



**ЕКОНОМІЧНІ ТА БЕЗПЕКОВІ ВИКЛИКИ  
СУЧАСНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА**

**КОЛЕКТИВНА МОНОГРАФІЯ**

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ РАДІОЕЛЕКТРОНІКИ

Кафедра економічної кібернетики та управління економічною безпекою

**ЕКОНОМІЧНІ ТА БЕЗПЕКОВІ ВИКЛИКИ  
СУЧАСНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА**

**Колективна монографія**

Харків 2020

УДК 330.131

*Рекомендовано Науково-технічною радою  
Харківського національного університету радіоелектроніки  
(протокол №11 від 19.11.2020)*

### **Рецензенти**

*Труніна І. М., доктор економічних наук, професор, Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського.*

*Тульчинська С. О., доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського».*

*Белікова Н. В., доктор економічних наук, доцент, Науково-дослідний центр індустриальних проблем розвитку НАН України.*

**ISBN 978-966-659-289-0**

Економічні та безпекові виклики сучасного бізнес-середовища: колективна монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. Т. В. Полозової. Харків: ХНУРЕ, 2020. 448 с.

Монографію присвячено дослідженню проблем господарювання економічних агентів на всіх рівнях управління та питанням забезпечення економічної безпеки діяльності окремих підприємств, галузей, регіонів та країни в цілому. Монографія є результатом теоретичних і практичних досліджень з удосконалення науково-методичного забезпечення функціонування суб'єктів господарювання на мікро- та макроекономічному рівнях.

Монографія базується на матеріалах I-ї Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнес-освіта».

Монографія призначена для науковців, викладачів, аспірантів, а також фахівців, що займаються дослідженням питань соціально-економічного розвитку та забезпечення економічної безпеки підприємств, галузей, регіонів та країни.

Відповідальність за зміст та достовірність матеріалів несуть автори. Редакція залишає за собою право не публікувати матеріали, що не відповідають формату видання, а також істотно змінювати зміст текстів за узгодженням з автором. Думка авторів може не співпадати з думкою членів редколегії.

**ISBN 978-966-659-289-0**

**DOI: 10.30837/978-966-659-289-0**

© Колектив авторів, 2020

© Кафедра економічної кібернетики та управління економічною безпекою, 2020

© Харківський національний університет радіоелектроніки, 2020

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
------------	---

### РОЗДІЛ 1

#### ТЕНДЕНЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ: НАЦІОНАЛЬНИЙ ТА СВІТОВИЙ ДОСВІД

<i>Baiba Šavriņa, Santa Sproģe-Rimša, Patrīcija Lipaja</i> <b>ENTREPRENEURIAL EDUCATION TO PROMOTE THE CREATION OF OWN BUSINESS INSTEAD OF YOUTH UNEMPLOYMENT OR EMIGRATION (CASE OF LATVIA).....</b>	11
<i>Sheiko Iryna, Storozhenko Oleksandra</i> <b>EXPERIENCE OF EUROPEAN DIGITAL MARKET FUNCTIONING AND DIGITALIZATION IN UKRAINE.....</b>	26
<i>Sheiko Iryna, Storozhenko Oleksandra</i> <b>UKRAINE AND EASTERN EUROPEAN COUNTRIES: PROSPECTS FOR FURTHER DEVELOPMENT AGAINST THE COVID-19 PANDEMIC.....</b>	38
<i>László Vértesy, Valéria Széplaki</i> <b>OUTSOURCING INSURANCE RISKS AND REINSURANCE: EUROPEAN SOLUTIONS.....</b>	48
<i>Бабайлов В. К., Приходько Д. О.</i> <b>ВИЗНАЧЕННЯ ОСНОВНИХ АСПЕКТІВ СОЦІАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....</b>	56
<i>Діденко Є. В.</i> <b>ДО ПИТАННЯ ПРО ТУРИСТИЧНУ ПРИВАБЛИВІСТЬ КРАЇНИ.....</b>	66
<i>Довгопол Н. В., Ігуменцева Н. В.</i> <b>СТРАТИФІКАЦІЯ ГРУПИ РИЗИКУ ЯК ІНФОРМАЦІЙНА ОСНОВА ПРОТИЕПІДЕМІОЛОГІЧНИХ ВИТРАТ ДЕРЖАВИ.....</b>	81
<i>Мурзабулатова О. В., Курденко О. В.</i> <b>УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....</b>	90
<i>Носова О. В., Книш А. С.</i> <b>АНАЛІЗ ПРЯМИХ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ, ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ.....</b>	104
<i>Овсюченко Ю. В., Пересада О. В.</i> <b>МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ В СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМАХ.....</b>	112
<i>Прокопенко В. Ю., Каверіна Ю. В.</i> <b>ВПЛИВ РЕЛІГІЇ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК.....</b>	124

