

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Державне некомерційне підприємство
«Державний університет «Київський авіаційний інститут»

Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису

КАЛИНЮК ВІКТОР ЄВГЕНОВИЧ

УДК 658:330.131.3-049.5(043.3)

ДИСЕРТАЦІЯ

ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНОГО МЕХАНІЗМУ ЕКОНОМІЧНОЇ
БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ
НЕОТЕХНОЛОГІЧНОГО ВІДТВОРЕННЯ

Спеціальність 051 – Економіка
Освітньо-наукова програма – Економіка
Галузь знань 05 – Соціальні та поведінкові науки

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії
Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело
_____ В. Є. Калинюк

Науковий керівник Арєф'єва Олена Володимирівна
доктор економічних наук, професор

Київ – 2025

АНОТАЦІЯ

Калинюк Віктор Євгенович. Формування адаптивного механізму економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного відтворення. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 – Економіка, освітньо-наукова програма – Економіка, галузь знань 05 – Соціальні та поведінкові науки. – Державне некомерційне підприємство «Державний університет «Київський авіаційний інститут», МОН України, Київ, 2025.

У дисертації здійснено теоретичне узагальнення й нове розв’язання актуального наукового завдання з обґрунтування теоретико-методологічних засад і розробка науково-практичних рекомендацій щодо формування адаптивного механізму економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного відтворення.

У першому розділі дисертаційного дослідження проведено систематизацію сучасних підходів до трактування ролі й значення економічної безпеки підприємств, а також узагальнено особливості її забезпечення в умовах неотехнологічного типу відтворення. На основі критичного аналізу теоретичних джерел з використанням системного підходу виокремлено чотири основні трактування поняття «економічна безпека»: процесний (діяльнісний), статичний (як стійкий стан), інтегральний (поєднання процесного і статичного), а також системний, що розглядає безпеку як складну керовану систему. Підкреслено, що рівень економічної безпеки підприємства формується залежно від етапу економічного розвитку, стану продуктивних сил і характеру виробничих відносин, що визначає його стійкість та конкурентоспроможність на ринку.

Доведено, що система економічної безпеки підприємства формується під постійним впливом зовнішніх факторів, які водночас генерують потенціал для розвитку та загрози, що вимагають оперативного реагування.

Враховуючи динамічність макросередовища, забезпечення економічної безпеки повинно базуватися на здатності підприємства до адаптації до змін у політичному, економічному, правовому, технологічному, екологічному та соціальному контекстах.

Сформульовано модель результативної системи адаптивних змін підприємства, яка базується на розкритті рушійних сил відтворення та інтегрує положення системного, комплексного і ресурсного підходів. Це дозволило запропонувати інструментарій адаптивних змін, спрямованих на попередження ризиків і підвищення стабільності підприємства в умовах невизначеності.

Запропоновано авторське бачення архітекτονіки неотехнологічного відтворення, адаптоване до умов функціонування підприємства, з урахуванням особливостей його виробничих процесів та галузевої специфіки. Структура складається із шести послідовних етапів, які забезпечують поетапне впровадження неотехнологічних змін з урахуванням наявних конкурентних переваг та можливостей.

Розроблено адаптивний механізм у системі економічної безпеки підприємства, який функціонує як сукупність процесів прийняття рішень, реалізації та коригування економічної стратегії. До його складу включено змістовні компоненти, інструменти впливу, зони забезпечення, системи моніторингу економічних і соціальних змін, а також механізми врахування інтересів зацікавлених сторін та послідовності прийняття управлінських рішень. Застосування цього механізму сприяє зниженню ризиків і забезпечує гнучкість управлінських реакцій у нестабільному середовищі.

У межах реалізації зазначеного механізму запропоновано концептуальний підхід до вибору адаптивної моделі забезпечення економічної безпеки, який базується на створенні системного плану дій, спрямованого на досягнення стійкості, адаптивності та успішного функціонування підприємства. Цей підхід реалізується через три послідовні етапи: 1) визначення передумов адаптації, 2) оцінка фактичного рівня

економічної безпеки, 3) ідентифікація типу адаптаційної моделі та її наукове обґрунтування.

Обґрунтовано складові адаптивної системи при вдосконаленні економічної безпеки підприємств. Зміни в системі мають ґрунтуватися на: врахуванні ринкових детермінант; адаптації виробничих процесів до умов ділового середовища; ефективному маневруванні ресурсами; погодженості стратегічного, тактичного й оперативного управління; раціональному використанні капіталу та здатності до безперервного функціонування. Визначено, що в межах процесу адаптації підприємству важливо забезпечити наявність відповідного ресурсного потенціалу для реалізації комплексу превентивних, захисних і адаптаційних стратегій.

У другому розділі дисертаційної роботи здійснено детальний аналіз передумов реалізації неотехнологічного відтворення на підприємствах, що дозволило встановити необхідність урахування впливу динамічних факторів при удосконаленні системи економічної безпеки. Доведено, що формування ефективної системи економічної безпеки в умовах технологічних змін потребує врахування трендів впливу на господарську діяльність.

Удосконалено теоретико-методичний підхід щодо оцінки фактичного існування економічної безпеки підприємств системних умов неотехнологічного типу відтворення. Запропонований підхід розглядається як системний і ієрархічний процес, який орієнтований на поетапне визначення ключових елементів: суб'єкта оцінювання, об'єкта аналізу, завдань і функцій діагностики, методологічного інструментарію, а також очікуваних результатів і концептуальної моделі адаптації системи економічної безпеки до змін. Центальною ланкою є запропонований алгоритм комплексної оцінки рівня економічної безпеки у часовому проміжку, що реалізується через послідовність етапів, охоплюючи всі структурні компоненти безпеки та проблемні аспекти їх формування.

В межах розробленого підходу, для обґрунтування показників оцінювання економічної безпеки, запропоновано використовувати структуру,

що відображає реакцію підприємства на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Показники зібрано у групи по функціональних напрямків, які відповідають окремим підсистемам економічної безпеки. Виокремлено чотири основні складові: фінансова, виробничо-збутова, техніко-технологічна та кадрова. Кожна з них містить набір релевантних індикаторів, які дозволяють комплексно оцінити стан і динаміку безпеки підприємства в динамічних трансформаціях.

Прискіпливий контент надано розвитку індикаторно-практичного підходу до оцінювання ризиків та загроз у системі економічної безпеки за умов неотехнологічного відтворення. У його межах запропоновано застосування багатофакторних економетричних моделей для ідентифікації ймовірності виникнення кризових ситуацій і формалізації потенційних загроз. Визначені моделі наділяють можливістю до визначення інтегральних показників, які кількісно характеризують рівень ризику, зокрема ризик втрати платоспроможності або загрозу банкрутства в контексті технологічних змін.

На основі зазначених моделей здійснено розрахунки інтегральних коефіцієнтів оцінювання економічної безпеки підприємств. Опрацьовані значення використаних індикаторів надають змогу всебічно визначити рівень безпеки, а також сформулювати основу для адаптації системи економічного захисту підприємства до умов технологічної трансформації.

У третьому розділі розроблено концептуальну модель, що об'єднує взаємозалежні компоненти: концептуальне проектування, механізм втілення, фазу впровадження та методику оцінювання економічної безпеки. Використання цієї моделі сприяє створенню виважених стратегічних та тактичних векторів розвитку підприємства. Запропоновано планування стратегії адаптації економічної безпеки підприємств проводити з використанням стандарту IDEF0, який дозволив здійснити аналіз діяльності підприємства, зосереджуючись на стандартних, щоденних функціях та засобах управління, які забезпечують ці функції.

З метою формування стратегічних напрямів та оперативних дій, аналіз проводиться на основі показників забезпечення економічної безпеки підприємств. Це дозволяє виявити ті сфери діяльності, де спостерігаються відхилення від норми, а також обґрунтувати потенційні ризики для економічної стійкості. В результаті, отримуємо інформацію, необхідну для реалізації стратегії економічної безпеки конкретних підприємств.

Вдосконалено адаптивно-індикаторний підхід для обирання стратегій адаптації економічної безпеки підприємства з огляду на рівні під час неотехнологічного відтворення. Встановлено відхилення показників економічної безпеки від порогових величин, які слугують сигналом про потенційні загрози. Фундаментом визначених порогових значень індикаторів економічної безпеки є попереджувальний характер загроз, що є передумовою для забезпечення превентивних заходів з нейтралізації можливих негативних явищ.

Окремим етапом адаптивно-індикаторного підходу є визначення взаємозв'язку між показниками індикатора економічної безпеки та рівнем інтегрального показника економічної безпеки. Побудовано матрицю з виділенням відповідних зон економічної безпеки, а також сформульовано та обґрунтовано змістовне наповнення можливих адаптивних стратегій.

На основі розробленого адаптивно-індикаторного підходу було створено превентивні дії для гарантування економічної безпеки підприємства. Це досягнуто шляхом здобуття переваг у процесі взаємодії відповідної стратегії з наявним рівнем економічної безпеки, що сприяє усуненню виявлених ризиків і загроз, а також використанню можливостей завдяки синергії наявних компонентів.

Створено організаційно-економічне забезпечення для вдосконалення складових системи економічної безпеки підприємства на стратегічному та тактичному рівнях. Воно складається з системи дій, спрямованих на створення та підтримку стабільного функціонування підприємства через реалізацію обраної стратегії економічної безпеки та забезпечення

конкурентоспроможності в умовах нео-технологічного відтворення.

Запропоноване організаційно-економічне забезпечення включає три основні компоненти: теоретичний, організаційний та економічний, взаємодія між якими здійснюється як через комплексні напрямки їх реалізації, так і базується на відповідних імперативах. Імітаційне моделювання процесу забезпечення економічної безпеки підприємств передбачає оцінку успішності втілення стратегічних настанов та оперативних дій, а також підбиття підсумків оцінювання результативності втілених кроків.

Ґрунтуючись на обчислених індикаторах ефективності впровадження стратегії економічної безпеки, що містять кількісну характеристику досягнення поставлених цілей стратегії, виконання запланованих заходів, обсяг фінансових витрат, стає можливим корегувати стратегію економічної безпеки, переглядати стратегічні цілі та тактичні підходи.

Ключові слова: адаптивний механізм, загроза, модель, неотехнологічне відтворення, стратегія, оцінка, забезпечення, економічна безпека, підприємства, розвиток, організаційно-економічне забезпечення, діджиталізація, інновації, інтелектуалізація.

ABSTRACT

Chapter 1 of the dissertation presents a systematization of contemporary approaches to interpreting the role and importance of enterprise economic security, as well as a generalization of the features of its provision under the conditions of neo-technological reproduction. Based on a critical analysis of theoretical sources and applying a systems approach, four main interpretations of the concept of "economic security" have been identified: the process-based (activity-oriented), the static (as a stable state), the integral (combining both the process and static approaches), and the systemic interpretation, which views security as a complex managed system. It is emphasized that the level of enterprise economic security is shaped by the stage of economic development, the state of productive forces, and

the nature of production relations, which ultimately determine the enterprise's resilience and competitiveness in the market.

It has been proven that the system of economic security of an enterprise develops under the constant influence of external factors, which simultaneously generate development opportunities and threats requiring prompt response. Given the dynamic macroenvironment, the provision of economic security must rely on the enterprise's ability to adapt to political, economic, legal, technological, environmental, and social changes.

A model of an effective system of adaptive enterprise transformation has been formulated, based on the identification of reproduction drivers and the integration of systemic, comprehensive, and resource-based approaches. This model enabled the formation of adaptive transformation tools aimed at preventing risks and enhancing enterprise resilience under uncertainty.

An authorial vision of the architectonics of neo-technological reproduction has been proposed, adapted to enterprise operational conditions and accounting for production specifics and industry characteristics. The structure comprises six successive stages that ensure a step-by-step implementation of neo-technological changes, taking into account competitive advantages and available capacities.

An adaptive mechanism within the system of enterprise economic security has been developed, functioning as a set of processes for decision-making, implementation, and strategy adjustment. The mechanism includes substantive components, impact tools, security domains, systems for monitoring economic and social changes, mechanisms for stakeholder engagement, and the sequencing of managerial decisions. The use of this mechanism helps mitigate risks and ensures flexibility of managerial responses in unstable environments.

Within the framework of this mechanism, a conceptual approach has been proposed for selecting an adaptive model for economic security, which is based on the development of a systematic action plan aimed at achieving enterprise stability, adaptability, and successful performance. This approach unfolds over three stages: (1) identifying prerequisites for adaptation, (2) assessing the current level of

economic security, and (3) identifying and substantiating the appropriate adaptive model.

The components of the adaptive system for improving enterprise economic security have been substantiated. System changes must be grounded in the following: recognition of market determinants; adaptation of production processes to business environment dynamics; effective resource maneuvering; coherence between strategic, tactical, and operational management; rational capital use; and the ability to ensure continuous functioning. It has been emphasized that, in the adaptation process, it is crucial to ensure sufficient resource potential to implement preventive, protective, and adaptive strategies.

Chapter 2 presents an in-depth analysis of the preconditions for the implementation of neo-technological reproduction at enterprises, highlighting the need to account for dynamic impact factors in improving the economic security system. It has been proven that effective economic security under technological transformations requires consideration of trends affecting business activity.

A theoretical and methodological approach to assessing the actual state of economic security under neo-technological reproduction has been improved. The proposed approach is seen as a systemic and hierarchical process focused on identifying key elements: the subject and object of assessment, the diagnostic objectives and functions, methodological tools, expected results, and a conceptual model for adapting the economic security system to change. At the core of the approach lies a comprehensive evaluation algorithm for assessing economic security over a certain period. The algorithm follows sequential stages that cover all structural components of security and the problem areas from which they emerge.

Within this framework, the selection of indicators for evaluating economic security has been substantiated, organized by functional groups reflecting the enterprise's response to internal and external environmental shifts. Four key components have been identified: financial, production-distribution, technical-technological, and human resources. Each includes a set of relevant indicators that

allow for a complex assessment of the state and evolution of economic security under dynamic transformations.

Special attention has been given to developing an indicator-based practical approach for assessing risks and threats in the economic security system under conditions of neo-technological reproduction. This approach employs multifactorial econometric models to identify the probability of crises and formalize potential threats. These models allow for the calculation of integral indicators that quantitatively characterize risk levels, such as insolvency or bankruptcy threats in the context of technological changes.

Based on these models, integral indices of economic security have been calculated. The resulting values enable a thorough determination of security levels and form the basis for adapting enterprise protection systems to technological transformations.

In Chapter 3, a conceptual model was developed that integrates interdependent components: conceptual design, implementation mechanism, deployment phase, and the methodology for evaluating economic security. The use of this model facilitates the creation of well-grounded strategic and tactical vectors for enterprise development. It is proposed that the planning of enterprise economic security adaptation strategies be carried out using the IDEF0 standard, which enables analysis of enterprise operations by focusing on routine functions and the management tools that support them.

To formulate strategic directions and operational measures, the analysis is based on indicators of enterprise economic security. This makes it possible to identify areas of activity where deviations from normative values occur and to substantiate potential risks to economic stability. As a result, the enterprise receives the information necessary for implementing a tailored economic security strategy.

The adaptive-indicator approach for selecting economic security adaptation strategies during neo-technological reproduction has been improved. Deviations of economic security indicators from threshold values have been identified; these

serve as warning signals of potential threats. The thresholds are based on the preventive nature of such threats and form the foundation for initiating proactive measures to neutralize possible negative impacts.

A separate stage of the adaptive-indicator approach involves establishing the correlation between individual economic security indicators and the integral indicator of enterprise economic security. A matrix of economic security zones was constructed, and the content of possible adaptive strategies was formulated and substantiated accordingly.

Based on the developed adaptive-indicator approach, a system of preventive actions has been created to ensure the enterprise's economic security. This was achieved by leveraging the strategic interaction between the selected strategy and the current level of economic security, which contributes to eliminating identified risks and threats, as well as utilizing existing opportunities through the synergy of available components.

An organizational and economic support framework has been created to enhance the components of the enterprise's economic security system at both strategic and tactical levels. This framework consists of a set of actions aimed at establishing and maintaining the stable functioning of the enterprise through the implementation of the chosen economic security strategy and ensuring competitiveness under conditions of neo-technological reproduction.

The proposed framework includes three core components: theoretical, organizational, and economic, which interact through integrated implementation areas and are based on relevant imperatives. Simulation modeling of the economic security process provides for the assessment of the success of strategic and operational decisions, as well as evaluation of the effectiveness of their implementation.

Based on the calculated indicators of the strategy's implementation effectiveness—which include quantitative characteristics of goal achievement, the completion of planned measures, and the volume of financial expenditures—it

becomes possible to adjust the economic security strategy, review strategic objectives, and revise tactical approaches.

Keywords: adaptive mechanism, threat, model, neo-technological reproduction, strategy, evaluation, provision, economic security, enterprise, development, organizational and economic support, digitalization, innovation, intellectualization.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці у виданнях іноземних держав або у виданнях, які включені до міжнародних наукометричних баз даних:

1. Arefieva O., Tytykalo V., Kalyniuk V., Sytnik N., Gnitetskyi I. Formation of the Adaptive Management System for the Economic Security of Enterprises in the COVID-19 Context. *Journal of the University of Zulia*. 2023. no. 14(40). P. 539–554. URL : <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rluz/article/view/40083> ISSN 0041-8811 (Web of Science). DOI: <https://doi.org/10.46925/rdluz.40.30>

Особистий внесок здобувача: обґрунтовано складові, які має забезпечити підприємство при формуванні системи адаптивного управління економічною безпекою підприємств в умовах змін).

2. Tytykalo V., Kovalenko N., Pohrebniak A., Nahorna I., Kalyniuk V. Assessment of adaptive management of economic security of enterprises in the context of globalization challenges and sustainable development. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 2023. Vol. 18, no. 4. P. 1271–1281. DOI: 10.18280/ijstdp.180432. (Scopus, Q4). URL : <https://www.iieta.org/journals/ijstdp/paper/10.18280/ijstdp.180432> ISSN: 1258-5769. *(особистий внесок здобувача: запропоновано заходи щодо реалізації адаптивного управління економічною безпекою підприємства згідно запропонованого методичного підходу).*

Статті у наукових фахових виданнях України:

3. Ареф'єва О. В., Калинюк В. Є. Теоретичне підґрунтя формування адаптивного управління фінансовою безпекою підприємства. *Економічний вісник*. 2022. № 3. С. 123–130. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/79.123> ISSN 2709-6459.

Особистий внесок здобувача: розроблено зміст, послідовність етапів адаптивного управління фінансовою безпекою підприємства та основні його

елементів).

Особистий внесок Арєф'євої О. В.: полягає у визначенні і обґрунтуванні принципів забезпечення фінансової безпеки підприємства, формулюванні складу основних елементів адаптивного управління фінансовою безпекою підприємства).

4. Калинюк В. Є. Сучасні наукові підходи до визначення сутності поняття «економічна безпека підприємства». *Бізнес Інформ*. 2022. № 12. С. 221–228. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-12-221-228> ISSN 2222-4459.

5. Калинюк В. Є. Науково-методичний підхід до формування економічної безпеки підприємства. *Економічний вісник*. 2023. № 3. С. 151–160. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/83.151> ISSN 2709-6459.

6. Калинюк В. Є. Концептуальний підхід щодо адаптації економічної безпеки підприємства. *Проблеми економіки*. 2023. № 3. С. 187–194. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-3-187-194> ISSN 2311-1186,

7. Калинюк В. Є. Місце економічної безпеки підприємства в загальній системі економічної безпеки. *Економічний аналіз*. 2023. № 3. С. 33–41. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/5829> ISSN 2219-4649

8. Арєф'єва О. В., Калинюк В. Є. Організаційно-економічне забезпечення удосконалення складових системи економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного відтворення. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 11. С. 1–22. URL : <https://econp.com.ua/index.php/journal/issue/view/10> DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14982473> ISSN 2786-9431

Особистий внесок здобувача: досліджено теоретичні і практичні аспекти організаційно-економічного забезпечення удосконалення складових системи економічної безпеки підприємства.

Особистий внесок Арєф'євої О. В.: принципи формування організаційно-економічного забезпечення складових в системі економічної безпеки підприємств.

9. Калинюк В. Є. Концептуальні аспекти механізму формування стратегій адаптації економічної безпеки при неотехнологічному відтворенні. *Економічний*

аналіз. 2024 № 4. С. 501–510. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.04.501> ISSN [2219-4649](#).

Одноосібні монографії або одноосібні розділи у колективних монографіях:

10. Калинюк В. Є. Теоретико-методичний підхід оцінювання економічної безпеки підприємства. *Детермінанти інноваційного розвитку соціально-економічних систем в умовах інтелектуально-цифровізаційного простору* : монографія / за ред. О. В. Ареф'євої. К. : ФОП Маслаков, 2025. С. 144–174. ISBN 978-617-549-499-8

Наукові праці, які додатково відображають наукові результати дисертації

11. Ареф'єва О. В., Калинюк В. Є. Забезпечення фінансової стійкості підприємства при реалізації змін. *Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення* : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 21 жовт. 2021 р.). К. : НАУ, 2021. Т. 2. С. 35–37.

12. Ареф'єва О. В., Калинюк В. Є. Загрози фінансовій безпеці підприємств при здійсненні інноваційних процесів. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами* : матеріали XIII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 14-15 квіт. 2022 р.). К. : НАУ, 2022. С. 12–15.

13. Калинюк В. Є. Інноваційне управління ресурсним забезпеченням. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами* : матеріали XIV Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 13-14 квіт.). К. : НАУ, 2023. С. 81–83.

14. Калинюк В. Є. Проактивний підхід інтегрування новітніх технологій для зниження ризиків діяльності та економічної безпеки підприємства. *Авіація в XXI столітті – Безпека в авіації та космічні технології* : матеріали XI Всесвітнього конгресу. (м. Київ, 25-27 вересня 2024 р.). К. : НАУ, 2024. С. 460–463.

15. Калинюк В. Є. Соціальні аспекти підвищення економічної безпеки підприємства. *Бізнес-аналітика: моделі, інструменти та технології* : матеріали

IV Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 1-3 берез. 2023 р.). К. : НАУ, 2023. С. 63–65.

16. Калинюк В. Є. Забезпечення адаптивного механізму в системі економічної безпеки. *Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки* : матеріали IX Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 11-12 квіт. 2024 р.). Дніпро : ПІБТ УДУНТ, 2024. С. 126–130.

17. Калинюк В. Є. Особливості побудови структури неотехнологічного відтворення на підприємстві. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами* : матеріали XV Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 11-12 квіт. 2024 р.). К. : НАУ, 2024. С. 78–81.

18. Калинюк В. Є. Роль адаптивного управління в забезпеченні економічної безпеки підприємств в умовах постійних змін. *Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій* : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 06-07 лют. 2025 р.). Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2025. С. 196–198.

19. Калинюк В. Є. Макроекономічні передумови формування економічної безпеки підприємств транспорту. *Стратегічні орієнтири розвитку економіки, обліку, фінансів та права* : зб. тез доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Кременчук, 30 серп. 2023 р.). Кременчук : ЦФЕНД, 2023. С. 19–20.

20. Калинюк В. Є. Тенденції розвитку транспортних підприємств при динаміці змін. *Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення* : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 16 лист. 2023 р.). К. : НАУ, 2023. С. 86–88.

21. Калинюк В. Є. Економічний потенціал підприємства як передумова зміцнення його економічної безпеки. *Світ наукових досліджень* : матеріали Міжнар. мультидисциплінар. наук. інтернет-конф. (м. Тернопіль, 19-20 груд. 2022 р.). Тернопіль : О-П Шпак В. Б., 2022. С. 35–36.

22. Калинюк В. Є. Формування та розподіл прибутку на інноваційному підприємстві. *ABIA-2023* : матеріали XVI Міжнар. наук.-техн. конф.

(м. Київ, 18-20 квіт. 2023 р.). К.: НАУ. 2023. С. 24.39–24.41. URL: <https://conference.nau.edu.ua/index.php/AVIA/AVIA2023/paper/view/9377/7772>

23. Kalyniuk V. Adaptive processes as a condition for the development of the enterprise. *Rozwój społeczny wobec wartości. Etyka – Technika – Społeczeństwo* : materiał IX Międzynar. interdyscyplinarna konf. nauk. (m. Wisła, 26-28 września 2023 r.). Polska : Politechnika Śląska, 2023. PP. 81–82.

24. Kalyniuk V. System of economic securite in the era of neotechnologies: formation of adaptivestrategies. *Rozwój społeczny wobec wartości. Etyka – Technika – Społeczeństwo* : materiał X Międzynar. interdyscyplinarna konf. nauk. (m. Wisła, 24-26 września 2024 r.). Polska : Politechnika Śląska, 2024. P. 60.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	20
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ ЯК СКЛАДОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ТА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ	31
1.1. Сучасні підходи до визначення ролі і місця економічної безпеки підприємств та її забезпечення при неотехнологічному відтворенні	31
1.2. Система економічної безпеки підприємства в контексті визначення умов функціонування і факторів впливу, джерел та спектру загроз за рівнями.....	51
1.3. Концептуальний підхід до формування формування адаптивного механізму системи економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного відтворення.....	72
Висновки до розділу 1	91
РОЗДІЛ 2.....	95
ДІАГНОСТИКА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕОТЕХНОЛОГІЧНОГО ВІДТВОРЕННЯ.....	95
2.1. Дослідження передумов формування економічної безпеки підприємств при неотехнологічному відтворенні	95
2.2. Теоретико-методичний підхід оцінювання економічної безпеки підприємства та її вплив на неотехнологічне відтворення	115
2.3. Адаптивно-індикаторний підхід до оцінки можливостей загроз та ризиків в системі економічною безпекою при неотехнологічному відтворенні.....	126
Висновки до розділу 2	159
РОЗДІЛ 3.....	162
ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНОГО МЕХАНІЗМУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОАХ НЕОТЕХНОЛОГІЧНОГО ВІДТВОРЕННЯ ...	162
3.1. Концептуальні основи (аспекти) механізму формування стратегій адаптації системи економічної безпеки підприємства при неотехнологічному відтворенні.....	162

3.2. Науково-практичний підхід до вибору (обґрунтування) стратегій адаптації системи економічної безпеки підприємства за рівнями при неотехнологічному відтворенні.....	183
3.3. Організаційно-економічне забезпечення удосконалення складових системи економічної безпеки підприємства на стратегічному і тактичному рівнях при реалізації стратегій в умовах неотехнологічного відтворення	193
Висновки до розділу 3	229
ВИСНОВКИ	232
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	235

ВСТУП

Обґрунтування вибору теми дослідження. Для забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності транспортних підприємств України на внутрішньому та міжнародному ринку вкрай необхідно здійснити фундаментальне оновлення технічного та технологічного оснащення підприємств, зосереджуючись на цифровізації, впровадженні високоінтелектуальних технологій та інтеграції в глобальну систему транспортних зв'язків. Досягнення окреслених цілей вимагає значних капіталовкладень, залучення яких ускладнюється низькою ефективністю адаптаційних процесів в інвестиційній сфері підприємств.

Стан економічної безпеки підприємств справляє прямий вплив на стабільність та розбудову національної економіки, що увиразнює його значення для гарантування економічного поступу та внутрішньої міцності держави. Дослідження ролі економічної безпеки підприємства в загальній системі економічної безпеки є нагальним завданням з кількох причин. По-перше, підприємства виступають ключовими рушіями економічного зростання, і їхня успішність або ж життєздатність прямо впливають на загальний післявоєнний економічний стан країни. По-друге, ризики та загрози для підприємств можуть набувати системного характеру та провокувати економічну нестабільність на рівні держави.

Відтак, гарантування ефективної економічної безпеки підприємств на базі системного опрацювання є ключовим чинником для здобуття загальної стійкості функціонування. До того ж, вивчення економічної безпеки підприємства дозволяє конструювати та запроваджувати дієві стратегії попередження та усунення загроз, а також вдосконалювати засоби пристосування до змін у цій царині. Такий формат роботи підсилює спроможність підприємств чинити опір внутрішнім та зовнішнім викликам, що, своєю чергою, веде до зміцнення економічної безпеки підприємств. Зважаючи на щільний взаємозв'язок між економічною безпекою

підприємства та загальним економічним станом у країні, досягнення стійкості підприємств являє собою важливий складник стабільності національної економіки в цілому

Динамічне середовище, в якому розгортається діяльність підприємств, розмір інвестиційних запитів, масштаб проблем, зумовлених інтелектуалізацією та цифровізацією, швидкість змін у компонентах економічної безпеки, а також недооцінка технологічного прогресу в умовах неотехнологічного відтворення – все це підкреслює нагальну потребу у створенні гнучкого механізму в системі економічної безпеки підприємства в контексті неотехнологічного відтворення. Це можливо через розвиток теоретичних засад, організаційних принципів і методик для посилення економічної безпеки на підприємствах.

Теоретико-методологічний базис дисертаційного дослідження ґрунтується на наукових поглядах щодо формування економічної безпеки підприємства таких вчених, як Kuzor A., Arefieva O., Vovk O., Brožek P., Revko A., Tulchynska S., Tkachenko T., Arefiev S., Дикань В. Л., Воловельська І. В., Гузенко О. П., Хайлова Т. В., Ковальчук А. М., Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., Кравчук Н. М., Прохорова В., Крутова А., Дяченко К.

З позиції необхідності змін на підставі адаптації підприємств задля підтримання на належному рівні економічної безпеки діяльності та впровадження інноваційних технологій, стратегічного підходу розвитку, регіональні особливості і економічні механізми досліджують такі українські науковці: Lutskyi M., Arefieva O., Kovalchuk A., Tytykalo V., Korcha Y., Ареф'єв С. О., Мягих І. М., Коваленко Н. В., Гонтова Н. В., Лелеченко А. П., Лепейко Т. І., Кривобок К. В., Смерічевський С. Ф., Пілецька С. Т., Сімкова Т. О., Чубукова О. Ю., Ольшанська О. В., Штангрет А. М., Караїм М. М., Штангрет І. А., Poberezhna Z.

Віддаючи належне науковій і практичній значущості праць вказаних учених, слід зазначити, що вельми актуальним є розроблення теоретичних

положень щодо розвитку та формування економічної безпеки на підставі інновацій, інтелектуалізації процесів адаптації, побудови адаптивного механізму в системі економічної безпеки підприємства і відповідного з'ясування складових організаційно-економічного забезпечення, ролі неотехнологічного відтворення і побудови стратегій, у діджиталізації діяльності підприємств транспорту.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження виконано згідно з планами науково-дослідних робіт Державного некомерційного підприємства «Державний університет «Київський авіаційний інститут» МОН України за темою «Мотиваційне управління економічними системами в умовах інтелектуально-цифровізаційної трансформації» (номер державної реєстрації 0118U004287), в межах якого автором розроблено теоретико-методичний підхід оцінювання економічної безпеки підприємства.

Дисертація виконувалася відповідно до основних положень Національної економічної стратегії на період до 2030 року (Постанова Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 № 179); Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках (Постанова Кабінету Міністрів України від 27.12.2024 № 1550); Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року (Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10.07.2019 № 526-р.); Стратегії цифрової трансформації соціальної сфери (Розпорядження Кабінету Міністрів України від 28.10.2020 № 1353-р.).

Мета і завдання дослідження. Мета дисертації є удосконалення теоретико-методичних засад і практичних рекомендацій щодо формування адаптивного механізму в системі економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного відтворення.

Поставлена мета дисертації обумовила поставлення та необхідність вирішення наступних завдань:

- систематизувати сучасні підходи до визначення ролі і місця економічної безпеки підприємств із застосуванням системного підходу та визначити їх типи при неотехнологічному відтворенні;

- визначити систему економічної безпеки підприємства в умовах постійного впливу зовнішнього середовища, яке формує як потенційні можливості для розвитку в контексті встановлених джерел та спектру загроз за рівнями;

- розробити концептуальний підхід до формування адаптивного механізму в системі економічної безпеки підприємства через побудову архітектоніку неотехнологічного відтворення на підприємстві;

- удосконалити теоретико-методичний підхід оцінювання економічної безпеки підприємства, який має забезпечити належний ступінь проведення її оцінки в умовах неотехнологічного відтворення;

- розвинути індикаторно-практичний підхід до оцінювання можливостей і рівня настання загроз та ризиків змін економічної безпеки при неотехнологічному відтворенні;

- розвинути концептуальні основи (аспекти) механізму формування стратегій адаптації економічної безпеки підприємства при неотехнологічному відтворенні;

- удосконалити адаптивно-індикаторний підхід до вибору стратегій адаптації економічної безпеки підприємства за рівнями та забезпечує формування превентивних заходів в умовах неотехнологічного відтворення;

- розробити організаційно-економічне забезпечення удосконалення складових системи економічної безпеки підприємства на стратегічному і тактичному рівнях при реалізації стратегій в умовах неотехнологічного відтворення.

Об’єкт дослідження – процес удосконалення економічної безпеки підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні положення, методичні засад і практичні рекомендації щодо формування адаптивного механізму в системі економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного відтворення.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети і вирішення зазначених завдань використано такі методи: *порівняльний аналіз і графічний метод* – для відображення сучасного стану і тенденцій розвитку транспортної галузі та підприємств на підставі передумов формування їх економічної безпеки при неотехнологічному відтворенні; *систематизація і класифікація* – при упорядкуванні системи економічної безпеки підприємства в контексті визначення факторів впливу, джерел та спектру загроз за рівнями в архітектоніці неотехнологічного відтворення; *логіко-діалектичний* – щодо удосконалення теоретико-методичного підходу оцінювання економічної безпеки підприємства та її вплив на неотехнологічне відтворення; при розвиненні концептуальних основ механізму формування стратегій адаптації економічної безпеки підприємства на підставі розробленої структурно-функціональної моделі; *абстрактно-логічний* – при удосконаленні науково-практичного підходу до вибору (обґрунтування) стратегій адаптації економічної безпеки підприємства за рівнями; *структурно-функціональний* – при розвиненні теоретико-методичний підходу до оцінки складових в системі економічної безпеки; *морфологічний аналіз* – для уточнення сутності наукового понять «економічна безпека підприємства» і «система економічної безпеки підприємства» в контексті встановлених джерел та спектру загроз за рівнями; *експертний і розрахунково-аналітичний* – при розробці адаптивно-індикаторного підходу до вибору стратегій адаптації економічної безпеки підприємства за рівнями при неотехнологічному відтворенні; *аналізу та синтезу* – при розвиненні концептуального підходу до формування адаптивного механізму економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного відтворення.

Інформаційною основою дослідження стали законодавчі акти та постанови, які регламентують сфери діяльності та функціонування транспортних підприємств України. Крім того, враховувалися публікації

видатних вітчизняних та іноземних науковців, монографічні дослідження експертів з питань управління інвестиційними процесами підприємств, а також дані фінансової та статистичної звітності аналізованих підприємств та інтернет-ресурси.

Наукова новизна визначається особистим внеском автора в поглибленні теоретичних засад, удосконаленні методичних підходів і практичних положень щодо формування адаптивного механізму економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного відтворення. Найбільш важливі результати дослідження, що містять елементи наукової новизни, полягають у такому, що

удосконалено:

- адаптивно-індикаторний підхід до обґрунтування і вибору стратегій адаптації економічної безпеки підприємства за рівнями при неотехнологічному відтворенні який, на відміну від існуючих, включає адаптивно-індикаторний підхід з урахуванням виділених і обґрунтованих зон економічної безпеки через побудовану матрицю (абсолютно безпечна, безпечна, умовно безпечна, нейтральна) та вибору стратегії (підтримки та зростання, зростання та пристосування, пристосування та посилення, а також адаптації та трансформації), що сприяє нейтралізації сучасних ризиків та загроз, реалізації можливостей на основі синергії наявних складових, а також створює основу для розробки комплексного інструментарію забезпечення економічної безпеки підприємства в цілому;

- концептуальні основи механізму формування стратегій адаптації економічної безпеки підприємства при неотехнологічному відтворенні; впровадження якої на підставі розробленої структурно-функціональної моделі дасть можливість на основі визначення логічних взаємозв'язків між функціональними складовими розробити ефективну систему стратегічного та тактичного планування економічної діяльності підприємства в контексті неотехнологічного відтворення, що дозволяє виконувати систематичний аналіз

діяльності підприємства, фокусуючи увагу на стандартних, щоденних функціях і засобах впливу, які підтримують ці функції;

- систематизація сучасних підходів до встановлення ролі і місця економічної безпеки підприємств із застосуванням системного підходу та визначено їх типи і визначення економічної безпеки підприємства в контексті встановлених джерел та спектру загроз за рівнями, яке, на відміну від існуючих, ґрунтується на дослідженні місцезнаходження економічної безпеки підприємства в розробленій архітектоніці неотехнологічного відтворення на підприємстві, розглянутих особливостях та структурі економічної безпеки в контексті формування передумов для її посилення або послаблення та виокремленні ролі зовнішнього поля як проміжної ланки між підприємством та зовнішнім середовищем в цьому процесі, що дозволить вчасно реагувати на загрози і небезпеки і її адаптувати до змін;

- організаційно-економічне забезпечення удосконалення складових економічної безпеки підприємства на стратегічному і тактичному рівнях в умовах неотехнологічного відтворення, яке, на відміну від існуючих, представляє собою систему принципів його побудови та заходів, спрямованих на створення та підтримку стабільного функціонування підприємства, оцінювання ефективності впровадження стратегічних орієнтирів та тактичних заходів, підтвердженням або спростуванням прогнозів, отриманих за допомогою розробленої імітаційної моделі, а комплексний та системний підхід передбачає інтеграцію розроблених для кожного підприємства стратегічних та тактичних заходів для сформульованої стратегії на досягнення поставлених цілей;

набули подальшого розвитку:

- концептуальний підхід до формування адаптивного механізму в системі економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного відтворення який, на відміну від існуючих, включає визначення сукупності процесів прийняття, реалізації і зміни економічної стратегії, ґрунтується на змістовних складових частин, інструментів, комплексних зон забезпечення, інструментів моніторингу економічних, соціальних тенденцій та інновацій, врахування інтересів

зацікавлених сторін і взаємозв'язок етапів прийняття рішення до змін і підходу до вибору моделі адаптації економічної безпеки підприємства, що сприятиме враховувати специфіку галузі та конкурентні переваги, в якій діє підприємство;

– індикаторно-практичний підхід до оцінки складових економічної безпеки через можливості, загрози та ризики при неотехнологічному відтворенні який, на відміну від існуючих, ґрунтується на комплексному показнику, враховує функціональні складові (фінансову, виробничо-збутову, техніко-технологічну, кадрову; та оцінюється на підставі розрахунку сукупності індикаторів через знаходження їх в межах допустимого діапазону до порогових значень, а також при тому, що порогове значення одного індикатора не знаходиться в конфлікті з іншим. що сприятиме визначенню рівня економічної безпеки підприємства і обґрунтованому вибору адаптивної стратегії;

– теоретико-методичний підхід до оцінювання економічної безпеки підприємства та її вплив на неотехнологічне відтворення, який, на відміну від існуючих, включає модель адаптації економічної безпеки підприємства до змін, в основу якої покладено інституціональні умови та особливості, фактори впливу на економічну безпеку підприємства і обґрунтована система показників для оцінювання забезпечуючих складових. використовуючи систему показників економічної безпеки підприємства, можливі неотехнології та неоідеї, які забезпечать успішне функціонування його в умовах неотехнологічного відтворення.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що отримані в дисертації теоретико-методичні положення і практичні рекомендації можуть бути використані в процесі обґрунтування стратегічних і тактичних напрямів реалізації адаптивного механізму економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного відтворення, зокрема у діяльності Української асоціації Управління проектами «УКРНЕТ» теоретико-методичний підхід оцінювання економічної безпеки підприємства, що, створює умови для нейтралізації та осучаснення ризиків та загроз, а також може бути використаний на підприємстві для розробки комплексного

інструментарію при діагностиці діяльності та забезпеченні економічної безпеки в умовах неотехнологічного відтворення. (довідка про впровадження від 19.11.2024 № 88); для формування стратегії адаптації економічної безпеки підприємства через розроблений та запропонований до використання механізм з урахуванням елементів неотехнологічного відтворення в процесі структурно-організаційних оновлень та адаптивних змін підприємства, таких як забезпечення технологічної незалежності, захист інфраструктури, мінімізація ризиків, підвищення стійкості до кібератак (довідка про впровадження ТОВ «БУРАН Груп № 132-15 від 17.12.2024); використано організаційно-економічне забезпечення удосконалення складових системи економічної безпеки підприємства на стратегічному і тактичному рівнях при реалізації обґрунтованих стратегій (довідка про впровадження ФОП «Маковоз Ю.О.» № 182-08 від 19.12.2024); дозволяє розробити превентивні заходи у вирішенні проблем забезпечення економічної безпеки, що сприяють нейтралізації сучасних ризиків та загроз, планувати реалізацію можливостей на основі синергії наявних функціональних складових, а також створює основу для розробки комплексного інструментарію її діагностики рівня економічної безпеки (довідка про впровадження ПП «ФІРМА БУРАН № 84.16 від 20.11.2024); запропоновані автором наукові положення та практичні рекомендації дозволили Державне некомерційне підприємство «Державний університет «Київський авіаційний інститут» використати окремі положення результатів дослідження в навчальному процесі кафедри економіки при підготовці фахівців: зі спеціальності 051 «Економіка» за освітньо-професійною програмою «Економіка підприємства» при викладанні на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти дисциплін – «Проектний аналіз і оцінювання ризиків», «Соціально-економічна безпека підприємства»; на другому (магістерському) – «Управління фінансово-економічною безпекою авіапідприємства» (довідка від 06.03.2025 № 534/11.02).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є завершеною самостійною науковою працею, в якій у підсумку отримано нові результати

належного рівня, що є теоретико-практичним підґрунтям задля розв'язання важливого наукового завдання – обґрунтування теоретичних засад і розробки практичних рекомендацій щодо формування адаптивного механізму економічної безпеки підприємств в умовах неотехнологічного відтворення. Основні авторські ідеї й розробки дисертаційного дослідження, у тому числі й ті, що характеризують наукову новизну, отримані автором особисто. Особистий внесок автора у публікаціях в співавторстві розкрито в списку праць наукового і апробаційного характеру.

