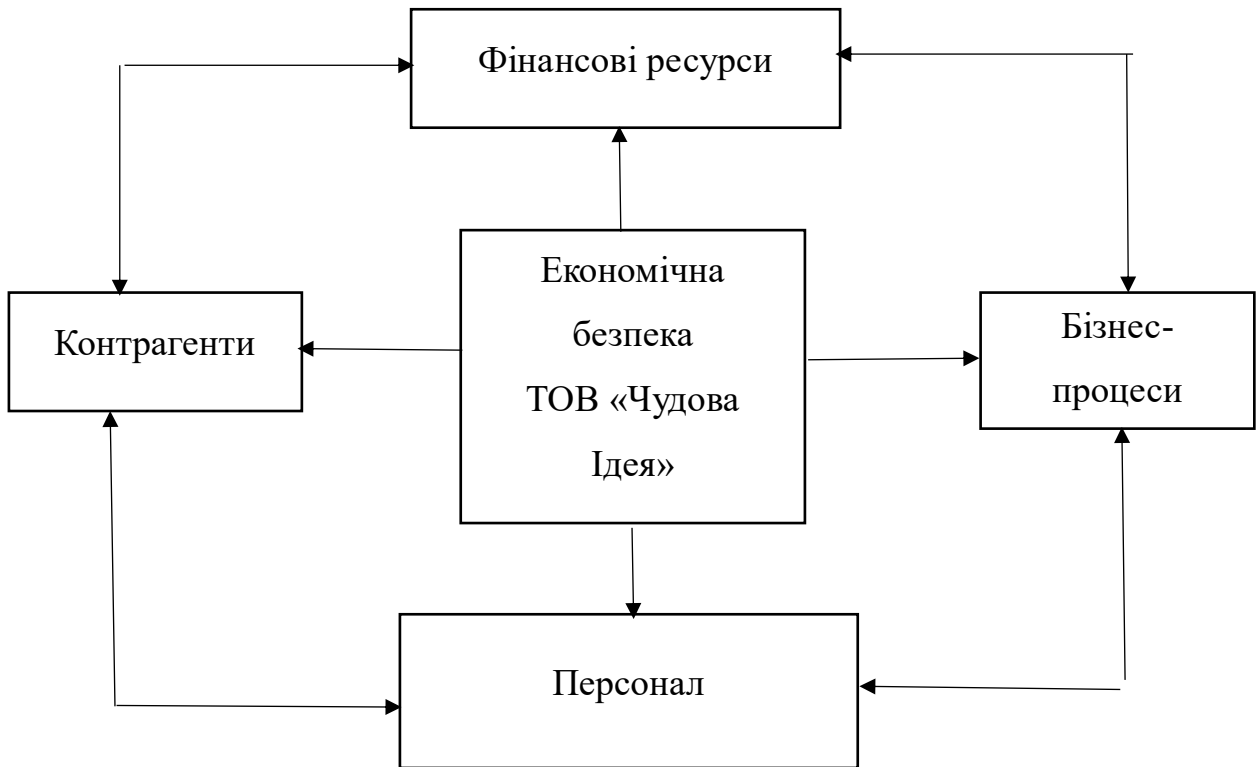


Рис. 2. 7. Елементи, які можуть становити загрози для ТОВ «Чудова Ідея»

Джерело: складено автором

На забезпечення економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» впливають чинники як внутрішнього так, і зовнішнього середовища, що можуть становити загрози для його діяльності (табл. 2.10).

Таблиця 2. 10

#### Загрози економічній безпеці ТОВ «Чудова Ідея»

Загрози внутрішнього середовища	Загрози зовнішнього середовища
Фінансові:	Політично-правові:



## Продовження табл. 2.10

зменшення прибутку	військові дії
зниження ділової активності	зміна податкових ставок
Ресурсні:	Соціальні:
фізичне та моральне зношення обладнання	зменшення купівельної платоспроможності населення
низький рівень кваліфікації персоналу	природні катаклізми
низька корпоративна культура	втрата попиту на продукцію товариства
Технологічні:	Комерційні:
недостатнє забезпечення програмними продуктами	жорстка конкуренція
кібератака	втрата ринку збуту

Джерело: складено автором

Як бачимо, з даних таблиці, зовнішнє та внутрішнє середовище має безпосередній вплив на економічну безпеку ТОВ «Чудова Ідея» та становить певні загрози.

Кадровій службі товариства необхідно звернути увагу на стан низького рівня кваліфікації працівників та здійснити ряд заходів щодо його підвищення. Адже, якщо персонал матиме низьку кваліфікацію, то це може призвести до зменшення продажів, втрати репутації та недовіри клієнтів.

Через військову агресію в Україні на початку 2022 року відбулись зміни у податкових ставках. Сьогодні українська економіка зосереджена на оборонну сферу, тому, щоб не відбулось дефолту потрібно було внести зміни в податкову політику. Так, податкові ставки зменшились, але зросла кількість перевірок підприємств та суми штрафів, у випадку порушень податкового законодавства. І, така ситуація, створюватиме загрозу для ТОВ «Чудова Ідея», коли інспектори здійснюючи перевірку можуть зловживати становищем та можуть вимагати

неправомірну вигоду. Тому фінансовому директору товариства потрібно своєчасно подавати всі види звітності та слідкувати за оновленими змінами в податковому законодавстві.