*Степанова О. В.*

<b>МЕТОДИКА БАГАТОКРИТЕРІАЛЬНОЇ ОЦІНКИ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ.....</b>	<b>132</b>
---	------------

*Шейко І. А., Курденко О. В.*

<b>ГЛОБАЛІЗАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В УКРАЇНІ: ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ.....</b>	<b>142</b>
--	------------

## **РОЗДІЛ 2**

### **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СУЧАСНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА**

*Kolupaeva I. V., David Elie GOHI*

<b>METHODOLOGICAL ASPECTS OF RISK MANAGEMENT OF ENTERPRISES...</b>	<b>154</b>
--	------------

*Kolupaeva I. V., Tkachenko A. G.*

<b>DEFINITION OF THE CONCEPT «MECHANISM OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISE».....</b>	<b>162</b>
---	------------

*Геселева Н. В., Пронюк Г. В.*

<b>МОДЕЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>169</b>
---	------------

*Довгопол Н. В., Ігуменцева Н. В.*

<b>АВТОМАТИЗАЦІЯ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА .....</b>	<b>183</b>
---	------------

*Кирій В. В., Шелефонтьок В. Р.*

<b>КОМПЛЕКСНИЙ МЕТОД ОЦІНКИ РІШЕНЬ У РЕКЛАМНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ.....</b>	<b>193</b>
--	------------

*Кирій В. В., Шемшур В. А.*

<b>ПРОЦЕС КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ОБ'ЄКТІВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ.....</b>	<b>206</b>
---	------------

*Кисліченко А.П., Рабеах Мохаммед Рідха Салман*

<b>КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ ПІДХІД ДО ДІАГНОСТИКИ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>220</b>
---	------------

*Костін Ю. Д., Дергоусов В. М.*

<b>НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ.....</b>	<b>231</b>
---	------------

*Костін Д. Ю., Шкуро Г. Л.*

<b>ЕКОНОМЕТРИЧНІ МОДЕЛІ У ВИЗНАЧЕННІ СТУПЕНЯ ПЕРЕВАГИ ІНДИВІДУАЛЬНИХ ФАКТОРІВ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....</b>	<b>246</b>
--	------------

*Полозова Т. В., Алзубі Лайт Абдел Карім Мохаммад*

<b>ФІНАНСОВА МОДЕЛЬ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ.....</b>	<b>255</b>
---	------------

<i>Полозова Т. В., Куценко Ю. А.</i>	
<b>ПОНЯТТЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ В КОНТЕКСТІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>265</b>
<i>Полозова Т. В., Обейд Лара Ходор</i>	
<b>СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>274</b>
<i>Полозова Т. В., Самков В. В.</i>	
<b>ОЦІНКА ФІНАНСОВИХ ІНВЕСТИЦІЙ В ОБЛІКУ ЯК УМОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИСОКОЇ ЯКОСТІ ОБЛІКОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ.....</b>	<b>282</b>
<i>Пономарьов С. В.</i>	
<b>ПОКАЗНИКИ ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОЇ СФЕРИ.....</b>	<b>293</b>
<i>Соколова Л. В., Верясова Г. М.</i>	
<b>ВНУТРІШНЬОФІРМОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ – ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>301</b>
<i>Соколова Л. В., Зінченко М. Е.</i>	
<b>СПОЖИВЧІ ПЕРЕВАГИ ЯК ОБ’ЄКТ НЕЙРОМАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ.....</b>	<b>315</b>
<i>Соколова Л. В., Огородник В. А.</i>	
<b>КОНКУРЕНТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА ЯК СУЧАСНА ЕКОНОМІЧНА КАТЕГОРІЯ.....</b>	<b>326</b>
<i>Соколова Л. В., Шапошник Б. В.</i>	
<b>НЕОДНОЗНАЧНІСТЬ ДЕФІНІЦІЇ ПОНЯТТЯ «ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА» ТА ОСНОВНА ПРОБЛЕМАТИКА ЇЇ ОЦІНКИ.....</b>	<b>336</b>
<i>Тохтамиш Н. І., Альхьярі Амер Махмуд Алі</i>	
<b>ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПРОЕКТІВ.....</b>	<b>346</b>