Публікації. Основні положення та результати дисертаційної роботи знайшли відображення у 24 наукових працях, серед яких 2 статті у виданнях, проіндексованих у базі даних Scopus та Web of Science Core Collection, одноосібний розділ у колективній монографії, 7 статей у наукових фахових виданнях України, 14 тез доповідей у збірниках за матеріалами конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 9,95 ум.-друк. арк., з яких особисто здобувачеві належить 7,92 ум.-друк. арк.

Апробація результатів дисертації. Основні положення, найважливіші ідеї, висновки, рекомендації, отримані в дисертації, оприлюднені на наукових та науково-практичних конференціях, у тому числі міжнародних, всеукраїнських та за міжнародною участю: «Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення» (Київ, 2021, 2023, 2024); «Світ наукових досліджень» (Тернопіль, 2022); «Бізнес-аналітика: моделі, інструменти та технології» (Київ, 2023); АВІА (Київ, 2023, 2024); «Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами» (Київ, 2021, 2023, 2024); «Стратегічні орієнтири розвитку економіки, обліку, фінансів та права» (Кременчуг, 2023); «Rozwój społeczny wobec wartości etyka – technika – społeczeństwo» (Katowice, Polska, 2023, 2024), «Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки» (Дніпро, 2024); «Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій» (Харків, 2025).

Структура дисертаційної роботи обумовлена змістовним наповненням проблематики дослідження, постановкою мети й завдань.

Дослідження складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

Загальний обсяг роботи складає 234 сторінок, у т. ч. основний текст займає 210 сторінок. Список використаних джерел налічує 206 найменувань, що розміщені на 26 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ ЯК СКЛАДОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ТА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

1.1. Сучасні підходи до визначення ролі і місця економічної безпеки підприємств та її забезпечення при неотехнологічному відтворенні

Тривалий час у світовому просторі еволюціонувала наука про безпеку, на основі якої у 20 столітті під впливом розвитку економічних процесів у суспільстві дослідження перетворилися на науковий напрям «економічна безпека». Дослідження основних аспектів системи теорії економічної безпеки підприємств в умовах конкурентного розвитку слід розпочати з розгляду та аналізу поняття «безпека» [76]. Дослідження природи економічної безпеки в сучасному розумінні проводяться вже досить давно. Питання забезпечення безпеки формувалося паралельно зі створенням держави. Стародавні мислителі визнавали цю необхідність і присвячували їй наукові праці. Наприклад, Жан-Жак Руссо 1762 року написав «Теорію суспільного договору, або Принципи політичного права» [136]. У ньому він заявив, що найважливішими турботами держави є самозбереження і безпека.

Згідно з дослідженням Н. Луппової, безпека – це «постійний контроль з метою повного усунення статичних (постійно присутніх) і динамічних (тих, що тимчасово минають) зовнішніх і внутрішніх загроз та усунення або принаймні зменшення шкоди, яка може виникнути від них, для того, щоб об'єкт функціонував у заданих умовах і параметрах» [90]. Саме процесний підхід дозволяє розглянути безпеку з позиції здійснення діяльності. Згідно зі статистичним підходом, безпеку вивчала Е. Крифтіна, яка зазначає, що «безпека – це стан, за якого найважливіші інтереси особистості, суспільства і держави захищені від загроз» [145].

На основі економічних досліджень [76; 160] визначення сутності «безпеки» можна звести до чотирьох основних підходів: процесний (або діяльнісний); статичний (безпека як зафіксований стан на певну дату), інтегральний (в межах якого відбувається взаємна інтеграція характеристик процесного і статичного підходів), системний (безпека як система) (рис. 1.1).

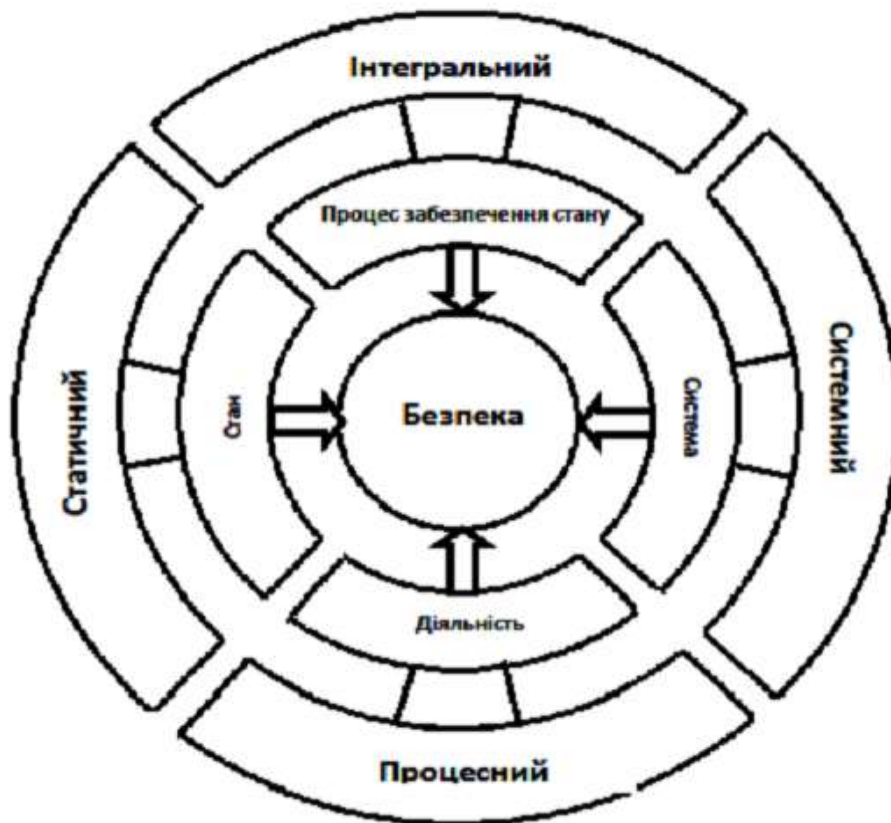


Рис 1.1. Основні підходи до визначення дифініцій поняття «безпека»
Джерело: складно автором за даними [45].

З точки зору макроекономічного підходу економічну безпеку розглядають Третяк В. та Гордієнко Т., які вважають, що «економічна безпека – це стан економіки, який за допомогою економічного механізму шляхом використання комплексу заходів забезпечує незалежність, стабільність та розвиток країни» [148]. Слід зазначити, що сучасні напрями опрацювання сутності економічної безпеки є значно поляризованим, також визначено рівень, на якому відповідні дослідження можливі щодо природи економічної безпеки на будь-яких етапах розвитку економіки.

Формування власної позиції щодо місця та структури економічної безпеки підприємств при здійсненні неотехнологічного відтворення доцільно розпочати з аналізу та узагальнення еволюції наукових поглядів щодо зазначеної категорії. Беззаперечно, виникнення та розвиток поняття «економічна безпека» у сфері підприємницької діяльності було зумовлено проявом численних кризових явищ, які підштовхнули суб'єктів господарювання до пошуку та розробки ефективних механізмів попередження й протидії загрозам. Серед чинників, що спричинили суттєву трансформацію змісту та структури економічної безпеки підприємств, доцільно виокремити масштабні економічні кризи, війнні конфлікти, інтенсивний науково-технічний прогрес, процеси індустріалізації, діджиталізації та інші глобальні тенденції, які обумовили необхідність адаптивних змін у підходах до забезпечення економічної безпеки на різних рівнях її реалізації.

З метою ґрунтовнішого розуміння ретроспективної еволюції змістовного наповнення дефініції «економічна безпека» пропонується таблиця 1.1, у якій наведено систематизовані підходи щодо трактування зазначеного терміну у хронологічній послідовності.

Такий розподіл за періодами є досить умовним, оскільки вчені економісти продовжують досліджувати поняття економічної безпеки з позиції зору авторських підходів та власної наукової позиції.

Економічна безпека – це такий стан підприємства при якому, воно не лише може ефективно протидіяти зовнішнім загрозам, а й формувати умови для стратегічного розвитку і удосконалення тактичних завдань при неотехнологічному відновленні як відносин, так і техніко-технологічних, інформаційних, фінансових, кадрових складових.

Провівши поглиблений аналіз наукових підходів щодо сутнісного трактування поняття «економічна безпека підприємства», доцільно зазначити, що дане поняття за своєю природою належить до складної системи рівнів економічної безпеки, знаходячись при цьому на її мікрорівні.

Водночас забезпечення економічної безпеки підприємства суттєво залежить від ефективної взаємодії з іншими рівнями цієї системи, що свідчить про існування тісних взаємозв'язків між ними. Відповідно, економічну безпеку підприємства слід розглядати як певний структурний елемент загальної системи економічної безпеки, при цьому її стан виступає однією з найчутливіших характеристик функціонування господарюючого суб'єкта.

Таблиця 1.1

Ретроспектива визначення дефініції «економічна безпека»

Період	Підходи до поняття «економічна безпека»
1904	Президент США Теодор Рузвельт вводить поняття «національна безпека».
30-ті	Світова криза, економічна безпека стала предметом дослідження.
60-ті	Розпад колоніальної системи. Формування концепції економічної безпеки.
70-ті	Економічна безпека розглядається як важлива складова національної безпеки.
1985 рік	40–а сесія Генеральної асамблеї ООН, ухвалення резолюції «Міжнародна економічна безпека».
1987 рік	42–а сесія Генеральної асамблеї ООН, прийнято «Концепцію міжнародної економічної безпеки».
90-ті роки	Економічна безпека розглядається як критерій захищеності інформаційних ресурсів підприємства.
1991-1997	Забезпечення умов збереження своїх комерційних таємниць, інтелектуальної власності і інше.
1998-1999	Захищеність діяльності підприємства від негативних впливів зовнішнього середовища.
1999-2001	Розгляд економічної безпеки підприємства з позиції окремих аспектів його господарської діяльності.
1999-2002	Виділення функціональних складових економічної безпеки підприємства.
2002-2005	Економічна безпека підприємства ототожнюється з ефективним його функціонуванням.
2005-2010	Основною ідеєю виступає розгляд економічної безпеки підприємства залежно від галузевої приналежності. Розгляд економічної безпеки через призму різних видів управління організації.
2010-2015	Розгляд економічної безпеки з позиції формування різних видів потенціалів
2015-2020	Економічна безпека підприємства розглядає з позиції наявності та необхідності забезпечення конкурентних переваг підприємства
2024-...	Економічна безпека підприємства при неотехнологічному відтворенні

Джерело: складено автором на основі [155].

В умовах динамічного розвитку сучасної економічної науки сформувалося значне різноманіття теоретичних трактувань економічної безпеки підприємства. На основі аналізу ключових наукових підходів, що розкривають сутнісний зміст цієї економічної категорії, запропоновано їх поділити на такі групи: системний, комплексний, внутрішній, ресурсний та мотиваційний. Представники сутнісного (іманентного) напряму визначають економічну безпеку підприємства як специфічний стан суб'єкта господарювання, які зафіксує увагу саме на внутрішніх параметрах визначеного стану. До таких характеристик належать: ефективність використання ресурсної бази, ступінь захищеності прибутку, динаміка розвитку підприємства, рівень економічної свободи суб'єкта та стан реалізації його потенціалу.

У межах ресурсного підходу економічна безпека підприємства розуміється як процес як гарантування, так і максимальне сприяння ефективного використання усіх доступних ресурсів з метою підтримки сталого розвитку. Натомість мотиваційний підхід орієнтується на отримання довгострокової економічної вигоди, яка відповідає інтересам підприємства та зацікавлених сторін у майбутньому періоді [84; 104; 119; 120; 122]. У таблиці 1.2. наведені визначення дефініції «економічна безпека підприємства».

Таблиця 1.2

Сучасні підходи до трактування поняття «економічна безпека підприємства»

Науковці	Визначення	Підхід
1	2	3
Барташевська Ю.М. [22]	Комплекс заходів, реалізація яких дає змогу забезпечувати економічну стабільність підприємства та його розвиток за невизначеності внутрішнього і зовнішнього середовища та ризику інвестиційної діяльності.	Комплексний

Продовження табл. 1.2

1	2	3
Барановський О. І. [21]	Комплекс заходів, які сприяють підвищенню фінансової стійкості господарчих суб'єктів за умов ринкової економіки, що захищають їх комерційні інтереси від впливу негативних ринкових процесів.	Комплексний
Коваленко О. В. [75]	Комплексну характеристику досягнутих та очікуваних результатів діяльності підприємства, яка зумовлена узгодженням цілей та передбачає раціональне використання ресурсів.	Ресурсний
Ковальчук А. М. [185]	Стан захищеності економічних інтересів підприємства, який забезпечує формування і реалізації потенціалу в існуючих умовах та з урахування перспектив стратегічного нарощування ефективності у майбутньому, а також є маркером здатності підприємства до адаптації та змін у інноваційно-динамічному середовищі.	Мотиваційний
Козаченко Г.В., Пономарьов В.П. [78]	ЕБП як гармонізація в часі та просторі економічних інтересів підприємства з інтересами пов'язаних з ним суб'єктів зовнішнього середовища, що діють поза межами підприємства	Комплексний
Ляшенко О.М. [92]	Економічна безпека як міра економічної свободи підприємства, що досягається внаслідок керованого процесу взаємоузгодження економічних інтересів стейкхолдерів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства, який має на меті протистояння загрозам економічній безпеці.	Сутнісний
Ткаченко Т. П. [147]	Дана економічна категорія ґрунтується на комплексному багатогранному підході та включає в себе категорії безпека, небезпека та загроза на різних рівнях, а її забезпечення залежить від взаємозв'язків цих категорій на різних визначених рівнях	Комплексний
Тульчинська С.О., Салоїд С.В. [150]	Поточний стан захищеності підприємства за рахунок своєчасного реагування на зміни умов середовища діяльності, який дозволяє зберігати стійкість та закладає умови до інтенсивного відтворення діяльності підприємства, взаємоузгодження його інтересів з інтересами стейкхолдерів у довгостроковому періоді.	Сутнісний
Фень К.С. [154]	Економічну безпеку підприємства можна трактувати як процес найефективнішого використання його виробничо-господарських ресурсів та підприємницьких здібностей, при якому забезпечується успішне та своєчасне	Ресурсний

Закінчення табл. 1.2

1	2	3
	протистояння підприємства можливим ризикам та зовнішнім загрозам, що уможливорює досягнення поставлених цілей та завдань відповідно до обраної ним стратегії розвитку.	
Шира Т. [164]	Досягнення певного стану підприємства, який забезпечує йому здатність протидіяти несприятливим зовнішнім та внутрішнім впливам.	Сутнісний
Яценко Н.М., Михайлюк С.О. [166]	Розглядають ЕБП як підсистему національної економічної безпеки та визначають її як економічний стан підприємства, сталий по відношенню до внутрішніх і зовнішніх змін фінансово-господарської діяльності, не пов'язаної з форс-мажорними обставинами	Системний

Джерело: складено за даними [21; 22; 75;78; 92; 147; 150; 154; 164; 166; 185].

Системний підхід розглядає економічну безпеку підприємства як цілісну, неподільну систему, яка складається з двох взаємопов'язаних напрямів розвитку: внутрішнього та композитного. Композитний напрям об'єднує сукупність заходів, скерованих на забезпечення узгодженості та гармонізації економічної безпеки на різних рівнях.

Сутнісний підхід до визначення економічної безпеки підприємства полягає у вивченні її взаємозалежності від умов функціонування та його економічного стану. Як захищеність ринкових інтересів підприємства економічну безпеку розглядають Тульчинська С., Салоїд С. які вважають, що «стан захищеності підприємства за рахунок своєчасного реагування на зміни умов середовища діяльності, який дозволяє зберігати стійкість та закладає умови до інтенсивного відтворення діяльності підприємства, взаємоузгодження його інтересів з інтересами стейкхолдерів у довгостроковому періоді» [150, с. 19]. Інакше кажучи, він вказує, що доцільно що економічна безпека підприємства враховувала не тільки внутрішні аспекти його діяльності та прибутку, а й «інтереси його зовнішніх ділових партнерів». Науковці наголошують на необхідності розширеного трактування економічної безпеки підприємств, яке повинно враховувати не

лише суто внутрішні аспекти функціонування суб'єкта господарювання та формування його прибутку [70], але й зовнішні фактори, зокрема інтереси та очікування зовнішніх зацікавлених сторін-стейкхолдерів, партнерів та інших контрагентів у бізнес-середовищі. В статті Шири Т. під «економічною безпекою підприємства» слід вважати «досягнення певного стану підприємства, який забезпечує йому здатність протидіяти несприятливим зовнішнім та внутрішнім впливам» [164]. Таким чином, в даному контексті науковці підкреслюють, що економічна стабільність підприємств здатна забезпечити протистояння негативним впливам і викликам конкурентного середовища.

З метою розширення спектра теоретичного осмислення категорії «економічна безпека підприємства», важливим є аналіз поглядів науковців, які розглядають це поняття у взаємозв'язку з вищими рівнями економічної безпеки, зокрема у контексті її ролі як структурного елемента національної економічної безпеки. Такий підхід акцентує увагу на місці підприємства у загальній системі економічних взаємодій, що дозволяє повніше розкрити специфіку його захисту від зовнішніх і внутрішніх загроз, а також виявити взаємозалежність стабільності підприємства та загальної стійкості економічної системи держави. Науковці Н. М. Яценко та С. О. Михайлюк підтримуються думки, що «економічна безпека підприємства є підсистемою національної економічної безпеки та відображає економічний стан підприємства, сталий по відношенню до внутрішніх і зовнішніх змін фінансово-господарської діяльності, не пов'язаної з форс-мажорними обставинами» [166]. Відповідно до цього трактування, вчені розглядають економічну безпеку підприємств як «підсистему національної економічної безпеки», що володіє характеристиками, притаманними їй сутністній унікальності щодо захисту підприємств у національному вимірі до регуляторних впливів за рівнями управління національним господарством і багаторівневих господарських систем.

Під час розгляду ресурсного підходу у економічну безпеку підприємства, то Фень К.С. [154], Коваленко О. В. [75], які вважають, що така «дефініція напряду стосується якості використання ресурсів, а також оптимізації пере направлення між елементами та виробничими процесами, що при формуванні ресурсного забезпечення за даним критерієм сприятиме їх оптимізації також за постачальниками, періодами отримання сировини та матеріалів за наявним асортиментом і методами оновлення, що дозволить підприємству розвиватись та створювати конкурентні переваги».

«Комплексний підхід до визначення природи «економічної безпеки підприємства» охоплює дві основні царини: забезпечення економічної безпеки підприємства та узгодження економічної безпеки підприємства з іншими інститутами, що забезпечують діяльність підприємства» [67]. Наприклад, дослідниця Барташевська Ю. економічну безпеку підприємства називає «комплексом заходів, реалізація яких дає змогу забезпечувати економічну стабільність підприємства та його розвиток за невизначеності внутрішнього та зовнішнього середовища й ризику інвестиційної діяльності» [22, с. 190]. Ткаченко Т. П. зазначає, що «дана економічна категорія ґрунтується на комплектному багатогранному підході та включає в себе категорії безпека, небезпека та загроза на різних рівнях, а її забезпечення залежить від взаємозв'язків цих категорій на різних визначених рівнях» [147]. Іншими словами, комплексний підхід визначає економічну безпеку підприємства як багатоаспектну та інтегровану категорію, що охоплює широкий спектр внутрішніх і зовнішніх чинників, системно впливає на різноманітні сфери господарської діяльності, забезпечуючи при цьому їхню ефективність, стійкість, стабільність і поступальний розвиток. Відповідно до такого трактування, економічна безпека виступає не лише як окреме явище чи стан підприємства, а як глибоко обґрунтована концепція, що безпосередньо взаємодіє та пов'язана з низкою інших економічних категорій, зокрема: конкурентоспроможністю, ефективністю використання ресурсів, фінансовою стійкістю, інноваційністю, адаптивністю до змін зовнішнього

середовища, ризикостійкістю, інтелектуалізацією господарських процесів тощо. Такий комплексний характер економічної безпеки визначає її роль як фундаментальної основи стратегічного управління підприємством в умовах невизначеності, забезпечуючи стійке економічне зростання та посилення конкурентних переваг на перспективу.

Розглядаючи економічну безпеку з позиції мотиваційного підходу Ковальчук А.М. визначає сутність економічної безпеки через «стан «захищеності економічних інтересів» суб'єктів (у даному випадку підприємства), додаючи до класичного безпекового підходу категорію «економічні інтереси», яка у сучасних умовах господарювання виходить на «передову» не лише на особистому рівні» [185, с. 28]. Частково поділяємо цю тезу, хоча вважаємо її дещо обмеженою. На наш погляд, економічну безпеку варто аналізувати, використовуючи мотиваційний підхід [138], який ґрунтується на соціально-фінансовій основі. Вона, власне, є фундаментом для забезпечення безпеки особистості в умовах сьогодення, і формується на підприємствах через послідовне, проте всеохоплююче втілення ключових положень онтологічної науки.

Проаналізувавши усі вищенаведені підходи доходимо висновку, що розгляд економічної безпеки при неотехнологічному відтворенні слід здійснювати за комплексним підходом. Таким чином будуть враховані основні аспекти визначення сутності економічної безпеки підприємства. Адже для забезпечення максимального рівня економічної безпеки кожному підприємству необхідно буде врахувати особливості, розробити і впровадити власну систему економічної безпеки, яка буде визначена і структурована за компонентами, спрямованими на розвиток стратегічних напрямів.

На думку Н. Єршової «в основу забезпечення економічної безпеки підприємства має бути покладена філософія стабільності та розвитку, яка враховує стратегічні перспективи та інтереси окремого суб'єкта на ринку. Розвиток підприємства і його економічна безпека безпосередньо пов'язані: якщо підприємство не досягає економічного розвитку, то втрачаються

можливості до стійкості, адаптації до внутрішніх та зовнішніх умов» [46]. Зазначемо, що філософія стабільності є для підприємства самою невдалою з можливих, оскільки при формуванні стабільності відсутній розвиток, але він присутній у конкурентів. Тому ми розглядаємо лише сталий розвиток, який при збереженні постійності комплексних перетворень всіх елементів системи підприємства може створити такий стан підприємства, при якому внутрішній соціально-фінансовий базис стане запорукою формування високого рівня економічної безпеки підприємства.

Козаченко Г. вказує, що «економічна безпека підприємства це гармонізація в часі та просторі економічних інтересів підприємства з інтересами пов'язаних з ним суб'єктів зовнішнього середовища, що діють поза межами підприємства» [78]. Дане трактування, як і в нашому дослідженні, відноситься до комплексного підходу, але не враховує в внутрішнього стану підприємства, його соціально фінансово-економічного базису, а спрямовано на узгодження інтересів зацікавлених осіб. Проаналізувавши наукові підходи визначення сутності економічної безпеки підприємства, зауважимо, що сукупність різних підходів дозволяє охарактеризувати її з різних сторін та як економічна категорія має наступні характеристики: адаптивність до викликів та загроз, що виникають у конкурентному середовищі; безперервна та економічна ефективність функціонування підприємства; зацікавленість підприємства до забезпечення оптимального рівня економічної безпеки; гармонізація економічних інтересів підприємства з інтересами суб'єктів конкурентного середовища; економічна стабільність підприємства та його розвиток; ефективність нейтралізації негативних факторів; забезпечення захисту об'єктів та суб'єктів безпеки; забезпечення уникнення, послаблення або локалізації небезпеки; захищеність потенціалу підприємства; збереження та покращення показників рентабельності і ліквідності; здатність своєчасно усунути різноманітні загрози у конкурентному середовищі; погодженість і збалансованість інтересів підприємства; протидія несприятливим зовнішнім та внутрішнім

впливам; раціональне використання ресурсів; стабільність функціонування та динамічного науково-технічного та соціального розвитку підприємства.

Розгляд питання про місце економічної безпеки підприємства в загальній системі економічної безпеки [61] є надзвичайно важливим кроком у розумінні взаємодії між мікрорівнем та макрорівнем економіки, сприяючи розвитку стратегій, спрямованих на забезпечення ефективного функціонування та стійкості як окремих підприємств, так і в цілому економічної системи. Економічна безпека держави формується на кількох рівнях. Я.А. Жаліло розглядає три основні рівні економічної безпеки: «індивідуума, суб'єкта господарської діяльності та держави, які є неподільними» [47, с. 88]. Звичайно можна погодитись з такою трактовкою, але при цьому зауважити, що основна ідея у нашому дослідженні полягає в збереженні зв'язків між категоріями. При чому дань зв'язки є не лише ієрархічними, а й впливають кожен на кожного. А от сам рівень впливу і його значимість можуть відрізнятись в залежності від розвитку кожної окремої категорії по відношенню до іншої. Т.М. Гладченко обґрунтовує «доцільність виокремлення таких рівнів економічної безпеки, як рівень держави, регіону, галузі, підприємства, людини» [36, с. 5–7]. Розширення кількості рівнів економічної безпеки, запропоноване Т.М. Гладченко, є важливим кроком до більш глибокого розуміння складної багаторівневої структури безпекового простору. Такий підхід дозволяє не лише конкретизувати суб'єктів формування економічної безпеки, а й акцентувати увагу на специфіці кожного з рівнів у контексті їх ролі у національній економіці. Зокрема, виокремлення галузевого та регіонального рівнів дає змогу виявити потенційні дестабілізуючі фактори та загрози у відповідних сегментах господарської системи, а також розробляти адресні заходи щодо їх нейтралізації.

Крім того, врахування рівня підприємства як окремої складової в ієрархії економічної безпеки свідчить про зростання значення мікроекономічного виміру у забезпеченні макроекономічної стабільності.

Саме на цьому рівні найяскравіше проявляється вплив зовнішніх і внутрішніх загроз, а отже, виникає потреба в розробці ефективних адаптивних механізмів реагування. Водночас індивідуальний рівень, що охоплює безпеку людини як безпосереднього учасника економічних процесів, підкреслює соціально орієнтований характер економічної безпеки як системного явища [66]. У сукупності це дозволяє розглядати економічну безпеку як багатофакторну динамічну систему, де всі рівні є взаємопов'язаними та взаємозалежними, а їхнє гармонійне функціонування виступає основою для сталого розвитку держави в умовах неотехнологічного відтворення.

Як зазначає І. Ф. Корж – «небезпека, відповідно, тотожна анти природному визначенню. Особливість феномена безпеки, як і небезпеки, полягає в тому, що він виникає та існує як форма суб'єктивного визначення. За своєю сутністю феномен безпеки є суб'єктивним рефлексивним визначенням (оформленням) існування, опосередкованого відсутністю небезпеки» [80]. Таке визначення є досить цікавим, але на нашу думку феномен поняття безпеки, а відповідно й небезпеки ховається у розумінні рівня хвилювання. Так, наприклад, якщо індивідуум(не підприємство) відчуває небезпеку, то розуміє вектор її надходження. При цьому саме на підприємстві соціальна та фінансова складова дають йому спокій, а саме відчуття захищеності, що формує базис всередині підприємства для підвищення рівня супротиву загрозам. У випадку з працівником створення умов для непохитності внутрішніх міркувань щодо руйнування економічної безпеки підприємства з середини, а навпаки створювати фінансово-соціальний базис, який стане запорукою економічної безпеки підприємства.

Теоретичне підґрунтя комплексного підходу до оцінювання створення та формування безпеки особистості здійснюється через її формальну та неформальну складові. До формальної складової слід віднести: закони, страхування (усіх видів), гарантії, безпеку праці тощо. До неформальних відносяться: культура(як організаційна, так і індивідуума, а також соціуму),

відносини(в колективі, сім'ї, на робочому місці тощо), освіченість та особливий вплив громадськості, яка з появою соціальних мереж дуже впливає на безпеку особистості від впливу зовнішнього (рис. 1.2).

(рис. 1.2).

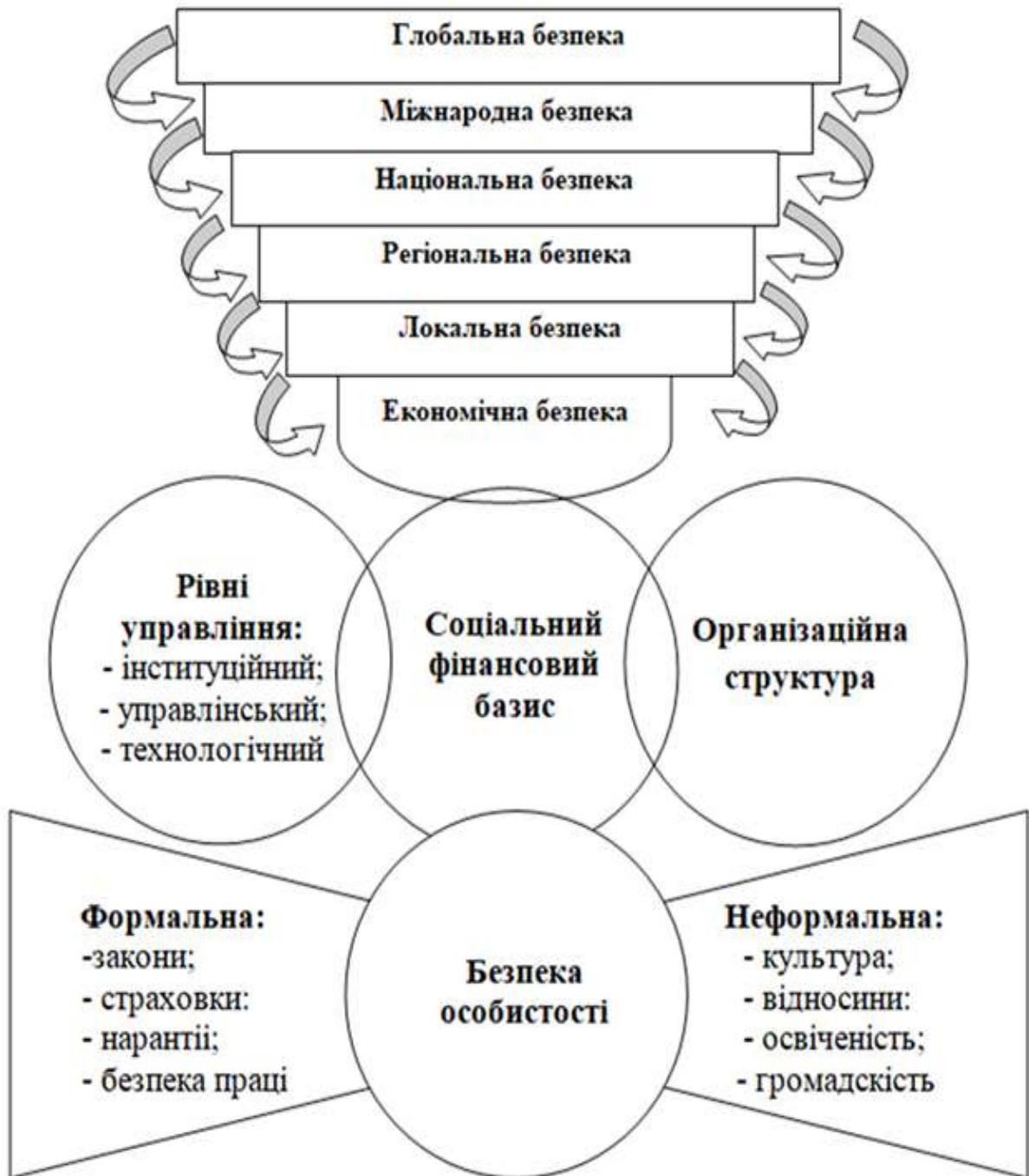


Рис. 1.2. Концептуальна форма місцезнаходження економічної безпеки підприємства в неотехнологічному середовищі

Джерело: розроблено автором на основі [42; 53; 137; 152; 205; 206].

Тривалість економічної життєздатності підприємства визначається його спроможністю до формування та реалізації своєї економічної безпеки у процесі оптимальної взаємодії між організаційною структурою, узгодження на всіх рівнях управління та формуванням безпеки особистості. Дане поєднання формує соціально-фінансовий базис, що будується на основі безпеки особистості та є фундаментом створення економічної безпеки підприємства. Вивчення соціальних аспектів у контексті економічної безпеки здебільшого розглядається як цілепокладання на регіональному рівні, а для підприємств – як частина забезпечення відтворювальних процесів, пов'язаних з виробництвом та розвитком. Водночас, підприємства як фактор регіону мають певні підпорядковані детермінанти з точки зору географічного та ресурсного наповнення [61, с. 36].

А.В. Стілл у своїй роботі зазначає, що «як економічна, так і соціальна безпеки в кожному регіоні можуть мати свої особливості. Так, найбільш значущими з цих особливостей в сфері економіки є такі: ліберальна економічна система з досить жорстким законодавчим регламентуванням; розвинена промисловість – структура її така, що дозволяє виробляти практично все, аж до високотехнологічної продукції (наприклад, авіатехніка, атомна енергетика), причому, що важливо, не по ліцензії, а що передбачає наявність передісторії розвитку конкретних галузей, своїми силами; науково технічний і технологічний рівень – про нього можна сказати те ж саме, що і про промисловість (вони взаємопов'язані), масштаби і області НДДКР визначаються скоріше фінансовими і загальноекономічними обмеженнями, ніж неможливістю їх проведення; розвинений аграрний сектор – не в сенсі його конкурентоспроможності, а в сенсі його рівня щодо здатності забезпечувати населення країни продуктами харчування, тобто відносна продовольча незалежність. У соціальній сфері до загальних основних особливостей цієї групи відносяться: демократичний устрій суспільного устрою і правової системи; відсутність внутрішньодержавних серйозних соціальних конфліктів протягом тривалого періоду часу (іншими словами

можна назвати такий стан національною єдністю); високий рівень освіти і його відносна доступність для всіх категорій населення; забезпеченість населення необхідними соціальними і матеріальними благами, мінімальний рівень бідності» [146, с. 123]. Ми вважаємо, що ці економічні та соціальні характеристики показують, що неможливо досягти економічної стабільності без певних соціальних умов. А соціальні умови також дають змогу реалізувати наявний економічний потенціал. З цього можна зробити висновок, що сутність безпеки, як і всіх економічних явищ і процесів, тісно переплітається з економічними та соціальними аспектами, і, можливо, правильніше говорити не про економічну, а про соціально-фінансовий базис економічної безпеки.

На думку С. І. Урби «дослідження структури економічної безпеки дає змогу виокремити три найважливіших її складника:

1) економічну незалежність, як можливість контролю державою національних ресурсів, досягнення рівня ефективного виробництва якісної продукції, який створить умови для участі у світовій торгівлі, корпоративних зв'язках та в обміні результатами науково-технічних досягнень;

2) стабільність і стійкість національної економіки, що передбачає корегування та підтримку впливів, здатних дестабілізувати економічну ситуацію, створення гарантій та умов для активізації підприємництва, захист усіх форм власності та господарювання;

3) здатність до саморозвитку і прогресу, що є актуальним для розвитку сучасного світу в умовах глобалізації» [152, с. 23].

Можна погодитись, що такий підхід можливий, але лише при ідеальних умовах функціонування зовнішнього середовища підприємства на всіх рівнях. А це, в Україні не можливо. Тому розгляд економічної безпеки, на нашу думку, має залежати від внутрішнього середовища підприємства, його гнучкості, непохитності фінансово-соціального базису. І в такому випадку доцільним є використання адаптивного управління, яке і визначає економічну безпеку при управлінні підприємством, розвитку виробничої

системи та врахуванні інтересів зацікавлених сторін при вдалій протидії загрозам.

Формування економічної безпеки підприємства також має бути поділена на короткострокову та довгострокову перспективу, оскільки вона являє собою важливу здатність якнайповніше задовольняти складові підприємства та оптимізувати використання наявних ресурсів, а також є основою для забезпечення економічної стабільності. Вона є передумовою для розвитку підприємств у відповідь на ринкові умови і визначає напрямок, у якому розробляються довгострокові плани дій. Така відмінність також необхідна у зв'язку з тим, що в довгостроковій перспективі існує більше чинників ризику, які можуть негативно вплинути на економічну стабільність, і що використання економічного потенціалу може стати нестабільним через коливання споживчого попиту та платоспроможності споживачів. Крім того, важливу роль відіграє структура та функціональний зміст загальної системи управління підприємством і місце стратегічного управління роздрібною та комерційною діяльністю. Формування системи економічної безпеки слід розглядати як багаторівневий процес, що охоплює не лише захист активів, а й забезпечення стабільного функціонування підприємства в умовах змінного зовнішнього середовища. Така система сприяє відтворенню підприємства, економічному зростанню, фінансовій стабільності та загальному підвищенню ефективності економіки та суспільства.