Також, варто керівництву товариства звернути увагу на таку загрозу, як втрата попиту на продукцію. З початку військових дій купівельна платоспроможність більшості частини населення зменшилась, і тепер громадяни купляють базову продуктову корзину. Відділ маркетингу не проводить ефективну політику щодо не виникнення та усунення загрози, як втрата попиту на продукцію. У відділі працює 3 менеджери, які відповідальні за продаж товарів, за моніторинг ситуації на ринку, за співпрацю з постачальниками, але в жодного з них не передбачено в функціональних обов'язках – просування товару з максимальним ефектом.

Необхідно відділу маркетингу, щоб залучити більшу кількість клієнтів та збільшити продажі, систематично формувати акційні пропозиції, які б були доступними для клієнтів та проводити ефективну рекламу.

Механізм забезпечення економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» спрямований на:

- збереження комерційної таємниці щодо персоналу, постачальників та партнерів;
- захист прав клієнтів;
- збереження ділової репутації;
- відповідність рівня кваліфікації персоналу вимогам клієнтів;
- забезпечення етичних норм поведінки з клієнтами та партнерами;
- дотримання чесності та прозорості в інформаційному просторі про діяльність підприємства та товарний асортимент;
- дотримання правил добросовісної конкуренції на ринку роздрібною торгівлі.

На рис. 2.8. відобразимо механізм забезпечення економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея».

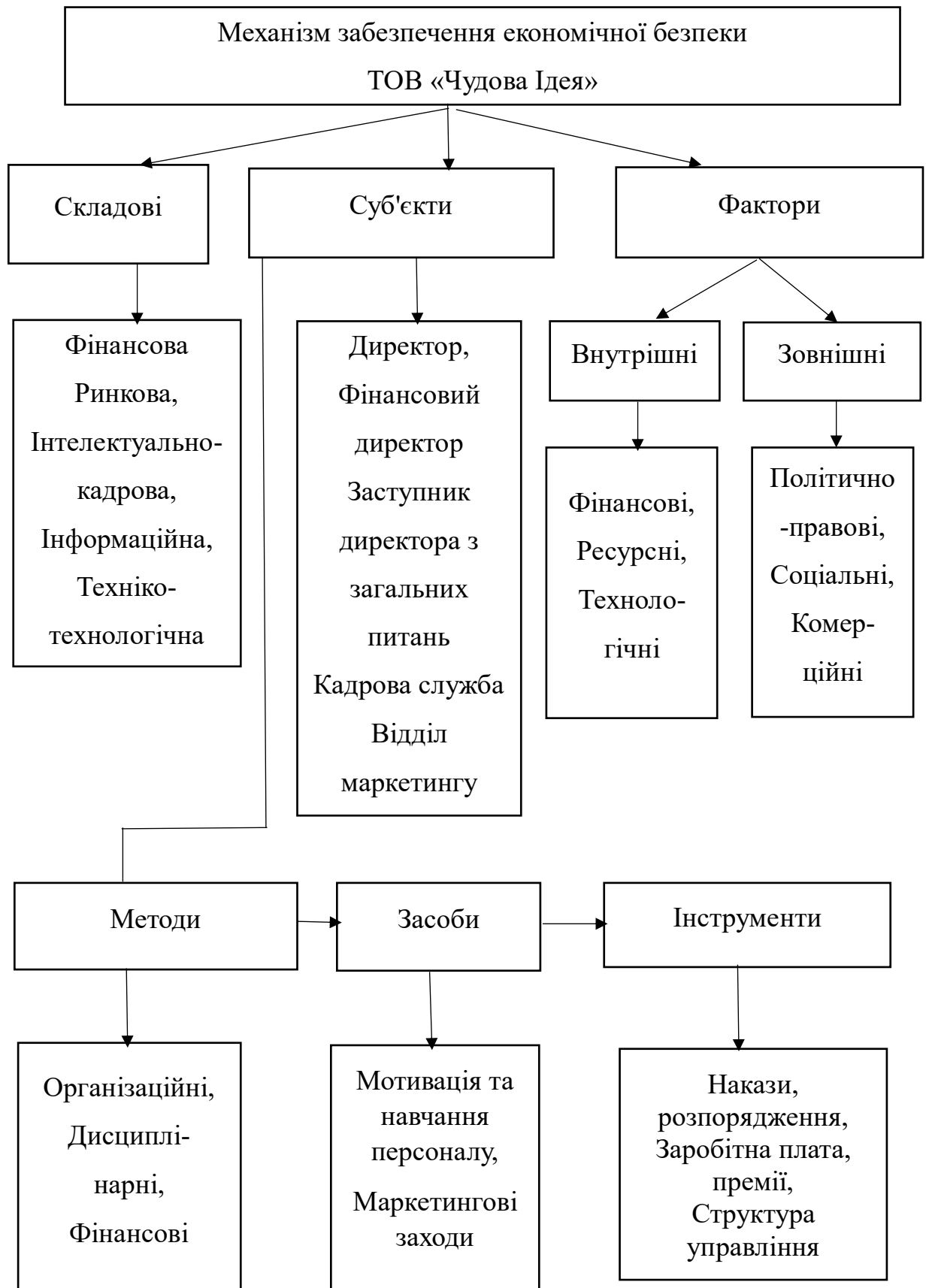


Рис. 2. 8. Механізм забезпечення економічної безпеки

ТОВ «Чудова Ідея»

Джерело: складено автором

## Висновки до другого розділу

ТОВ «Чудова Ідея» – підприємство, що займається роздрібною торгівлею продуктів харчування та промислових товарів у Львівській області. Товарний асортимент підприємства є надзвичайно широким, понад 20 тисяч одиниць товарів. Підприємство займає досить непогану частку на ринку та користується популярністю серед покупців.