### РОЗДІЛ 3

#### СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ’ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

<i>Polozova T.V., Nicola Jennifer John Elia</i>	
<b>ENTERPRISE ECONOMIC SECURITY SYSTEM: THEORETICAL ASPECTS OF FORMATION.....</b>	<b>355</b>
<i>Дутчак Р. Р., Дутчак В. Ф.</i>	
<b>ЗАХИСТ ПРАВА НА ЛІКАРСЬКУ ТАЄМНИЦЮ В ДОКУМЕНТАХ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ПРИВАТНИХ ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ’Я.....</b>	<b>363</b>

*Кирий В. В., Мірошніченко Д. Д.*

**ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЙ НА  
ВИСОКОКОНКУРЕНТНОМУ РИНКУ.....** 375

*Колісник О. В., Буркан Є. А.*

**ЕКОНОМІЧНИЙ ЗМІСТ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ  
БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА.....** 383

*Мурзабулатова О. В., Бабаєв Рахман*

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ ІНФОРМАЦІЙНО-  
АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ  
ПІДПРИЄМСТВА.....** 390

*Мусієнко В. О., Іванова В. Б.*

**МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ ДІАГНОСТИКИ ЙМОВІРНОСТІ БАНКРУТСТВА  
ЯК ІНСТРУМЕНТАРІЙ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ  
БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....** 397

*Полозова Т. В., Абдуллаєв Акбар Ібадулла огли*

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ  
БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....** 409

*Полозова Т. В., Ал-Касеасбех Ахмад Закарія Саламех*

**ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОЇ ІНФОРМАЦІЇ В  
СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ  
ПІДПРИЄМСТВА.....** 419

*Прібильнова І. Б., Вадіяну А. Р.*

**ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ  
БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ.....** 427

*Солодкий В. С.*

**СИСТЕМА ПРАВОВОГО ЗАХИСТУ КОМЕРЦІЙНОЇ ТАЄМНИЦІ  
ПІДПРИЄМСТВА.....** 436

**Полозова Т. В.,**

*д.е.н, професор, завідувач кафедри економічної кібернетики  
та управління економічною безпекою*

**Абдуллаєв Акбар Ібадулла огли,**

*студент,*

*Харківський національний університет радіоелектроніки*

## **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Нестабільність умов зовнішнього середовища діяльності вітчизняних підприємств (геополітичні конфлікти, недосконалість законодавчої бази, зниження рівня економічної активності суб'єктів господарювання) актуалізують питання забезпечення їх економічної безпеки.

Невизначеність умов зовнішнього і внутрішнього середовища потребує від підприємств підвищення адаптаційної спроможності, інтенсивність якої залежить ще і від рівня конкуренції на ринку. В межах цього все більшої уваги заслуговують питання розробки підходів і методів ефективного стратегічного управління, що дозволить приймати оптимальні рішення, зменшити кількість помилок, адекватно оцінити загрози і небезпеки, поточний стан і потенційні втрати підприємства. Тому дослідження в області економічної безпеки та нових підходів щодо розробки і впровадження в практику стратегії забезпечення безпеки дозволять реалізувати відповідні дії з попередження, нейтралізації та протидії зовнішніх і внутрішніх загроз, що забезпечить розвиток ефективної і захищеної у всіх аспектах діяльність підприємства.