Рис. 1.3 ілюструє структуроване бачення економічної безпеки підприємства в її різних концептуальних вимірах. Побудова чотирьох основних блоків – «Економічна безпека підприємства як комплексне поняття», «Економічна безпека як цілісна система», «Ознаки економічної безпеки внутрішнього середовища» та «Ознаки економічної безпеки зовнішнього середовища» – дозволяє візуалізувати логіку формування та функціонування даної категорії в умовах складного, динамічного та багаторівневого економічного середовища.



Рис. 1.3. Структуроване бачення економічної безпеки підприємства в її різних концептуальних вимірах

Джерело: розроблено автором на основі [57; 60; 86; 89].

Ключовим елементом у побудові системи економічної безпеки виступає комплексний підхід, що охоплює фундаментальні властивості, притаманні цій категорії – багатовимірність, інтегрованість, збалансованість інтересів, адаптивність, превентивність і динамічність. Ці ознаки є методологічною основою для формування як системної моделі економічної безпеки, так і для розмежування її внутрішнього та зовнішнього вимірів.

Системна модель економічної безпеки підприємства базується на уявленні про безпеку як про цілісну, структуровану і керовану систему, що має внутрішню ієрархію, цілеспрямованість, механізми зворотного зв'язку й здатність до самоорганізації. Такий підхід дозволяє розглядати економічну безпеку не як статичний стан, а як динамічний процес, що вимагає постійного управлінського впливу.

Внутрішнє середовище підприємства відображає безпеку на рівні його ресурсів, організації, персоналу та інноваційного потенціалу [178]. Економічна безпека в цьому аспекті характеризується стійкістю до внутрішніх загроз, ефективністю використання наявних ресурсів, стабільністю кадрового складу, наявністю налагоджених інформаційних потоків, здатністю до розвитку і відтворення.

Зовнішнє середовище підприємства, у свою чергу, охоплює здатність підприємства адаптуватися до зовнішніх викликів – ринкових, правових, інституційних, соціально-економічних. Стійкість до конкурентного тиску, гнучкість у відносинах з регуляторними структурами, залучення інвестицій, довіра з боку партнерів і інтегрованість у зовнішні економічні процеси виступають критично важливими ознаками безпеки на цьому рівні. Комплексний підхід лежить в основі формування інших вимірів безпеки. Забезпечення економічної безпеки підприємства можливе лише за умови гармонійної взаємодії всіх її складових – концептуальних, системних, внутрішніх та зовнішніх, – що в сукупності формують стійке функціонування підприємства в умовах динамічної економічної реальності.

Система економічної безпеки є ключовим елементом забезпечення стійкості підприємства та його здатності адаптуватися до змінних умов ринкового середовища. Формування такої системи базується на принципах організаційно-економічного забезпечення, що дозволяє своєчасно ідентифікувати та нівелювати негативні фактори, які можуть впливати на ефективність функціонування підприємства. Економічна безпека підприємства забезпечується через ефективне використання наявних ресурсів, що включає як матеріальні, так і інтелектуальні активи. В умовах діджиталізації та неотехнологічного відтворення бізнес-моделей особливої уваги потребує впровадження інновацій, спрямованих на автоматизацію бізнес-процесів, захист інформаційних активів та підвищення конкурентоспроможності. Оцінювання рівня економічної безпеки дозволяє підприємству визначати ступінь загроз і своєчасно коригувати стратегію розвитку.

Необхідність побудови ефективної системи економічної безпеки зумовлена не лише внутрішніми факторами, такими як фінансова стабільність чи оптимізація виробничих процесів, але й зовнішніми викликами, включаючи коливання ринкового попиту, зміну регуляторного середовища, технологічні трансформації та загострення конкуренції. У цьому контексті стратегія економічної безпеки повинна бути гнучкою та здатною до адаптації, що забезпечить стійкий розвиток підприємства та його ефективне функціонування в довгостроковій перспективі.

Таким чином, формування системи економічної безпеки також слід розглядати як процес, що буде максимально якісним і принесе об'єктивний і достовірний вплив на відтворення підприємства, економічне зростання, фінансову стабільність та ефективність економіки і суспільства в розрізі його складових. У цьому контексті можна також провести відмінність між наявними формами управління, які підприємство вже використовує для своєї комерційної та виробничої діяльності, та планованими, які необхідно

створити для забезпечення своєї діяльності на певний період часу, як частку адаптивного управління в періоді.

Однак для того, щоб активніше використовувати ресурси у виробничому процесі, необхідно залучити відтворювальні рушійні сили, такі як неотехнологічні та економічні важелі, а також управлінські заходи та дії, спрямовані на підвищення ефективності виробництва та розуміти загрози і небезпеки.

1.2. Система економічної безпеки підприємства в контексті визначення умов функціонування і факторів впливу, джерел та спектру загроз за рівнями

Система економічної безпеки підприємства є ключовим елементом стратегічного сталого функціонування, що забезпечує його стійкий розвиток в умовах постійних змін внутрішнього та зовнішнього середовища. Вона функціонує як адаптивний механізм, інтегруючи заходи оцінювання, контролю та протидії загрозам, забезпечуючи ефективне використання ресурсного потенціалу підприємства. Формування системи економічної безпеки передбачає комплексний аналіз умов функціонування та факторів впливу, які визначають рівень стійкості підприємства до загроз. Зовнішні фактори охоплюють макроекономічні коливання, регуляторну політику, конкурентний тиск, технологічні зміни та фінансові ризики, що безпосередньо впливають на стабільність бізнесу. Внутрішні фактори пов'язані з рівнем технологічного розвитку, кадровим потенціалом, ефективністю управління, фінансовою стійкістю та здатністю підприємства до впровадження інновацій.

Сучасні умови господарювання вимагають використання новітніх підходів до забезпечення економічної безпеки, що включають неотехнологічне відтворення, цифрові рішення для управління ризиками [177] та стратегічне планування. У цьому контексті важливим є

впровадження діджиталізації та інтелектуалізації управлінських процесів, що дозволяє підприємству швидко адаптуватися до змін ринкового середовища та мінімізувати потенційні загрози. Оцінювання рівня економічної безпеки дає змогу визначити ефективність захисних механізмів, виявити вразливості у фінансовій, технологічній та кадровій сферах і розробити заходи для їх усунення.

Особливу увагу слід приділяти інформаційним ризикам, що включають витік даних, кібератаки та недостатній рівень організаційно-економічного забезпечення інформаційної безпеки. Формування системи економічної безпеки необхідно розглядати як процес, що поєднує короткострокові та довгострокові заходи забезпечення стійкості підприємства.

У короткостроковій перспективі підприємство має реалізовувати оперативні заходи для мінімізації поточних загроз, тоді як довгострокові стратегії мають бути спрямовані на інноваційний розвиток, технологічну модернізацію, підвищення ефективності управління та оптимізацію використання ресурсів [73; 142; 182; 201].

Функціонування системи економічної безпеки підприємства здійснюється в умовах постійного впливу зовнішнього середовища, яке формує як потенційні можливості для розвитку, так і загрози, що потребують оперативного реагування. Враховуючи нестабільність ринкових умов, підприємства повинні забезпечувати високий рівень адаптації до змін, що відбуваються у макроекономічному, політико-правовому, технологічному, соціальному, конкурентному та екологічному середовищі. Ефективне функціонування системи економічної безпеки неможливе без врахування загального стану економіки, рівня інфляції, динаміки валового внутрішнього продукту, податкової політики, валютних коливань і доступності фінансових ресурсів. Ці фактори визначають фінансову стійкість підприємства [7], його можливості щодо залучення інвестицій та розширення ринків збуту (рис. 1.4).

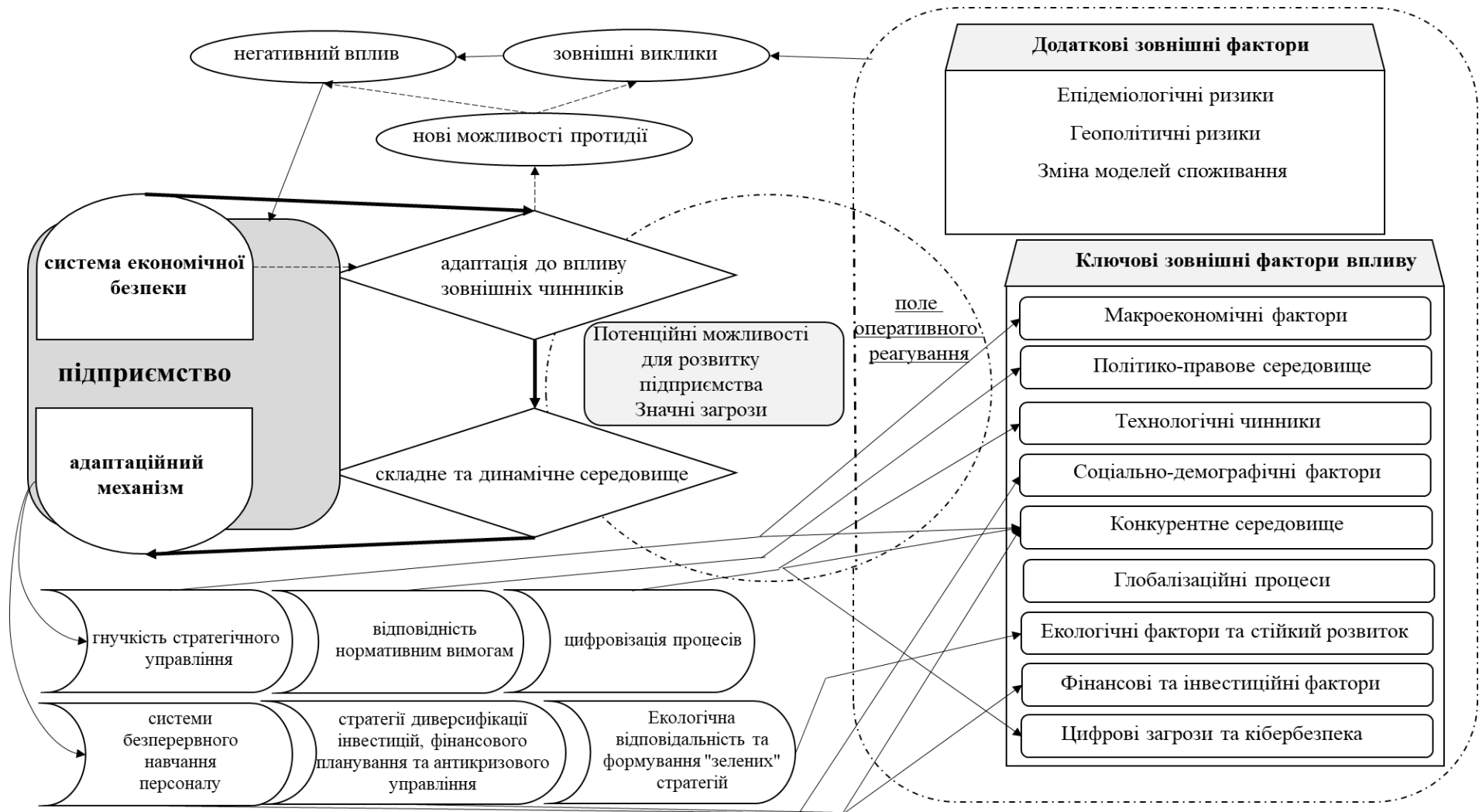


Рис. 1.4. Ключові зовнішні фактори впливу в системі економічної безпеки підприємства

Джерело: розроблено автором з урахуванням [8; 81; 93; 101; 130; 141; 157; 191; 199; 200].

Використання адаптивного механізму в процесі управління економічною безпекою дає можливість оперативно реагувати на загрози, балансуючи між стратегічними цілями та поточними викликами [35; 129]. Це особливо актуально для підприємств, що функціонують у нестабільному економічному середовищі, оскільки дозволяє їм уникати кризових ситуацій, забезпечуючи фінансову стабільність та конкурентоспроможність.

Політико-правові чинники, серед яких регулювання державою бізнес-середовища, антимонопольна політика, зміни у законодавстві та міжнародні торгові угоди, суттєво впливають на функціонування підприємств. Недостатня передбачуваність регуляторних змін може призводити до виникнення додаткових ризиків, тоді як ефективна адаптація до нових норм і стандартів забезпечує відповідність вимогам і мінімізацію юридичних загроз.

Важливу роль відіграє також рівень розвитку технологій, що визначає швидкість цифрової трансформації, інтеграцію автоматизованих систем управління, впровадження інноваційних рішень та ефективність кібербезпеки. У сучасних умовах технологічна відсталість може спричинити втрату конкурентоспроможності та обмежити потенціал підприємства до подальшого розвитку.

Соціальні фактори, зокрема рівень зайнятості, зміни у структурі ринку праці, освітній рівень кадрів, культурні особливості та динаміка міграційних процесів, впливають на можливості підприємства у формуванні кадрового потенціалу. Висока мобільність працівників та зміни у кваліфікаційних вимогах створюють додаткові виклики для кадрової політики, вимагаючи розробки ефективних механізмів мотивації, навчання та підвищення кваліфікації персоналу. Конкурентне середовище також є важливим чинником, що визначає необхідність оперативного реагування на динаміку попиту, появу нових конкурентів, зміну споживчих уподобань та розвиток альтернативних ринків. Підприємства, що не здатні гнучко адаптуватися до нових умов, ризикують втратити ринкові позиції та поступитися конкурентам.

Глобалізаційні процеси, що супроводжуються активною інтеграцією у міжнародні ринки, створюють як додаткові можливості для розвитку, так і нові ризики, пов'язані зі зростаючою залежністю від зовнішньої кон'юнктури, торговельними обмеженнями, міжнародною конкуренцією та змінами у регулюванні зовнішньоекономічної діяльності. Екологічні фактори, що включають посилення природоохоронних норм, вимоги до енергоефективності та зростаючий попит на екологічно безпечну продукцію, вимагають від підприємств впровадження екологічних стандартів та застосування інноваційних підходів до виробництва.

Фінансові та інвестиційні ризики, що визначають доступність кредитування, стабільність банківського сектору, політику центрального банку та рівень макроекономічної стабільності, впливають на фінансові можливості підприємств, зокрема їхню здатність до реалізації стратегічних ініціатив. Важливим залишається питання цифрових загроз, пов'язаних із кібератаками, витоком конфіденційної інформації та ризиками втрати критично важливих даних. Умови, що створюються зовнішнім середовищем, є динамічними, взаємопов'язаними та потребують оперативного реагування з боку підприємств для мінімізації ризиків та використання нових можливостей.

Ефективний адаптаційний механізм у системі економічної безпеки забезпечує можливість підприємству швидко реагувати на зміни макроекономічного середовища, формуючи стратегічні рішення на основі прогнозних моделей та сценарного аналізу. Висока гнучкість стратегічного управління дає змогу розробляти адаптивні стратегії, спрямовані на мінімізацію негативного впливу зовнішніх чинників та використання їх як потенційних драйверів розвитку. Відстеження законодавчих ініціатив, інтеграція міжнародних стандартів та своєчасна адаптація до змін регуляторного середовища дозволяє підприємству забезпечувати відповідність нормативним вимогам, уникаючи ризиків штрафних санкцій та юридичних обмежень. Застосування технологічних рішень, включаючи

діджиталізацію бізнес-процесів, автоматизацію операційної діяльності та впровадження сучасних систем кібербезпеки, сприяє підвищенню загального рівня економічної безпеки підприємства. Гнучка кадрова політика, що включає безперервний розвиток компетенцій персоналу, формування кадрового резерву та ефективне управління знаннями, дає змогу адаптуватися до змін у соціальному середовищі та зберігати високий рівень продуктивності праці. Використання стратегій фінансової стабільності, серед яких диверсифікація інвестиційних потоків, оптимізація витрат та розподіл фінансових ресурсів відповідно до довгострокових пріоритетів розвитку, забезпечує стійкість підприємства навіть у кризових умовах. Адаптивний механізм у системі економічної безпеки підприємства забезпечує формування ефективної стратегії управління ризиками [156], що враховує всі чинники зовнішнього впливу та дозволяє підтримувати стійкість у нестабільному економічному середовищі. Це дає можливість підприємствам зберігати конкурентні позиції, мінімізувати можливі загрози та використовувати зміни зовнішнього середовища як додаткові можливості для розвитку та зміцнення своєї ринкової позиції.

Система економічної безпеки підприємства є багаторівневою структурою, яка інтегрує заходи стратегічного управління, оцінювання ризиків та розробку інноваційних підходів до управління. Вона спрямована не лише на мінімізацію загроз, але й на забезпечення стійкого розвитку підприємства, що дозволяє йому ефективно функціонувати в умовах зростаючої турбулентності ринкового середовища. Завдяки використанню сучасних технологій, інтелектуалізації управлінських процесів та впровадженню адаптивного управління підприємства можуть формувати довгострокові стратегії розвитку, що гарантують їхню економічну безпеку та стабільність у конкурентному середовищі [117; 118; 180; 181; 183; 186; 203].

О. Ареф'єва та колеги зазначають у цьому контексті, що «забезпечення фінансової безпеки підприємств обумовлює необхідність застосування комплексного підходу та дотримання ряду стратегічних завдань,

спрямованих на підвищення їхньої стійкості та відповідності змінним умовам ринку та економічної кон'юнктури, тому що стабілізаційні заходи, спрямовані на забезпечення фінансової безпеки, є необхідними для розвитку стратегічно важливих галузей» [19].

Виклики можуть бути як загальними, так і специфічними (рис. 1.5). Загальні виклики, такі як економічна нестабільність, змінність ринкових умов, ризики зовнішньої конкуренції та вплив глобальних тенденцій, формують основу для стратегічного розмірковування та пристосування підприємств до динамічності економічного середовища. З іншого боку, специфічні виклики виникають через особливості галузі, технологічні особливості виробництва, залежність від певних постачальників або ринкових сегментів, вони можуть включати в себе певні регуляторні обмеження, зміни в споживацьких звичках, інноваційні перетворення та інші фактори, які потребують цілеспрямованих дій та адаптації. Відповідно, ці виклики активно формують запит на вдосконалення управлінської стратегії, інноваційних рішень та вимагають гнучкості, щоб забезпечити ефективне функціонування підприємств у змінному економічному середовищі із урахуванням зовнішніх впливів.

Оскільки підприємство є складною, відкритою системою, що функціонує лише у взаємодії із зовнішнім середовищем, то й розуміння природи впливу ризиків, загроз, небезпек та викликів треба шукати у їхньому полі взаємодії. Як видно з рис. 1.5 зовнішнє поле стає проміжною ланкою між підприємством та зовнішнім середовищем. Саме через нього проходять шкоди, що вносять негативні явища у функціонування та формують майбутні втрати. Ми пропонуємо розглядати адаптацію економічної безпеки під одним з таких кутів. Бо саме в такому ракурсі дослідження, аналіз, а також створення нових методів покращення адаптаційних процесів будуть найбільш ефективними.

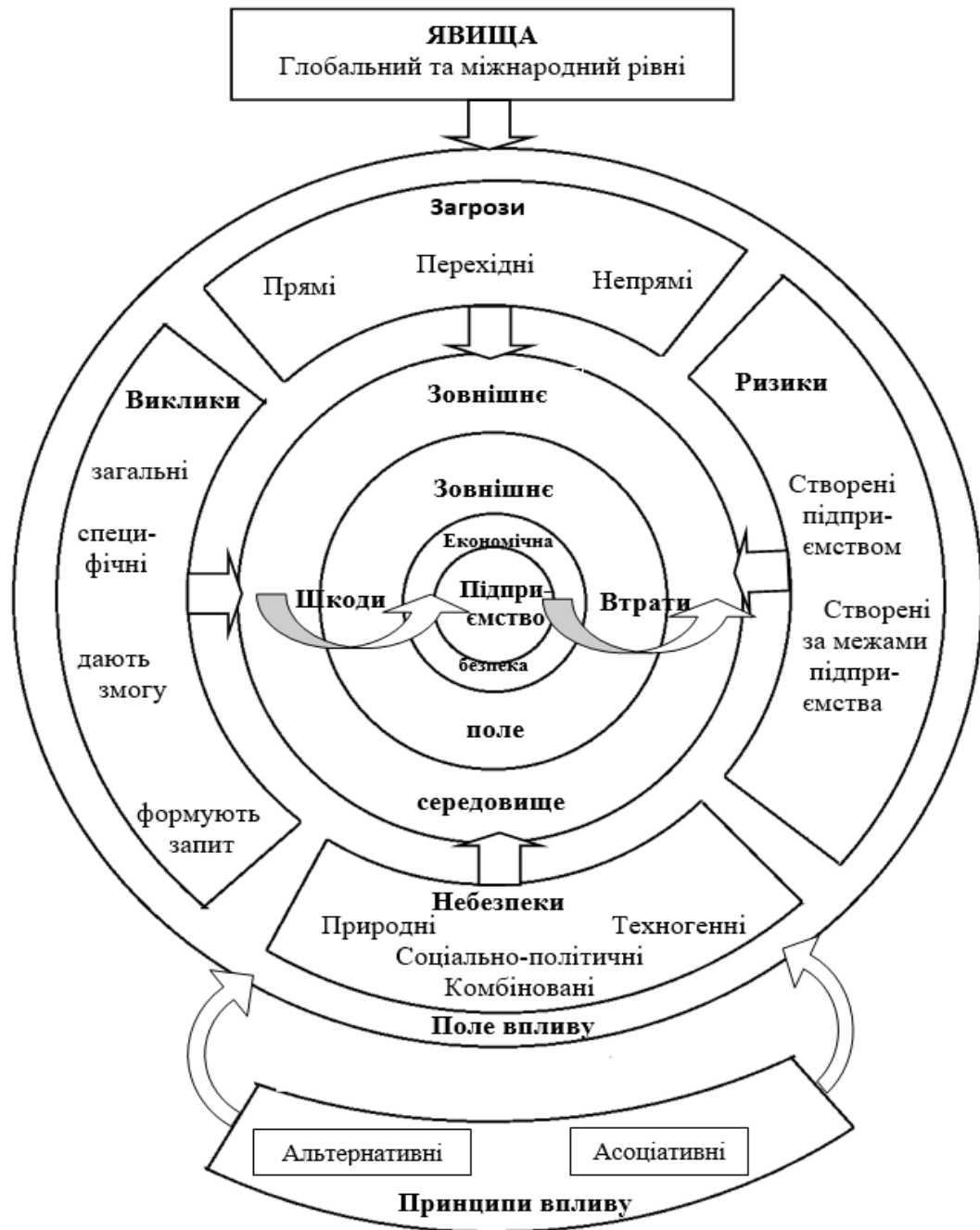


Рис. 1.5. Концептуальна схема формування економічної безпеки підприємства з урахуванням зовнішнього поля в контексті обґрунтування впливу ризиків, загроз, небезпек та викликів та їхній взаємодії

Джерело: розроблено автором на основі [5; 12; 15; 23; 30; 48; 159; 187; 206].

Таким чином, з огляду і розуміння кількості полів різного масштабу за впливом, якістю, обмеженнями, ступенем впливу, взаємопов'язаністю тощо, можна констатувати, що лише розгляд формування економічної безпеки підприємства доцільно розглядати з урахуванням зовнішнього поля, що не є тотожним до поняття зовнішнього середовища. На нашу думку, зовнішнє

поле це місце формування майбутніх загроз, небезпек, викликів та ризиків, яке створює саме підприємство за рахунок розширення діяльності, збільшення пропозиції, виробництва нових товарів та послуг. Це далеко не повний перелік, як підприємство, саме того не бажаючи, створює навантаження на економічну безпеку, а саме тому дану проблематику треба враховувати й прорахувати. Саме в ньому формується база зв'язків із зовнішнім середовищем, проходять перетворення, до прикладу продукція стає товаром, а також формуються передумови для посилення або послаблення економічної безпеки підприємства.

Існуючі явища на глобальному та мінародному рівнях створюють свій, частіше негативний, ефект на поле підприємницького впливу. За своїми принципами такі явища умовно поділяються на альтернативні та асоціативні. Асоціативні принципи формування явищ та створення ефекту є ті, що впливають за ознаками функціонування підприємства. В свою чергу альтернативні це такі, що існують в окремій зоні функціонування підприємства, та в будь-який момент можуть створити свій ефект впливу. Це пов'язано з опосередкованими зв'язками, що при зміні незалежних від підприємства чинників можуть стати прямими.

«Особливої гостроти проблемі економічної безпеки підприємства в умовах цифрової економіки надають інформаційні загрози:

1) широкомасштабне впровадження інформаційних і комунікаційних технологій в усіх сферах функціонування підприємства та суспільства в цілому;

2) зростання ролі інформаційних ресурсів та їх принципова вразливість від різного роду погроз, інформаційної зброї, оскільки властивість їх безпеки не є «вродженим», емерджентним, системоутворюючим;

3) суттєва зміна в організації інформаційних і комунікаційних технологій, що характеризується мініатюризацією, швидкодією, мережевою інтеграцією. Все це забезпечує не тільки високу ефективність, а також дозволяє використовувати сучасні технології в якості інформаційної зброї;

4) зростаюча загроза зловмисних дій щодо інформаційних ресурсів, як інструменту, що забезпечує конкурентні переваги» [72, с. 37].

Звичайно цифрові загрози сьогодення мають великий вплив на формування та функціонування економічної безпеки. Проте, вони не стають до вершини кута при веденні своєї господарської діяльності для підприємств, які виробляють продукцію, а не виконують роботи та надають послуги (до прикладу створює інтелектуальну власність). Виробництво завжди залежить від наявних ресурсів, їхньої якості та кількості.

З рис. 1.6 можна побачити, чим більша кількість реалізованої продукції, тим більша кількість крил зіткнень з різновидами загроз, ризиків та небезпек.

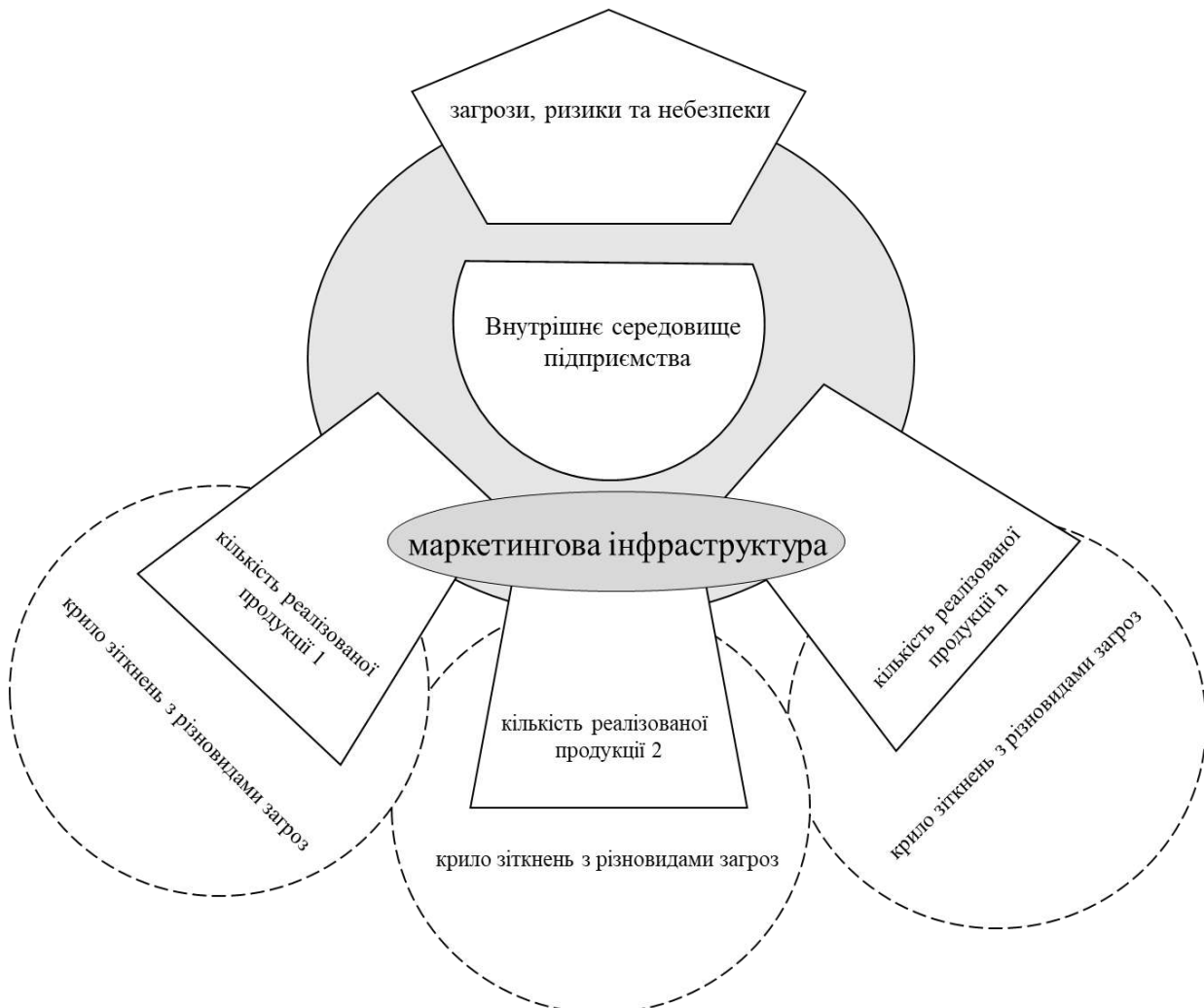


Рис. 1.6. Ринкова інфраструктура, яка обумовлює вплив ризиків, загроз, небезпек на діяльність підприємства

Джерело: розроблено автором з урахуванням [179; 184].

Тож якщо продовжувати логічний ланцюг, то створюючи нову продукцію підприємство створює і нове крило на полі впливу, що нестиме негативний вплив на підприємство. Потрапляючи на підприємство, до внутрішнього середовища, вони перетворюються на продукцію, а згодом у товар, реалізація якого і формує для підприємства прибуток. При цьому, звичайно, існує загроза, ризики та небезпеки, що пов'язані, як із самою реалізацією, так і з недоотриманням прибутку. При чому, чим більша товарна номенклатура, тим, відповідно, більше поле негативного впливу.

В такому аспекті аналіз загроз внутрішнього середовища є обов'язковим. Вчені економісти намагались розглядати внутрішнє середовище підприємства через призму недоліків у його роботі. Так, на думку М. Камлик «внутрішнє середовище підприємства – це сукупність факторів внутрішнього середовища підприємства, які впливають на його економічну діяльність та пов'язані з недоліками та прорахунками в цій діяльності, можуть контролюватися менеджментом підприємства, але за недостатньо ефективного контролю та неадекватного і несвоєчасного реагування призводять до негативних наслідків» [71]. Організаційна структура підприємства являє собою загрозу, оскільки вона може бути неефективна. Непотрібні відділи підприємства перешкоджають виконанню балансуючих функцій підприємства і роблять саме підприємство більш вразливим для загроз. Під системою управління розуміється загроза з боку керівництва, топ-менеджерів, керівників окремих середніх підрозділів, відповідальних за стратегію розвитку та систему внутрішньої економічної безпеки. Організаційна система має вирішальне значення для інституційного рівня керівників на підприємстві. Необхідність створення ефективного управління системами економічної безпеки на підприємствах є провідним питанням для мінімізації ризиків і загроз цієї діяльності. Несанкціонований доступ до інформації та маркетингової інфраструктури, недостатній захист можливостей, комерційних секретів та іншої конфіденційної інформації в

подальшому призведе до втрати рівня економічної безпеки підприємства в цілому.

Для проведення більш глибокого аналізу необхідно розглянути основні аспекти інформаційної безпеки, технічного забезпечення та фінансової стійкості підприємства в контексті їхньої взаємозалежності. Важливо оцінити ризики, пов'язані з витоком критичної інформації, аналізувати рівень застарілості обладнання та технологій, а також визначити ефективність фінансової політики підприємства. Крім того, доцільно враховувати вплив зовнішніх факторів, таких як економічні коливання, зміни у законодавстві та конкуренція, що можуть суттєво впливати на загальну стійкість. Важливим аспектом економічної безпеки є також визначення ризиків, що включає розробку та впровадження заходів захисту від потенційних загроз. Це може передбачати впровадження новітніх інформаційних систем для захисту даних, модернізацію виробничих потужностей, оптимізацію матеріально-речових потоків та розробку параметрів економічної безпеки підприємства. Ефективна система економічної безпеки підприємства має включати комплексний підхід до захисту критичних активів, адаптацію до змін ринкового середовища та впровадження інноваційних підходів для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності.

Економічна безпека підприємства набуває особливого значення в періоди криз. Кризи можуть виникати внаслідок економічних коливань, фінансової нестабільності, стихійних лих або інших негативних чинників, які негативно впливають на функціонування бізнесу. На цьому тлі постає потреба в інноваціях та пошуку шляхів адаптації до мінливих ринкових умов. Гнучкість та швидкість реагування на зміни можуть допомогти компанії зберегти економічну стабільність, і навіть, розширити свій вплив у кризові часи.

Велике значення при подоланні кризи відіграють наслідки її протікання. «На нашу думку, наслідки кризи це організаційно-економічні трансформації, які відбулись на підприємстві в результаті її подолання чи

боротьби з нею. Наслідки можуть бути позитивними і негативними. Також кризи можуть виникати внаслідок ланцюгової реакції, тобто можливий перехід від одного кризового стану до іншого, більш глибокого і тривалого. Саме пристосування до кризових умов дозволить підприємству зменшити негативний характер наслідків кризи і збільшити позитивний» [99, с. 79].

Сучасне підприємство функціонує в умовах динамічного й нестабільного зовнішнього середовища, що постійно змінюється під впливом численних чинників. У зв'язку з цим підприємствам необхідно постійно вдосконалювати організаційні форми та інструменти управління для забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності. У сучасних умовах високої мінливості ринкового середовища здатність підприємства до виживання і подальшого розвитку безпосередньо залежить від його спроможності адаптуватися до зовнішніх змін. При цьому стратегія адаптації має базуватися не лише на реагуванні на загрози чи подоланні поточних труднощів, а на проактивному використанні існуючих і потенційних можливостей, що ґрунтуються на унікальних ринкових перевагах підприємства. У цьому контексті економічна безпека підприємства має формуватись із урахуванням адаптивного підходу, який передбачає раціональне використання наявного ресурсного потенціалу, своєчасне виявлення внутрішніх резервів і їхнє цілеспрямоване використання для забезпечення стабільності та гнучкості функціонування.

Наукові дослідження в галузі адаптації систем економічної безпеки вказують на тісний зв'язок між активністю підприємств у ринкових умовах і необхідністю впровадження гнучких моделей управління. Актуальним є постійне коригування механізмів прийняття рішень з урахуванням динаміки ринкових процесів, адаптація виробничих потужностей до умов зовнішнього середовища, ефективне маневрування ресурсами, а також узгодження стратегічних, тактичних та операційних рішень для оптимізації фінансової та управлінської структури.

Вирішення проблеми адаптивного забезпечення економічної безпеки підприємства потребує ґрунтовного концептуального підходу, який поєднує вирішення актуальних викликів з довгостроковим стратегічним плануванням. Це вимагає не лише реакції на поточні зміни, а й формування чітко структурованих напрямів розвитку з урахуванням потенційних загроз та можливостей, що постають у середньо- та довгостроковій перспективі. Адаптаційні процеси на підприємстві стикається з низкою загроз і небезпек, які можуть суттєво впливати на її ефективність і стійкість. Однією з головних небезпек є недостатня гнучкість організаційної структури, що може призводити до неефективного розподілу управлінських функцій та затримок у прийнятті рішень. Це, у свою чергу, знижує здатність підприємства швидко реагувати на зовнішні виклики та мінімізувати ризики, пов'язані з коливаннями ринку, змінами у регуляторному середовищі та загостренням конкуренції.

Фінансові загрози проявляються у нестачі ресурсів для забезпечення стабільного функціонування підприємства, що може призвести до обмеження виробничої діяльності, скорочення інвестицій у розвиток та втрати конкурентних позицій. Відсутність стабільного соціально-фінансового базису підвищує вразливість підприємства перед макроекономічними кризами, а однією з критичних загроз є нестача кваліфікованого персоналу, що посилюється через зміну технологічних укладів та швидкий розвиток діджиталізації. Людський капітал відіграє ключову роль у забезпеченні економічної безпеки, і якщо підприємство не приділяє достатньої уваги оновленню компетенцій персоналу, це може призвести до технологічного відставання, зниження ефективності бізнес-процесів та втрати можливостей для інноваційного розвитку (рис. 1.7).

Крім того, ієрархічна взаємозалежність ресурсного потенціалу створює додаткові загрози у випадку його нераціонального використання.



Рис. 1.7. Схема ефективної системи адаптивних змін на підприємстві

Джерело: розроблено автором.

Забезпечення економічної безпеки підприємства вимагає розробки адаптивного механізму, здатного оперативно реагувати на загрози та мінімізувати їхній вплив. Неефективний розподіл ресурсів, застарілі технології, недостатність інвестицій у модернізацію та впровадження неотехнологічного відтворення виробництва можуть стати причиною технологічного занепаду підприємства, що у довгостроковій перспективі призведе до зниження його конкурентоспроможності.

Для цього підприємство для адаптації економічної безпеки в умовах неотехнологічного відтворення доцільно сформувати систему дій і їх напрями (табл. 1.3), які дозволять підприємству адаптуватися до змінних умов ринку та забезпечувати стабільну економічну безпеку.

Таблиця 1.3

Причинно-наслідкові зв'язки між сутнісними елементами адаптивних процесів

Назва	Зміст	Назва загрози яку можливо нівелювати
1	2	3
Оцінювання існуючих загроз і можливостей	Проведення оцінювання наявних ресурсів та можливостей підприємства. Встановлення етапів виробництва, які вимагають оновлення та модернізації.	Не обґрунтованість власних ресурсів і резервів. Наявність концентрації ризиків у певних ринках, продуктах або залежність від обмеженої кількості клієнтів чи постачальників.
Опрацювання банку нових технологій	Проведення моніторингу ринку для виявлення тенденцій розробки інноваційних технологій і результатів впровадження в даній чи інших галузях. Опрацювання необхідності і можливості реалізації їх переваг на підприємстві задля покращення продуктивності та ефективності виробничо-комерційної діяльності.	Відставання від сучасних технологій, наявність необґрунтованих витрат і загроз.
Формування плану модернізації	Розроблення детального плану модернізації, в якому будуть визначені конкретні кроки, необхідні для впровадження нових технологій. Оптимізація процесу впровадження по	Неефективне використання запасів і ресурсів, витратне управління запасами.