Побудована організаційна структура вказує про те, що ТОВ «Чудова Ідея» використовує лінійно-функціональну організаційну структуру управління. Станом на 01. 01. 2024 р. товариство налічує 6 супермаркетів у Львівській області.

Встановлено, що до початку війни ТОВ «Чудова Ідея» здійснювало ефективну господарську діяльність. Проте зміни зовнішнього середовища спричинили негативний вплив на купівельну спроможність населення, і як наслідок – зменшення фінансових показників товариства.

Проаналізовано складові економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» – фінансову, ринкову, інтелектуально-кадрову, інформаційну та техніко-технологічну. Показники фінансової складової економічної безпеки товариства мають тенденцію до погіршення. Так, показники коефіцієнт рентабельності активів та коефіцієнт оборотності власного капіталу мають найгірші значення, і в основному це пов'язано із зменшенням розміру чистого прибутку. Показники ринкової складової економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» перебували на хиткому рівні, але мали позитивну тенденцію до зростання. У кадровій складовій коефіцієнт кваліфікації працівників складає загрозу для підприємства.

Проаналізовано механізм забезпечення економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея», і можна сказати, що він не дуже ефективно працює. На підприємстві забезпечення економічної безпеки здійснюється різними відділами, що призводить до перевантаження персоналу.

## **РОЗДІЛ 3. УДОСКАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «ЧУДОВА ІДЕЯ»**

### **3.1. Напрями підвищення системи забезпечення економічної безпеки підприємства з використанням цифрових технологій**

ТОВ «Чудова Ідея» надзвичайно важливо забезпечувати на високому рівні ринкову складову економічної безпеки, яка станом на сьогодні перебуває в хиткому стані. Варто не забувати про сучасні тенденції інтернету та цифрових технологій, і рухатися в цьому напрямку.

Для вирішення проблем щодо покращення ринкової складової економічної безпеки пропонуємо здійснити такий захід, як впровадження системи «Цифрове підприємство».

Система «Цифрове підприємство» ефективно використовується на підприємствах різних галузей, адже має широкий функціонал, і налаштовується під потреби кожного конкретного підприємства. Для ТОВ «Чудова Ідея» система «Цифрове підприємство» включатиме в себе всі аспекти його діяльності, та забезпечуватиме ефективне управління його економічною безпекою.

Система «Цифрове підприємство» має безліч модулів, кожен з яких автоматизує певні завдання. Загалом, модулі групуються в наступні контури управління:

- Управління персоналом;
- Логістика;
- Бухгалтерський і податковий облік;
- Бюджетування і контролінг;
- Аналіз і оптимізація діяльності;
- Інструментальні засоби розвитку системи [35].

Кожен контур управління складається з кількох модулів, які можуть функціонувати окремо або у поєднанні один з одним, в залежності від потреб підприємства [35].

Розглянемо на рис. 3.1. концепцію побудови «Цифрове підприємство» для діяльності ТОВ «Чудова Ідея».

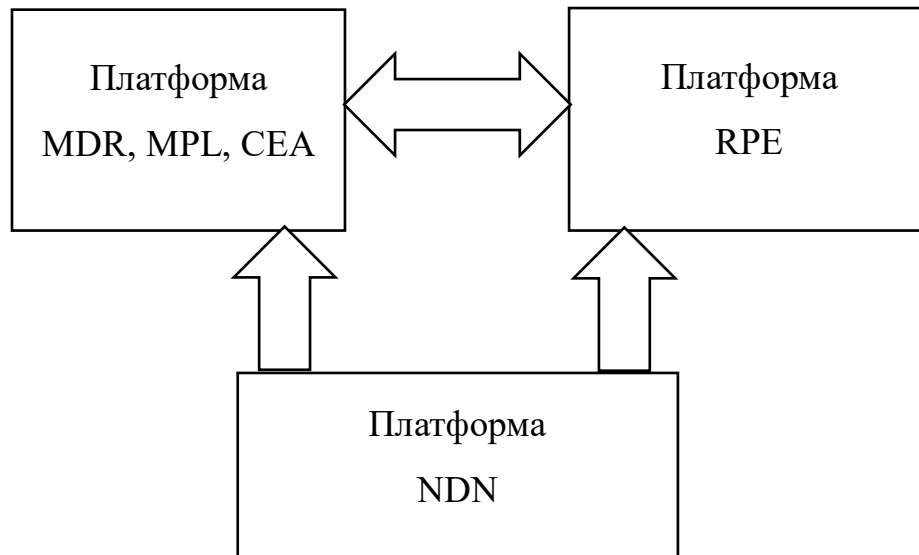


Рис. 3.1. Концепція побудови «Цифрове підприємство» для діяльності ТОВ «Чудова Ідея»

Джерело: складено автором

Так, платформа RPE відповідатиме за системне управління підприємством; платформа MDR, MPL, SEA за керування управління персоналом; платформа NDN – управління маркетингом [35].