Теоретичні підходи до визначення економічної безпеки як складової стратегії розвитку підприємства розглядалися у роботах Т. В. Полозової, І. А. Зінов'євої [1], О. А. Беззубченко [2] та інших. Питання стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства висвітлені у роботах таких авторів, як: О. А. Гавриш, Г. М. Черняк [3], В. Л. Дикань, К. М. Божко [4],

О. І. Захаров [5], Є. В. Міщук [6], С. М. Смірная [7], О. О. Фальченко, Ю. С. Глушач [8] та інші. Теоретичні засади стратегічного планування економічної безпеки підприємства досліджувалися науковцями Т. І. Сабецькою, В. Б. Сабецьким [9] та іншими. Теоретико-методологічні аспекти стратегічного управління в системі забезпечення економічної безпеки підприємства досліджували вітчизняні і зарубіжні вчені: І. О. Доценко, О. П. Мельничук [10], Р. А. Лізут [11, 12], Є. В. Маказан [13] та інші. Проте актуальність теми даного дослідження обумовлює необхідність подальшого наукового пошуку в межах предметної області.

Метою статті є дослідження теоретичних аспектів стратегічного управління в системі забезпечення економічної безпеки підприємства.

Стратегія економічної безпеки складається з безлічі дій спрямованих насамперед на попередження або істотне зниження впливу негативних факторів і загроз для успішної діяльності підприємства на ринку.

Керівники і співробітники служби економічної безпеки повинні добре знати положення свого підприємства на ринку і процеси, що відбуваються на ньому. Тільки маючи ясне уявлення про реальні і потенційні загрози, можна визначити стратегію економічної безпеки, здатну забезпечити стійке функціонування підприємства на ринку і досягнення поставлених цілей. Для розробки ефективної стратегії економічної безпеки необхідно, в першу чергу, глибоко вивчити і проаналізувати усі фактори внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, які можуть негативно вплинути на його діяльність.

Стратегія економічної безпеки є складовою частиною загальної стратегії підприємства. Вона складається з попередньо спланованих і ретельно скоординованих як між собою, так і з загальною стратегією організації спеціальних заходів [5].

Стратегія економічної безпеки – це план управління системою безпеки організації, спрямований на створення сприятливих безпечних умов для досягнення поставлених організацією цілей своєї ринкової діяльності.

Вибір конкретної стратегії економічної безпеки означає, що з безлічі реальних і потенційних загроз керівники служби економічної безпеки виділяють найбільш небезпечні для підприємства і здійснюють конкретні дії щодо протидії їм. Без стратегії економічної безпеки у керівників підприємства немає глибоко продуманого плану дій по протидії загрозам, що ускладнює або навіть унеможливорює досягнення бажаних економічних результатів.

План економічної безпеки охоплює всі основні напрямки діяльності організації, у тому числі менеджмент, фінанси, виробництво, маркетинг, наукові дослідження і розробки, кадри, зв'язки зі споживачами і постачальниками, відносини з партнерами і органами державної влади, протидія конкурентам тощо. Кожному структурному підрозділові підприємства приділяється своя роль у стратегії економічної безпеки. На відділ економічної безпеки покладаються задачі з прогнозування і виявлення загроз, планування і координації діяльності всіх структурних підрозділів підприємства з протидії негативним факторам зовнішнього і внутрішнього середовища.

У своїх дослідженнях О. І. Захаров зазначає, що стратегія економічної безпеки складається з двох частин: перша частина – це попередньо розроблена стратегія економічної безпеки, що є складовою частиною загальної стратегії підприємства; друга частина – це реальна стратегія [5].

Запланована стратегія економічної безпеки підприємства – це заплановані дії, спрямовані на попередження або зниження впливу на діяльність підприємства негативних внутрішніх і зовнішніх факторів. Реальна стратегія економічної безпеки – це заплановані дії по забезпеченню економічної безпеки підприємства й оперативно внесені в них необхідні корективи у випадку виникнення нових загроз для підприємства [5].

Таким чином, найважливішою задачею стратегічного управління є не тільки розробка ефективної стратегії економічної безпеки, але і її адаптація до ситуації, що змінюється, на ринку.

Стратегія економічної безпеки може бути ефективною за умови, якщо керівники і фахівці служби економічної безпеки підприємства будуть постійно

моніторити процеси, що відбуваються на ринку, і коректувати свою діяльність відповідно до обставин, що змінюються. Стратегія економічної безпеки повинна максимально враховувати ринкові процеси, здатні створити загрози для діяльності підприємства; повинна бути динамічною, постійно оновлюватися в залежності від зміни умов діяльності підприємства на ринку.