Продовження табл. 1.3

1	2	3
	термінам виконання, фінансовим аспектам та впливу на персонал.	
Інвестиції у технологічний розвиток	Опрацювання джерел щодо залучення фінансових ресурсів для інвестицій у сучасне устаткування, навчання персоналу та інфраструктуру. Визначення можливості отримання державних чи приватних інвестицій або кредитування.	Не реагування на необхідність технологічних змін.
Зміни компетенцій персоналу	Здійснення необхідного навчання та підготовки персоналу для роботи з новими технологіями. Організація тренінгів, семінарів або співпраці зі спеціалізованими учбовими закладами.	Відставання рівня техніко-технологічного оновлення від компетенцій персоналу.
Планування змін	Впровадження нових технологій здійснювати поетапно, починаючи з найбільш вузьких місць комерційно-виробничої діяльності. Реалізація і адаптація моніторингу нових етапів проектів перед повним їх впровадженням.	Відсутність (часовий розрив) стратегічні планів та сценаріїв для різних можливих розвитку подій, що гальмувало підготовку до непередбачуваних ситуацій.
Стимулювання інноваційного оновлення	Розвиток внутрішньої культури підтримки інновацій, що ґрунтується на залученні працівників до процесу впровадження нових технологій. Встановлення системи мотивації за пропозиції та внесок у технологічний розвиток	Зниження попиту на наявну продукцію за критеріями ціна-якість

Джерело: [58].

Ефективне управління можливими ризиками передбачає розробку стратегій, спрямованих на оптимізацію організаційної структури, фінансове забезпечення, розвиток людського капіталу та впровадження інноваційних підходів до управління ресурсами, що дозволить підприємству забезпечити стійкий розвиток в умовах постійної турбулентності ринкового середовища. Це потребує посилення здійснення економічно-безпекових заходів.

Відповідно до визначених зв'язків доцільно розробити кілька напрямів адаптації економічної безпеки підприємства, а саме:

– розширення ринків, що реалізується через встановлення можливості для розширення своєї діяльності також на нових ринках, що забезпечить

стабільну виручку від реалізації і дозволить підтримати необхідний рівень економічної безпеки підприємства;

- поглиблення співпраці з контрагентами або постачальниками в контексті об'єднання ресурсів та зменшення витрат що сприятиме нівелюванню ризику зміни структури ціни. Це також сприятиме відкриттю нових ринки або розробці спільних проектів для розвитку експортних напрямків в координації з іншими компаніями для збільшення обсягів продажів на підставі консолідації ресурсів;

- удосконалення технології виробництва як з позиції оновлення елементів автоматизації для зменшення залежності від ручної праці, застосування діджиталізації, оновлення обладнання та використання більш ефективних технологій для покращення процесів виробництва, впровадження методів контролю якості та стандартизації, щоб покращити продуктивність;

- поліпшення якості продукції та обслуговування як на підставі аналізу бізнес-процесів на підприємстві з метою знаходження областей для оптимізації та ефективності, а також через зосередження на високій якості, інноваціях у дизайні або персоналізації для залучення та утримання клієнтів;

- розвиток та інтелектуалізація персоналу через запровадження програм навчання, тренінгів та семінарів для підвищення кваліфікації співробітників, створення команди знавців своєї галузі, які зможуть ефективно впроваджувати нові методи роботи з позиції технологічності [58, с. 190].

Необхідність адаптації економічної безпеки підприємства до зовнішнього середовища обумовлює формування інструментів, що дозволять своєчасно виявляти та усувати дію зовнішніх та внутрішніх загроз шляхом проведення систематичної цілеспрямованих змін у діяльності підприємства (рис. 1.8). Першим кроком є оцінка ключових індикаторів розвитку підприємства з виявленням внутрішніх і зовнішніх компонент. Наступним кроком є аналіз зовнішнього та внутрішнього середовищ в розрізі оцінки впливу внутрішніх і зовнішніх загроз на економічну безпеку підприємства.



Рис. 1.8. Модель забезпечення адаптації економічної безпеки підприємства

Джерело: розроблено автором [11].

Адаптація економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного відтворення є складним завданням, оскільки має ґрунтуватись на зміні способу функціонування встановлених процесів підприємства, визначення ключових провідних факторів, що її обумовлюють. Оскільки, неотехнологічне відтворення здійснюється при недостатності сучасних технологій, устаткування та інфраструктури для забезпечення ефективного виробництва, то обумовлює відповідні небезпеки і загрози [18]. «Системний моніторинг впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища з дотриманням принципу системності забезпечуватиме об'єктивну оцінку стану підприємства та сприятиме визначенню можливостей застосування ряду відповідних механізмів щодо попередження впливу негативних факторів для створення належного рівня конкурентоспроможності, забезпечення ефективного функціонування та підвищення рівня економічної безпеки» [34, с. 131].

Далі для оцінки її рівня слід розрахувати такі показники, як ліквідність, платоспроможність, прибутковість, ділова активність, економічна стійкість, ефективність використання активів, привабливість інвестицій і стабільність ринку. При цьому важливо порівняти отримані значення з прогнозованими та регульованими значеннями та ранжувати наявні показники за ступенем їх важливості для оцінки рівня економічної безпеки.

Наступним кроком в контексті розробки та реалізації заходів щодо запобігання запобігання загроз, є оцінка та аналіз потенційних можливостей підприємства, що дозволяє визначити внутрішній потенціал підприємства та оцінити можливості щодо подолання кризових економічних явищ.

«Зважаючи на сучасні трансформаційні тенденції, вплив цифровізації, загрози, зумовлені глобальними і локальними чинниками соціально-економічного розвитку, структурними зрушеннями у міжнародному економічному просторі – для ефективного функціонування підприємств в контексті забезпечення економічної безпеки є безперервний інноваційний розвиток та застосування превентивних заходів, характерною особливістю

яких є гнучкість та мобільність, а їх систематична розробка і реалізація впливають на підвищення ефективності функціонування суб'єктів управління через постійний моніторинг та забезпечення запобігання виникненню кризових явищ» [49, с. 45].

У процесі підтримання економічної безпеки підприємства важливо забезпечити адекватні ресурси для реалізації розробленого комплексу проактивних, захисних та адаптивних заходів. На основі отриманої інформації, аналізу та оцінки основних позицій фінансового стану підприємства, оцінки потенційних можливостей реагування на кризові явища Коригуються тактика і стратегія в контексті формування адаптивного управління фінансовою безпекою підприємства, досягнення відповідного рівня гнучкості системи управління, економічної стійкості та економічної безпеки підприємства, що забезпечує відповідний рівень адаптивності.

Отже, основними елементами моделі адаптації економічної безпеки підприємства є підготовчо-інформаційний блок (передбачає належне оновлення інформаційного потоку), функціонально-моніторинговий блок (передбачає діагностику економічного стану та оцінку внутрішніх і зовнішніх загроз), контрольно-адаптаційний блок (передбачає контроль та оцінку ефективності адаптаційних захисних заходів та коригування).

Адекватний і своєчасний моніторинг ділового середовища підприємства з метою якісного виявлення та визначення впливу загроз економічній безпеці є важливим етапом її адаптації, включно з розробленням адаптивних захисних заходів, спрямованих на нейтралізацію негативних впливів на стан підприємства та стійкість його економічного розвитку. Передбачає розроблення та вибір адаптивних захисних заходів, спрямованих на нейтралізацію негативних впливів на стан підприємства та стійкість його економічного розвитку а також своєчасне виявлення та реагування на подолання зовнішніх і внутрішніх загроз. Динамічність економічного середовища та відсутність швидкої реакції підприємства на зовнішні джерела нестабільності можуть мати негативні наслідки.

1.3. Концептуальний підхід до формування адаптивного механізму системи економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного відтворення

В умовах постійно зростаючої динамічності бізнес-середовища виникає необхідність в адаптації економічних процесів, підтримання ефективної діяльності підприємств та забезпечити інноваційний розвиток. Активізація інформаційних потоків як на самому підприємстві, так і у зовнішньому середовищі зумовили потребу здійснення адаптації на системній і постійній основі. Здатність своєчасно та адекватно реагувати на зміни у нестійкому зовнішньому середовищі дозволять встановлювати стратегічно-орієнтовані напрями діяльності задля створення стійких позицій на конкурентному ринку в довгостроковій перспективі.

Разом з тим, застосування ситуаційного підходу при адаптації сприятиме належному реагуванню на зміни у зовнішньому середовищі, корегувати функціональні стратегії, залежно від обставин корегувати ресурсне забезпечення [25] та підтримати виробничо-господарську діяльність. В залежності від економічного стану підприємства можливо використовувати латентний підхід (ситуаційний) при наявності загроз щодо неритмічного функціонування підприємства, при підвищенні ефективності використання ресурсів підприємства на основі виявлення і використання внутрішніх резервів, при нестійкому економічному стані і появі кризових явищ; активний підхід коли підприємство має достатній ресурсний потенціал і здатне реалізовувати активну стратегію щодо заняття нового сегменту ринку або при збільшенні обсягів виробництва при розширенні наявного ринку. Додатковою передумовою розвитку підприємства стає застосування інноваційних технологій як прогнозування непередбачуваних подій в макросередовищі, так і оперативного прийняття рішень при запровадженні дієвої та сучасної адаптації, що залежить від поставленої мети, стану його внутрішнього середовища та тенденцій зовнішніх змін. В даному контексті

можуть застосовуватись декілька видів адаптації, які характеризуються ступенем трансформації та векторами проблем конкурентного зростання.

Наразі адаптивне управління підприємством розглядається як підхід до управління, який дозволяє організації швидко реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі та вибирати ефективні стратегії для досягнення своїх цілей. Наразі, у зв'язку з поширенням пандемії COVID-19 та змінами в глобальному економічному та соціальному середовищі, адаптивне управління стало особливо важливим для підприємств. Вони повинні швидко реагувати на зміни у попиті, ланцюгах поставок та фінансовому стані, зокрема, шляхом розробки нових бізнес-моделей та залучення нових ресурсів. Окрім того, з розвитком технологій, таких як штучний інтелект та інтернет речей [192], адаптивне управління стало більш доступним та ефективним. Підприємства можуть використовувати дані та аналіз, щоб швидко реагувати на зміни та прогнозувати майбутні ризики [65].

В сучасних умовах бізнес-середовище швидко змінюється, і підприємства повинні бути готові адаптуватися до цих змін, щоб вижити і процвітати. Адаптивне управління передбачає постійний моніторинг змін, швидке реагування на них та впровадження необхідних змін у стратегії, процесах та структурі підприємства [2]. Отже, адаптивне управління підприємством наразі є важливою стратегією для досягнення успіху в незвичних умовах та невизначеності.

С. Ареф'єв та колеги у своїй роботі наголошують, що при забезпеченні економічної безпеки «подальшого дослідження та детального розкриття потребують методологічні питання щодо визначення природи інфляції при зміні умов господарювання та впливу її чинників на різні рівні національної економіки її чинників на різних рівнях національної економіки. Це дозволить сформулювати адекватних рішень щодо мінімізації загроз, які створює неконтрольований вплив інфляції на зовнішнє та внутрішнє середовище відповідних рівнів, розробити методологічне забезпечення для ґрунтового дослідження інфляційних процесів в економічній та соціальній сферах

економіки» [168, с. 3]. Від себе доцільно додати, що адаптивний механізм системи економічної безпеки підприємства має враховувати не лише загальні макроекономічні тенденції, а й специфічні загрози, пов'язані з інфляційними процесами. У контексті діджиталізації та інноваційного розвитку підприємств важливо розробити організаційно-економічне забезпечення, яке дозволить оперативно реагувати на зміну рівня цін, фінансову нестабільність та ризики, пов'язані з коливанням купівельної спроможності. Стратегія економічної безпеки підприємства має включати методи оцінювання та прогнозування впливу інфляції на виробничо-збутову, кадрову, фінансову та техніко-технологічну сфери діяльності підприємства, що сприятиме його сталому розвитку та конкурентоспроможності в умовах сучасного ринку.

Нарешті, ключовим елементом застосування адаптивних стратегій є культура неперервного навчання та інновацій всередині організації. Підтримка культури, яка вітає зміни та постійне удосконалення, сприяє взаємодії всіх рівнів управління та забезпечує, що адаптація до нових умов відбувається органічно і ефективно. Адаптивність є ключовим чинником, який допомагає підприємствам не тільки виживати, але й розвиватись в середовищі, яке характеризується загальною непередбаченністю та швидких змін, що є характерними для сучасного бізнес-середовища. Вона дозволяє не просто пасивно реагувати на зміни, а активно їх використовувати для розвитку та зміцнення власних конкурентних переваг. Це відіграє визначальну роль у відтворенні нео-технологій, адже від висококваліфікованих та зацікавлених співробітників залежить продуктивність виробничих операцій. Побудова процесу відтворення нео-технологій на підприємстві передбачає детальний аналіз внутрішніх та зовнішніх умов, які впливають на його роботу, за допомогою шести послідовних кроків. На першому етапі необхідно сформулювати стратегічні цілі та завдання підприємства, а також розробити дієву систему контролю за досягненням цих цілей. Наступним кроком є оптимізація використання ресурсів, зокрема матеріальних, фінансових і людських (рис. 1.9).



Рис. 1.9. Архітектура неотехнологічного відтворення на підприємстві

Джерело: розроблено автором.

Особливі риси при побудові набору і змісту неотехнологічного відтворення для розвитку підприємства полягають у врахуванні специфіки виробничих процесів та економічного середовища. До того ж, надзвичайно важливим є створення стабільної фінансової основи компанії шляхом грамотного управління фінансами. Не менш важливою є організація ефективної системи комунікації як у внутрішньому середовищі підприємства, так і у взаємодії з партнерами, клієнтами та постачальниками.

В першу чергу, необхідно аналізувати наявні ресурси, які включають у себе людські, матеріальні та фінансові ресурси, щоб забезпечити їх ефективне використання. При побудові структури неотехнологічного відтворення важливо враховувати специфіку галузі, в якій діє підприємство, та конкурентні переваги, які може використовувати підприємство. Крім того, необхідно розробляти ефективні стратегії керівництва та розвитку персоналу [10], фінансовими ресурсами та оптимізації бізнес-процесів з урахуванням особливостей виробничої діяльності.

Важливою складовою структури є також впровадження сучасних технологій та інновацій, що дозволить підприємству підвищити продуктивність та конкурентоспроможність. Крім того, забезпечення ефективної комунікації всередині підприємства та зовнішніх стейкхолдерів також є важливою складовою успішної структури неотехнологічного відтворення.

Інновації в галузі знань та технологічний прогрес виникають і мають свій початок у загальній соціальній та економічній діяльності. Іншими словами, соціальна та економічна діяльність породжує і застосовує інновації в галузі знань та технологій. Людина – це свідоме, активне і організоване соціальне істота, цивілізоване істота, що має розвинений мозок, використовуючи мову, активно працююче, маючи складні інтерактивні соціальні організації і технологічний розвиток. Разом з тим, коли працівник стикається із необхідністю реагувати на потреби ринку у змінах і розвитку, то мають працювати і постійно створювати нові товари та галузі шляхом

виробництва, обміну, розподілу та застосування знань, а також підвищувати продуктивність праці в певних товарах, конкретних галузях і навіть у всьому суспільстві.

У сучасних умовах швидкого розвитку технологій, глобалізації та нестабільності економічного середовища забезпечення економічної безпеки підприємства стає однією з найважливіших викликів для підприємств та країн в цілому. Пошук оптимальних шляхів збереження стабільності та відповідності вимогам ринку потребує не лише реактивних заходів, але й системного підходу до розробки механізмів адаптації. Одним із ключових аспектів в цьому контексті є створення та впровадження адаптивного механізму в системі економічної безпеки, який забезпечує гнучкість, відкритість до змін та ефективне реагування на негативні впливи зовнішніх та внутрішніх факторів. Забезпечення адаптивного механізму в системі економічної безпеки є ключовим завданням для сучасних підприємств та держав. Причина полягає в тому, що сучасні економічні умови характеризуються високою непередбачуваністю, швидкістю змін та постійними викликами.

Одним із ключових принципів забезпечення економічної безпеки підприємства є створення адаптивного механізму, який дозволяє ефективно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Адаптивність означає здатність підприємства чи країни адекватно реагувати на нові умови, використовуючи свої ресурси та можливості для мінімізації ризиків і максимізації вигод. Першим кроком у розробці адаптивного механізму є аналіз економічного середовища та ідентифікація ключових ризиків та можливостей. Це означає оцінку економічних тенденцій, конкурентного середовища, політичних чинників та інших факторів, які можуть вплинути на діяльність підприємства чи країни. Далі, на основі здобутої інформації розробляються стратегії та тактики адаптації до змін. Це може включати в себе розробку альтернативних сценаріїв дії, реорганізацію бізнес-процесів, впровадження нових технологій та зміну стратегії протидії

ризиками. Ключовим елементом адаптивного механізму є гнучкість та швидкість реакції. Підприємства та країни повинні мати здатність швидко відреагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі, а також бути готовими до неочікуваних викликів. Нарешті, важливо постійно вдосконалювати та адаптувати адаптивний механізм на основі набутого досвіду та нової інформації. Це вимагає постійного моніторингу економічного середовища та готовності до змін.

Забезпечення адаптивного механізму в системі економічної безпеки підприємства є важливим завданням для забезпечення стійкості та успішності в умовах постійних змін. Організації та країни, які здатні ефективно адаптуватися до нових умов, зберігають конкурентну перевагу та мають більші шанси на успіх у складних умовах сучасного світу. Адаптивний механізм в системі економічної безпеки також сприяє підвищенню рівня довіри як серед внутрішніх учасників, так і серед зовнішніх зацікавлених сторін (рис. 1.10). Коли підприємства та країни демонструють здатність адаптуватися до змін, це підвищує їхню репутацію і довіру до них як надійних та стабільних партнерів.

Забезпечення адаптивного механізму в системі економічної безпеки передбачає розробку та впровадження стратегій, що дозволяють ефективно реагувати на зміни в економічному середовищі. Однією з основних особливостей такого механізму є постійний моніторинг економічних та соціальних тенденцій, а також оцінка ризиків та можливостей. Це дозволяє оперативно реагувати на зміни та вчасно коригувати стратегії діяльності.

У сучасних умовах ефективне забезпечення економічної безпеки підприємства неможливе без застосування комплексного підходу, що включає різноманітні інструменти впливу. Першим ключовим інструментом є моніторинг і оцінка ризиків, які можуть виникати внаслідок змін внутрішнього та зовнішнього середовища. Сюди входять аналітичні моделі прогнозування ризиків, такі як SWOT- та PESTLE-аналіз [29], що допомагають виявити можливі загрози для підприємства.

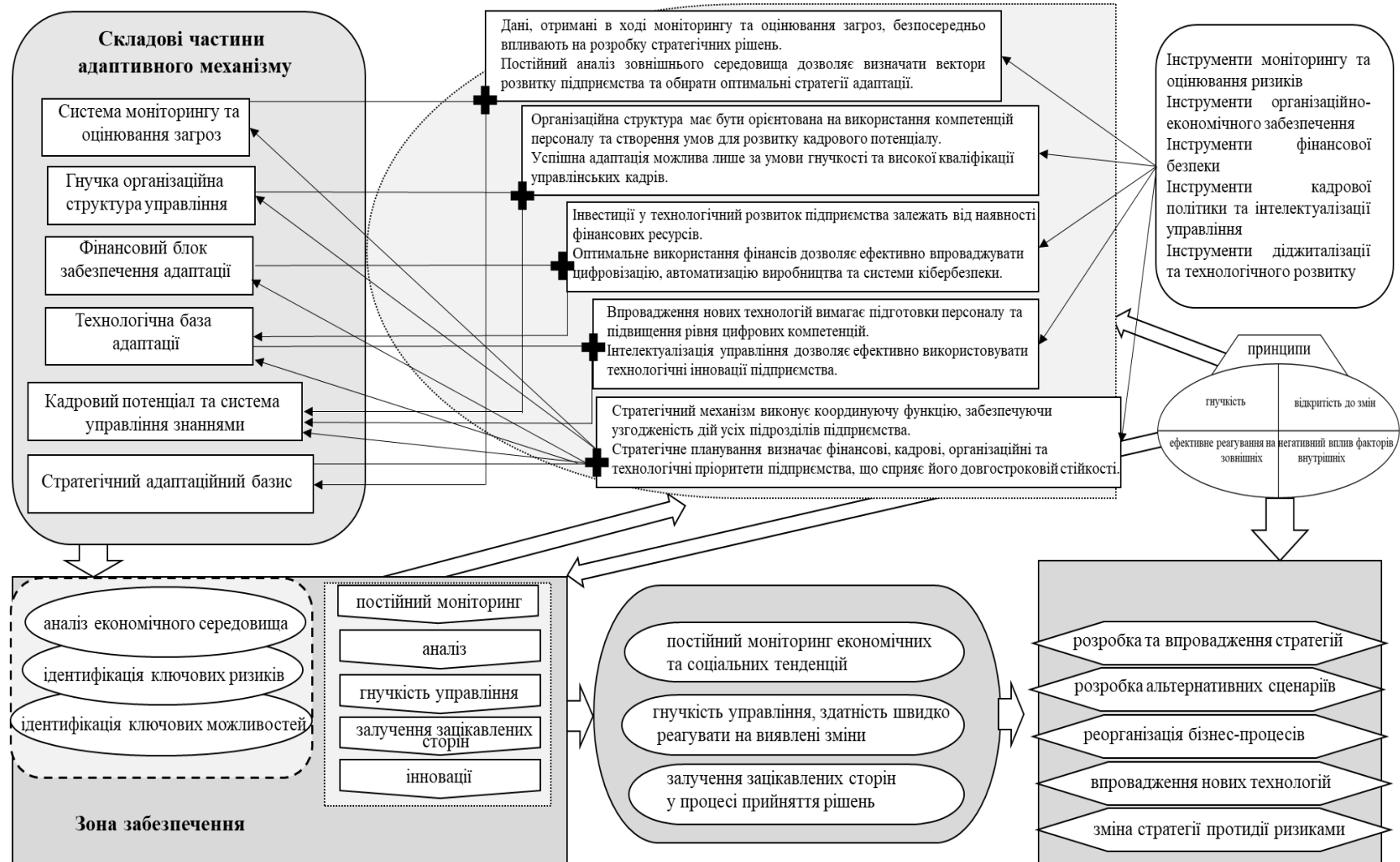


Рис. 1.10. Адаптивний механізм в системі економічної безпеки підприємства

Джерело: розроблено автором.

Окрім цього, важливу роль відіграють системи раннього попередження, що автоматично відстежують зміни в ринкових умовах, використовуючи технології на основі великих даних та штучного інтелекту для прогнозування потенційних ризиків. Фінансовий аудит і аналіз ліквідності є додатковими інструментами, що дозволяють підприємству оцінити свою стійкість до кризових ситуацій та забезпечити необхідну ліквідність.

Другим важливим напрямком є організаційно-економічне забезпечення адаптивного управління [153]. Для того, щоб підприємство могло швидко реагувати на зміни, необхідно мати гнучку організаційну структуру. Це включає гнучкі бізнес-моделі, здатні оперативно адаптуватися до нових умов, а також кризові стратегії, що дозволяють оперативно вживати заходи на випадок виникнення негативних ситуацій. Також важливою складовою є система ризик-менеджменту, яка забезпечує наявність ефективних механізмів для контролю та попередження загроз. Фінансова безпека є визначальним фактором у контексті економічної безпеки підприємства [14; 95]. Для підтримки фінансової стабільності підприємства необхідно створювати фінансові резерви, диверсифікувати джерела доходів, а також здійснювати інвестиційне планування та контроль за фінансовими потоками [195; 197]. Страхові механізми для покриття ризиків також є важливими інструментами, які допомагають компенсувати фінансові втрати у разі реалізації загроз.

Людський капітал є не менш важливим елементом системи економічної безпеки. Система підготовки і навчання персоналу дозволяє розвивати адаптивні компетенції працівників, що є необхідним для реагування на зміни в зовнішньому середовищі. Формування кадрового резерву та впровадження мотиваційних програм дозволяють підтримувати високу лояльність та знижувати рівень внутрішніх загроз, забезпечуючи стійкість організації в умовах змін.

«Для забезпечення адаптивності важливо також мати механізми збору та аналізу даних, які дозволяють отримувати інформацію про економічні та соціальні процеси у реальному часі. Це дозволяє оперативно реагувати на зміни та приймати обґрунтовані рішення. Крім того, важливою складовою адаптивного механізму є гнучкість управлінської структури та процесів. Підприємства та країни повинні мати можливість швидко переглядати та змінювати свою стратегію, організаційну структуру та процеси відповідно до змін у зовнішньому середовищі. Також важливою особливістю є залучення всіх зацікавлених сторін до процесу адаптації. Це означає залучення управлінців, співробітників, клієнтів, партнерів та інших учасників економічних відносин до обговорення та впровадження змін у стратегіях та діяльності. Нарешті, важливим аспектом забезпечення адаптивного механізму є постійне вдосконалення та інновації. Підприємства та країни повинні постійно шукати нові шляхи покращення своєї діяльності та впроваджувати інноваційні рішення для підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Необхідно мати ефективний механізм, який дозволить адаптуватися до нових умов та забезпечувати стабільність та успішність у довгостроковій перспективі.

Першою складовою адаптивного механізму є постійний моніторинг економічних та соціальних тенденцій, яка реалізується через систематичне збирання, аналіз та оцінку інформації про ринкові умови, конкурентний середовище, зміни у законодавстві та інші фактори, які можуть впливати на діяльність підприємства або держави.

Другою важливою складовою є гнучкість управління, тобто здатність швидко реагувати на виявлені зміни та приймати необхідні заходи для адаптації до нових умов. Це також означає відповідну зміну стратегій, перегляд процесів, перерозподіл ресурсів та інші кроки, спрямовані на збереження конкурентоспроможності та ефективності.

Третя складова ґрунтується залученню зацікавлених сторін при забезпеченні економічної безпеки у процесі прийняття рішень та

впровадження змін всіх зацікавлених сторінок, включаючи управлінців, співробітників, клієнтів, партнерів та інших учасників економічних відносин. Це дозволяє враховувати різноманітні інтереси та точки зору та забезпечує підтримку та легітимізацію запропонованих змін» [56].

Інновації – це ключовий фактор у створенні адаптивного механізму. Компанії та уряди мають безперервно знаходити нові методи покращення та впроваджувати інноваційні рішення для реагування на виклики та використання можливостей, що з'являються у мінливому економічному просторі. Загалом, забезпечення адаптивного механізму в системі економічної безпеки потребує комплексного та системного підходу, що бере до уваги різноманітні аспекти економічної діяльності та гарантує здатність до ефективної реакції на зміни та досягнення успіху в невизначених умовах. Створення адаптивного механізму в системі економічної безпеки включає в себе всеосяжний підхід, який передбачає постійний моніторинг, аналіз, гнучке управління, взаємодію з зацікавленими сторонами та інновації. Це дає змогу зберегти стабільність та продуктивність в умовах постійно мінливого економічного середовища.

Усі підприємства працюють під впливом певних умов і чинників, як внутрішніх, так і зовнішніх щодо організації, які впливають на управлінські рішення. Тому структура системи економічної безпеки має відображати вплив як зовнішніх, так і внутрішніх чинників. Важливим елементом у цій структурі є рівень економічної безпеки, тобто показник того, наскільки об'єкт управління захищений від впливу зовнішніх і внутрішніх чинників. «Підтримання життєздатності підприємства та забезпечення ефективної діяльності можливо за умов пристосування до умов функціонування. Адаптація досягається шляхом приведення у відповідність зовнішнім умовам внутрішнього середовища підприємства, при цьому формуючи гнучкі організаційно-управлінські структури. Такі умови забезпечують гармонізовані зв'язки між підприємством і умовами функціонування» [162].

Адаптацію економічної безпеки підприємства науковці розглядають з різних позицій, а саме щодо можливості впровадження і реалізації переваг циркулярної економіки [190], через реакцію на зміни зовнішнього середовища [87], поступову адаптацію до цифрового середовища [28; 77], застосування моделі управління роботою служби економічної безпеки на підприємстві [39] та враховують інші аспекти функціонування в ринковому середовищі.

В даному контексті А. Штангрет зазначає, що «адаптивність нами визначається як постійно існуюча здатність, тобто система управління економічною безпекою підприємства повинна бути орієнтована на здійснення змін, які забезпечують ефективність управлінського впливу суб'єктів безпеки на об'єкти. Формування ж такої адаптивно-орієнтованої системи визначається наявністю відповідного адаптивного потенціалу» [165].

У процесі адаптації економічної безпекою підприємству важливо забезпечити використання адекватних ресурси для реалізації розробленого комплексу проактивних, захисних та адаптивних стратегій. На основі отриманої інформації, аналізу та оцінки основних позицій фінансового стану підприємства, оцінки потенційних можливостей реагування на кризові явища коригуються тактика і стратегія в контексті формування адаптивних заходів зміни економічної безпеки підприємства, досягнення відповідного рівня гнучкості системи адаптації, необхідного рівня стійкості, який забезпечує відповідний рівень адаптивності в контексті забезпечення ефективності діяльності.

Дане визначення розглядає процес забезпечення економічної безпеки промислового підприємства як безперервний процес, що враховує зміну стану «промислового підприємства і вплив на нього зовнішнього оточення. Нерозривно пов'язаною з вирішенням проблеми управління забезпеченням економічної безпеки промислових підприємств є оцінка її рівня» [43].

Проте, саме в умовах дестабілізаційного розвитку система економічної безпеки має бути адаптивною, а відповідно, має відрізнятися від звичайної

системи. Система економічної безпеки має розглядатися в загальній системі управління підприємством та враховувати галузеві особливості його діяльності, розміри, рівень життєвого циклу, наявність/відсутність мережі, наявність/відсутність міжнародної діяльності, наявність/відсутність інвесторів, наявність/відсутність інноваційної діяльності [131].

Конкурентне середовище, в якому функціонує підприємство, є джерелом викликів та можливостей для розвитку і оновлення. Здатність ефективно використовувати конкуренцію та адаптуватися до змін стає ключовим фактором для розвитку та підтримання ефективності діяльності підприємства. Це також постійно створює загрози стабільності і потребує раціоналізації використання ресурсів, зниження витрат, посилення економічної безпеки через інноваційність процесів, що забезпечує більшу прибутковість. «Ефективність економічної безпеки підприємства передбачає досягнення рівня функціонування підприємства в конкурентному середовищі, в якому всі ресурси використовуються настільки продуктивно, що це забезпечує більшу прибутковість підприємство, ніж конкуренти. Така ефективність передбачає забезпечення не тільки переваги у собівартості продукції, що виготовляється підприємством, а й використання інноваційні, інформаційні та інші технології, які дають змогу компанії забезпечувати цінову стабільність або покривати інші загрози діяльності підприємства» [198, с. 80].

Ми вважаємо, що адаптивність управління економічною безпекою підприємства означає здатність підприємства змінювати свої стратегії та підходи до управління економічною безпекою у відповідь на змінюючіся умови внутрішнього та зовнішнього середовища. Економічна безпека підприємства означає його здатність функціонувати в умовах ризику та невизначеності, забезпечуючи стійкість та життєздатність бізнесу. Адаптивність економічній безпеці підприємства забезпечує певну здатність внутрішнього середовища пристосовуватися до змісті і динаміки зовнішнього забезпечуючи стабільність та продуктивність. Щоб забезпечити

адаптивність в управлінні економічною безпекою компанії, першочергово важливо сформулювати виразну стратегію, яка буде скеровувати зусилля. Крім того, необхідна гнучка організація, здатна миттєво реагувати на зовнішні виклики та внутрішні зміни.

«Організаційні зміни можуть також стати інструментом для забезпечення економічної безпеки підприємства, якщо вони спрямовані на реалізацію стратегій, підвищення ефективності, гнучкості та забезпечення конкурентоспроможності. Однак, організаційні зміни можуть створювати нові ризики і важливо розробити відповідні інструменти і підходи до адаптації. Втім, успішна реалізація організаційних змін при забезпеченні економічної безпеки підприємства потребує довгострокового планування діяльності, взаємодії з персоналом по здійсненню процесів неотехнологічного оновлення та ефективного процесу реструктуризації. Так, «при розгляді організаційних змін доцільно сконцентрувати увагу на них як частини економічного потенціалу підприємства, здатного адаптуватись до нових викликів середовища із удосконаленням кваліфікації працівників і надбанням сучасних компетенцій, особливо, при впровадженні технологій цифрової економіки в управління суб'єктами господарювання і їхніми відділами» [6].

«Адаптація економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного відтворення вимагає системного підходу в плануванні і здійсненні заходів та в моніторингу процесу їх реалізації. Постійне оновлення інформації та відстеження останніх трендів у сфері технологій створить умови для вчасного визначення необхідності змін і адаптації відповідних напрямів діяльності задля підтримання підприємством необхідних конкурентних позицій у динамічному зовнішньому середовищі.

Підтримання економічної безпеки підприємства на необхідному рівні є впровадження новацій і на цій основі здійснення інноваційного розвитку [37], що дозволяє підприємству відповідати на зміни у ринкових умовах,

адаптуватися до нових технологій, задовольняти потреби клієнтів та займати визначені позиції у своїй галузі. важливою передумовою для забезпечення».

З позиції адаптаційної можливості підприємства на інноваційних ринках трактують формування зрівноваженого розвитку Коваленко Н. В., Гонтова Н. В. Так, «при визначенні сутності процесу адаптації підприємства до інноваційного розвитку гомеостазис і гомеорезис слід розглядати як функціональне призначення адаптивних реакцій підприємства. Це означає, що в процесі адаптації підприємства до інноваційного розвитку створюються необхідні умови для встановлення поточної динамічної рівноваги між підприємством як суб'єктом адаптації та навколишнім середовищем для підтримання суттєво важливих параметрів функціонування підприємства на належному рівні задля забезпечення внутрішньої стабільності підприємства (явище гомеостазу), та одночасно забезпечується можливість еволюційного розвитку підприємства в напрямку траєкторії інноваційного розвитку, яка задається інноваційною стратегією підприємства (явище гомеорезису). За таких умов розв'язується протиріччя щодо можливості одночасного забезпечення стійкості та мінливості підприємства як суб'єкта адаптації» [74, с. 151]. Такий підхід також дозволяє визначити гомеостазис і гомеорезис з метою адаптації економічної безпеки підприємств та уникненні протиріч між окремими фазами концептуального підходу до відтворення нових технологій.

На нашу думку, необхідно розглядати адаптацію економічної безпеки підприємств як сукупність адаптаційних можливостей і характеристик підприємств для підтримання стабільної діяльності на основі своєчасної ідентифікації та реагування на загрози, тобто складне та інтегроване поняття, що поєднує внутрішній потенціал підприємств з адаптивними діями. Саме ця особливість адаптивних дій надає сили заходам, спрямованим на те, щоб дати можливість підприємствам відновити стабільну роботу та ритмічне виробництво на основі оптимізованого споживання ресурсів.

«До принципів функціонування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства відносять [99]: 1) дотримання інституційно

закріплених і неформальних правил і норм функціонування механізму; 2) забезпечення балансу інтересів суб'єктів у ході господарської, інноваційної, фінансової та інвестиційної діяльності; 3) забезпечення пріоритетів у протидії загрозам економічної безпеки підприємства в цілому і економічним інтересам їх суб'єктів; 4) паритетність децентралізованого та централізованого управління ресурсами і засобами забезпечення економічної безпеки на підприємстві; 5) комплексність реалізації механізмів, заходів щодо зниження ризиків економічної безпеки підприємства.

Функціональні елементи механізму забезпечення економічної безпеки підприємства пов'язані з нормативно-правовим регулюванням, оцінкою та моніторингом економічної безпеки підприємства, розробкою стратегії розвитку, коротко- і середньострокових прогнозуванням.

Запропонований концептуальний підхід до адаптації економічної безпеки підприємства ґрунтується на розробці та впровадженні систематичного плану дій, спрямованого на забезпечення стабільності, витривалості та успішності підприємства в змінних економічних умовах. Він складається з трьох послідовних етапів: визначення передумов вибору адаптації економічної безпеки підприємства; оцінка актуального рівня ЕБП; ідентифікація типу адаптації ЕБП та обґрунтування адаптивної моделі» (рис. 1.11).

Так, при узагальненні складових можливостей обґрунтування процесу адаптування економічної безпеки підприємства використано ресурсно-технологічний підхід, спираючись на те, що при їх недостатності і невідповідності виробництво якісної продукції створює загрози, котрим необхідно запобігти, спираючись на гнучкість організаційної структури і техніко-технологічні процеси, задля здійснення пришвидшеної адаптації до змінуваних умов, включаючи кадрові, фінансові, економічні.

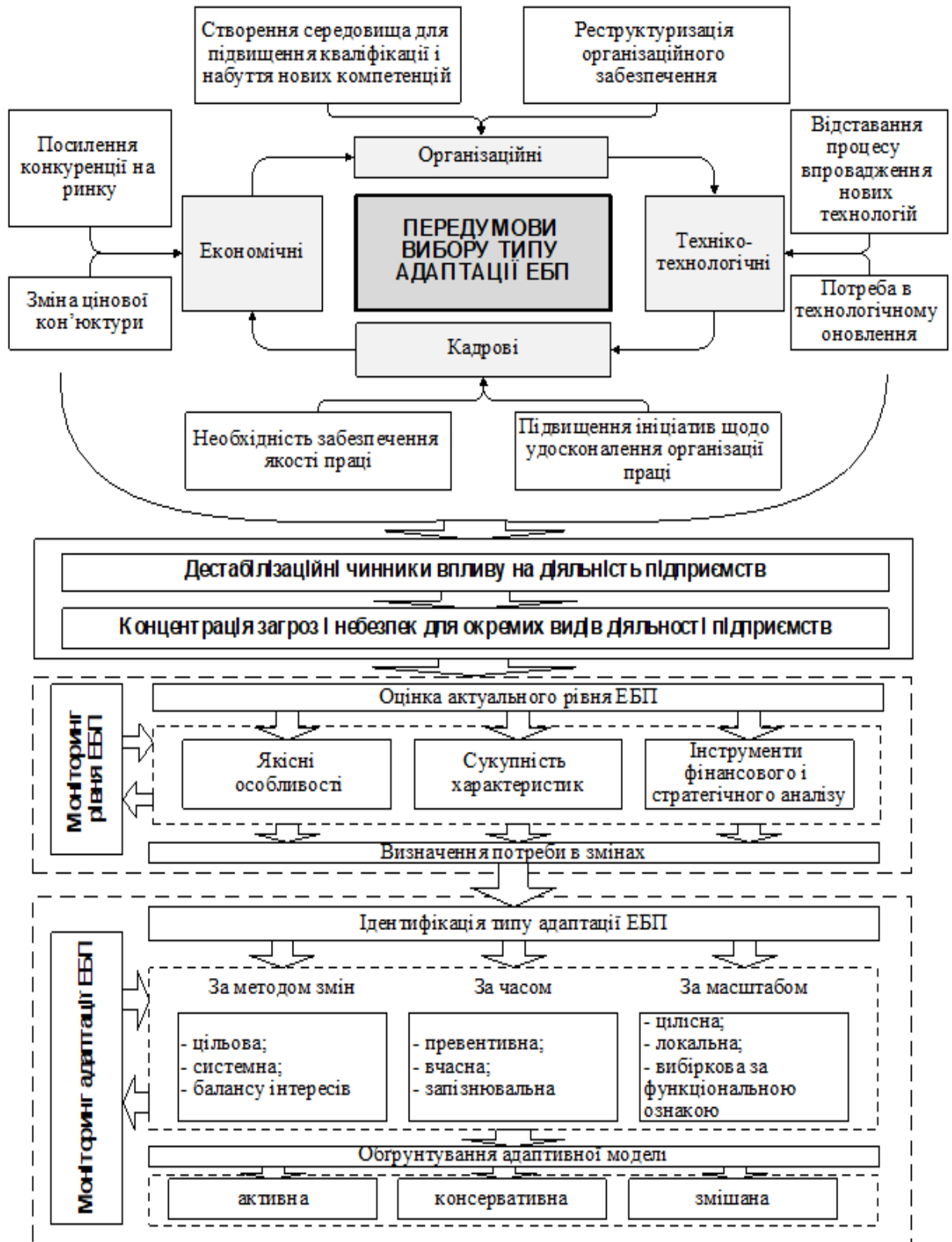


Рис. 1.11. Концептуальний підхід до вибору моделі адаптації економічної безпеки підприємства

Джерело: авторська розробка [58].