Впровадження в практичну діяльність ТОВ «Чудова Ідея» системи «Цифрове підприємство» повинно відбуватись в кілька етапів:

- 1) навчання персоналу та модель системи;
- 2) визначення процесів;
- 3) впровадження та використання;
- 4) покращення та утримання.

На першому етапі важливо провести навчання усіх працівників згідно графіку, та з відповідним технічним забезпеченням – комп'ютер або планшет. Навчання може проводитись у різних формах: лекціях, відпрацюванні

практичних навичок щодо отриманих нових знань, дистанційне навчання. Затвердження моделі бізнес-процесів «як має бути» відбувається на першому етапі.

Етап визначення процесів передбачає налаштування системи управління ТОВ «Чудова Ідея» за обраними бізнес-процесами. Третій етап передбачає активне використання в роботі системи «Цифрофе підприємство» та триває протягом усього часу його використання. Четвертій етап передбачає безперервну роботу системи та систематичне її покращення.

Відповідальним за впровадження системи «Цифрове підприємство» повинен бути заступник директора з загальних питань, який разом з ІТ-фахівцем проведуть навчання для працівників, сформуєть необхідні модулі для підприємства та ввести в дію.

Програма «Цифрове підприємство», щоб була ефективною, повинна запровадитись у діяльність ТОВ «Чудова»Ідея» на довготривалий період, щонайменше на 6 років. Розглянемо у табл. 3.1 ефективність впровадження системи «Цифрове підприємство» у діяльність ТОВ «Чудова Ідея».

Таблиця 3.1

**Оцінка ефективності впровадження системи  
«Цифрове підприємство» у ТОВ «Чудова Ідея»**

Показники	Витрати, тис. грн.	Додатковий дохід, тис. грн.	Можлива економія, тис. грн.
Купівля та запровадження системи	8000		
Зростання продажів		45652	
Економія оборотних коштів			8250
Зменшення операційних та управлінських витрат			4258

Продовження табл. 3.1

Зменшення комерційних витрат			21568
Разом	8000	45652	34076

Джерело: розраховано автором

Спостерігаємо, що завдяки впровадженню системи «Цифрове підприємство» товариство отримає додатковий дохід в розмірі 45652 тис. грн., отримає економію коштів в сумі 34076 тис. грн., при цьому вартість самої програми складає тільки 8000. Тому можна сказати, що програма «Цифрове підприємство» окупиться ТОВ «Чудова Ідея» всього за 6 місяців.

Визначивши ефективність впровадження системи «Цифрове підприємство», здійснимо прогнозування стану складових економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» від запропонованого заходу (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Прогнозування рівня складових економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» від впровадження системи «Цифрове підприємство»**

Складові	Базовий період	Прогнозований період
Фінансова	0,141	0,458
Ринкова	0,045	1,2
Інтелектуально-кадрова	1,22	1,23
Інформаційна	1,08	2,08
Техніко-технологічна	0,8	0,9

Джерело: розраховано автором

Спостерігаємо, що запровадивши в практичну діяльність систему «Цифрове підприємство» зростуть показники не тільки ринкової складової



економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея», а й фінансової та інформаційної складових, що буде дуже позитивно для діяльності товариства.

### **3.2. Фінансова стратегія як чинник підвищення системи забезпечення економічної безпеки підприємства**

ТОВ «Чудова Ідея» для забезпечення стабільної роботи системи економічної безпеки повинно здійснювати стратегічне фінансове планування, кінцевим результатом якого є формування фінансової стратегії.

Фінансова стратегія – сформована система довгострокових цілей фінансової діяльності підприємства і найбільш ефективних шляхів їх досягнення, які визначаються фінансовою ідеологією [25].

Формування фінансової стратегії ТОВ «Чудова Ідея» повинно відбуватись в кілька етапів.

Так, перший етап повинен передбачати мету, цілі та принципи формування фінансової стратегії підприємства.

Метою формування фінансової стратегії для ТОВ «Чудова Ідея» є збільшення прибутку, зміцнення фінансових позицій та підвищення позитивного іміджу на ринку.

Основними принципами розробки фінансової стратегії ТОВ «Чудова Ідея» є:

- врахування базових стратегій операційної діяльності;
- переважна орієнтація на підприємницький стиль стратегічного управління фінансовою діяльністю;
- забезпечення гнучкості фінансової стратегії;
- виділення домінантних сфер стратегічного фінансового розвитку;
- забезпечення альтернативності стратегічного фінансового вибору;

- забезпечення розроблення фінансової стратегії у відповідності із організаційною структурою і організаційною культурою;
- орієнтація на професійний апарат фінансових менеджерів в процесі реалізації фінансової стратегії;
- врахування рівня фінансового ризику в процесі прийняття стратегічних фінансових рішень [28].

На рис. 3. 2. розглянемо основні цілі фінансової стратегії ТОВ «Чудова Ідея».