Для створення і успішної реалізації стратегії економічної безпеки підприємства необхідно вирішити такі взаємозалежні задачі [5]: визначити області загроз і сформулювати стратегічні напрямки діяльності по протидії загрозам; на основі загальної стратегії безпеки визначити конкретні напрямки роботи; визначити роль і місце кожного структурного підрозділу в системі безпеки організації; поставити стратегічні цілі і задачі по забезпеченню безпеки організації; організація діяльності по ефективній реалізації обраної стратегії економічної безпеки; оцінка зробленої роботи, аналіз рівня безпеки організації і процесів, що відбуваються на ринку; внесення коректив у стратегію економічної безпеки і діяльність по її реалізації.

Стратегія економічної безпеки підприємства передбачає [5]:

- дії по використанню сучасних технологій забезпечення безпеки (технічні засоби захисту інформаційних систем, матеріальних цінностей і персоналу);
- зусилля по налагодженню і підтримці тісної взаємодії з органами державної влади в діяльності по попередженню економічних злочинів і забезпеченню економічної безпеки;
- своєчасні і адекватні захисні міри проти дій конкурентів і злочинних угруповань;
- постійний збір і аналіз інформації про процеси, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі організації;
- своєчасне виявлення нових загроз і розробка заходів для їхньої нейтралізації або зниження рівня впливу;
- визначення місця і ролі всіх структурних підрозділів організації в побудові загальної системи безпеки;

- постійне інформування та інструктажі керівників і персоналу організації з питань безпеки;
- систему підбора і підготовки співробітників служби економічної безпеки.

Найважливішою задачею стратегічного управління в сфері економічної безпеки є ефективна реалізація прийнятої стратегії. Задача реалізації стратегії економічної безпеки полягає в правильній оцінці її місця в загальній стратегії підприємства, а також у професійному виконанні в намічений термін усіх запланованих заходів і одержання необхідних результатів.

Робота з реалізації стратегії відноситься до сфери адміністративної діяльності і містить вирішення таких завдань [5]:

- створення ефективної структури служби економічної безпеки і підбір персоналу високої кваліфікації;
- виділення необхідних фінансових ресурсів;
- забезпечення сучасними технічними засобами одержання і захисту інформації, а також охорони і захисту персоналу і матеріальних цінностей;
- створення організаційних можливостей для залучення провідних спеціалістів і всього персоналу підприємства до виконання стратегії;
- визначення внутрішньої і зовнішньої політики організації, що забезпечує реалізацію стратегії економічної безпеки.

Забезпечення економічної безпеки є одним з найбільш важливих та складних завдань стратегічного управління. В умовах нестабільної економіки забезпечувати стабільний розвиток підприємства у довгостроковій перспективі дуже складно і багато в чому залежить від вдало обраної стратегії та вміль її реалізації.

Економічну безпеку варто розглядати як комплекс управлінських та інших заходів, спрямованих на протидію зовнішнім і внутрішнім загрозам та забезпечення стійкої, стабільної та ефективної діяльності підприємства на ринку.

Результатом проведення заходів щодо економічного захисту підприємства є його ефективне функціонування в умовах нестабільної економіки. Це досягається у процесі стратегічного управління, в основі якого лежить добре розроблена стратегія, що складається із запланованих дій та швидких адекватних рішень з адаптації до нових умов у зовнішньому середовищі. Успішне вирішення завдань стратегічного управління в значній мірі залежить від правильного визначення усіх областей зовнішнього середовища, у яких сконцентровані фактори, здатні негативно впливати на діяльність підприємства (рис. 1).