Для кожної з них виділено при контекстній діагностиці економічного середовища та визначення дестабілізаційні фактори, які впливають на результати діяльності підприємств, також враховує вирогідність появи і силу впливу загрози небезпек для визначені напрями та види діяльності, та вчасно їх ідентифікувати, проводити змістовний аналіз, включаючи фінансові, ринкові, операційні та визначених елементів зовнішніх умов. При оцінці актуального рівня ЕБП підприємства доцільно виявляти її якісні особливості, сукупність характеристик, обґрунтовувати інструменти фінансового і стратегічного аналізу, здійснювати моніторинг її рівня. Це доцільно проводити на підставі вчасно обґрунтованими складовими (економічні, організаційні, кадрові, техніко-технологічні) з урахуванням здатності до диверсифікації і інтеграції окремих видів діяльності [158], розширення асортиментних позицій продукції задля зведення дії потенціальних ризиків, удосконалення функціонального навантаження організаційної структури, щоб прискорювати прийняття рішень; впровадження інноваційних технологічних процесів через удосконалення якості виробництва продукції, що забезпечити конкурентну перевагу; розвивати нові компетенції персоналу, розробляти комплексні заходи для їхніх інтегрування переваг.

На наступному етапі відбувається ідентифікація типу адаптації ЕБП підприємства за методом змін, за часом, за масштабом на підставі запропонованої класифікації. Обґрунтування адаптивної моделі є ключовим для визначення глибини переформатування виробництва, коригування ринкової стратегії, акумуляції фінансових резервів, а також розробки механізмів контролю та відстеження всіх етапів на шляху до поставленої мети розвитку.

Відповідно до вищенаведеного, концептуальний підхід до формування адаптивного управління економічною безпекою підприємства побудовано з позиції теорії систем та принципах системного аналізу. Зважаючи на такий підхід, економічну безпеку варто розглядати як частину системи, що перебуває у взаємодії з різноманітними компонентами зовнішнього та

внутрішнього середовища, яка характеризується динамікою та залежить від змін цих складових.

Стрімкий розвиток глобальних технологій призвів до вибуху інновацій у технологіях і бізнес-моделях, а також до появи безлічі нових галузей, що розвиваються. Ці галузі, що розвиваються, зазвичай засновані на новому поколінні ключових технологій, таких як інтернет, інформаційні технології та великі дані [64; 111; 112; 116; 126; 202]. На основі ключових технологій і концепцій використовуються сучасні технологічні інструменти для задоволення потреб ринку в секторах. Потреби галузі формують інноваційні моделі, абсолютно відмінні від традиційних галузей. Наприклад, завдяки економіці спільного використання та інклюзії виникають галузі, засновані на фінансах, для розв'язання проблем, пов'язаних із пропозицією товарів і ринковими операціями, які традиційний сектор не може забезпечити. Усунення інформаційної асиметрії та видобуток фрагментованих і невикористовуваних ресурсів суспільства шляхом створення ефективних інформаційно-посередницьких платформ [97] дозволяє сформувати адаптивні моделі управління економічною безпекою підприємства.

На нашу думку, неотехнологічне відтворення – це розгортання останньої хвилі інформаційних технологій, що динамічно створюються в процесі оптимізації та формують наступний виток промислової революції і розвиток людських технологій. Вона є перехідною формою до спроб досягти «сингулярності».

Неотехнологічне відтворення у перехідному вигляді існує вже деякий час, у майбутньому з'являться певні галузі та сфери, а також конкретні «кордони між старою та новою економікою» поступово проникатимуть і поглиблюватимуться на кожному рівні теперішньої економічної та фінансової системи [63]. Її буде вирізано і ретельно перероблено. У міру того як ця трансформація наблизатиметься до завершення, настане час для нової промислової революції.

Українські підприємства постійно вдосконалюють свої бізнес-моделі, приділяючи особливу увагу користувацькому досвіду і забезпечуючи найбільш економічне надання своїх продуктів і послуг. Існує безліч успішних прикладів впровадження у свою діяльність швидких економічних методів. Однак поріг інноваційності бізнес-моделі є відносно низьким і легко імітується або перевершує конкурентів у тій самій галузі. Попередники науково-технічних інновацій, доповнених новими бізнес-моделями та комерціалізацією технологій створюють нову ознаку для прокуції чим і завоюють свою частку ринку.

Висновки до розділу 1

Систематизовано існуючі наукові підходи до трактування економічної безпеки, що дозволило виокремити ключові дискусійні аспекти: визначення пріоритетних складових, критеріїв оцінювання, ролі загроз, інституціональних впливів та цифрового середовища. Узагальнюючи результати проведеного дослідження, доведено, що економічна безпека підприємства є складною, багатокомпонентною та міждисциплінарною категорією, яка формувалася впродовж еволюції економічної думки, трансформацій ринкових тенденцій та динамічного ускладнення ринкових процесів. Уточнено сутність економічної безпеки підприємства як динамічного стану захищеності його потенціалу, здатності до збереження стабільного функціонування, розвитку та відтворення ресурсів в умовах невизначеності, ризиків і загроз не лише економічного, а й технологічного, цифрового, інформаційного характеру. Проаналізовано природу впливу ризиків, загроз, небезпек та викликів в контексті формування передумов для посилення або послаблення економічної безпеки підприємства та виокремлено роль зовнішнього поля як проміжної ланки між підприємством та зовнішнім середовищем в цьому процесі.

Систематизовано існуючі наукові підходи до трактування економічної безпеки, що дозволило виокремити ключові дискусійні аспекти: визначення пріоритетних складових, критеріїв оцінювання, ролі загроз, інституціональних впливів та цифрового середовища.

Запропоновано авторське трактування поняття «економічна безпека підприємства в умовах неотехнологічного відтворення» як здатності адаптивної протидії зовнішнім і внутрішнім загрозам з одночасним забезпеченням цифровізації, інтелектуалізації процесів, технологічної модернізації та інтеграції інновацій у бізнес-моделі підприємства.

Проведений поглиблений теоретичний аналіз дав змогу ідентифікувати чотири ключові парадигми у трактуванні економічної безпеки підприємства — процесну, статичну, інтегральну та системну. Вони не лише відображають різні аспекти економічної безпеки, а й взаємодоповнюють одне одного, створюючи передумови для формування комплексного методологічного підходу. У межах мікроекономічного рівня особливу увагу приділено характеристиці економічної безпеки як внутрішньо взаємопов'язаного явища, що функціонує на перетині внутрішнього й зовнішнього середовищ підприємства, з урахуванням багаторівневої структури та взаємозв'язків.

В даному контексті, розгляд формування економічної безпеки підприємства доцільно з урахуванням зовнішнього поля, що не є тотожним до поняття зовнішнього середовища, а позиціонується як місце формування майбутніх загроз, небезпек, викликів та ризиків, яке створює саме підприємство за рахунок розширення діяльності, збільшення пропозиції, виробництва нових товарів та послуг. Доведено, що підтримка економічної безпеки підприємства потребує розробки адаптивних механізмів.

Розроблено авторську архітектуру неотехнологічного відтворення на підприємстві як концептуальну модель поетапного формування і забезпечення економічної безпеки на основі глибинної цифрової трансформації, технологічного оновлення, організаційно-інституційних перетворень та розвитку інтелектуального капіталу. Архітектура

передбачає взаємозв'язок п'яти ключових блоків: технологічного, цифрового, інституційного, ресурсного та стратегічного, що забезпечують формування синергетичної моделі сталого розвитку [140].

В сучасних умовах господарювання доцільно застосовувати адаптацію для посилення економічної безпеки підприємств, де зміни базуються на ринкових факторах; адаптація виробничого процесу до різних умов бізнес-середовища; стратегічне планування розподілу та перерозподілу ресурсів; послідовність у стратегіях, методах і дій щодо покращення структури ресурсів задля підвищення ефективності функціонування. Розроблений концептуальний підхід до формування адаптивного механізму в системі економічної безпеки підприємства дозволяє не лише формувати протидію зовнішнім загрозам, а й з його реалізацією відбувається інтеграція усіх складових внутрішнього функціонування суб'єкта господарювання – від раціонального використання ресурсів, ефективного управління організаційними процесами, кадрової політики та стейкхолдерської взаємодії – до інноваційної активності, цифрової зрілості й здатності до адаптації в умовах мінливого середовища, що потребує системного балансу між зазначеними елементами, а також узгодження ієрархічних рівнів безпеки – від рівня індивіда до рівня національної економіки. Також для забезпечення економічної безпеки підприємства під час загроз, кризових явищ, криз необхідна підготовка до змін та ефективний вплив на його здатність адаптуватися до потрібних змін. Запропонований підхід також дозволяє визначити збалансованість і необхідний рівень економічної безпеки підприємства, уникнути протиріч між окремими рівнями концептуального підходу для цього в неотехнологічному відтворенні, що вимагає керованості і безперервності.

Запропонований концептуальний підхід до адаптації економічної безпеки, орієнтованої на відповідність викликам неотехнологічного відтворення, цифровізації, інтелектуалізації управлінських рішень та соціальної орієнтації економічних моделей. У таких умовах система

економічної безпеки може володіти ознаками стратегічної гнучкості, здатності до самоорганізації, інституційної пластичності та ціннісної зорієнтованості на стійкий розвиток. Він складається з трьох послідовних етапів: визначення умов вибору коригування економічної безпеки підприємства; оцінка поточного рівня ЕБП; визначити тип адаптації ЕБП та обґрунтувати модель адаптації. Всі етапи концептуального підходу підхід до адаптації економічної безпеки підприємства є взаємозалежні та дозволяють досягнути функціональної скерованості адаптації в умовах неотехнологічного відтворення.

Таким чином, економічна безпека підприємства розглянута не лише як об'єкт дослідження, а як основоположна складова сталого розвитку суб'єкта господарювання. Її концептуалізація, структуризація та забезпечення на практиці вимагають інтегрованого, науково обґрунтованого та стратегічно орієнтованого підходу, що враховує усі складові сучасного економічного простору та перспективи його трансформацій.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕОТЕХНОЛОГІЧНОГО ВІДТВОРЕННЯ

2.1. Дослідження передумов формування економічної безпеки підприємств при неотехнологічному відтворенні

Забезпечення економічної безпеки підприємства є одним з найактуальніших стратегічних завдань підприємств на мікро- і макрорівнях. Особливої уваги на сучасному етапі їй надають чинники посилення зовнішніх і внутрішніх загроз економічного, соціального та політичного характеру, що стосуються як національної економіки в цілому, так і окремих суб'єктів господарювання. В умовах неотехнологічного відтворення кожне підприємство має розробляти власну систему забезпечення економічної безпеки, що базується на загальних методологічних підходах, але при цьому враховує специфіку та внутрішні особливості своєї господарсько-фінансової діяльності.

На думку, автора «економічна безпека підприємства» – це стан захищеності підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз, збалансоване його положення в правових та економічних відносинах, а також матеріальних, інтелектуальних та інформаційних ресурсах, що виражає здатність підприємства до поточного стабільного функціонування та перспективного інноваційного розвитку.

Економічна безпека підприємства при неотехнологічному відтворенні створює передумови подальшого підвищення ефективності та економічного зростання та викликає необхідність створення системи безпеки вищого рівня. Інтеграційні процеси та необхідність забезпечення конкурентоспроможності національної економіки неможливі без ефективного функціонування транспортної галузі, яка є матеріальною основою для досягнення сталого економічного зростання національної економіки. Саме транспортна галузь

має значний внесок у створення валової доданої вартості, і саме тому необхідно досліджувати діяльність транспортних підприємств. Оскільки діяльність транспортних підприємств здійснюється в умовах невизначеності, нестабільності та небезпеки, необхідно продемонструвати детермінанти їх економічної безпеки та розвитку на основі ґрунтовної діагностики бізнес-середовища транспортних підприємств.

Транспортна галузь в Україні починає відчувати значний негативний вплив зовнішніх загроз, таких як пандемія COVID-19, війна, економічні умови та соціо-культурні і політичні чинники. Все це призвело до витіснення українських перевізників з міжнародного транспортного ринку, що знизило якість послуг, які надаються вітчизняним підприємствам та громадянам, і становить реальну загрозу економічній безпеці країни.

Для оцінки впливу зовнішніх загроз та трансформацій економічного середовища на діяльність транспортної галузі доцільно проаналізувати динаміку вантажоперевезень в Україні протягом останніх шести років. Цей показник є індикатором загальної ділової активності в країні, а також рівня функціонування інфраструктури, логістики та промисловості. У період з 2018 по 2023 рік на рівень вантажоперевезень суттєво вплинули пандемія COVID-19, інфляційні процеси, повномасштабна війна та перебудова економіки в умовах адаптації до надзвичайних обставин. Наведений нижче графік дозволяє наочно простежити ці зміни та зробити висновки щодо необхідності впровадження механізмів забезпечення економічної безпеки транспортних підприємств в умовах нестабільності.

На рис. 2.1 зображено динаміку вантажоперевезень усіма видами транспорту в Україні протягом 2018–2023 років. У 2018–2019 роках спостерігалось незначне зростання обсягів перевезень – з 1643,0 до 1579,0 млн тонн у 2019 році. Проте вже у 2020 році, під впливом пандемії COVID-19 та супутніх обмежень, обсяг вантажоперевезень зменшився до 1641,0 млн тонн. У 2021 році динаміка знову виявила тенденцію до зниження – до 1601,0 млн тонн, що відображає загальні економічні складнощі, зокрема

підвищення цін на паливо, проблеми з логістикою та зниження промислової активності.

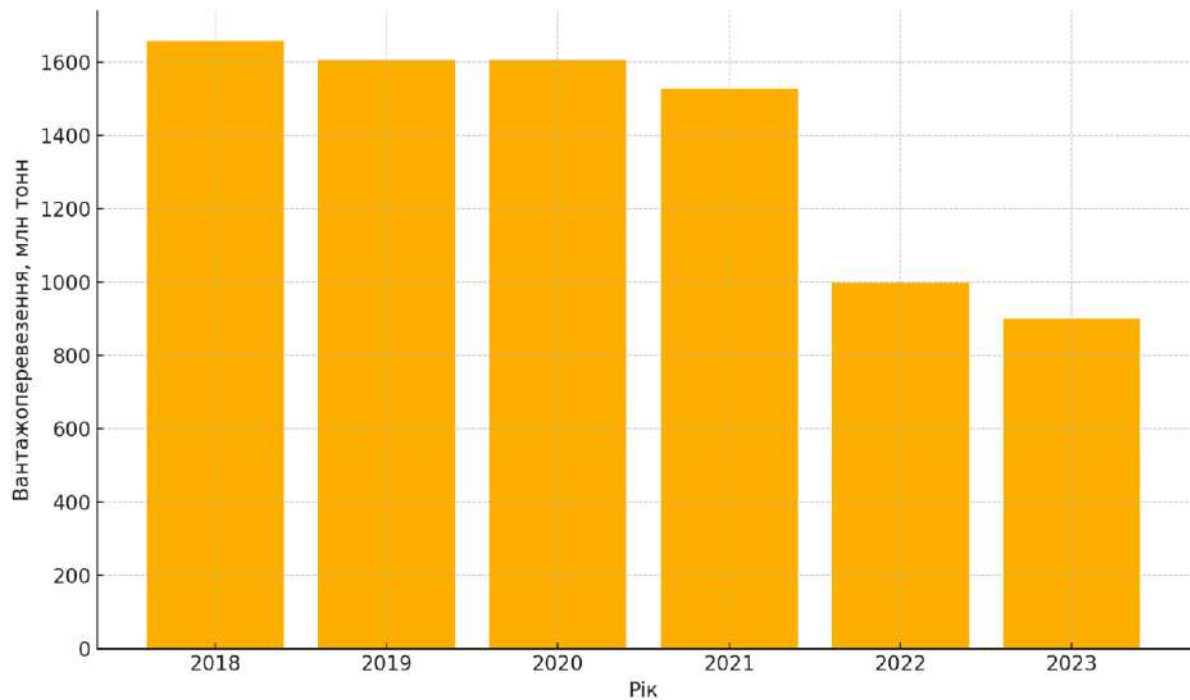


Рис. 2.1. Динаміка обсягів вантажоперевезень в Україні
у 2018–2023 роках, млн тонн

Джерело: побудовано на основі [110].

Різке падіння відбулося у 2022 році, коли обсяг перевезень скоротився до 22,0 млн тонн – це обумовлено повномасштабною війною, тимчасовою втратою частини територій, блокуванням морських портів та порушенням транспортної інфраструктури. У 2023 році обсяг вантажоперевезень склав 118,1 млн тонн – це свідчить про часткове відновлення транспортної логістики, зокрема залучення альтернативних маршрутів, збільшення автомобільних перевезень та відновлення експортно-імпортних операцій в умовах адаптації економіки до воєнного стану. Тенденція вантажоперевезень демонструє сильну залежність від макроекономічних і геополітичних факторів, і вказує на необхідність формування адаптивного механізму управління економічною безпекою транспортних підприємств в умовах нестабільного середовища.

Аналіз вантажоперевезень за видами транспорту в Україні у 2023 році (рис. 2.2) дозволяє оцінити ступінь навантаження на кожен з них та визначити зміни у логістичних ланцюгах під впливом зовнішніх факторів. Значна трансформація транспортної системи країни обумовлена змінами геополітичної ситуації, зокрема порушенням логістичних маршрутів, блокуванням портів та руйнуванням інфраструктури.

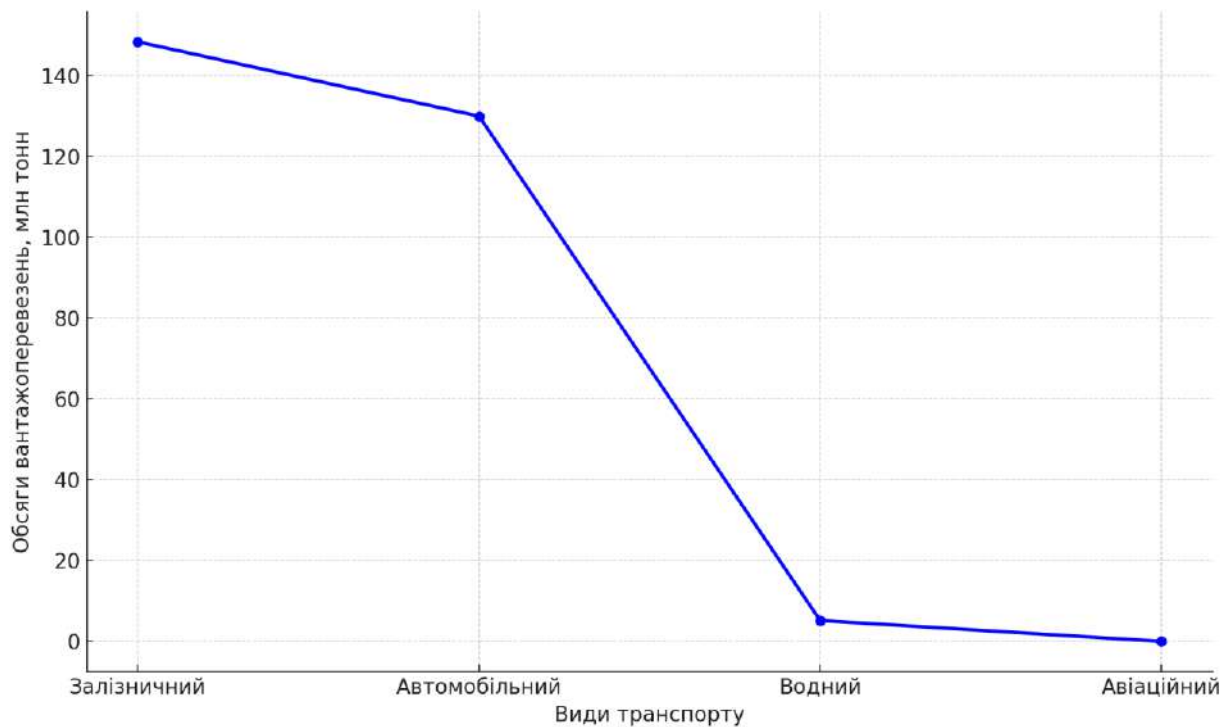


Рис. 2.2. Обсяг вантажоперевезень в Україні за видами транспорту у 2023 році

Джерело: побудовано на основі [106].

Як видно з графіка, найбільший обсяг вантажоперевезень у 2023 році забезпечено залізничним та автомобільним транспортом – 148,4 та 150,3 млн тонн відповідно. Це зумовлено переорієнтацією логістичних потоків з морських портів на наземні види транспорту. Частка водного транспорту становила 27,4 млн тонн, що демонструє значне скорочення через військові дії та блокаду портів. Найменше навантаження зафіксовано в авіаційному транспорті – лише 1,8 млн тонн, що свідчить про його незначну роль у внутрішній логістиці країни.

Аналіз структури вантажоперевезень за видами транспорту в Україні за останні роки дозволяє чітко простежити трансформацію логістичної системи під впливом численних зовнішніх викликів, особливо після початку повномасштабної війни у 2022 році. Представлені у графіку та статистичному матеріалі дані свідчать, що частка залізничного транспорту, яка традиційно займала домінуюче положення в структурі вантажоперевезень, суттєво скоротилася. Основними причинами цього є фізичні руйнування інфраструктури, зокрема вузлових станцій, логістичних терміналів та мостів, зміна географії логістичних маршрутів, тимчасова втрата територій, де були розташовані ключові залізничні хаби, а також потреба в оперативному переорієнтуванні транспортних потоків.

У відповідь на ці виклики автомобільний транспорт поступово почав відігравати зростаючу роль, особливо в оперативному переміщенні вантажів у регіонах із частковими руйнуваннями або тимчасово зупиненими залізничними сполученнями. Це стало вимушеним, але логічним кроком в умовах воєнного часу, коли адаптивність, мобільність і швидкість реакції логістичних ланцюгів набули критичного значення. Автомобільний транспорт проявив себе як інструмент економічної гнучкості – здатний швидко змінювати маршрути, забезпечувати доставку критично важливих вантажів і підтримувати стабільність логістичних потоків, незважаючи на загрози.

Економічна безпека транспортної галузі в умовах трансформації логістичної системи безпосередньо пов'язана з рівнем її стійкості, диверсифікації транспортних маршрутів і здатності до швидкого відновлення інфраструктурних об'єктів. Фактично, транспортна система виступає не лише як економічний інструмент, а й як елемент критичної інфраструктури, від якого залежить функціонування усіх секторів економіки – від агропромислового до оборонного комплексу. Зниження пропускну здатності залізничного транспорту, обмеження доступу до морських портів та блокада

повітряного простору стали серйозними викликами для національної економіки.

Водний та авіаційний транспорт, у свою чергу, залишаються маргінальними у загальному обсязі вантажоперевезень. Це пояснюється, по-перше, знищенням і блокуванням морських портів (зокрема, у південних регіонах країни), що унеможлиблює повноцінну логістику в міжнародному сполученні. По-друге, втрата контролю над повітряним простором зробила авіаційні перевезення практично недоступними, особливо для цивільного сектору. Такий структурний зсув у вантажоперевезеннях вимагає зміни державної логістичної політики та створення адаптивного механізму забезпечення економічної безпеки транспортної галузі. У цьому контексті важливо формувати стратегії відновлення і модернізації залізничної інфраструктури, включаючи підвищення її захищеності; розвивати транспортні коридори з європейськими країнами через автомобільні шляхи; забезпечити гнучку інституційну відповідь на ризики (оперативні інвестиції, страхування, логістичні хаби); впроваджувати інноваційні рішення, що дозволяють мінімізувати вплив зовнішніх загроз і підвищити стійкість транспортної системи. У контексті неотехнологічного відтворення, автомобільний транспорт слід розглядати не лише як тимчасову заміну іншим видам перевезень, а як опорний елемент нового логістичного укладу, здатного забезпечити операційну безпеку, економічну стабільність та адаптивність до форс-мажорних обставин. Це має стати основою майбутнього механізму економічної безпеки галузі в умовах багатовекторних викликів.

Аналіз вантажоперевезень за видами транспорту в Україні протягом 2019–2023 років дозволяє всебічно оцінити трансформацію логістичної системи країни під впливом кризових явищ, зокрема пандемії COVID-19, повномасштабного військового вторгнення та глобальної енергетичної нестабільності. Дані, представлені на рис. 2.3, ілюструють динаміку обсягів перевезень за кожним видом транспорту, що дає змогу ідентифікувати зони

найбільшої вразливості, адаптивності, а також оцінити здатність транспортної інфраструктури забезпечувати економічну безпеку країни в умовах багатофакторних загроз. Найбільш виражене зниження обсягів перевезень після 2021 року зафіксовано в залізничному транспорті — ключовому елементі національної логістики, який традиційно забезпечував найбільшу частку вантажообігу в Україні. Причинами цього стали масштабні руйнування залізничної інфраструктури, втрата контролю над частиною територій, блокування логістичних вузлів та переорієнтація зовнішньоекономічних потоків. У контексті економічної безпеки це свідчить про втрату стратегічної переваги у забезпеченні централізованих перевезень великотоннажних вантажів, що вимагає переосмислення пріоритетів у відновленні та модернізації залізничної мережі, зокрема її критичних об'єктів.

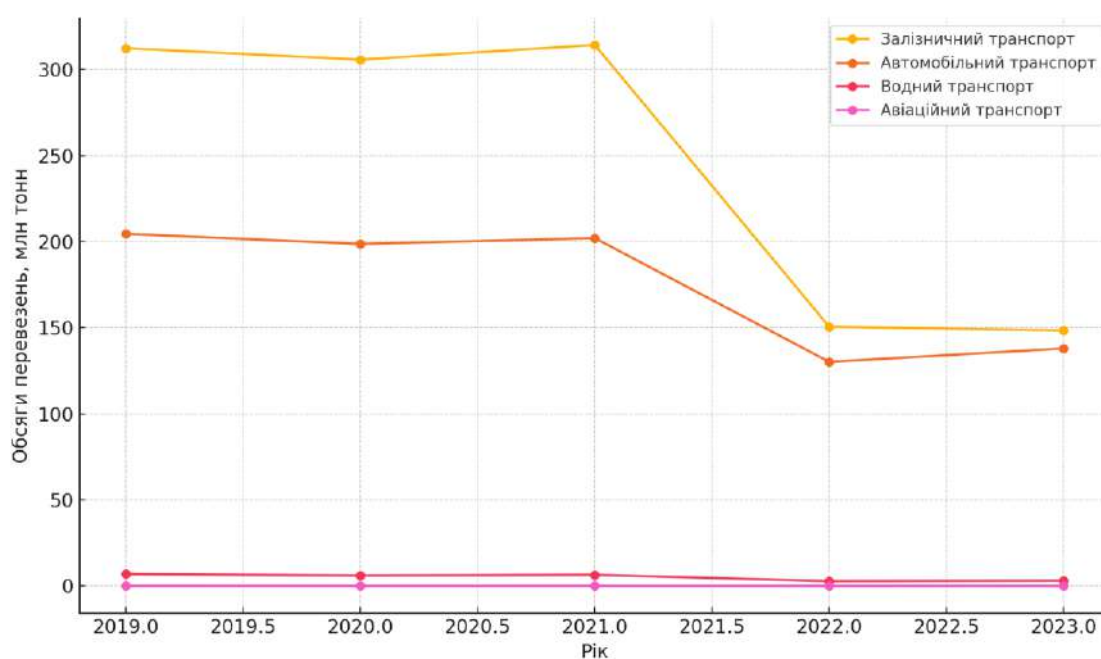


Рис. 2.3. Динаміка обсягів перевезень за кожним видом транспорту за 2019–2023 рр.

Автомобільний транспорт у свою чергу продемонстрував відносну стабільність, а в окремі періоди — навіть тенденцію до зростання. Така ситуація є наслідком його гнучкості, мобільності та меншої залежності від

централізованих логістичних хабів. Автомобільні перевезення стали основним механізмом забезпечення оперативної логістичної безпеки, зокрема в постачанні гуманітарних вантажів, медикаментів, військових потреб і критичної продукції. Це підтверджує стратегічну доцільність державної підтримки малого і середнього бізнесу у сфері автомобільної логістики як одного з найбільш адаптивних до ризиків секторів транспортної системи.

Водний транспорт, який до 2022 року відіграв важливу роль у зовнішньоекономічних зв'язках, особливо в експорті аграрної продукції та металургії, зазнав глибокого падіння. Його вразливість пов'язана з блокуванням портів, руйнуванням судноплавної інфраструктури, а також мінуванням акваторій. Це істотно послаблює експортний потенціал держави, обмежує валютні надходження та підвищує витрати на доставку товарів альтернативними маршрутами, що безпосередньо підриває економічну безпеку країни.

Авіаційний транспорт, хоч і не мав суттєвої частки у вантажоперевезеннях навіть до 2022 року, з початком повномасштабного вторгнення фактично втратив свою логістичну функцію через закриття повітряного простору. Його мінімальна роль у загальній структурі перевезень лише підкреслює залежність галузі від зовнішньополітичної ситуації та високих вимог до безпеки.

У сукупності ці зміни вказують на структурний зсув у логістиці, який вимагає перегляду державної транспортної стратегії в умовах війни та післявоєнного відновлення. Ключовими завданнями в цьому контексті є: визначення критичних елементів транспортної інфраструктури, що потребують пріоритетного відновлення; формування гнучких логістичних маршрутів із використанням мультимодальних перевезень; розвиток автомобільного транспорту як швидкої відповіді на непередбачувані виклики; масштабне інвестування в цифровізацію та інновації, які дозволяють забезпечити безперервність логістичних ланцюгів. В умовах неотехнологічного відтворення саме автомобільний транспорт виступає як

головний інструмент забезпечення адаптивності, гнучкості та операційної економічної безпеки транспортної галузі. Це має бути враховано при побудові інституціонально-економічного механізму, який забезпечить не лише стабілізацію, але й стійкий розвиток галузі в умовах складного та нестабільного середовища.

Представлений графік наочно демонструє, як безпекові виклики безпосередньо впливають на логістичну ефективність та перерозподіл функціонального навантаження між видами транспорту. Падіння вантажопотоку у ключових транспортних секторах свідчить про зниження пропускної здатності економіки загалом. У такій ситуації виникає критична потреба у формуванні адаптивного механізму економічної безпеки транспортних підприємств. Такий механізм має враховувати здатність галузі до оперативного реагування, переорієнтації маршрутів, інтеграції інновацій та модернізації інфраструктури відповідно до вимог неотехнологічного відтворення.

У таблиці 2.1 представлено поетапну динаміку розвитку транспортної діяльності в Україні у 2023 році за основними показниками: обсяг вантажоперевезень, вантажообіг, кількість перевезених пасажирів та пасажирообіг. Дані структуровані за накопичувальним підсумком із січня по грудень. Це дозволяє оцінити, як змінювалася інтенсивність транспортної діяльності протягом року, а також порівняти її з базовими значеннями 2022 року (у %).

Аналіз динаміки показників протягом 2023 року демонструє поступове, але стабільне відновлення транспортної галузі після глибокого падіння внаслідок війни. Уже в першому кварталі 2023 року спостерігалось перевищення відповідних показників 2022 року більш ніж на 20 % у більшості категорій, що свідчить про адаптацію підприємств до умов воєнного часу. Найбільше зростання відбулося в обсягах перевезених вантажів та пасажирів у першому півріччі, після чого темпи дещо сповільнились, однак залишились позитивними. Ця тенденція підтверджує,

що транспортна інфраструктура виконує критичну соціально-економічну функцію в період кризи. Вона забезпечує логістичну стабільність, підтримку внутрішнього ринку, мобільність населення, а також є індикатором відновлення економічної активності.

Таблиця 2.1

Поетапна динаміка розвитку транспортної діяльності в Україні у 2023 році за основними показниками

Період	Обсяг вантажів, млн т	% до 2022	Вантажообіг, млн ткм	% до 2022	Пасажири, млн осіб	% до 2022	Пасажирообіг, млн пас.км	% до 2022
Січень	28,9	128,8	15 461,5	119,9	168,2	122,7	3 369,8	121,6
Січень-лютий	58,1	126,0	31 185,3	121,0	342,0	126,0	6 564,4	125,1
Січень-березень	90,3	124,0	47 611,5	119,8	526,6	122,1	10 121,7	123,9
Січень-квітень	119,9	121,8	63 275,3	119,4	710,8	119,1	13 534,9	120,2
Січень-травень	150,4	121,3	79 453,6	120,7	902,3	116,4	17 243,7	119,1
Січень-червень	178,8	118,6	94 347,1	119,0	1 077,0	113,5	20 887,5	117,2
Січень-липень	207,2	116,4	108 979,2	117,9	1 256,6	111,9	24 862,5	115,7
Січень-серпень	235,3	113,6	123 669,4	116,6	1 437,1	110,3	28 841,6	114,0
Січень-вересень	263,5	111,7	138 165,8	115,7	1 621,5	109,0	32 514,9	112,7
Січень-жовтень	295,2	110,8	154 149,5	115,1	1 816,1	108,3	36 245,7	111,6
Січень-листопад	325,0	109,2	169 010,0	113,9	1 994,1	107,2	39 749,0	110,7
Січень-грудень	354,0	107,8	184 581,7	113,0	2 176,2	106,8	43 385,2	110,1

Джерело: узагальнено автором на основі [107; 110].

Аналіз обсягів капітальних інвестицій у транспортну галузь України за період 2018–2023 років дозволяє оцінити динаміку вкладень у відновлення та модернізацію інфраструктури, що є ключовим фактором для неотехнологічного відтворення. У 2018 році капітальні інвестиції в транспортну галузь становили 60,5 млрд грн, що складало 8,2 % від загального обсягу капітальних інвестицій в економіку країни. За 2019 рік обсяг інвестицій зріс до 65,3 млрд грн, частка в загальному обсязі інвестицій залишалася на рівні 8,1 %. Пандемія COVID-19 2020 року спричинила зниження інвестицій до 58,7 млрд грн, частка в загальному обсязі зменшилася до 7,5 %. За 2021 рік спостерігалось відновлення інвестицій до 62,4 млрд грн, що складало 7,8 % від загального обсягу. Через повномасштабне вторгнення та військові дії у 2022 інвестиції скоротилися до 30,2 млрд грн, частка в загальному обсязі впала до 4,3 %. За даними 2023 року інвестиції становили 35,6 млрд грн, що на 17,9 % більше, ніж у 2022 році, але на 42,9 % менше від показника 2021 року (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Структура капітальних інвестицій за видами транспорту у 2023 році

Залізничний транспорт	У 2023 році інвестиції в залізничний транспорт становили 15,4 млрд грн, що складало 43,3 % від загального обсягу інвестицій у транспортну галузь.
Автомобільний транспорт	Інвестиції в автомобільний транспорт досягли 12,8 млрд грн (35,9% від загального обсягу).
Водний транспорт	Інвестиції залишалися на рівні 3,2 млрд грн (9,0 % від загального обсягу).
Авіаційний транспорт	Інвестиції становили 2,4 млрд грн (6,7 % від загального обсягу).
Трубопровідний транспорт	Інвестиції склали 1,8 млрд грн (5,1 % від загального обсягу).

У період 2018–2021 років державна політика була спрямована на модернізацію залізничної інфраструктури та розвиток автомобільних доріг. Приватні інвестори активно вкладали кошти в логістичні центри та складські

комплекси. З початком військових дій у 2022 році пріоритети змістилися на відновлення зруйнованої інфраструктури та забезпечення безпеки перевезень. Періоди економічних та політичних криз, зокрема пандемія COVID-19 та військові дії, суттєво впливали на обсяги капітальних інвестицій. Незважаючи на зниження інвестицій у 2020 та 2022 роках, у 2023 році спостерігалось часткове відновлення інвестиційної активності, що свідчить про поступове адаптування галузі до нових умов та пошук шляхів для відновлення та розвитку рис. 2.4.



Рис. 2.4. Капітальні інвестиції у транспортну галузь України
у 2018–2023 роках, млрд грн

У цьому графіку подано динаміку капітальних інвестицій у транспортну галузь України за період 2018–2023 років. Дані відображають загальні обсяги фінансових вкладень у розвиток транспортної інфраструктури, модернізацію та відновлення, що є критично важливим для формування неотехнологічного відтворення. Найвищий рівень капітальних інвестицій спостерігався у 2019 році – 33,8 млрд грн, що свідчить про сприятливу інвестиційну кон’юнктуру до пандемії та військових дій. У

подальші роки динаміка зазнала зниження, особливо у 2022 році (15,7 млрд грн), що зумовлено безпековими ризиками та зменшенням приватних інвестицій. Попри це, у 2023 році відбулося незначне зростання до 17,1 млрд грн, що може вказувати на перші ознаки адаптації галузі та зростання інвестиційної активності навіть у складних умовах. Це підкреслює необхідність формування стійкого адаптивного механізму для забезпечення економічної безпеки транспортної сфери в умовах неотехнологічного відтворення.

Ри. 2.5 ілюструє динаміку загального валового внутрішнього продукту (ВВП) України у 2018–2023 роках, а також відображає частку транспортної галузі у структурі ВВП. Такий підхід дозволяє не лише зафіксувати загальні тенденції економічного зростання або спаду, але й виявити системний вплив транспортної інфраструктури на національну економіку [68]. Зростання або зниження частки транспортного сектору у ВВП є своєрідним індикатором як ефективності галузі, так і рівня її інтеграції у загальноекономічні процеси. Аналіз даних свідчить про поступове зниження частки транспортних підприємств у структурі ВВП, що відбувається на фоні загальних економічних коливань, спричинених як внутрішніми, так і зовнішніми факторами, включно з пандемією COVID-19 та повномасштабною війною в Україні. Динаміка графіка дозволяє ідентифікувати періоди кризового скорочення та часткової стабілізації.

Як видно з графіка, номінальний ВВП України демонстрував зростання упродовж 2018–2021 років, проте у 2022 році через повномасштабну війну відбулося суттєве економічне падіння. Лише у 2023 році почалася поступова стабілізація. Та з огляду на зростання споживчих цін, інфляцію та знецінення національної валюти у абсолютних величинах цифрове зростання та динаміка не відображають повної ситуації на ринку транспортної галузі. При всьому цьому частка транспортної галузі у ВВП з року в рік знижувалась: з 6,54 % у 2018 році до 4,04 % у 2023 році. Це свідчить про послаблення позицій транспортної інфраструктури як драйвера економічного розвитку,

зниження ділової активності перевізників та необхідність перегляду стратегічних підходів до модернізації й відновлення галузі. Така ситуація формує актуальність створення адаптивного механізму розвитку транспортної інфраструктури в умовах неотехнологічного відтворення.