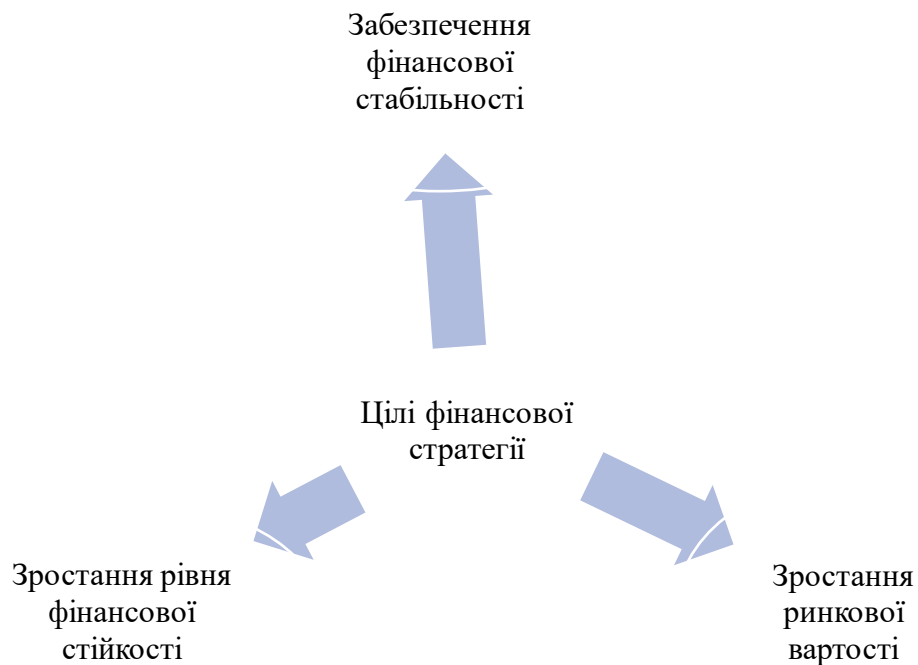


Рис. 3.2. Цілі фінансової стратегії ТОВ «Чудова Ідея»

Джерело: складено автором

Другий етап формування фінансової стратегії ТОВ «Чудова Ідея» передбачає детальний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища та виокремлення факторів негативного впливу на економічну безпеку підприємства. Враховуючи, складний стан в українській економіці, у зв'язку з війною, варто б було залучити на цьому етапі фінансових експертів, для детального моніторингу впливу загроз від чинників зовнішнього середовища.

Третій етап передбачатиме формування портфелю фінансових стратегій ТОВ «Чудова Ідея», тобто моделюємо кілька її варіантів, і в кінці аналізу обираємо найбільш ефективну для підвищення рівня економічної безпеки товариства.

Четвертій етап передбачає вибір конкретної фінансової стратегії. Для підвищення стану економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» рекомендуємо обрати стратегію помірною зростання, так як її стан у 2023 році був нормальним. Суть запропонованої стратегії полягає у збільшенні операційної діяльності товариства, росту оборотних активів, оптимізацію структури капіталу товариства, підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами, використанні довгострокових джерел фінансування [35].

П'ятий етап передбачає реалізацію стратегії помірною зростання. Реалізуючи стратегію помірною зростання управлінцям ТОВ «Чудова Ідея» потрібно дотримуватись певного планування, зокрема складання оперативних та поточних планів.

Оперативне планування формується шляхом деталізації поточних планів, які повинні конкретизувати та доповнювати фінансову стратегію. Поточне планування спрямоване на розробку заходів із метою формування поточних планів розвитку товариства на рік часу в плані реалізації завдань фінансової стратегії [35].

Шостий етап передбачає собою організацію контролю за реалізацією фінансової стратегії помірною зростання ТОВ «Чудова Ідея». Виконуючи контрольні дії щодо реалізації фінансової стратегії товариства потрібно здійснити наступні заходи:

- з'ясувати «точки контролю»;
- володіти інформацією про досягнуті результати;
- здійснювати системне порівняння між реальним фінансовим станом та прогнозовано бажаним.

На рис. 3. 3. розглянемо механізм формування та реалізації фінансової стратегії ТОВ «Чудова Ідея».