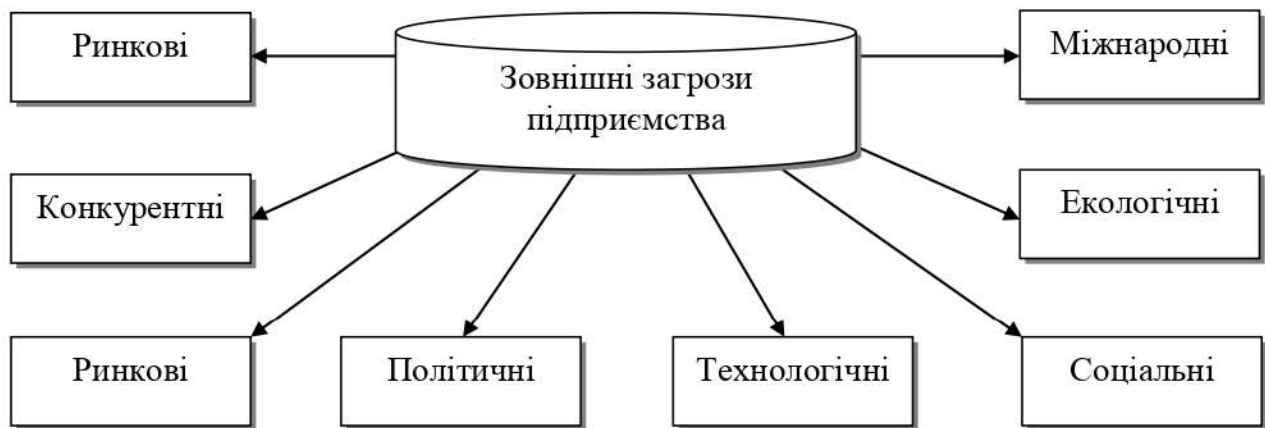


Рисунок 1 – Потенційні зовнішні загрози підприємства

*Джерело: розроблено авторами на основі [14-16]*

При розробці стратегії організації необхідно враховувати області потенційних загроз економічної безпеки і розробляти конкретні дії по їх нейтралізації або зниженню рівня негативного впливу. Для цього необхідно постійно проводити стратегічний аналіз, у ході якого повинні визначатися, пояснюватись і прогнозуватись позитивні чи негативні тенденції у стані зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства.

Класифікувати загрози економічної безпеки підприємства можна за параметрами, які наведені у табл. 1.

Таблиця 1 – Класифікація загроз економічній безпеці підприємства

Область виникнення загроз	Рівень небезпеки	Ймовірність впливу	Термін впливу	Напрямок Впливу	Характер впливу
Зовнішнє середовище	Особливо небезпечні	Реальна	Довгостроковий	Персонал	Прямий
				Керівний склад	
				Фінанси	
				Технології	
Внутрішнє середовище	Небезпечні	Потенційна	Тимчасовий	Екологія	Непрямий
	Можливо небезпечні			Правові аспекти	
				Взаємозв'язок з партнерами	
				Споживачі та клієнти	
			Реклама		

*Джерело: розроблено авторами на основі [14-16]*

З метою систематизації роботи по забезпеченню економічної безпеки пропонується до складу стратегії організації, як комплексного планового документа, включати стратегію економічної безпеки, яка повинна висвітлювати такі питання: аналіз організаційно-технічного рівня; забезпечення схоронності відомостей, що складають комерційну таємницю організації; аналіз соціального розвитку колективу; аналіз узгодження планів з параметрами зовнішнього середовища; добування інформації для відпрацювання оптимальних управлінських рішень, розробки ефективної стратегії та своєчасного її корегування; аналіз стану техніки і технологій; аналіз кадрового складу; зв'язок із зовнішнім середовищем; визначення рівня надійності партнерів; аналіз дій конкурентів; вивчення клієнтів, організаційної структури підприємства; організацію фізичної та технічної охорони та захисту будинків, споруд,

території та транспортних засобів; аналіз характеристик товарів, що випускаються, їх конкурентоспроможність; аналіз рівня захисту від ворожого проникнення; вивчення рівня загрози першим керівникам та провідним спеціалістам; виявлення слабких позицій організації; прогноз показників конкурентоспроможності товарів організації та основних конкурентів; забезпечення збереження матеріальних цінностей; формування у партнерів та клієнтури сприятливої думки про організацію; систему безпеки організації і здійснення контролю над її діяльністю.

Запропонований склад стратегії економічної безпеки є одним із можливих варіантів. Для кожного конкретного підприємства він буде визначатися менеджерами комплексно в залежності від його розмірів, місії, ринкової ситуації і багато чого іншого. Головне полягає в тому, що питання забезпечення економічної безпеки у процесі стратегічного управління повинні вирішуватись постійно з урахуванням процесів, що відбуваються у внутрішньому і зовнішньому середовищі підприємства.