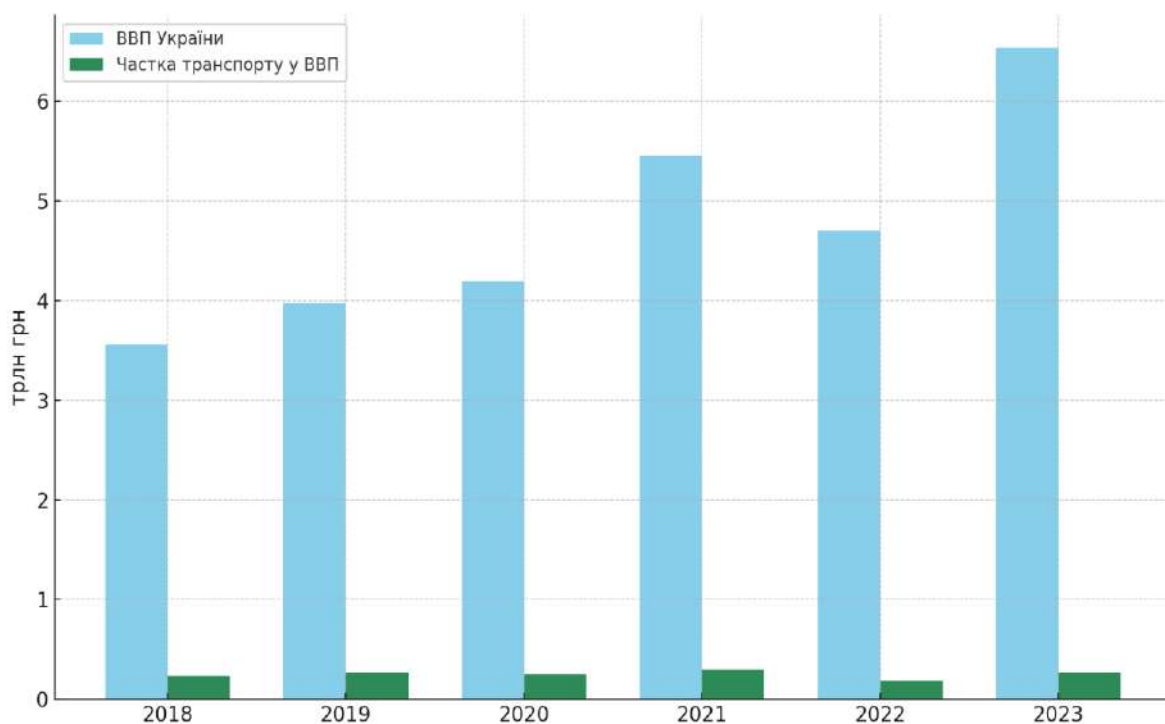


Рис. 2.5. Динаміка загального валового внутрішнього продукту (ВВП) України у 2018–2023 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [31; 94].

Зовнішньоторговельна діяльність України у 2018–2023 роках зазнала значних змін, відображаючи як внутрішні економічні процеси, так і вплив зовнішніх факторів. У таблиці 2.3 наведено ключові показники експорту та імпорту за цей період.

Протягом 2018–2020 років спостерігалось відносно стабільне співвідношення між експортом та імпортом, з негативним сальдо в межах 9,8–10,8 млрд дол. США. Це свідчить про певну збалансованість зовнішньоторговельної діяльності, хоча імпорт стабільно перевищував експорт.

Ключові показники експорту та імпорту у 2018–2023 роках

Рік	Експорт (млрд дол. США)	Імпорт (млрд дол. США)	Сальдо (млрд дол. США)
2018	47,3	57,1	-9,8
2019	49,2	60,0	-10,8
2020	49,0	59,3	-10,3
2021	63,1	72,8	-9,7
2022	44,1	54,5	-10,4
2023	36,2	63,5	-27,3

Джерело: сформовано автором на основі [51; 52].

У 2021 році відбулося значне зростання обсягів як експорту, так і імпорту, що може бути пов'язано з відновленням економіки після пандемії COVID-19. Негативне сальдо залишалося на рівні попередніх років. Потім у 2022 році спостерігалось зниження обсягів зовнішньої торгівлі, ймовірно, через внутрішні економічні труднощі та зовнішні фактори. Негативне сальдо залишалося на рівні попередніх років. За 2023 рік відбулося різке збільшення негативного сальдо до 27,3 млрд дол. США, зумовлене значним скороченням експорту на 28,8 % порівняно з попереднім роком, тоді як імпорт зріс на 14,9 %. Це може свідчити про суттєві економічні виклики, зокрема зниження конкурентоспроможності українських товарів на зовнішніх ринках або збільшення залежності від імпорту.

Важливо підкреслити, що ефективність транспортної галузі безпосередньо впливає на результативність зовнішньоторговельної діяльності. Пошкодження логістичної інфраструктури, блокада портів, обмеження в залізничних і автомобільних перевезеннях призвели до зниження обсягів експорту. Зокрема, морський транспорт, який до 2022 року забезпечував значну частку експорту зернових, металів та іншої сировини,

фактично втратив функціональність через військову агресію. Водночас переорієнтація вантажопотоків на автомобільний та залізничний транспорт спричинила перевантаження цих видів перевезень, підвищення логістичних витрат і збільшення термінів доставки. Таким чином, відновлення та модернізація транспортної інфраструктури є ключовим напрямом для зміцнення зовнішньоекономічної стійкості країни та формування адаптивного механізму економічної безпеки в умовах дії зовнішніх загроз.

Рентабельність транспортних підприємств є ключовим показником, що відображає їхню фінансову стійкість та ефективність діяльності. У період 2018–2023 років на рентабельність впливали як внутрішні фактори (собівартість, тарифна політика), так і зовнішні (інфляція, економічні кризи, військові дії). Інфляція та зростання собівартості мали значний вплив на рентабельність транспортних підприємств. Наприклад, у 2022 році інфляція в Україні становила 20%, що призвело до зростання витрат на паливо на 25 %. Внаслідок цього, рентабельність залізничного транспорту знизилася з 2,9 % у 2021 році до -1,2 % у 2022 році (рис. 2.6).



Рис. 2.6. Рентабельність транспортних підприємств

Графік ілюструє динаміку рентабельності операційної діяльності транспортних підприємств України за видами транспорту у 2018–2023 роках. На ньому відображено порівняльну рентабельність залізничного, автомобільного та авіаційного транспорту, що дозволяє виявити структурні зміни у фінансовій стійкості галузі. У період з 2018 по 2019 роки всі види транспорту демонстрували позитивну рентабельність, що свідчить про сприятливі економічні умови. Проте вже з 2020 року, під впливом пандемії COVID-19, відбулося суттєве зниження прибутковості, особливо в авіаційному секторі. У 2022–2023 роках найбільше падіння рентабельності спостерігається в залізничному (до -3,5 %) та авіаційному транспорті (до -6,5 %), що пов'язано з пошкодженням інфраструктури, зростанням собівартості, високою інфляцією та тарифною невизначеністю. Натомість автомобільний транспорт зберіг позитивну, хоч і низьку рентабельність (0,5 % у 2023 році), що зумовлено адаптивністю до нових логістичних маршрутів. Скорочення прибутковості транспортних підприємств у 2022–2023 роках є прямою загрозою для економічної безпеки галузі, оскільки унеможливорює оновлення основних фондів, стримує інвестиційну активність і посилює залежність від державної підтримки.

Забезпечення економічної безпеки транспортних підприємств значною мірою залежить не лише від їхньої внутрішньої організаційно-фінансової стійкості, а й від ефективності інституційного та нормативно-правового регулювання, яке формує загальні правила функціонування транспортного ринку. Інституційно-нормативне середовище є тим фундаментом, на якому формується система стимулів і обмежень для суб'єктів транспортної діяльності. Його ефективність визначає рівень доступу підприємств до інфраструктури, джерел фінансування, державних стимулів, захисту від недобросовісної конкуренції та зовнішньоекономічних загроз (табл. 2.4).

Аналіз свідчить про кардинальну трансформацію інституційного середовища у період після початку повномасштабної війни. Якщо до 2022 року регуляторна політика була зосереджена на плановому розвитку,

інтеграції з ЄС і залученні інвестицій, то після 2022 року вектор змістився в бік оперативного реагування на виклики, відновлення пошкоджених об'єктів, дерегуляції та посилення безпекових функцій транспорту. У цих умовах значення адаптивного механізму управління економічною безпекою зростає, адже підприємства мають працювати в нестабільному регуляторному полі, з високим ступенем ризиків та обмеженим доступом до традиційних джерел фінансування. Це формує нові вимоги до нормативного забезпечення, процедур стратегічного планування та інституційної підтримки галузі.

Таблиця 2.4

Порівняння характеристик інституційного середовища транспортної галузі України (до та після 2022 року)

Критерій	До 2022 року	Після 2022 року
Пріоритети державної політики	Модернізація інфраструктури, діджиталізація, концесії	Безпека перевезень, відновлення критичної інфраструктури
Нормативно-правова база	Сталий розвиток нормативної бази у межах Угоди з ЄС	Прискорена адаптація під воєнні умови, тимчасові порядки
Регуляторна стабільність	Відносно прогнозована, європейський вектор	Часті зміни, екстрене ухвалення рішень, дерегуляція в кризових зонах
Інвестиційна підтримка	Державне та приватне партнерство	Зниження обсягу прямих інвестицій, донорська та грантова допомога
Міжнародна інтеграція	Поглиблення співпраці з ЄС, участь у проектах TEN-T	Розширення співпраці з ЄС, фокус на євроінтеграційних ініціативах
Механізми реагування на ризики	Інституційні плани реагування, законодавче забезпечення	Антикризові штаби, оперативні постанови КМУ, військова логістика
Фінансово-економічні інструменти	Кредитні програми, концесійні угоди	Бюджетна підтримка, релокація підприємств, пільги для логістики

Джерело: узагальнено автором на основі офіційних документів КМУ, Мінінфраструктури, Європейської Комісії та системи zakon.rada.gov.ua [105; 108; 109; 151]

На рис. 2.7 представлено графік, який ілюструє співвідношення зруйнованої та відновленої інфраструктури в транспортній галузі України у 2022–2023 роках. Основний акцент зроблено на двох ключових категоріях — автомобільні дороги (у кілометрах) та мости (в одиницях), які зазнали найбільших руйнувань унаслідок військових дій. Дані дають змогу оцінити масштаб пошкоджень та темпи відновлення критичної транспортної інфраструктури.

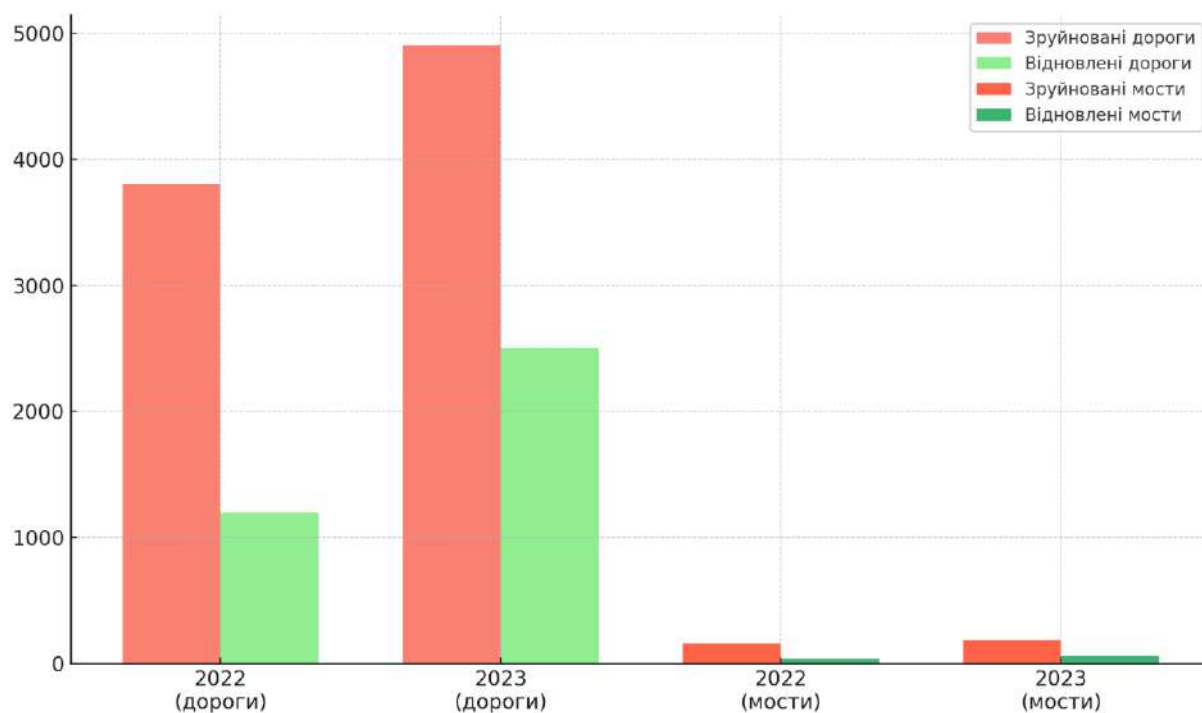


Рис. 2.7. Співвідношення зруйнованої та відновленої інфраструктури в транспортній галузі України у 2022–2023 роках

З аналізу видно, що у 2022 році було зруйновано близько 3800 км доріг, з яких відновлено лише 1200 км, що становить менше третини. У 2023 році масштаби руйнувань зросли до 4900 км, проте темпи відновлення також підвищилися — відновлено 2500 км, або понад 50%. Аналогічна ситуація спостерігається з мостами: у 2022 році з 160 зруйнованих об’єктів було відновлено 41, а у 2023 — з 184 мостів вже відновлено 57. Подібна динаміка є критичною для забезпечення економічної безпеки в транспортній сфері, оскільки зниження пропускної здатності мережі унеможливорює безперебійні

логістичні потоки та економічну мобільність регіонів. Крім того, часткова чи повна втрата транспортних коридорів прямо впливає на перерозподіл структури вантажоперевезень за видами транспорту: спостерігається зростання навантаження на автомобільний транспорт за рахунок обмеження залізничного сполучення, а також падіння обсягів водних перевезень через блокаду портів. Відповідно, автомобільний транспорт стає головним мобілізаційним елементом у період кризи, однак його надмірне використання без паралельного розвитку інфраструктури посилює зношеність доріг і підвищує витрати перевізників. У цьому контексті, швидкість і ефективність відновлення інфраструктури є одним із ключових чинників формування адаптивного механізму економічної безпеки транспортної системи в умовах неотехнологічного відтворення.

Проведене нами дослідження дозволило комплексно розкрити передумови формування економічної безпеки транспортних підприємств в умовах неотехнологічного відтворення. Аналіз статистичних, інституційних та інфраструктурних аспектів функціонування галузі у 2018–2023 роках виявив низку ключових тенденцій і викликів, які слід враховувати при формуванні адаптивного механізму економічної безпеки.

По-перше, транспортна система України демонструє високу залежність від зовнішніх факторів – пандемічних, геополітичних та інфляційних впливів. Це призвело до суттєвого зниження обсягів вантажоперевезень, особливо у 2022 році, з подальшим частковим відновленням у 2023 році. Такі коливання відображають нестабільність логістичних потоків та економічної активності загалом, що створює додаткові ризики для підприємств.

По-друге, трансформація структури вантажоперевезень під впливом руйнування інфраструктури призвела до зменшення ролі залізничного та водного транспорту та одночасного посилення значущості автомобільного транспорту. Така зміна балансу вимагає стратегічного переосмислення пріоритетів у розвитку транспортної системи та обґрунтовує необхідність інфраструктурної переорієнтації.

По-третє, рівень капітальних інвестицій у транспортну галузь значно скоротився після 2021 року. Попри певне зростання у 2023 році, загальний обсяг інвестицій залишається недостатнім для повноцінного оновлення транспортної інфраструктури. Це посилює ризики зношення основних фондів і унеможливорює довгострокове стратегічне планування.

По-четверте, динаміка рентабельності транспортних підприємств свідчить про критичну залежність фінансової стійкості від макроекономічної ситуації. Низька або від’ємна рентабельність залізничного та авіаційного транспорту у 2022–2023 роках створює передумови для їх фінансового виснаження, втрати конкурентоспроможності та погіршення інвестиційної привабливості.

По-п’яте, інституційне середовище після 2022 року зазнало суттєвих змін, що відбилися у зміщенні пріоритетів державної політики – від розвитку до виживання: від модернізації – до збереження та відновлення критичної інфраструктури. Це підкреслює важливість розроблення нової нормативної моделі, здатної підтримати галузь у кризових умовах і закласти основу для сталого післякризового зростання.

Сформовані передумови вказують на необхідність побудови адаптивного механізму економічної безпеки транспортних підприємств, який буде враховувати: асиметричність ризиків для різних видів транспорту; необхідність диверсифікації логістичних маршрутів; посилення мобільності та цифрової інтеграції транспортних процесів; забезпечення гнучкого регуляторного поля в умовах невизначеності; переорієнтацію інвестицій у критичні об’єкти інфраструктури.

2.2. Теоретико-методичний підхід оцінювання економічної безпеки підприємства та її вплив на неотехнологічне відтворення

Сучасні умови господарювання обумовлюють здійснення постійного моніторингу як процесу функціонування підприємства, так і рівня його

економічної безпеки. В теперішній час мають місце зміни в системі забезпечення ресурсами, потреб споживачів, русі вхідних і вихідних потоків, конкурентних сегментів, оскільки ці сфери забезпечують стабільність системи економічної безпеки підприємств як передумови розвитку та адаптації до викликів зовнішнього середовища.

Ефективна діяльність вимагає швидко та адекватно відповідати на запити та перспективи сегментів ринку, що є типовим для вузькономенклатерних підприємств, якими можна вважати транспортні. Складність адаптації системи економічної безпеки таких підприємств виникає через те, що загрози і небезпеки будуть стосуватись суміжних сегментів ринку.

Динамічність сучасного зовнішнього середовища вимагає від підприємств вчасної адаптації задля збереження наявних конкурентних переваг на відповідному сегменті ринку. Це обумовлює наявність різних підходів до підтримання економічної безпеки на встановленому рівні. Так, Ареф'єва О. В. і Побережна З. М. пропонують використання концепції холістичного управління адаптивністю підприємства в умовах циклічної економіки, а також виокремлено стани підприємства та взаємодію між всіма учасниками, які є єдиним цілим, а також запропоновано систему формування адаптивності підприємства, що дають можливість оптимізувати діяльність підприємств [17, с. 64]. В даному контексті Кривобок К. В. відмічає, що «частиш за все підприємство одночасно використовує декілька видів адаптації, що залежить від поставленої мети, стану його внутрішнього середовища та тенденцій зовнішнього. На відміну від адаптації підприємства його адаптивність розглядається фахівцями та науковцями як властивість системи, її здатність і характеристика» [83, с. 415].

Доцільність змін при здійсненні неотехнологічного відтворення обумовлена потребами підтримання ефективності діяльності «підприємства, які оперативно й адекватно реагуватимуть на вимоги, потреби, наявні перспективи ринку, що є характерною особливістю диверсифікованих

підприємств. Основна проблема діяльності таких підприємств зумовлена складністю управління значною кількістю різнобізнесових (різноаспектних) напрямків діяльності, спричинених зростаючою кількістю перспективних бізнес-процесів, в окремих випадках не пов'язаних між собою жодними параметрами [50, с. 165]. Для того, щоб максимально ефективно раціоналізувати діяльність підприємств у процесі неотехнологічного відтворення, бажано визначити оптимальний напрям їх розвитку та сформувати відповідну аналітичну базу і діагностичний інструментарій для оцінки якісного стану бізнес-процесів, використовуючи систему економічної безпеки як ключову складову потенціалу підприємства, існуючі та потенційно можливі неотехнології та неоідеї можуть бути використані для покращення як бізнес-процесів, так і загальної ефективності підприємства, а також забезпечать успішне функціонування його в умовах неотехнологічного відтворення. До того ж, післявоєнна відбудова потребуватиме оновлення підходів також до екологічного аспекту формування підґрунтя економічної безпеки підприємств, можливих загроз щодо обмеженості ресурсів [55; 124; 171; 175; 193]. «Сучасний розвиток економіки вимагає залучення до господарського обороту все більшої кількості природних ресурсів і призводить до виснаження природних комплексів. Мінімізація техногенного навантаження на навколишнє природне середовище набуває особливого значення для промислових підприємств в умовах збільшення обсягів видобутку корисних копалин та нарощування виробничих потужностей» [204, с. 175].

Разом з тим, «лише злагодженість державної економічної політики та стійкість внутрішніх систем забезпечення економічної безпеки підприємств дозволить досягти безпекового синергізму у контексті ефективного реагування на оперативні виклики та загрози мінімізуючи втрати як національної економічної системи, так і окремих підприємств» [49]. Ґрунтуючись на тому, що економічна безпека підприємства забезпечує своєчасне виявлення та ліквідацію можливих небезпек та загроз, зниження

можливих наслідків реалізації господарського ризику, нами розроблено систему формування економічної безпеки підприємства при неотехнологічному відтворенні, представлену на рис. 2.8. «Використання адаптивно-орієнтованого підходу дає змогу розкрити стійкість протидії та попереджувальний характер системи економічної безпеки. Адаптивність до динамічності інноваційного розвитку міжнародного бізнес-середовища потребує недопущення та запобігання економічним загрозам і ризикам» [49, с. 42].

Унікальність адаптації системи економічної безпеки полягає в тому, що створювана система має враховувати також рівень розвитку та структуру виробничого потенціалу підприємства, ефективність його використання, спрямованість діяльності, кваліфікації кадрів, інтелектуалізація праці, виробничу дисципліну, стан навколишнього та конкурентного середовища та багато інших факторів. Це сприятиме формуванню та підтримки конкурентних переваг внаслідок ефективності діяльності та забезпеченню адаптації системи економічної безпеки як циклічного процесу змін на підставі інновацій, що є необхідною умовою для оновлення технологій.

Виявлені небезпеки можуть мати разовий, тимчасовий і хронічний характер, які впливають на стабільність діяльності та фінансову стійкість функціонування підприємства. «Стійка економічна небезпека характеризує стан, коли підприємство тільки поглинає ресурси або засоби контрагентів-кредиторів без погашення власної кредиторської заборгованості. Хронічна економічна небезпека означає, що підприємство поглинає без повернення ресурси інших економічних агентів, своїх працівників, акціонерів та інших суб'єктів ринку, нарощуючи податкові заборгованості» [79, с. 41].

В нестабільному середовищі функціонування підприємств, що складаються з умов, в яких неотехнології застосовуються в процесі оновлення, важлива роль відіграє система економічної безпеки, що має бути розроблена для створення передумов стабільності підприємства. При

формуванні системи економічної безпеки підприємства необхідно враховувати її наявну стратегію, спрямовувати її на розвиток і перспективні напрями діяльності. Основна мета якої полягає у системі поглядів, заходів, рішень та дій у сфері її забезпечення, які допомагають створити сприятливе середовище задля досягнення позитивних результатів діяльності, тобто виконувати виробничу програму, випускати конкурентоспроможну продукцію, підвищувати ефективність виробництва тощо. «Для дослідження ризиків реалізації економічних інтересів підприємства виникає необхідність у виявленні системи зацікавлених осіб; ідентифікації їх економічних інтересів; ідентифікації ризиків їх реалізації; формуванні системи показників оцінювання рівня задоволення економічних інтересів зацікавлених осіб; оцінюванні ризиків реалізації економічних інтересів та їх впливу на економічні інтереси суб'єктів економічних відносин» [40, с. 219].

«Проте, саме в умовах дестабілізаційного розвитку система економічної безпеки має бути адаптивною, а відповідно, має відрізнятися від звичайної системи. Система економічної безпеки має розглядається в загальній системі управління підприємством та враховувати галузеві особливості його діяльності, розміри, рівень життєвого циклу, наявність/відсутність мережі, наявність/відсутність міжнародної діяльності, наявність/відсутність інвесторів, наявність/відсутність інноваційної діяльності» [113].

У сучасних умовах на підприємства впливають різні чинники, що змушують пристосовуватись до нестабільності та негативних впливів, здійснювати пошук адекватних рішень складних проблем та знаходити шляхи мінімізації загроз у своїй діяльності. Важливими особливостями адаптування системи економічної безпеки є забезпечення ефективної діяльності, спрямованої на оптимальне використання наявних ресурсів, забезпечення належного рівня кваліфікації персоналу та якості в діджиталізації бізнес-процесів підприємства, а також постійне нарощування потенціалу та розвитку підприємства [69].

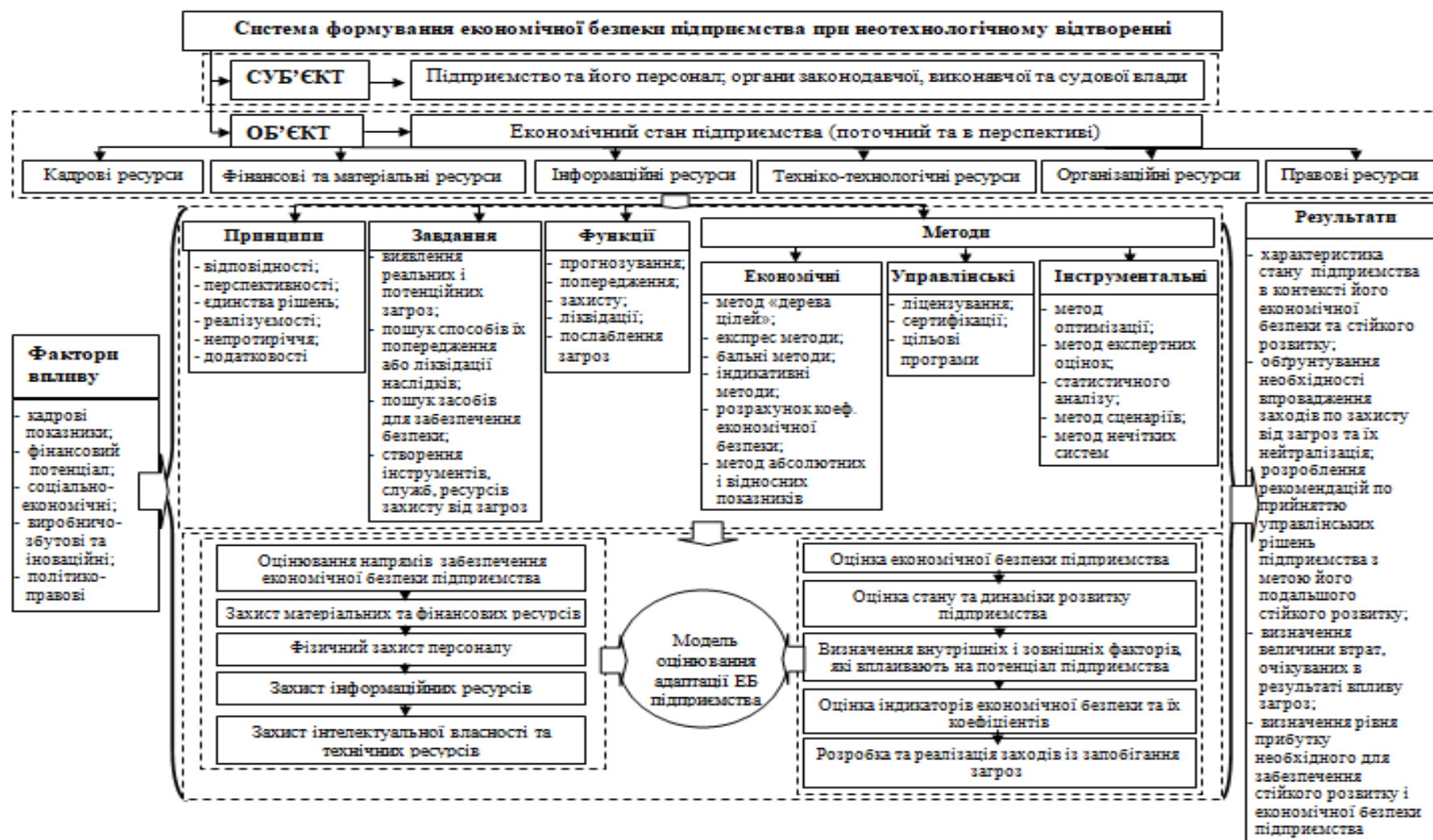


Рис. 2.8. Науково-методичний підхід оцінювання системи економічної безпеки підприємства при неотехнологічному відтворенні

Джерело: розроблено автором.

Дестабілізація економічної безпеки підприємства безпосередньо залежать від виду його економічної діяльності та цілей і завдань, які стоять перед конкретним підприємством. Серед основних факторів економічної безпеки виокремлюють екзогенні та ендогенні. До перших належать економічна та політична ситуація, фіскальна політика держави, насиченість фінансового ринку, трудові ресурси, засоби виробництва та ринки збуту. Прикладами ендогенних факторів є кадрова політика підприємства та інтелектуалізація функцій персоналу [176], економічна політика, забезпечення фінансової незалежності та стійкості, управління конкурентоспроможністю підприємства, маркетинг, інновації та непередбачувані обставини тощо.

Тенденції розвитку на інноваційній основі частково або повністю визначений процес можна здійснити через створення кластерів за певною ознакою. «Здійснення інноваційної діяльності в рамках інноваційного кластеру дозволяє створювати інноваційний продукт або послугу зусиллями всіх суб'єктів кластеру, що передбачає гармонійну взаємодію між ними в процесі реалізації інноваційної діяльності. Проте особливістю функціонування кластера є наявність конкуренції між окремими суб'єктами кластера, що призводить до ускладнення управління кластером. Зокрема, значна складність і необхідність гармонізації взаємовідносин актуалізує проблему інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень як на рівні кластеру, так і на рівні окремих учасників кластеру» [189].

Виходячи з вищезазначеного, можна класифікувати фактори економічної безпеки підприємства: організаційна структура підприємства [88]; рівень кваліфікації кадрів та їх здатність до адаптації; техніко-технологічне оснащення і інноваційні оновлення; інформаційне середовище; управлінські методи і навички; структурна характеристика майна підприємства; фінансовий стан підприємства [90] та ін. «До того ж підприємства мають елементи нераціональної структури, що може призвести до погіршення їх ліквідності, особливо в умовах несприятливих політичних

факторів. Крім того, забезпечення раціональної структури балансу підприємств вимагають процеси постійного інвестування в модернізацію обладнання та розширення потужностей. Разом із тим, унікальність кожного з досліджуваних підприємств щодо виробничої та комерційної діяльності дозволяє їм регулярно мати замовлення та функціонувати на відповідному ринку» [143]. Перелічені фактори є як елементами забезпечення системи економічної безпеки підприємства, так і джерелами потенційних загроз. Тому виникає необхідність приділяти увагу обох аспектам даної проблеми керівництву підприємства. При цьому важливо визначити частку кожного фактора в загальному рівні ризику підприємства та залучення кожного фактора до процесу забезпечення економічної безпеки [62, с. 155]. Також, «Для гарантування економічної безпеки підприємства першочергово важливо з'ясувати сутність ризиків та загроз, що впливають на його фінансове благополуччя. Треба розуміти, які саме ризики та загрози виникають в ході діяльності підприємства, а також розібратися в відмінностях між ними та вивчити стратегії протидії» [113, с. 65].

Ефективне управління підприємством та економічна безпека можуть бути забезпечені лише за умови створення комплексної системи управління вищезазначеними факторами та їх ранжуванням. Виходячи з конкретної ситуації, кожному підприємству необхідно визначити (спрогнозувати) найбільш важливі (небезпечні) зовнішні та внутрішні фактори і розробити систему контрзаходів для їх своєчасного виявлення, запобігання або пом'якшення. Необхідно з'ясувати можливі наслідки впливу факторів, виявити приховані перешкоди у вирішенні бізнес-завдань, передбачити резервні можливості і застрахуватися від невдалого або небажаного розвитку подій, включаючи: партнерів підприємства, конкурентів, споживачів, потенційних інвесторів і співробітників дослідження, отримання інформації, необхідної для прийняття найбільш оптимальних бізнес-рішень щодо стратегії і тактики господарської діяльності підприємств, збір даних, аналіз, оцінка та прогнозування розвитку подій [103]. Таким чином фактори

забезпечення економічної безпеки підприємства є комплексом умов (як зовнішніх, так і внутрішніх), що впливають на параметри безпеки.

У цьому контексті, автором запропоновано напрями нейтралізації основних загроз економічної безпеки підприємства (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Напрями нейтралізації найбільш значних загроз економічній безпеці

Фактори економічної безпеки підприємства	Найбільш значущі загрози економічній безпеці підприємства	Напрями нейтралізації загроз
Кадрові	- низький професійний рівень керівників; - відтік кваліфікованих кадрів; - низька компетентність персоналу.	- підготовка кадрів; - розробка системи компетенцій та їх оцінки для апарату управління; - створення «кадрового резерву»; - розробка системи індивідуальних надбавок для висококваліфікованих кадрів.
Фінансові	- вибір ненадійних партнерів та інвесторів; - низька ліквідність та платоспроможність; - нестача власних оборотних коштів.	- перевірка ділової репутації та оцінка фінансового стану партнерів та інвесторів підприємства; - контроль графіка погашення дебіторської та кредиторської заборгованості; - контроль за станом запасів та їх нормування.
Соціально - економічні	- порушення комерційної таємниці; - наявність величезної кількості документації та погоджень; - низька ділова репутація.	- створення служби безпеки; - розробка системи доступу до інформації; - участь у соціальних та благодійних програмах розвитку підприємства; - виконання договірних зобов'язань.
Виробничо-збутові та інноваційні	- високий знос основних фондів; - низький технічний та технологічний рівень виробництва; - відсутність інновацій.	- заміна морально та фізично застарілого обладнання; - впровадження нових інноваційних технологій виробництва; - пошук раціональних ідей виробництва всередині підприємства, через систему матеріального стимулювання працівників.
Політико-правові	- нестабільна політична ситуація; - часта зміна законодавства.	- диверсифікована система виробництва; - відстеження змін у системі законодавства.

Джерело: розроблено автором.

«Шляхи покращення економічного стану підприємства можливі за рахунок зменшення потенційних економічних загроз та підвищення рівня

економічної безпеки суб'єкта господарювання: підтримання фінансової стійкості та ліквідності підприємств на достатньому рівні, створення умов для підвищення ефективності функціонування підприємств; впровадження новітніх інформаційних технологій та сучасного обладнання в діяльність підприємства з метою підвищення його прибутковості та конкурентоспроможності; підтримання кваліфікації працівників підприємства на належному рівні та оптимізація розподілу функціональних обов'язків; забезпечення ефективних заходів безпеки для працівників, капіталу, активів та бізнес-інтересів» [41].

Для підвищення економічної безпеки підприємства шляхом використання спеціальних методів, прийомів, інструментів та важелів, які допомагають зменшити або нейтралізувати негативний вплив дестабілізуючих факторів, пропонується застосувати концептуальну модель управління економічною безпекою підприємства у випадку неотехнологічного відтворення (рис. 2.9). У процесі розробки цієї концептуальної моделі пропонується використовувати інструменти системного та інституційно-еволюційного підходів, а також враховувати основні організаційні принципи, різноманітність впливу факторів економічної безпеки, а також функції й методи управління економічною безпекою підприємства.

Запропонована модель адаптації характеризується тим, що у ній відображені найважливіші компоненти змін економічної безпеки підприємства:

1) процеси адаптації, що забезпечують регламентацію, організаційний контроль, концентрацію сил та ресурсів з метою підвищення рівня економічної безпеки підприємства;

2) організаційна структура адаптації економічною безпекою підприємства, яка включає сукупність підрозділів та служб підприємства, що реалізують функції щодо нормативно-правового, інформаційного, організаційного, кадрового та технічного забезпечення підприємства.

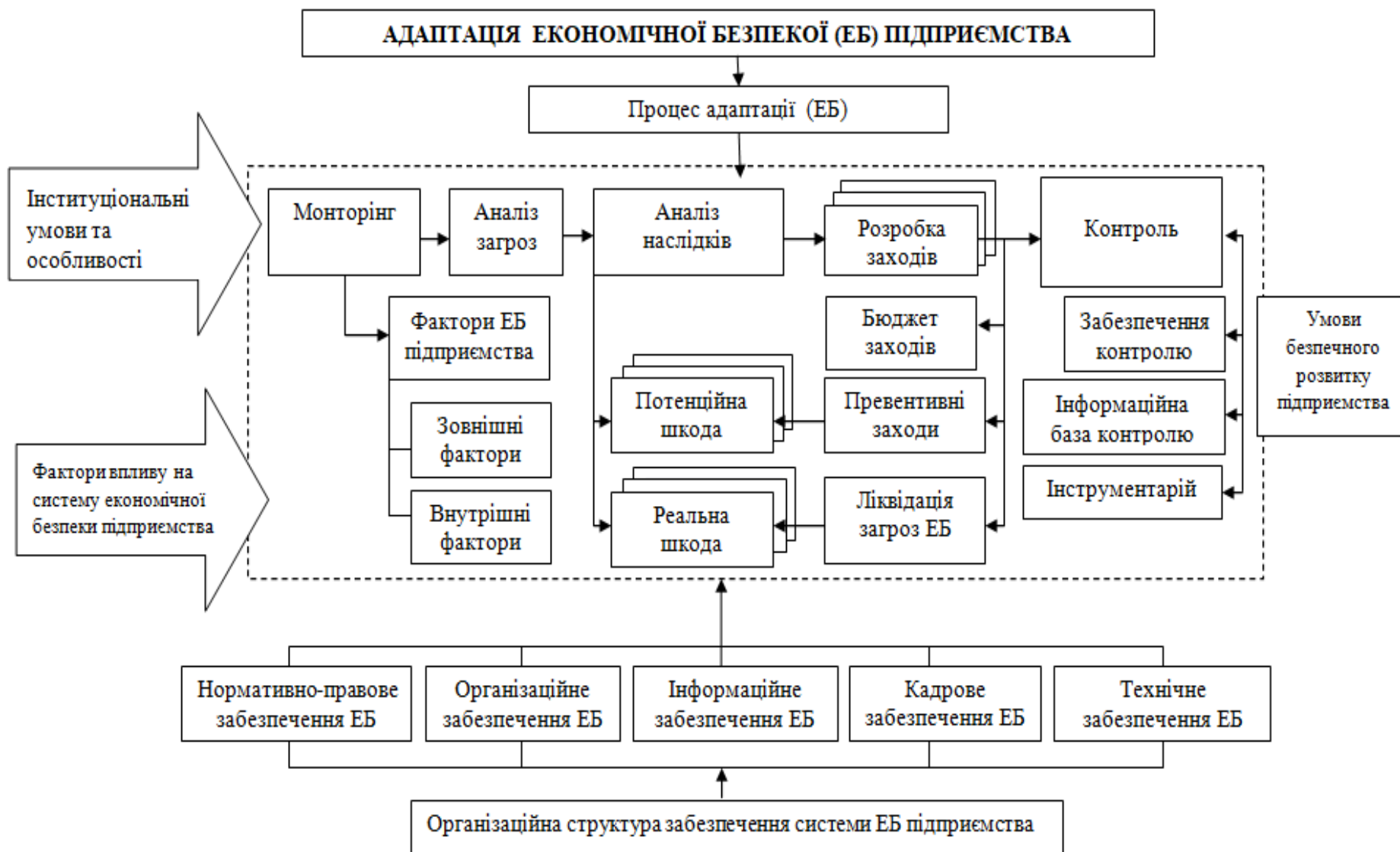


Рис. 2.9. Модель адаптації економічної безпеки підприємства

Джерело: розроблено автором.