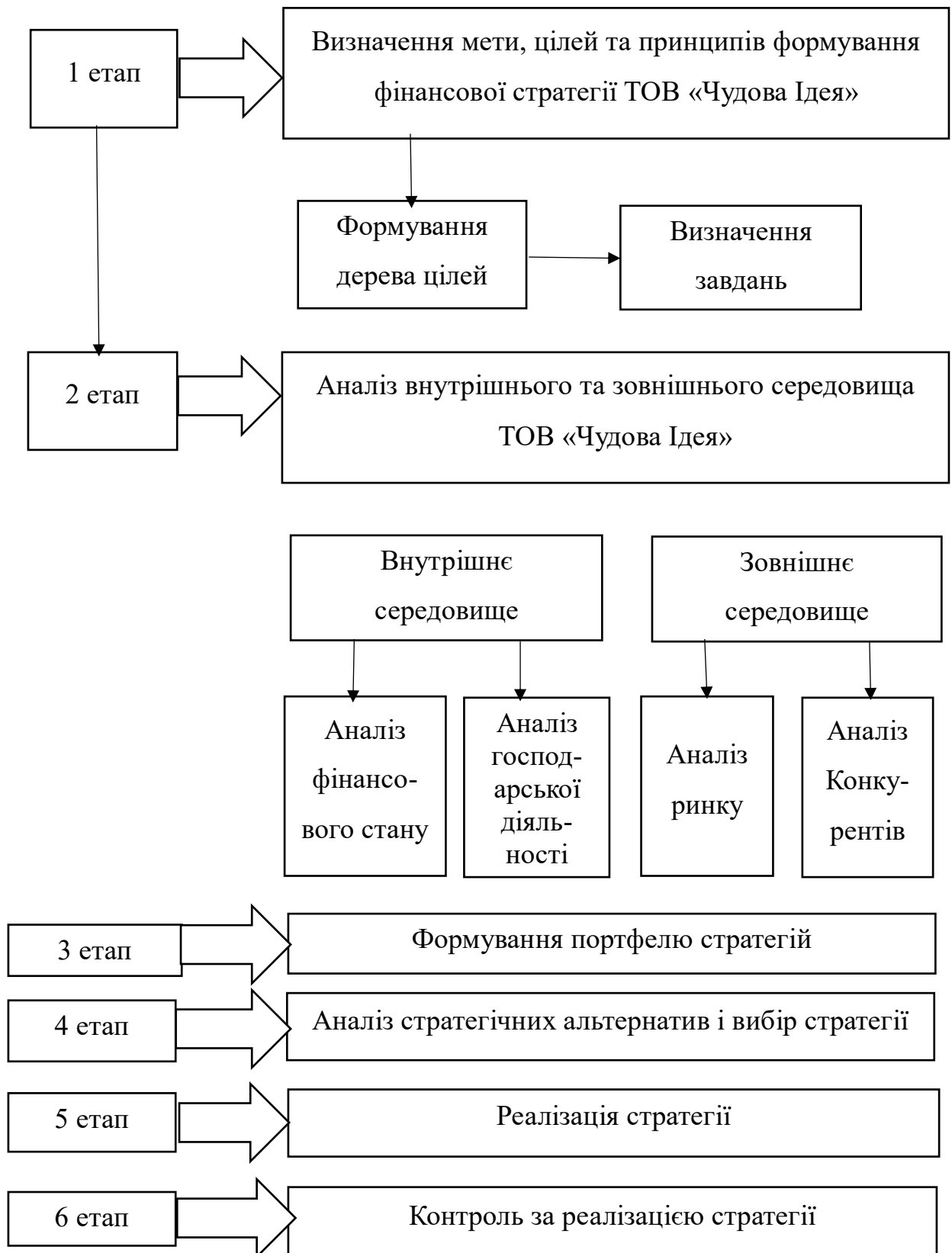


Рис. 3.3. Механізм формування та реалізації фінансової стратегії ТОВ «Чудова Ідея»

Джерело: складено автором

Як бачимо, механізм формування та реалізації фінансової стратегії ТОВ «Чудова Ідея» передбачає шість послідовних етапів.

#### Висновки до третього розділу

Рекомендовано для покращення рівня ринкової складової економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» впровадити систему «Цифрове підприємство» із широким функціоналом.

Встановлено, що впровадження системи «Цифрове підприємство» забезпечить ТОВ «Чудова Ідея» підвищення стану ринкової складової економічної безпеки в різних напрямках:

- оперативне та ефективне прийняття управлінських рішень;
- підвищення якості виконання роботи працівниками;
- підвищення рівня продажів;
- удосконалення асортиментної політики;
- управління витратами;
- прогнозування фінансово-господарської діяльності;
- реорганізація бізнес-процесів із клієнтами.

Запропоновано для підвищення системи забезпечення економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» сформувавши та реалізувати фінансову стратегію. Враховуючи особливість діяльності та стан економічної безпеки товариства, протягом аналізованого періоду, рекомендовано обрати стратегію помірною зростання.

Визначено механізм формування та реалізації фінансової стратегії ТОВ «Чудова Ідея», що передбачає формування стратегії у шість послідовних етапів, кожен з яких є надзвичайно важливим, але надто звернути на етап аналізу як внутрішнього та зовнішнього середовища та ймовірних загроз, які вони можуть нести.

## ВИСНОВКИ

Здійснене дослідження дозволило обґрунтувати теоретичні положення та розробити методичні рекомендації щодо забезпечення економічної безпеки сучасного підприємства. Отримані теоретичні та практичні результати дають можливість зробити наступні висновки:

1. Розкрито суть основних підходів до трактування поняття «економічна безпека підприємства», а саме як: захищеність від негативного впливу чинників; забезпеченість економічного розвитку та стабільності; стан ефективного використання ресурсів; можливість запобігати негативному впливу чинників зовнішнього середовища. Встановлено, що термін «економічна безпека підприємства» пройшов певну еволюцію в шість етапів, які показують зміни у його трактуванні.

2. З'ясовано, що будь-якому сучасному підприємству для забезпечення власної економічної безпеки необхідно здійснювати системний моніторинг факторів негативного впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

3. Визначено, що основними складовими економічної безпеки є:

- фінансова;
- інтелектуально-кадрова;
- інформаційна;
- техніко-технологічна;
- силова.

4. Розглянуто механізм забезпечення економічної безпеки підприємства, і його складовими є інструменти, принципи, методи, функції, об'єкти та суб'єкти.

5. Охарактеризовано систему управління та діяльність ТОВ «Чудова Ідея», місією якого є надання високоякісних послуг клієнтам, забезпечення безперебійних продажів, стабільна діяльність бізнесу.

6. Проведено аналіз економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» за такими її складовими – фінансова, ринкова, інтелектуально-кадрова, інформаційна та техніко-технологічна.