Таким чином, в умовах світової економічної кризи успішна діяльність підприємства залежить від рівня стратегічного управління. Сформована та ефективно реалізована стратегія економічної безпеки дозволяє вчасно виявляти небезпеки, загрози та ризики й вживати адекватні заходи щодо протидії їм. Вона є невід'ємною складовою загальної стратегії підприємства, основою діяльності щодо забезпечення економічної безпеки підприємства, дозволяє створити ефективну комплексну систему безпеки та протистояти сучасним небезпекам, загрозам та ризикам.

### **Перелік джерел посилання**

1. Полозова Т. В., Зінов'єва І. А. Теоретичні підходи до визначення поняття «економічна безпека підприємства». *Реформування фінансово-економічної системи в контексті міжнародного співробітництва*: збірник тез

наукових робіт учасників Міжнародної науково-практичної конференції для студентів, аспірантів та молодих учених (м. Київ, 26 жовтня 2019 р.). Київ: Аналітичний центр «Нова Економіка», 2019. С. 51-54.

2. Беззубченко О. А. Економічна безпека як складова стратегії розвитку підприємства в умовах нестабільності. *Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Економіка*. 2020. Вип. 19. С. 20-27.

3. Гавриш О. А., Черняк Г. М. Розроблення стратегії забезпечення економічної безпеки підприємств енергетичної галузі. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2016. № 13. С. 143-149.

4. Дикань В. Л., Божко К. М. Стратегія забезпечення економічної безпеки промислових підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 63. С. 150-158.

5. Захаров О. І. Стратегія економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. серія економічна*. 2012. Вип. 2. С. 272-282.

6. Міщук Є. В. Методологічні засади оцінки рівня та стану стратегічної економічної безпеки підприємств. *Агросвіт*. 2020. № 7. С. 23-30.

7. Смірная С. М. Формування стратегії фінансово-економічної безпеки підприємства. *Modern economics*. 2018. № 8. С. 190-198.

8. Фальченко О. О., Глушач Ю. С. Стратегія забезпечення економічної безпеки підприємств. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Сер.: *Технічний прогрес та ефективність виробництва*. 2013. № 66. С. 157-160.

9. Сабецька Т. І., Сабецький В. Б. Теоретичні засади стратегічного планування економічної безпеки підприємства. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2019. Т. 24, Вип. 2. С. 49-55.

10. Доценко І. О., Мельничук О. П. Стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2018. № 3. С. 79-84.

11. Лізут Р. А. Ефективність систем стратегічного управління організаційно-економічною безпекою аграрних підприємств. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2019. № 3. С. 94-99.

12. Лізут Р. А. Загальні та деталізовані стратегії управління організаційно-економічною безпекою підприємств. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2019. Вип. 202. С. 265-274.

13. Маказан Є. В. Основи методології стратегічного управління. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 17(1). С. 145-148.

14. Пашнюк Л. О. Загрози економічній безпеці підприємства та засоби їх нейтралізації. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2013. Вип. 10. С. 93-97.

15. Данкевич А. Є., Ткачук Г. Ю. Теоретична сутність ризиків, небезпек та загроз у контексті забезпечення економічної безпеки підприємства. *Економічний вісник університету*. 2018. Вип. 38. С. 118-125.

16. Нікітіна А. В., Шершенюк О. М. Методичний інструментарій ранжування загроз в системі управління економічною безпекою підприємств у глобальному просторі. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2018. № 1. С. 113-126.

Наукове видання

# **ЕКОНОМІЧНІ ТА БЕЗПЕКОВІ ВИКЛИКИ СУЧАСНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА**

*Колективна монографія*

За загальною редакцією  
доктора економічних наук, професора Т. В. Полозової

Комп'ютерна верстка  
Мурзабулатова Олена Вячеславівна

Дизайн обкладинки  
Іванова Вікторія Борисівна

Підп. до друку 27.11.19. Формат 60x84 1/16.  
Спосіб друку – ризографія. Умов. друк. арк. 19,06.  
Тираж 50 прим. Ціна договірна.

Віддруковано в типографії ФОП Андреев К.В.  
61166, Харків, вул. Богомольця, 9, кв. 50.  
Свідоцтво про державну реєстрацію  
№24800170000045020 від 30.05.2003 р.  
ep.zakaz@gmail.com  
тел. 063-993-62-73