Слід зазначити, що ефективна адаптація економічної безпеки підприємства при неотехнологічному відтворенні має велике значення не лише для підвищення стійкості та конкурентоспроможності підприємства, а й для реалізації економічних та соціальних переваг на регіональному та міжнародному рівні.

2.3. Адаптивно-індикаторний підхід до оцінки можливостей загроз та ризиків в системі економічною безпекою при неотехнологічному відтворенні

Функціонування підприємств у умовах значної нестабільності як зовнішнього, так і внутрішнього середовища, висуває більш високі вимоги до системи економічної безпеки підприємства. Ця система повинна не лише враховувати всі можливі деструктивні фактори, але й передбачати їх виникнення для уникнення або мінімізації негативного впливу на господарську діяльність. Ключовим елементом зміцнення основ самостійного розвитку економіки України є стабільність транспортної галузі. Зараз значна кількість небажаних факторів призвела до відносного погіршення рівня економічної безпеки транспортних підприємств. У таких умовах стають актуальними питання, пов'язані із забезпеченням економічної безпеки підприємств вітчизняної транспортної системи, оскільки ефективність всієї економіки залежить від стану цієї системи.

Ефективне формування економічної безпеки підприємства при неотехнологічному відтворенні має велике значення не лише для підвищення стійкості та конкурентоспроможності підприємства, а й для реалізації економічних та соціальних переваг на регіональному та міжнародному рівні.

«Забезпечення комплексної системи економічної безпеки є одним з пріоритетів діяльності українських організацій. Від того, як вирішуються проблеми безпеки на рівні окремих організацій, безпосередньо залежить стан економічної безпеки нашої країни. На стан кожної організації впливають

фактори, створені її зовнішнім і внутрішнім середовищем. Зовнішнє середовище породжує негативні впливи, які виникають без участі та проти волі суб'єктів господарювання. Внутрішнє середовище компанії може генерувати певні негативні впливи, які виникають у результаті поганої роботи самої компанії або її окремих працівників» [137].

В умовах дестабілізаційного розвитку, задля можливості продовжувати здійснювати фінансово-господарську діяльність та мати змогу максимально швидко переорієнтовувати діючий бізнес до сучасних умов, перед підприємствами постає нагальна потреба забезпечення та підтримання належного рівня економічної безпеки, який якнайкраще забезпечується з позиції реалізації системного підходу [128].

Оцінка економічної безпеки підприємства, подібно до будь-якої іншої системи, вимагає систематичного оцінювання залежно від динаміки змін на вибраних сегментах ринку [96; 100]. Основною метою такої оцінки є забезпечення стабільності та оптимального функціонування підприємства у поточному періоді, а також високого потенціалу для майбутнього розвитку.

Індикаторний підхід управління економічною безпекою підприємства полягає в оцінці шляхом порівняння фактичних даних про результати господарської діяльності із показниками, по котрих встановлено граничні значення. При даному методі сукупність показників, що визначають економічну безпеку, об'єднується у різні групи. Вибір конкретних індикаторів для оцінки рівня економічної безпеки та їх групування може відрізнятися в залежності від галузевих особливостей, значущості різних загроз та індивідуальної спрямованості наукових досліджень авторів [1; 27; 133].

«Ресурсно-функціональний підхід охоплює різні функціональні галузі діяльності підприємства та ґрунтується на припущенні, що найбільш ефективне використання корпоративних ресурсів дозволяє запобігти небезпекам за рахунок зміцнення внутрішнього потенціалу та створення умов для сталого розвитку. Критерієм оцінки тут виступає рівень

ефективності використання ресурсів з усіх функціональних складових економічної безпеки (фінансової, техніко-технологічної, інтелектуальної, кадрової, нормативно-правової, екологічної, інформаційної, силової та ін.), тобто раціональне використання ресурсів розглядається як основа для запобігання загрозам економічній безпеці. Оцінка рівня економічної безпеки представляється як системи функціональних складових, кожна з функціональних груп як така також є системою показників» [1; 26; 102].

Підхід, заснований на оцінці економічних ризиків, визначає та аналізує зовнішні та внутрішні фактори, що загрожують безпеці підприємства. Цей підхід використовує якісні та кількісні методи оцінки конкретних ризиків. У процесі оцінки визначається очікуваний збиток для різних загроз і несприятливих факторів і порівнюється з розміром прибутку, доходу і майна. Деякі підходи використовують прибуток як критерій економічної безпеки, а рівень безпеки оцінюється відповідно до здатності компанії ефективно контролювати виявлені ризики [139; 144].

«Програмно-цільовий підхід основою має інтегрування показників, які визначають рівень економічної безпеки підприємства. Значну увагу під час використання цього підходу слід приділити відбору показників та визначенню прикладних особливостей методів та можливостей їх інтегрування. Також труднощі виникають при встановленні коефіцієнтів значущості на основі методів експертних оцінок» [163].

Виходячи з вище викладеного, наведемо основні їх переваги та недоліки (табл. 2.6), сутнісне навантаження яких дозволить обґрунтувати вибір методичного підходу відповідно до завдань розвитку підприємства.

«Формулювання цілей стратегії безпеки промислового розвитку передбачено в аналітичній сфері і альтернативні рішення. У цій сфері передбачається встановити формальні зв'язки між альтернативними рішеннями на основі Формулювання та визначення якісних та кількісних показників, що характеризують організаційно-правове та ресурсне забезпечення основних напрямів діяльності підприємства» [196, с. 158].

Переваги та недоліки найпоширеніших методичних підходів

Підхід	Переваги	Недоліки
Індикаторний	Простий у використанні. Не виникає складнощів у розрахунках обґрунтуванні висновків	Концентрація на окремих чинниках економічної безпеки. Відсутність чіткого наукового обґрунтування об'єктивності включення тих чи інших індикаторів. Суб'єктивність у визначенні порогових значень економічної безпеки підприємства
Ресурсно-функціональний	Дозволяє досліджувати кожен функціональний складову. Дає можливість обліку галузевої специфіки	Відсутність визначеності з набором функціональних складових економічної безпеки підприємства. Не враховуються економічні ризики. Орієнтація, як правило, на ретроспективні показники. Внаслідок чого складно прогнозувати стан системи в майбутньому
Ризиковий	Дозволяє оцінити конкретні ризики, що загрожують економічній безпеці підприємства	Наявність труднощів формалізованого опису динамічних властивостей підприємства з погляду досягнення та підтримання стану безпеки у взаємозв'язку з діями дестабілізуючих факторів. Не враховується наявний потенціал для розвитку
Програмно-цільовий	Враховує різні аспекти діяльності підприємства. Дозволяє зробити більш обґрунтовані висновки про загальний рівень економічної безпеки підприємства	Виникає складність в обґрунтуванні способу інтегрального розрахунку показника. Проблеми щодо граничних значень індикаторів економічної безпеки господарюючого суб'єкта. Використання експертних оцінок може призвести до суб'єктивності висновків. Складність в отриманні інформації для розрахунку вибраних якісних показників оцінки

Джерело: систематизовано автором на основі [26; 139; 163].

Для оцінки рівня економічної безпеки підприємства необхідно створити систему критеріїв та показників, які всебічно характеризують та описують його діяльність. Критеріальна оцінка економічної безпеки повинна відображати всі сфери діяльності підприємства та основні фактори зовнішнього та внутрішнього середовища (рис. 2. 10).

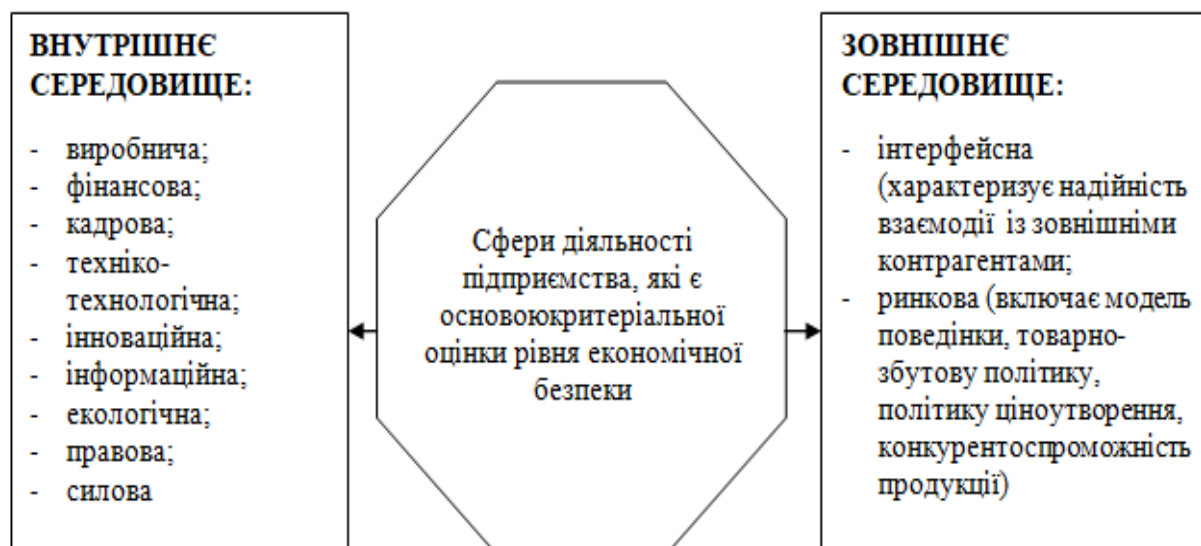


Рис. 2.10. Сфери діяльності підприємства як основа критеріальної оцінки рівня економічної безпеки

Джерело: розроблено автором.

«Економічна безпека підприємства з позицій динаміки може бути визначена як безперервний процес: діагностики і оцінки її функціональних складових і критеріїв; попередження, захисту від та протидії негативним впливам за допомогою стабілізаційних заходів; формування банку стратегій прийняття оптимальних рішень з метою створення конкурентних переваг і забезпечення сталого розвитку суб'єкта господарювання на всіх етапах його життєвого та операційного циклів» [79, с. 42].

Своєчасна оцінка рівня економічної безпеки дозволяє підприємствам швидко усувати різні загрози різного типу або адаптуватися до існуючих ситуацій, забезпечуючи таким чином стабільне управління підприємством. Підтримуючи безпечний рівень економічної безпеки, підприємства можуть розширити ринки збуту, залучити нових інвесторів та покращити свій «імідж», що позитивно впливає на прибутковість, конкурентоспроможність та ефективність діяльності.

«Тому спочатку необхідно комплексно оцінити рівень та виявити фактори, які негативно впливають на діяльність. Дотримання принципів комплексності та системності дозволяє підвищити якість оцінки економічної

безпеки, сформулювати заходи щодо усунення загроз і небезпек та обґрунтувати ефективні стратегії забезпечення економічної безпеки» [132]. При дослідженні рівня економічної безпеки підприємства необхідно враховувати не тільки внутрішні чинники, а й зовнішні, які прямо чи опосередковано на нього впливають. Аналізуючи зазначені фактори, можна зіткнутися з проблемою вибору і обґрунтування методичного підходу їх оцінки, у зв'язку з тим, що вони характеризуються в тому числі якісними параметрами, а також з неоднозначністю їх дії та наслідків впливу на підприємство.

Тож «система оцінки та аналізу економічної безпеки складається з безперервного набору взаємопов'язаних блоків, етапів діяльності, методів, моделей, що дозволяють ідентифікувати, оцінити та зменшити вплив ризиків до прийнятного рівня з мінімальними витратами ресурсів» [163, с. 22].

При оцінці рівня економічної безпеки слід брати под. увагу той факт, що оцінюються критерії стану підприємства на момент обчислення, тому важливо при прийнятті рішень на основі проведеного оцінювання враховувати фактор часу. Мається на увазі те, що вжиті заходи для нейтралізації загроз є ефективними лише протягом короткого періоду і потребують постійної інтерпретації та адаптації до нових умов. Таким чином, при комплексній оцінці рівня економічної безпеки підприємства необхідно здійснити алгоритм дій запропонований автором (рис. 2. 11).

Застосування організаційної культури при здійсненні змін дозволяє підприємству нівелювати опір персоналу при опрацюванні програми реструктуризаційних процесів [134], заснованих на необхідності удосконалення компетенцій в аспекті переосмислення функціональної насиченості їхньої праці. Це створює передумови прискорення прийняття адаптивних рішень і забезпечення необхідними ресурсами потенціалу підприємства [16, с. 114]. Слід зазначити, що оцінка рівня економічної безпеки за запропонованим алгоритмом (рис. 2.11) здійснюється протягом недовгого часу, оскільки підприємство це динамічна система і зовнішнє

середовище також. Тому періодично необхідно здійснювати перегляд комплексу критеріїв та граничних значень.

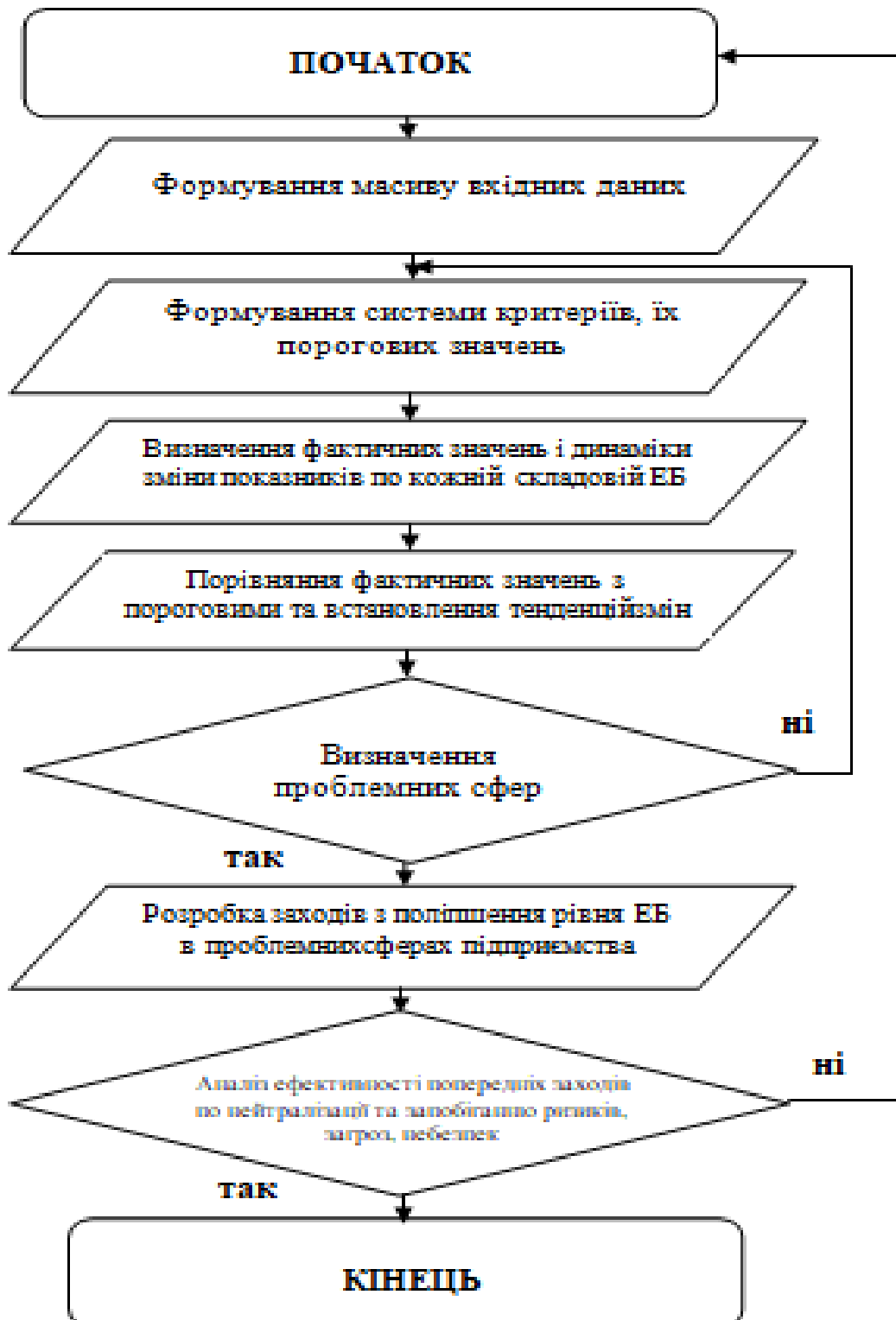


Рис. 2.11. Алгоритм комплексної оцінки рівня економічної безпеки підприємства за певний період

Джерело: розроблено автором.

Обмеженість власних ресурсів, які необхідні для забезпечення стійкого виробничого процесу, обумовлює пошук та використання нових сучасних інструментів для вирішення проблем адаптації підприємств до виникнення кризових явищ. «Більшість українських керівників використовують «ручний режим» управління, який недостатньо враховує основні тенденції. Це значно ускладнює процес адаптації та призводить навіть до прийняття помилкових управлінських рішень і, як наслідок, врешті-решт, ці підприємства виявляються у «глухому куті». Вивчення практичного досвіду вітчизняних підприємств доводить, що свою адаптацію (реорганізацію відповідно до змін зовнішнього середовища) вони розпочинають із запізненням, зазвичай після того, як опинились у кризовому становищі, і це значно знижує їх можливості. Тому в сучасних умовах господарювання кожне підприємство має своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Для цього йому необхідно використовувати ефективний економічний механізм, який максимально враховує специфіку його діяльності та забезпечить адекватну реакцію на тенденції змін» [87, с. 177].

«Вибір напрямків підвищення рівня потенціалу економічної безпеки підприємств, відповідних стратегічних орієнтирів диференційованого зростання і достатнього рівня зони економічної безпеки, є найважливішим завданням кожного машинобудівного підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Цей вибір підприємствам машинобудування слід здійснювати, ґрунтуючись на об'єктивній інформації про стан їх потенціалу економічної безпеки, а також про фактичний рівень зони їх економічної безпеки» [13, с. 111].

У зв'язку з цим комплекс критеріїв економічної безпеки протягом певного часу можна представити за допомогою формули:

$$X_i = (X_1, X_2, \dots, X_{n-1}, X_n) \quad (2.1)$$

де X – критерій економічної безпеки підприємства;

i – період часу;

n – кількість критеріїв.

Якщо критерієм вибрати прибутковість діяльності підприємства, то можна з точки зору економічної безпеки її представити у вигляді формули:

$$\Pi = D - B = f(X_1, X_2, \dots, X_{n-1}, X_n) \quad (2.2)$$

де Π – прибуток підприємства, грн;

D – дохід, грн;

B – витрати, грн.

Таким чином, збільшення критеріїв призводить до покращення рівня економічної безпеки, а низьке значення критеріїв свідчить про кризу на підприємстві. Варто зазначити, що критерій доходу та витрат на підприємстві не є постійною величиною, а є складною функцією, що залежить від низки факторів.

В контексті вищезазначеного, можна дійти невтішного висновку про відсутність єдиного адаптованого підходу визначення рівня економічної безпеки підприємств. Перспективним для цього є розробка системи критеріїв, їх граничних значень та динаміки зміни для визначення рівня економічної безпеки підприємства в розрізі її основних складових.

Особливої актуальності набуває необхідність врахування того, що сучасний розвиток економіки вимагає економії енергії, ресурсів, збереження навколишнього середовища, що може бути реалізовано на основі технологій циркулярної економіки та екоінновацій. Отже, виділення інноваційного розвитку як домінанти в процесах реалізації концепції циркулярної економіки є доцільним і потребує більш ґрунтовної формалізації [187].

Стратегічна економічна безпека визначає рівень економічного потенціалу компанії та її здатність успішно функціонувати. Крім того, вона підтверджує правильність обраного напрямку розвитку та відповідність результатів діяльності основним макроекономічним тенденціям. У той же час, якщо тактична економічна безпека вказує на ефективність використання ресурсів, стратегічна безпека оцінює загальну наявність та якість ресурсів у

розпорядженні підприємства, таких як доступ до передових технологій, сировини, енергоресурсів та кваліфікованого персоналу. Навіть при низькому рівні стратегічної безпеки підприємства можуть продовжувати працювати за сприятливих ринкових умов і зберігати стабільне фінансове становище, хоча відсутність стратегічної безпеки призводить до втрати прибутку і збільшення залежності від макроекономічних умов.

Однією із функціональних складових економічної безпеки підприємства є фінансова безпека. Забезпечення фінансової складової економічної безпеки підприємства визначено у сукупності робіт над забезпеченням найвищого рівня платоспроможності підприємства, а також здійснення фінансово-господарської діяльності підприємства з управління його основним капіталом, оборотними та необоротними активами з метою підвищення поточної рентабельності підприємства та отримання граничного прибутку від реалізації продукції [98; 115; 135].

Методи передбачення фінансової неплатоспроможності головним чином полягають у виявленні ознак фінансової кризи підприємства. За використанням такого методу оцінки фінансового стану враховується рівень поточної платоспроможності.

В основі фінансової безпеки як складової економічної безпеки підприємства використовується принцип цільового використання фінансових (економічних) ресурсів та забезпечення встановлених умов для результативної віддачі від коштів, що вкладаються [161]. Здійснення такого принципу означає формування системи контролю не лише за своєчасністю застосування резервів та їх доцільністю, а й за рівнем їхньої окупності.

Таким чином, «фінансова складова економічної безпеки підприємства формується на основі надійної системи, що передбачає застосування таких економічних заходів: оптимізацію прямих та непрямих витрат діяльності; впровадження кошторисного фінансування та централізація коштів; економію ресурсів; зменшення дебіторської заборгованості; вдосконалення системи взаєморозрахунків; покращення системи стимулювання праці;

покращення ціноутворення; оптимізацію джерел фінансування діяльності та розвитку підприємства» [24]. Фінансова безпека – це частина економічної безпеки підприємства, що ґрунтується на забезпеченні самостійності та продуктивності, формуванні системи індикаторів та стану критеріїв, які характеризуються такими аспектами, як достатня ліквідність капіталу, збалансованість фінансів, наявність необхідних грошових запасів.

Для визначення стану економічної безпеки підприємства автором запропоновано теоретико-методичний підхід оцінювання економічної безпеки підприємства, який полягає у формуванні показників в залежності від їхнього призначення, об'єднавши їх у групи (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Методичний підхід комплексної оцінки економічної безпеки
підприємства

Індикатори		Оцінка економічної безпеки в залежності від ступеня відповідності нормативу		
		Абсолютне (Оцінка 1)	Нейтральне (Оцінка 0,5)	Критичне (Оцінка 0)
1	2	3	4	5
1. Фінансова складова	Кф	$K_f = (K_a + K_{звк} + K_{ал} + K_{пл} + K_{фв} + 3K_{фм} + T_{фс}) / 7$		
Коефіцієнт автономії	Ка	>0,5	0,3-0,5	<0,3
Коефіцієнт забезпеченості власними коштами	Кзвк	>0,1	0-0,1	<0
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Кал	>0,2	0,1-0,2	<0,1
Коефіцієнт поточної ліквідності	Кпл	1,5-3	1-1,5 або >3	<1
Коефіцієнт фінансового важеля (леверідж)	Кфв	<1,0	1,0-2,3	>2,3
Запас фінансової міцності, %	Зфм	>25	10-25	<10
Визначення типу фінансової стійкості	Тфс	Абсолютна стійкість	Нормальна стійкість	Нестійкий/ кризовий стан
2. Виробничо-збутова складова	Квз	$K_{вз} = (K_{рп} + K_{ра} + P_p + K_{сдк} + K_{оа}) / 5$		
Коефіцієнт рентабельності продажів	Крп	>0,2	0,1-0,2	<0,1
Коефіцієнт рентабельності активів	Кра	>0,1	0-0,1	<0
Рівень рентабельності основної діяльності, %	Рр	Зростання показника у динаміці	Практично не змінюється	Скорочення показника у динаміці

1	2	3	4	5
Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	Ксдж	0,9-1	0,5-0,9 або >1	<0,5
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	Коа	Зростання показника у динаміці	Практично не змінюється	Скорочення показника у динаміці
3. Техніко-технологічна складова	Кт	$K_t = (K_f + K_{зоф} + K_{поз} + K_{ооз} + M_v) / 5$		
Фондовіддача	Кф	Зростання показника у динаміці	Практично не змінюється	Скорочення показника у динаміці
Коефіцієнт зносу основних фондів	Кзоф	Скорочення показника у динаміці	Практично не змінюється	Зростання показника у динаміці
Коефіцієнт придатності основних засобів	Кпоз	>0,5	0,3-0,5	<0,3
Коефіцієнт оновлення основних засобів	Кооз	>0,1	0-0,1	0
Матеріаловіддача	Мв	Зростання показника у динаміці	Практично не змінюється	Скорочення показника у динаміці
4. Кадрова складова	Кк	$K_k = (K_{зп} + K_{ск} + K_{пк} + Пп) / 4$		
Коефіцієнт рівня заробітної плати	Кзп	>1	0,5-1	<0,5
Коефіцієнт стабільності кадрів	Кск	>1	0,5-1	<0,5
Коефіцієнт плинності кадрів	Кпк	0,03-0,07	0,08-0,12	>0,12
Продуктивність праці, грн. / 1 чол.	Пп	Зростання показника у динаміці	Практично не змінюється	Скорочення показника у динаміці
Зведений коефіцієнт економічної безпеки підприємства	Кебп	$K_{еп} = (K_f + K_{вз} + K_t + K_k) / 4$		

Таким чином, фінансова складова економічної безпеки підприємства є дуже важливою для виявлення причин нестійкого стану підприємства, для покращення його роботи, а також збільшення прибутку [85]. У зв'язку з нестійким ринковим станом економіки у світі, оцінці рівня фінансової безпеки має приділятися особлива увага на підприємствах.

Варто зазначити, що «фінансова безпека підприємства є складним і багатогранним явищем, тому може розглядатися як ряд відповідних елементів. Ключовим серед яких є саме фінансова сторона діяльності

підприємства: фінансові інтереси, фінансові пріоритети, фінансові відносини, фінансова діяльність та фінансовий розвиток» [121].

Система забезпечення фінансової складової економічної безпеки включає певні етапи (рис. 2.12).

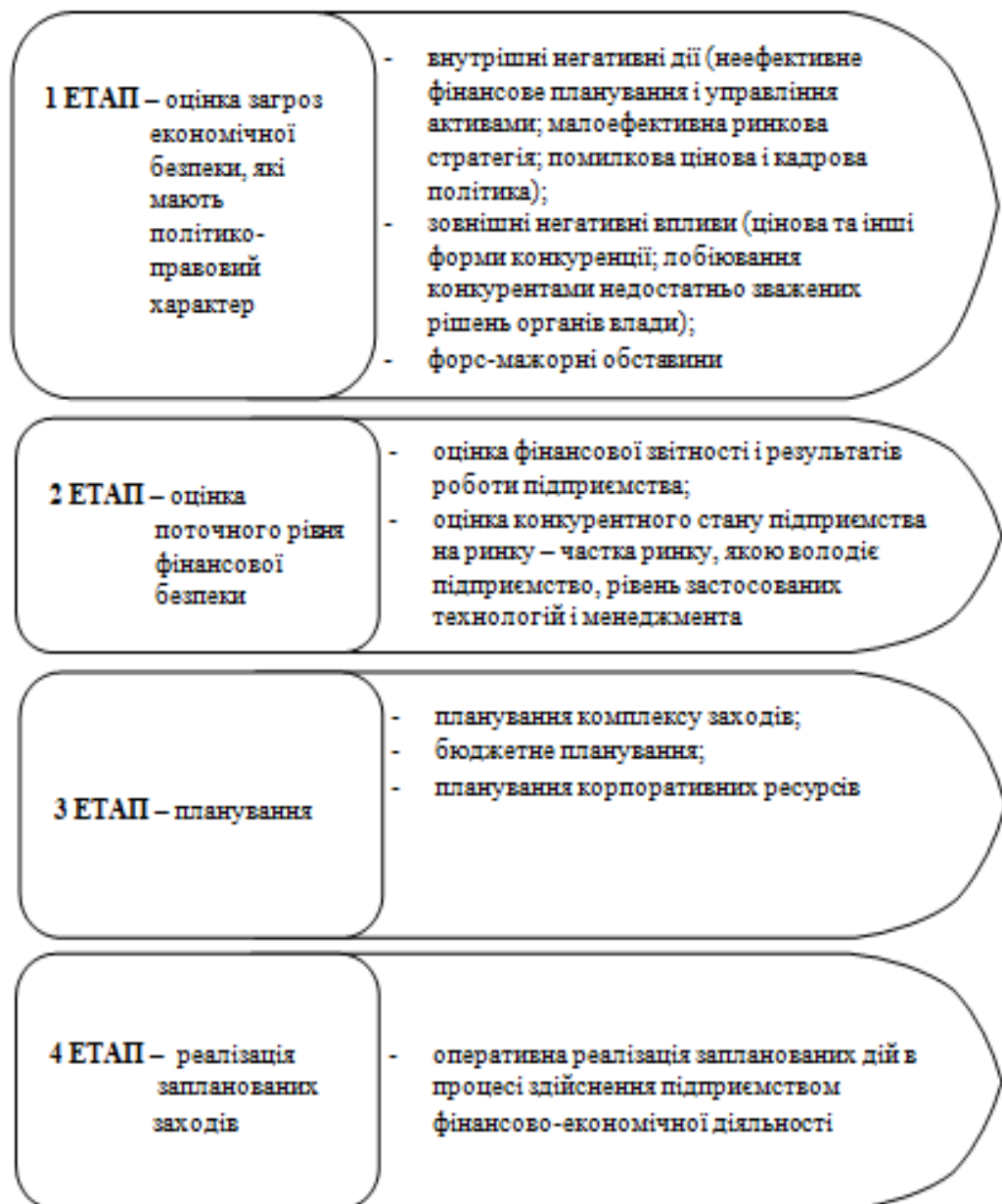


Рис. 2.12. Етапи забезпечення фінансової складової економічної безпеки підприємства

Джерело: розроблено автором.

При забезпеченні економічної безпеки підприємства доцільно спиратись на основі результати попереднього контролю, спрямованого на запобігання нецільовому витрачання фінансово-економічних ресурсів. Якщо

з будь-яких причин попередній контроль не виявив дій, пов'язаних з нецільовим використанням елементів фінансових ресурсів, це може бути встановлено в ході поточного (оперативного) контролю, одним із завдань якого є виявлення та попередження порушень у фінансовій сфері. Кожне підприємство повинно забезпечувати власний високий рівень фінансової складової економічної безпеки. Однак в умовах жорсткої конкуренції, невизначених перспектив розвитку та нерациональних або передчасних управлінських впливів фінансова складова економічної безпеки підприємств знижується, зростає загроза фінансової кризи, а в деяких випадках і банкрутства.

Найвищий рівень безпеки досягається тоді, коли вся сукупність індикаторів знаходиться в межах допустимого діапазону їх порогових значень, а порогове значення одного індикатора не досягається в конфлікті з іншим. При перевищенні порогових значень підприємства втрачають стійкість, динамічний розвиток та конкурентоспроможність на зовнішньому та внутрішньому ринках. Отже, формування економічної безпеки підприємства не лише є важливою основою для успішного розвитку, але і представляє собою складну та багатокомпонентну систему. Основними факторами, що ставлять під загрозу економічну безпеку, є різноманітні загрози. Покращення організації виробничих процесів є одним з методів зниження цих загроз. Підвищення рівня економічної безпеки впливає на ефективність діяльності конкретного економічного суб'єкта.

Зміни у світовому економічному просторі, нестабільність економічного та правового середовища зумовили необхідність застосування нових підходів до забезпечення економічної безпеки підприємств в умовах неотехнологічного відтворення. З урахуванням розробленої автором методичного підходу комплексної оцінки економічної безпеки підприємств автором запропоновано теоретико-методичний підхід до оцінювання економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного відтворення (рис. 2.13).

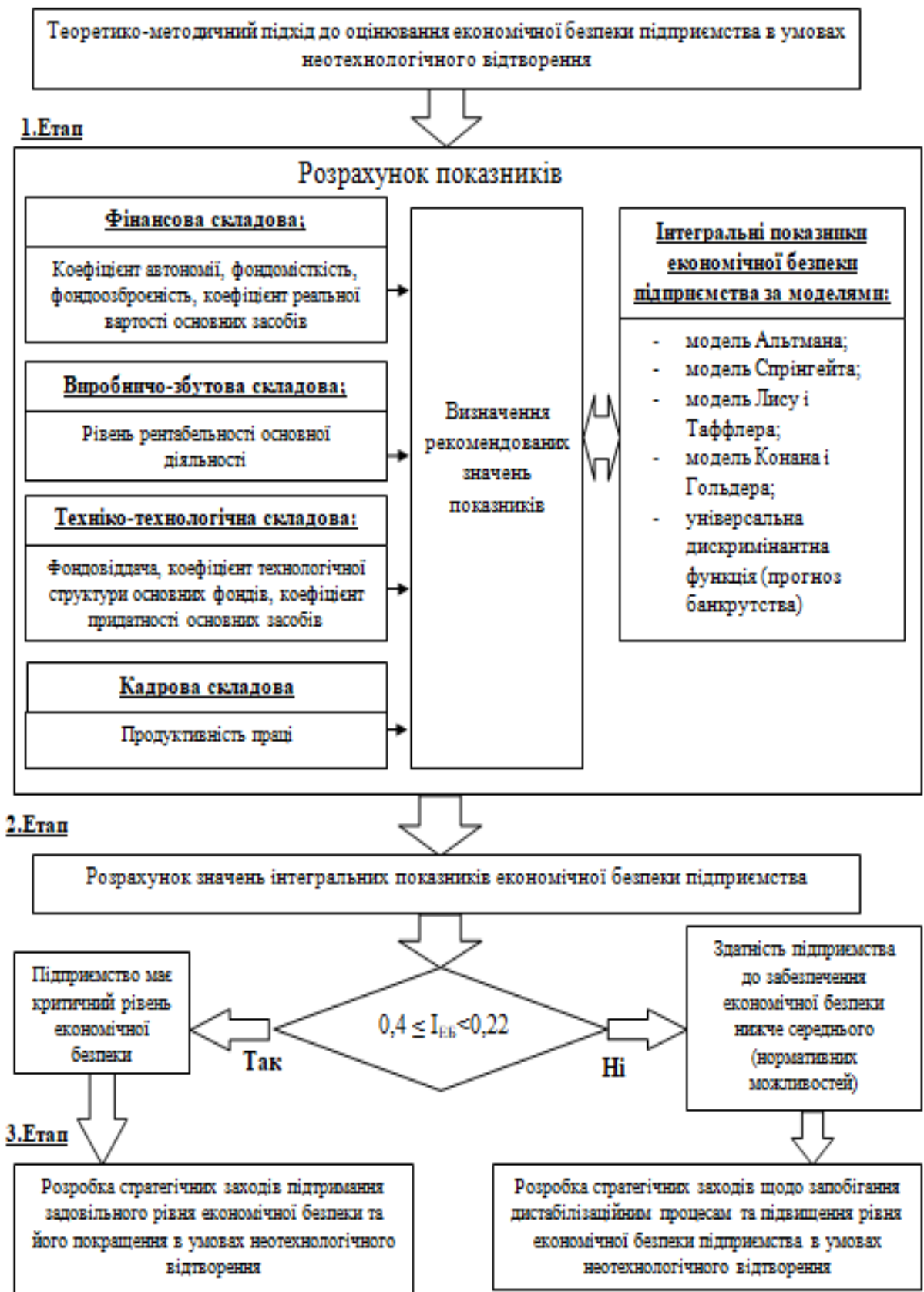


Рис. 2.13. Теоретико-методичний підхід до оцінювання економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного відтворення

Джерело: розроблено автором

Запропонований теоретико-методичний підхід дозволяє розширити уявлення про превентивні заходи у вирішенні проблем забезпечення економічної безпеки підприємств, що сприяють нейтралізації сучасних ризиків та загроз, реалізації можливостей на основі синергії наявних ресурсів, а також створює основу для розробки комплексного інструментарію діагностики та забезпечення економічної безпеки в умовах неотехнологічного відтворення.

Запропонований підхід було апробовано для п'яти транспортних підприємств (ПП «ТРАНС ЛОГІСТИК», ПАТ «ДХЛ ІНТЕРНЕСНЛ УКРАЇНА», ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД», ТОВ «ГУД ЛОГІСТИК», ТОВ «ЖЕФКО УКРАЇНА») за період 2018-2022 рр. та надано оцінку рівня економічної безпеки. Для кожного підприємства проведено аналіз за окремими складовими економічної безпеки, на основі чого спрогнозовано його динаміку (табл. 2.8).

На 1 етапі проведено розрахунок показників економічної безпеки.