7. Визначено, що рівень фінансової складової економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» протягом 2022-2023 років був нормальним; показники ринкової складової перебували на хиткому рівні; стан інтелектуально-кадрової складової перебував на нормальному рівні; інформаційна складова також мала показники нормального рівня; рівень техніко-технологічної складової перебував в абсолютному стані. За допомогою визначених рівнів усіх складових економічної безпеки було розраховано її інтегральний показник, що склав 3, і це вказує про нормальний стан.

8. Встановлено, що у ТОВ «Чудова Ідея» немає окремого відділу, який би відповідав за процес забезпечення економічної безпеки, тому питанням її формування займається директор. Проаналізовано механізм забезпечення економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея». Визначено, що внутрішня загроза як стан низького рівня кваліфікації працівників потребує усунення, тому що, якщо персонал матиме низьку кваліфікацію, то це може призвести до зменшення продажів, втрати репутації та недовіри клієнтів.

9. Запропоновано для підвищення економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея» впровадити систему «Цифрове підприємство» у 4 етапи та щонайменше на шість років. Економічна ефективність програми «Цифрове підприємство» у ТОВ «Чудова Ідея» буде досягнута всього за 6 місяців.

10. Розроблено фінансову стратегію як чинник підвищення системи забезпечення економічної безпеки ТОВ «Чудова Ідея», метою формування якої є збільшення прибутку, зміцнення фінансових позицій та підвищення позитивного іміджу на ринку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алькема В. Г., Копитко М. І. Інтегральна оцінка рівня економічної безпеки автомобілебудівних підприємств. *Вчені записки університету «Крок»*. Серія: Економіка. 2015. Вип. 39. С. 75-88. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk\\_2015\\_39\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk_2015_39_13).
2. Бехтер Л. А. Загрози інформаційної безпеки та захист інформації як складова економічної безпеки сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2020. № 12. С. 66–70. URL: DOI: 10.32702/2306-6792.2020.12.66
3. Бойко Т.В. Актуальні проблеми економічної безпеки України. URL: <http://library.kr.ua/orhus/bojko.pdf>.
4. Верескля М. Р., Михаліцька Н. Я., Вінічук М. В. Проблема інтегральної оцінки та прогнозування рівня економічної безпеки України. *Соціально-правові студії: науково-аналітичний журнал* / гол. ред. О. Балинська. Львів: ЛьвДУВС, 2019. Вип. 4 (6). С. 146-156. URL: <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/2797>.
5. Верескля М. Р., Михаліцька Н. Я., Вінічук М. В. Боргова безпека в системі зміцнення фінансової безпеки України. *Сучасні тенденції розвитку фінансово-кредитної системи: теорія та практика: колективна монографія* / Кол. авторів. Полтава: ПП «Астрая», 2019. С. 90-98. URL: <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/2922>.
6. Вудвуд В. В., Батієвська О. В. Фінансова безпека підприємства: сутність, цілі, принципи та шляхи забезпечення. *Підприємництво і торгівля*. 2019. №25. С. 89-93. URL: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2019-25-12>.
7. Гавловська Н., Матюх С. Любохинець Л. Оцінювання стану економічної безпеки промислового підприємства. *Development Service Industry Management*. 2023. №1. С. 6–12. URL: [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-1\(1\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-1(1)).



8. Гобела В. В. Економіко-безпекова екологізація: теорія і практика : монографія. Львів: ЛьВДУВС, 2021. 244 с. URL: <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/3757>.
9. Грибіненко О. М. Сутність та шляхи забезпечення економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Вип. 1. С.98-100. URL: <https://ep.nmu.org.ua/ua/kaf/gribinenko.php?pr>.
10. Данілова Е. Порівняльний аналіз методик оцінювання економічної безпеки підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2019. №7. С.13-19. URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/7.2>.
11. Заверуха Д., Копитко М. Характеристика основних елементів сутності економічної безпеки. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. №65. С. 19–24. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-65-19-24>.
12. Економічна безпека підприємства: навчальний посібник до виконання практичних занять та реферату [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студ. денної та заочної форм навчання першого бакалаврського рівня вищої освіти спеціальності 051 «Економіка» освітньо-професійної програми «Економіка і бізнес» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: М. В. Шашина. С. О. Тульчинська Електронні текстові данні (1 файл: 208 Кбайт). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. 70 с.
13. Карачина Н. П., Семцов В. М., Мирончук В. М., Бальзан М. В. Економічна безпека підприємства у термінологічному ланцюгу «розвиток – стійкість – ефективність». *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. №10. С. 28–33. URL: DOI: 10.32702/2306-6814.2021.10.28.
14. Кіпоренко С. С., Мороз О. В. Механізм економічної безпеки підприємств апк. *Агросвіт*. 2019. № 22. С. 104–108. URL: DOI: 10.32702/2306-6792.2019.22.104.
15. Ковальська Л., Голій О., Голій В. Економічна безпека підприємства: сутність, структура та механізм забезпечення. *Економічний форум*. 2023. №1. С.126-137. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-1-16>.

16. Коптєва Г. Концепція забезпечення економічної безпеки бізнесів-процесів підприємства. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. Економічні науки. 2023. №1. С. 63–67. URL: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.1.63>
17. Кравчик Ю., Каткова Т. Структурно-функціональна характеристика економічної безпеки промислового підприємства. *Innovation and Sustainability*, 2022. №1. С.84–95. URL: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.1.84.95>.
18. Литвиненко А. О., Іпполітов Є. М. Інформаційна безпека як складовий елемент системи економічної безпеки суб'єкта підприємництва. Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності : матеріали IV-ої Міжнародної науково-практичної конференції, 10-11 травня 2023 р. – Запоріжжя, 2023. С. 74-75. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/29693>.
19. Лопатка К., Рогожина Д. Бізнес-планування як ефективний інструмент реалізації стратегії підвищення економічної безпеки підприємства. *Економічний простір*. 2020. №158. С.46-49. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/158-7>.
20. Підхомний О. М., Микитюк Н. О., Вознюк І. П. Типологія загроз фінансовій безпеці суб'єктів підприємницької діяльності. URL: <http://vlp.com.ua/files/2029.pdf>.
21. Потапюк І. П. Теоретико-методологічні засади формування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства. *Економічний форум*. 2020. №1(4). С.125-130. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2020-4-16>
22. Потапюк І., Мазіленко С., Прусова М. Фінансово-економічна безпека як основа безпеки підприємства. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. №2 (02). С. 156-160. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.2-26>.

23. Прохорова В., Крутова А., Дяченко К. Економічна безпека підприємств України в умовах дестабілізаційного розвитку. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2022. №14(28). URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-10).
24. Птащенко Л. О. Стратегічне та інноваційне забезпечення розвитку системи економічної безпеки підприємства: навч. посіб. «Центр учбової літератури». 2018. 320 с.
25. Сабецька Т. І. Особливості формування організаційно-економічного механізму забезпечення економічної безпеки сучасного підприємства. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2019. Випуск 3-1 (52). С. 118-123. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/37585>.
26. Сосновська О. О., Житар М. О. Аналіз методів оцінки рівня економічної безпеки підприємств. *Бізнес-Інформ*. 2019. №1. С. 21–26. URL: [https://www.businessinform.net/export\\_pdf/business-inform-2019-1\\_0-pages-2.pdf](https://www.businessinform.net/export_pdf/business-inform-2019-1_0-pages-2.pdf).
27. Сніщенко Р. Г., Гринчуцький В. І. Інформаційна безпека як складова економічної безпеки суб'єктів господарювання. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 241-248. URL: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.241>.
28. Столяренко О.О., Огірко О.І., Гобела В.В. Вплив інформаційних технологій та ресурсів на психологічну безпеку в умовах пандемії. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. URL: <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/4001>.
29. Талавіра Є. В. Дослідження ризиків в системі управління фінансовою безпекою підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>
30. Ткачук Г. Ю. Інструментарій забезпечення економічної безпеки підприємства. *Економічний простір*. 2022. №.178. С. 55-59. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/178-9>.

31. Тульчинська С. О., Солосіч О.С. Концептуальні засади забезпечення економічної безпеки підприємництва в умовах воєнного стану. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2022. №3. С. 97-102. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/5075>.
32. Управління фінансовою безпекою економічних суб'єктів: навчальний посібник / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. С. Фролова; [С. Фролов, О. Козьменко, А. Бойко та ін.]. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 332 с.
33. Фісуненко П. А. Забезпечення економічної безпеки підприємства: сутність, принципи, функції, методи, засоби. *Економічний простір*. 2019. №152. С 176-203. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/152-15>.
34. Чередниченко О. Ю., Соляник К. В. Забезпечення економічної безпеки України в умовах війни. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика : матеріали дев'ятнадцятої наук.-практ. міжнар. конф.* (1-2 червня 2023 р. м. Харків). Харків: УкрДУЗТ, 2023. С. 437-439.
35. Череп А. Сутність економічної безпеки як складової частини діяльності підприємства та сучасні підходи до її трактування. *Вісник Приазовського державного технічного університету*. Серія: Економічні науки. 2016. Вип. 31(1). С. 27-34. URL: [http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbu/cgiirbis\\_64.exe?I21\)\\_5](http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?I21)_5).
36. Шило Ж. С., Кречко М. Ю. Методи оцінки рівня економічної безпеки підприємства: підходи до оцінювання та забезпечення економічної безпеки. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. Серія «Економічні науки». 2022. Випуск 2 (98). С. 278-288. <https://doi.org/10.31713/ve2202224>.
37. Financial security of the state: international experience in the study of institutional and legal causes of crisis phenomena in the economy. / Бліхар М., Михаліцька Н., Верескля М., Комарницька І., Козяр Г. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2021. Том 2. № 37. С. 33-45. URL: <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/4018>

38. Veresklia M., Kopytko M., Fleychuk M., Petryshyn N., Kalynovsky A. Management of security activities at innovative-active enterprises. *Business: Theory and Practice*. 2021. 22(2). P. 299-309. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/4068/1/%D0%B2%D0%B5%D1%80%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%BB%D1%8F%20%D1%81%D0%BA%D0%BE%D0%BF%D1%83%D1%81.pdf>.
39. Hobela V. International institutional support for economic and ecological security. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна серія «Економічна»*. 2020. №(99). С. 82-91. URL: <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/3810>.
40. Leskiv H., Hobela V., Lesyk N. Economic incentives for environmentally healthy entrepreneurship in Ukraine. *Економіка та суспільство*. 2021. № 31. URL: <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/4072>.
41. Blaga N., Hobela V., Svatiuk O. Development the indicators of economy greening. *Norwegian Journal of development of International Science*. 2021. Vol. 73.1. Pp. 21–25.