Таблиця 2.8

Аналіз стану показників економічної безпеки

Показник	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6
ПП «ТРАНС ЛОГІСТИК»					
1. Фінансова складова:					
Коефіцієнт автономії	0,58	0,54	0,51	0,48	0,45
Фондомісткість	0,289	0,300	0,354	0,350	0,341
Фондоозброєність	671,78	853,59	732,11	900,21	923,34
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	0,329	0,327	0,323	0,321	0,310
2. Виробничо-збутова складова:					
Рівень рентабельності основної діяльності, %	92,9 %	89,1 %	81,7 %	80,3 %	82,2 %
3. Техніко-технологічна складова					
Фондовіддача	2,48	2,52	2,51	2,59	2,54
Коефіцієнт технологічної структури основних фондів	0,578	0,623	0,789	0,768	0,780
Коефіцієнт зносу	0,685	0,638	0,679	0,702	0,724
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,315	0,362	0,321	0,298	0,276

1	2	3	4	5	6
4. Кадрова складова:					
Продуктивність праці, грн. / 1 чол.	6844,1	6622,8	5510,4	5416,3	5731,4
ПАТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТІНЛ УКРАЇНА»					
1. Фінансова складова:					
Коефіцієнт автономії	0,56	0,48	0,51	0,51	0,45
Фондомісткість	0,321	0,345	0,340	0,343	0,340
Фондоозброєність	123,45	153,79	232,34	320,43	325,37
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	0,290	0,302	0,293	0,291	0,290
2. Виробничо-збутова складова:					
Рівень рентабельності основної діяльності, %	78,7 %	69,4 %	71,0 %	70,2 %	68,3 %
3. Техніко-технологічна складова					
Фондовіддача	1,57	1,50	1,40	1,49	1,53
Коефіцієнт технологічної структури основних фондів	0,445	0,507	0,563	0,556	0,600
Коефіцієнт зносу	0,703	0,721	0,779	0,632	0,624
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,297	0,279	0,221	0,368	0,376
4. Кадрова складова:					
Продуктивність праці, грн. / 1 чол.	5132,2	4533,7	4708,2	4620,9	4598,8
ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»					
1. Фінансова складова:					
Коефіцієнт автономії	0,47	0,46	0,45	0,44	0,45
Фондомісткість	0,289	0,293	0,246	0,309	0,274
Фондоозброєність	113,809	148,191	225,062	319,856	323,085
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	0,267	0,284	0,255	0,239	0,200
2. Виробничо-збутова складова:					
Рівень рентабельності основної діяльності, %	65,6 %	64,2 %	59,5 %	55,4 %	56,3 %
3. Техніко-технологічна складова					
Фондовіддача	0,714	0,812	1,119	0,588	0,799
Коефіцієнт технологічної структури основних фондів	0,355	0,498	0,464	0,467	0,504
Коефіцієнт зносу	0,688	0,687	0,712	0,567	0,600
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,312	0,313	0,288	0,433	0,400
4. Кадрова складова:					
Продуктивність праці, грн. / 1 чол.	4476,5	4430,6	4386,2	4321,5	4351,7
ТОВ «ГУД ЛОГІСТІК»					
1. Фінансова складова:					
Коефіцієнт автономії	0,48	0,49	0,47	0,45	0,46
Фондомісткість	0,252	0,337	0,274	0,304	0,319
Фондоозброєність	117,035	144,560	227,473	309,107	314,510

1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	0,205	0,220	0,202	0,235	0,242
1. Виробничо-збутова складова:					
Рівень рентабельності основної діяльності, %	57,6%	61,2%	59,8%	53,4%	50,1%
3. Техніко-технологічна складова					
Фондовіддача	1,389	0,558	0,993	1,083	1,473
<i>Коефіцієнт технологічної структури основних фондів</i>	0,444	0,421	0,523	0,477	0,529
Коефіцієнт зносу	0,624	0,659	0,775	0,593	0,541
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,376	0,341	0,225	0,407	0,459
4. Кадрова складова:					
Продуктивність праці, грн. / 1 чол.	4360,8	4398,4	4371,2	4266,3	4230,6
ТОВ «ЖЕФКО УКРАЇНА»					
1. Фінансова складова:					
Коефіцієнт автономії	0,45	0,42	0,43	0,41	0,4
Фондомісткість	0,243	0,335	0,257	0,301	0,251
Фондоозброєність	120,613	140,876	221,107	297,081	319,443
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	0,227	0,155	0,290	0,146	0,157
2. Виробничо-збутова складова:					
Рівень рентабельності основної діяльності, %	52,7%	48,7%	49,0%	46,5%	44,9%
3. Техніко-технологічна складова					
Фондовіддача	1,437	1,359	1,393	1,412	1,397
<i>Коефіцієнт технологічної структури основних фондів</i>	0,384	0,385	0,437	0,498	0,477
Коефіцієнт зносу	0,567	0,624	0,660	0,541	0,474
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,433	0,376	0,340	0,459	0,526
4. Кадрова складова:					
Продуктивність праці, грн. / 1 чол.	4255,4	4210,9	4220,3	4189,7	4150,8

Джерело: розраховано автором на основі даних ПП «ТРАНС ЛОГІСТИК», ПАТ «ДХЛ ІНТЕРНЕШНЛ УКРАЇНА», ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД», ТОВ «ГУД ЛОГІСТИК», ТОВ «ЖЕФКО УКРАЇНА»

На основі проведених розрахунків можна зробити наступні висновки:

1) високе значення коефіцієнта зносу основних фондів для всіх підприємств (більше двох третин від загального показника) свідчить про високу зношеність основних фондів підприємств;

2) значення коефіцієнту реальної вартості основних засобів у структурі майна має тенденцію до поступового зниження для всіх досліджуваних підприємств. Це може бути причиною виникнення ризику недостатнього забезпечення основними засобами та виробничою інфраструктурою;

3) рівень фондоозброєності досліджуваних підприємств протягом аналізованого періоду демонструє як зростання так і незначне зниження, найвище значення вартості основних фондів на одного працівника компанії у ПП «ТРАНС ЛОГІСТИК» у 2022 році;

4) показники рентабельності основних засобів демонструють високий рівень у ПП «ТРАНС ЛОГІСТИК» та середній рівень у інших підприємств. Існує негативна тенденція до їх зниження, що викликана насамперед зовнішніми чинниками.

Для комплексного аналізу та визначення ймовірностей настання кризових ситуацій і загроз використовують багатофакторні моделі, які дають можливість визначити деякі інтегральні показники економічної безпеки, що характеризують рівень ризиків на підприємстві (банкрутства) в умовах неотехнологічного відтворення. Застосуємо багатофакторні моделі Альтмана, Спрінгейта, Лису і Таффлера, Конана і Гольдера, а також універсальну дискримінантну функцію, які дають змогу обробити вихідну інформацію з розрахунком інтегрального показника оцінювання фінансового стану підприємства – об'єкта дослідження, що дасть змогу в подальшому визначити рівень економічної безпеки [23].

1. Модель Альтмана. Використовуючи показники балансу розрахуємо Z-фактор Альтмана за формулою:

$$Z = 1,2K_1 + 1,4K_2 + 3,3K_3 + 0,6K_4 + 1,0K_5, \quad (2.3)$$

де (K_1) характеризує фінансову стійкість і платоспроможність підприємства; другий і третій (K_2 і K_3) – рентабельність активів; четвертий (K_4) – структуру джерел формування капіталу; п'ятий (K_5) – оборотність активів (табл. 2.9).

Порогові значення моделі Альтмана: $Z \leq 1,80$ – дуже висока ймовірність банкрутства; $1,81 \leq Z \leq 2,70$ – висока ймовірність банкрутства; $2,71 \leq Z \leq 2,99$ – можлива ймовірність банкрутства; $Z \geq 3,0$ – дуже низька ймовірність банкрутства.

Таблиця 2.9

Розрахунок інтегрального показника фінансового стану підприємства за моделлю Альтмана, 2018–2022 рр.

Рік	K_1	K_2	K_3	K_4	K_5	Z
ПП "ТРАНС ЛОГІСТИК"						
2018	0,238	0,401	0,105	11,139	0,354	8,23
2019	0,265	0,12	0,098	8,192	0,383	6,11
2020	0,062	0,363	0,265	9,572	0,283	7,48
2021	0,259	0,251	0,397	17,066	0,045	12,26
2022	0,16	0,44	0,275	19,154	0,006	13,21
ПАТ «ДХЛ ІНТЕРНЕШНЛ УКРАЇНА»						
2018	0,306	0,471	0,059	2,328	0,150	2,77
2019	0,449	0,441	0,295	2,202	0,280	3,73
2020	0,093	0,016	0,036	6,082	0,082	3,98
2021	0,214	0,441	0,115	7,142	0,184	5,72
2022	0,305	0,474	0,063	12,473	0,003	8,72
ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»						
2018	0,378	0,039	0,345	3,042	0,393	3,87
2019	0,325	0,027	0,086	3,210	0,148	2,79
2020	0,169	0,192	0,023	6,599	0,302	4,81
2021	0,192	0,285	0,113	9,124	0,277	6,75
2022	0,002	0,292	0,299	6,375	0,161	5,38
ТОВ «ГУД ЛОГІСТИК»						
2018	0,083	0,090	0,198	5,567	0,237	4,46
2019	0,108	0,186	0,385	7,363	0,372	6,45
2020	0,265	0,202	0,362	7,985	0,356	6,94
2021	0,065	0,416	0,063	4,611	0,163	3,80
2022	0,300	0,134	0,018	8,845	0,434	6,35
ТОВ «ЖЕФКО УКРАЇНА»						
2018	0,187	0,220	0,050	2,683	0,007	2,31
2019	0,033	0,303	0,257	3,777	0,144	3,72
2020	0,130	0,205	0,228	8,171	0,133	6,23
2021	0,365	0,099	0,192	6,974	0,091	5,48
2022	0,291	0,362	0,199	4,795	0,211	4,60

Джерело: розраховано автором.

Дані розрахунку дають можливість стверджувати, що ймовірність банкрутства для запропонованих підприємств дуже низька. Проте ТОВ «ЖЕФКО УКРАЇНА», ПАТ «ДХЛ ІНТЕРНЕСНЛ УКРАЇНА» у 2018 році знаходились на стадії можливого банкрутства. І вже починаючи з 2020 р. у всіх підприємств показники ймовірності банкрутства дуже низькі. Можна графічно інтерпретувати показники фінансового стану підприємств за 2018–2022 рр. (рис. 2.14).

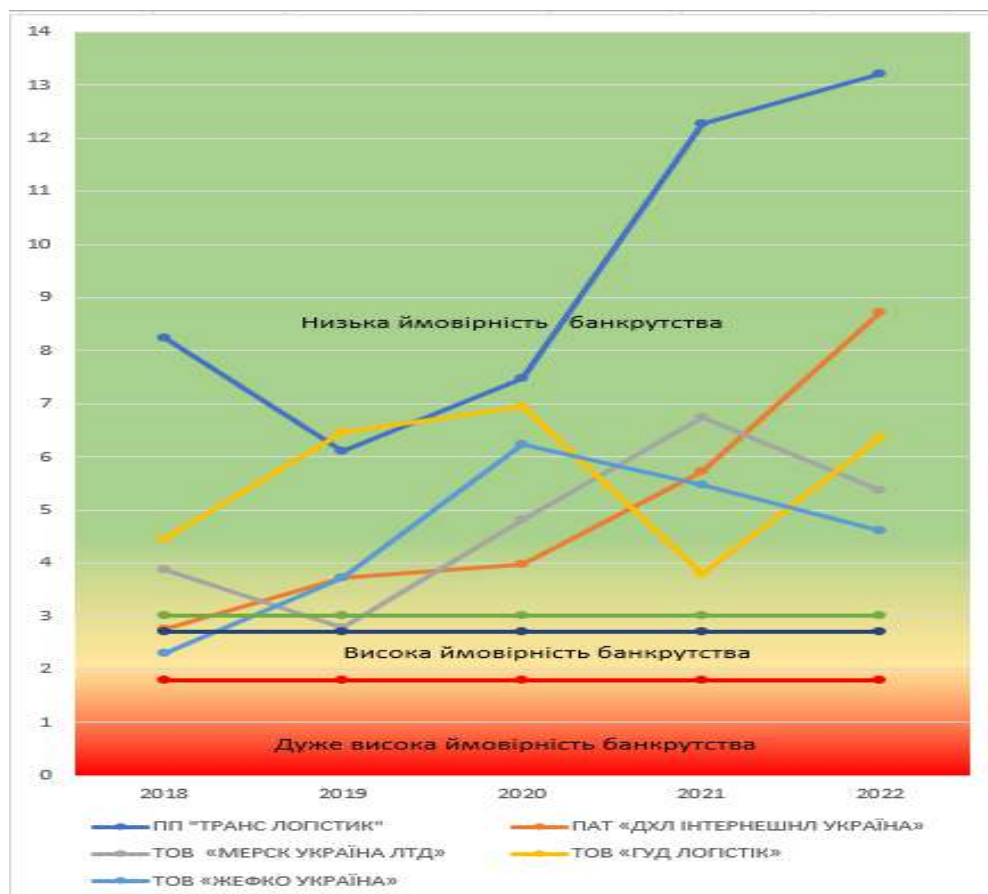


Рис. 2.14. Динаміка інтегрального показника фінансового стану підприємства за моделлю Альтмана

2. Модель Спрінгейта.

Модель передбачає розрахунок інтегрального показника для оцінювання ймовірності банкрутства підприємства за формулою:

$$Z = 1,03K_1 + 3,07K_2 + 0,66K_3 + 0,4K_4, \quad (2.4)$$

де (K_1) характеризує частку оборотного капіталу в структурі активів; (K_2) – відношення чистого прибутку до виплати податків і відсотків до сукупних

активів; (K_3) – відношення чистого прибутку до виплати відсотків до поточних зобов'язань; (K_4) – відношення доходу від реалізації продукції до всіх активів (табл. 2.10). Порогові значення моделі Спрінгейта: $Z < 0,862$ – фінансовий стан підприємства нестабільний і його з достовірністю до 92 % можна віднести до категорії потенційних банкрутів; $Z \geq 0,862$ – підприємство має стабільний фінансовий стан і загроза банкрутства є мінімальною.

Таблиця 2.10

Розрахунок інтегрального показника фінансового стану підприємства за моделлю Спрінгейта, 2018–2022 рр.

Рік	K_1	K_2	K_4	K_5	Z
ПП "ТРАНС ЛОГІСТИК"					
2018	0,238	0,401	11,139	0,354	1,25
2019	0,265	0,12	8,192	0,383	1,00
2020	0,062	0,363	9,572	0,283	0,92
2021	0,259	0,251	17,066	0,045	1,49
2022	0,16	0,44	19,154	0,006	1,57
ПАТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТІНЛ УКРАЇНА»					
2018	0,306	0,471	2,328	0,150	0,67
2019	0,449	0,441	2,202	0,280	0,86
2020	0,093	0,016	6,082	0,082	0,53
2021	0,214	0,441	7,142	0,184	0,90
2022	0,305	0,474	12,473	0,003	1,28
ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»					
2018	0,378	0,039	3,042	0,393	0,76
2019	0,325	0,027	3,210	0,148	0,61
2020	0,169	0,192	6,599	0,302	0,79
2021	0,192	0,285	9,124	0,277	1,00
2022	0,002	0,292	6,375	0,161	0,58
ТОВ «ГУД ЛОГІСТИК»					
2018	0,083	0,090	5,567	0,237	0,58
2019	0,108	0,186	7,363	0,372	0,80
2020	0,265	0,202	7,985	0,356	1,00
2021	0,065	0,416	4,611	0,163	0,56
2022	0,300	0,134	8,845	0,434	1,11
ТОВ «ЖЕФКО УКРАЇНА»					
2018	0,187	0,220	2,683	0,007	0,44
2019	0,033	0,303	3,777	0,144	0,43
2020	0,130	0,205	8,171	0,133	0,79
2021	0,365	0,099	6,974	0,091	0,90
2022	0,291	0,362	4,795	0,211	0,81

Джерело: розраховано автором.

Дані розрахунку дають можливість стверджувати, що ймовірність банкрутства мало ПАТ «ДХЛ ІНТЕРНЕСНЛ УКРАЇНА» у 2018 р. з показником 0,67, а також у 2020 р. з показником 0,53, що знаходилось в категорії потенційного банкрута. Також ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» у 2022 р. знаходилось на стадії можливого банкрутства, з показником 0,58, що потребує термінового вжиття заходів із подолання загроз та виходу із кризового стану. Можна графічно інтерпретувати показники фінансового стану підприємств за 2018–2022 рр. (рис. 2.15).

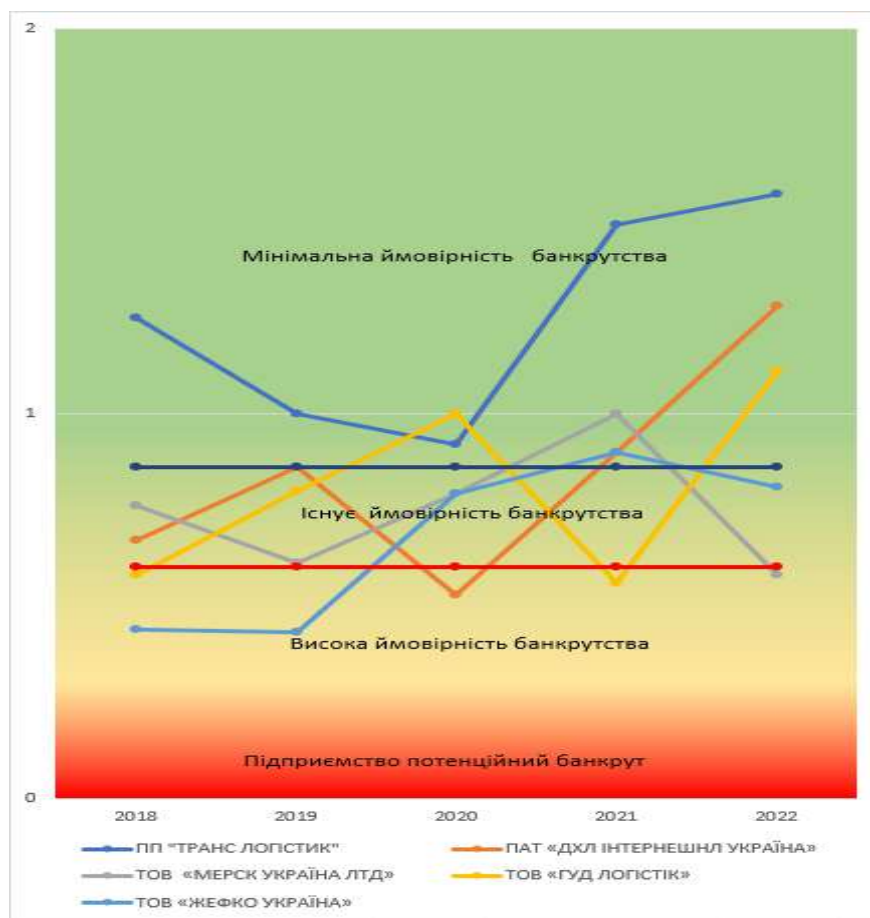


Рис. 2.15. Динаміка інтегрального показника фінансового стану підприємства за моделлю Спрінгейта

3. Модель Лису (ZЛ) і Таффлера (ZТ).

$$Z_{\text{Л}} = 0,063X_1 + 0,092X_2 + 0,057X_3 + 0,001X_4, \quad (2.5)$$

де (X_1) – відношення оборотного капіталу до всіх активів; (X_2) – прибутку від реалізації до всіх активів; (X_3) – відношення нерозподіленого прибутку

до всіх активів; (X_4) – відношення власного капіталу до позичкового капіталу (табл. 2.11). Оціночне граничне значення: $ZЛ = 0,037$.

Таблиця 2.11

Розрахунок інтегрального показника фінансового стану підприємства за моделлю Лиса, 2018–2022 рр.

Рік	ПП "ТРАНС ЛОГІСТИК"	ПАТ «ДХЛ ІНТЕР НЕШНЛ УКРАЇНА»	ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»	ТОВ «ГУД ЛОГІСТИК»	ТОВ «ЖЕФКО УКРАЇНА»
2018	0,076	0,043	0,047	0,037	0,027
2019	0,062	0,052	0,039	0,050	0,028
2020	0,057	0,033	0,050	0,064	0,051
2021	0,094	0,057	0,061	0,035	0,055
2022	0,097	0,082	0,037	0,069	0,051

Джерело: розраховано автором.

Дані розрахунку дають можливість стверджувати, що ймовірність банкрутства мало ПАТ «ДХЛ ІНТЕРНЕШНЛ УКРАЇНА» у 2020 р. з показником 0,033, а також ТОВ «ГУД ЛОГІСТИК» у 2021р. з показником 0,035, які знаходились в категорії потенційного банкрута. Також ТОВ «ЖЕФКО УКРАЇНА» у 2018 р. знаходилось на стадії можливого банкрутства з показником 0,027, та у 2019 р. з показником 0,028, проте вжиття заходів із подолання загроз дали можливість виходу із кризового стану.

Можна графічно інтерпретувати показники фінансового стану підприємств за 2018–2022 рр. (рис. 2.15).

4. Модель Таффлера (ZT):

$$Z_T = 0,53X_1 + 0,13X_2 + 0,18X_3 + 0,16X_4, \quad (2.6)$$

де (X_1) – відношення прибутку від реалізації продукції до короткострокових зобов'язань; (X_2) – відношення оборотних активів до зобов'язань; (X_3) – відношення короткострокових зобов'язань до всіх активів; (X_4) – відношення власного капіталу до позичкового капіталу (табл. 2.12). Порогові значення:

якщо $Z_T > 0,3$, то підприємство має гарну довгострокову перспективу діяльності; за умови $Z_T < 0,2$ є ймовірність банкрутства.

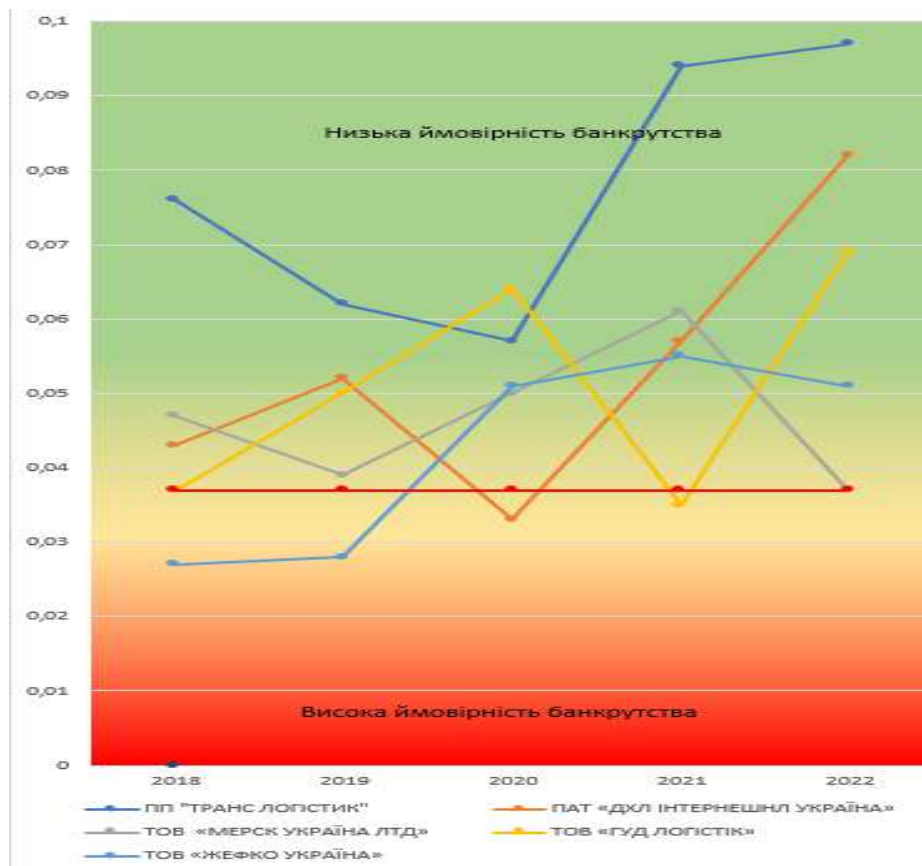


Рис. 2.15. Динаміка інтегрального показника фінансового стану підприємства за моделлю Лиса

Таблиця 2.12

Розрахунок інтегрального показника фінансового стану підприємства за моделлю Таффлера, 2018–2022 рр.

Рік	ПП "ТРАНС ЛОГІСТИК"	ПАТ«ДХЛ ІНТЕРН ЕШНЛ УКРАЇНА»	ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»	ТОВ«ГУД ЛОГІСТІК»	ТОВ«ЖЕФКО УКРАЇНА»
2018	0,436	0,266	0,292	0,227	0,166
2019	0,394	0,294	0,209	0,288	0,153
2020	0,312	0,192	0,280	0,362	0,301
2021	0,503	0,315	0,341	0,194	0,343
2022	0,531	0,428	0,220	0,439	0,285

5. Модель Конана і Гольдера:

$$Z_{\text{КТ}} = 0,16X_1 - 0,22X_2 + 0,87X_3 + 0,10X_4 - 0,24X_5 \quad (2.7)$$

де (X_1) – частка дебіторської заборгованості та коштів у валюті балансу; (X_2) – частка постійного капіталу у загальній вартості пасивів; (X_3) – відношення фінансових витрат до виручки від реалізації; (X_4) – відношення витрат на персонал до величини доданої вартості; (X_5) – відношення валового прибутку до розміру позикового капіталу (табл. 2.14).

Ймовірність затримки платежів для різних значень $Z_{\text{КТ}}$ визначається за шкалою (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Шкала ймовірності затримки платежів для різних значень $Z_{\text{КТ}}$

$Z_{\text{КТ}}$	-0,164	-0,133	-0,107	-0,087	-0,068	- 0,026	+0,002	+0,21	+0,48
Ймовір-ність	0,1	0,2	0,3	0,4	0,5	0,7	0,8	0,9	100

Таблиця 2.14

Розрахунок інтегрального показника фінансового стану підприємства за моделлю Конана і Гольдера, 2018–2022 рр.

Рік	ПП "ТРАНС ЛОГІСТИК"	ПАТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТІНЛ УКРАЇНА»	ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»	ТОВ «ГУД ЛОГІСТИК»	ТОВ «ЖЕФКО УКРАЇНА»
2018	-0,419	-0,183	-0,217	-0,162	-0,119
2019	-0,655	-0,232	-0,157	-0,222	-0,108
2020	-0,644	-0,147	-0,216	-0,270	-0,211
2021	-0,477	-0,240	-0,271	-0,152	-0,240
2022	-0,396	-0,353	-0,164	-0,311	-0,209

Як видно з табл. 2.14, ймовірність банкрутства і затримки платежів не перевищує 0,1, що є достатнім показником, який характеризує підприємства з стабільним фінансовим станом.

6. Універсальна дискримінантна функція:

$$Z = 1,5K_1 + 0,08K_2 + 10K_3 + 5K_4 + 0,3K_5 + 0,1K_6, \quad (2.8)$$

де (K_1) – відношення грошових надходжень до зобов'язань; (K_2) – відношення валюти балансу до зобов'язань; (K_3) – відношення чистого прибутку до середньорічної суми активів; (K_4) – відношення прибутку до доходу від реалізації; (K_5) – відношення виробничих запасів до доходу від реалізації; (K_6) – відношення доходу від реалізації до основного капіталу (табл. 2.15).

Порогові значення: $Z > 2$ – підприємство вважається фінансово стійким, йому не загрожує банкрутство; $1 < Z \leq 2$ – фінансова рівновага на підприємстві порушена, але за умови переходу до антикризового управління банкрутство йому не загрожуватиме; $0 < Z \leq 1$ – підприємству загрожуватиме банкрутство при не здійсненні санаційної програми; $Z \leq 0$ – підприємство є напівбанкрутом.

Таблиця 2.15

Розрахунок інтегрального показника фінансового стану підприємства за універсальною дискримінантною функцією, 2018–2022 рр.

Рік	ПП "ТРАНС ЛОГІСТИК"	ПАТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТІНЛ УКРАЇНА»	ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»	ТОВ «ГУД ЛОГІСТИК»	ТОВ «ЖЕФКО УКРАЇНА»
2018	3,809	2,723	2,397	2,024	1,774
2019	2,480	3,379	2,041	2,225	1,890
2020	2,996	1,786	2,925	2,432	2,703
2021	4,580	2,326	2,645	1,753	3,937
2022	4,477	4,497	1,727	2,568	2,533

Результати визначення та аналізу інтегральних показників за допомогою багатофакторних моделей діагностики ймовірності фінансових ризиків підприємства узагальнені в табл. 2.16.

Результати побудови багатфакторних моделей діагностики
ймовірності банкрутства та фінансових ризиків транспортних підприємств

Модель	Значення інтегрального показника		Характеристика стану фінансово-економічної безпеки
	2021	2022	
1	2	3	4
ПП «ТРАНС ЛОГІСТИК»			
Модель Альтмана	12,26	13,21	Дуже низька ймовірність банкрутства, позитивна динаміка
Модель Спрінгейта	1,49	1,57	Стабільний фінансовий стан, загроза банкрутства мінімальна
Модель Лису	0,094	0,097	Стабільний фінансовий стан
Модель Таффлера	0,503	0,531	Гарна довгострокова перспектива діяльності
Модель Конана і Гольдера	Ймовірність затримки платежів менше 10 %		
Універсальна дискримінантна функція	4,580	4,477	Підприємство є фінансово стійким, йому не загрожує банкрутство
ПАТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТШІП УКРАЇНА»			
Модель Альтмана	5,72	8,72	Низька ймовірність банкрутства, позитивна динаміка
Модель Спрінгейта	0,90	1,28	Достатньо стабільний фінансовий стан, загроза банкрутства низька, позитивна динаміка
Модель Лису	0,057	0,082	Стабільний фінансовий стан
Модель Таффлера	0,315	0,428	Гарна довгострокова перспектива діяльності
Модель Конана і Гольдера	Ймовірність затримки платежів менше 10 %		
Універсальна дискримінантна функція	2,326	4,497	У 2021 р. фінансова рівновага на підприємстві була порушена, у 2022 році підприємство є фінансово стійким, йому не загрожує банкрутство
ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»			
Модель Альтмана	6,74	5,38	Низька ймовірність банкрутства, негативна динаміка
Модель Спрінгейта	1,00	0,58	Нестабільний фінансовий стан, негативна динаміка, у 2022 році виникає загроза банкрутства
Модель Лису	0,061	0,037	Знаження стабільності фінансового стану
Модель Таффлера	0,341	0,220	Погіршення довгострокової перспектива діяльності, ризик банкрутства
Модель Конана і Гольдера	Ймовірність затримки платежів від 10 % до 20 %		

1	2	3	4
Універсальна дискримінантна функція			Підприємство є фінансово стійким, йому не загрожує банкрутство
ТОВ «ГУД ЛОГІСТІК»			
Модель Альтмана	3,80	6,35	Низька ймовірність банкрутства, позитивна динаміка
Модель Спрінгейта	0,56	1,11	Позитивна динаміка від нестабільного у 2021 до стабільного фінансового стану у 2022 році
Модель Лису	0,035	0,069	Стабільний фінансовий стан
Модель Таффлера	0,194	0,439	Покращення довгострокової перспективи діяльності
Модель Конана і Гольдера	Ймовірність затримки платежів менше 10 %		
Універсальна дискримінантна функція	1,753	2,568	Фінансова рівновага на підприємстві порушена, але за умови переходу до антикризового управління банкрутство йому не загрожуватиме
ТОВ «ЖЕФКО УКРАЇНА»			
Модель Альтмана	5,48	4,60	Низька ймовірність банкрутства, негативна динаміка
Модель Спрінгейта	0,90	0,81	Нестабільний фінансовий стан, негативна динаміка, зростання загрози банкрутства у 2022 році
Модель Лису	0,055	0,051	Стабільний фінансовий стан з тенденцією до зниження
Модель Таффлера	0,343	0,285	Погіршення довгострокової перспектива діяльності, ризик банкрутства
Модель Конана і Гольдера	Ймовірність затримки платежів від 10 % до 20 %		
Універсальна дискримінантна функція	3,938	2,533	У 2022 р. фінансова рівновага на підприємстві була порушена, але за умови переходу до антикризового управління банкрутство йому не загрожуватиме.

На 2 етапі проведено розрахунок інтегральних показників економічної безпеки підприємства.

На основі аналізу загальногалузевих показників було визначено середнє значення індексу економічної безпеки для транспортних підприємств, який становить $\bar{I}_{\text{ср}} = 0,58$. За результатами оцінки нами було отримано значення вагових коефіцієнтів та обґрунтовано формули для розрахунку індексів, що характеризують основні показники економічної

безпеки. Було перевірено на узгодженість, відповідні значення коефіцієнта конкордації та рівень значущості, з яким приймається гіпотеза про узгодженість оцінок наведені в табл. 2.17.

Таблиця 2.17

Моделі для розрахунку Інтегральних показників оцінки економічної безпеки

Інтегральні показники економічної безпеки	Математична модель	Коефіцієнт конкордації	Рівень значущості
Фінансові	$I_{\text{фін}} = 0,2 \cdot X_1 + 0,2 \cdot X_2 + 0,2 \cdot X_3$	0,9103	<0,05
Виробничо-збутові	$I_{\text{вз}} = 0,2 \cdot Y_1 + 0,1 \cdot Y_2 + 0,2 \cdot Y_3 +$	0,8970	<0,05
Техніко-технологічні	$I_{\text{тт}} = 0,5 \cdot S_1 + 0,4 \cdot S_2 + 0,1 \cdot S_3$	0,9004	<0,05
Кадрові	$I_{\text{кад}} = 0,38 \cdot K_1 + 0,24 \cdot K_2 + 0,21$	0,9051	<0,05

Значення Інтегрального індекса економічної безпеки ($I_{\text{ЕБ}}$) обчислюємо за формулою:

$$I_{\text{ЕБ}} = 0,48 \cdot I_{\text{фін}} + 0,22 \cdot I_{\text{вз}} + 0,18 \cdot I_{\text{тт}} + 0,12 \cdot I_{\text{кад}} \quad (2.9)$$

Враховуючи нормованість значень $I_{\text{ЕБ}}$, визначимо шкалу на проміжку $[0; 1]$, яка наведена в табл. 2.18.

Таблиця 2.18

Шкала значень індексу економічної безпеки

Діапазон значень	Інтерпретація
$0,94 \leq I_{\text{ЕБ}} \leq 1$	Абсолютна економічна безпека
$0,76 \leq I_{\text{ЕБ}} < 0,94$	Високий рівень економічної безпеки
$0,40 \leq I_{\text{ЕБ}} < 0,76$	Середній рівень економічної безпеки
$0,22 \leq I_{\text{ЕБ}} < 0,40$	Низький рівень економічної безпеки
$0,04 \leq I_{\text{ЕБ}} < 0,22$	Кризовий стан економічної безпеки
$0 \leq I_{\text{ЕБ}} < 0,04$	Критично рівень економічної безпеки

Зазначимо, що Індекс економічної безпеки підприємств можна

використовувати як інтегральний показник стану та діяльності підприємства, для порівняння різних підприємств однієї галузі та показників окремого підприємства з загальногалузовими. Автором проведено розрахунок інтегральних показників економічної безпеки для п'яти транспортних підприємств за період 2018–2022 рр. (табл. 2.19).

Таблиця 2.19

Інтегральний показник економічної безпеки транспортних підприємств

Роки	ПП «ТРАНС ЛОГІСТИК»	ПАТ «ІХІ ІНТЕРНЕТ УКРАЇНА»	ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»	ТОВ «ГУД ЛОГІСТИК»	ТОВ «ЖЕФКО УКРАЇНА»
1	2	3	4	5	6
Фінансова безпека ($I_{\text{фін}}$)					
2018	0,6698	0,3874	0,3295	0,3562	0,2574
2019	0,6219	0,4875	0,3046	0,3558	0,3217
2020	0,5853	0,4037	0,467	0,2719	0,3187
2021	0,5954	0,4542	0,3477	0,3115	0,4626
2022	0,6878	0,5868	0,4271	0,2585	0,3138
Виробничо-збутова безпека ($I_{\text{вз}}$)					
2018	0,4251	0,4439	0,2973	0,4180	0,3807
2019	0,2938	0,4283	0,3476	0,3047	0,3484
2020	0,3727	0,3727	0,3727	0,3727	0,3727
2021	0,3062	0,3062	0,3062	0,3062	0,3062
2022	0,3481	0,3481	0,3481	0,3481	0,2842
Кадрова безпека ($I_{\text{кад}}$)					
2018	0,4275	0,4288	0,3623	0,3028	0,3348
2019	0,4629	0,4310	0,4116	0,2769	0,2920
2020	0,4037	0,3824	0,393	0,358	0,3193
2021	0,4542	0,3682	0,3554	0,3737	0,3187
2022	0,5868	0,4143	0,3666	0,3783	0,3516
Техніко-технологічна безпека ($I_{\text{тт}}$)					
2018	0,3837	0,4506	0,4529	0,3297	0,3044
2019	0,3719	0,4547	0,4191	0,3456	0,3549
2020	0,4706	0,4478	0,4002	0,3008	0,3232
2021	0,5397	0,5373	0,4067	0,3811	0,3529

1	2	3	4	5	6
2022	0,5788	0,597	0,5243	0,4008	0,2849
Інтегральний показник економічної безпеки в цілому (ІЕБ)					
2018	0,5380	0,4149	0,3431	0,3570	0,3041
2019	0,4911	0,4603	0,3471	0,3291	0,3262
2020	0,4921	0,3983	0,4249	0,3130	0,3312
2021	0,4997	0,4161	0,3470	0,3299	0,3891
2022	0,5818	0,5045	0,4105	0,3169	0,3106

Для підприємств ПП «ТРАНС ЛОГІСТИК» та ПАТ «ДХЛ ІНТЕРНЕСНЛ УКРАЇНА» значення Інтегрованого показника економічної безпеки у 2018-2022рр. знаходяться в області середнього рівня і демонструють позитивну динаміку, при цьому найкращі показники у підприємства ПП «ТРАНС ЛОГІСТИК». Низький рівень економічної безпеки у підприємств ТОВ «ГУД ЛОГІСТІК» та ТОВ «ЖЕФКО УКРАЇНА». Можна графічно інтерпретувати Інтегральний показник економічної безпеки транспортних підприємств за 2018-2022 рр. (рис. 2.16).

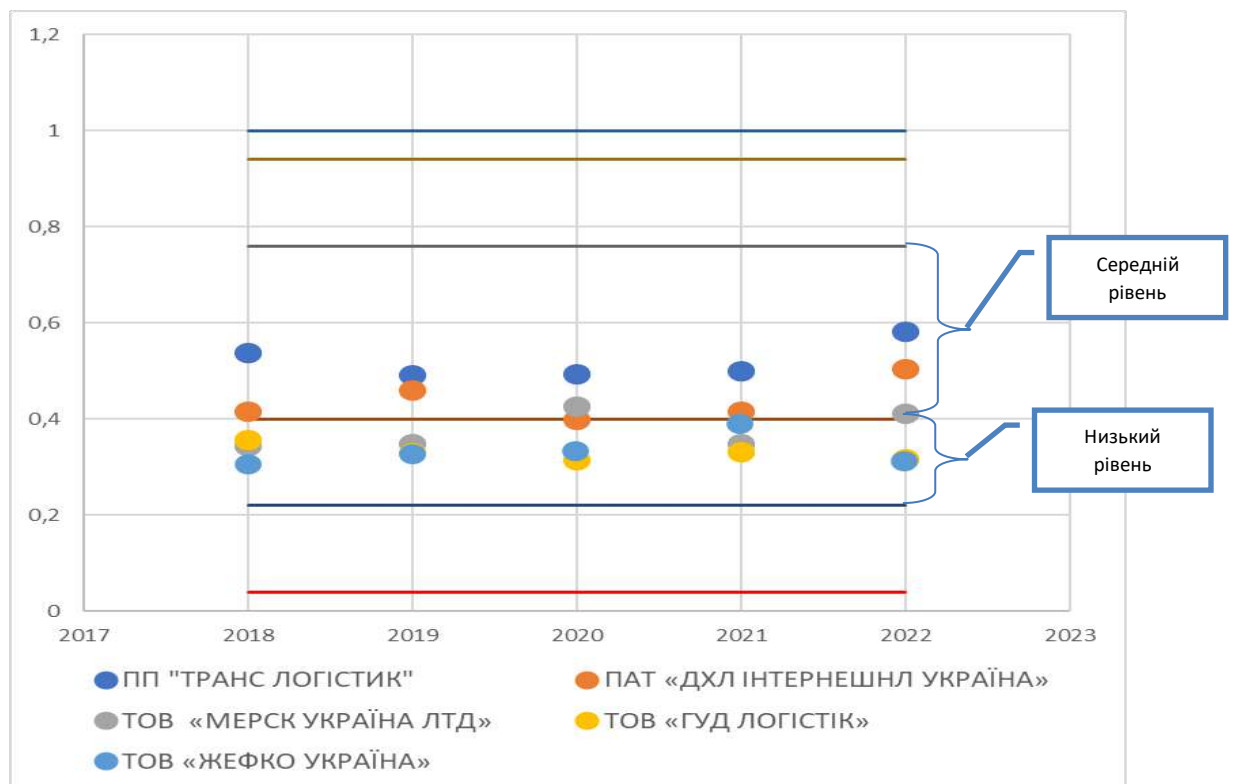


Рис. 2.16. Інтегральний показник економічної безпеки транспортних підприємств, 2018–2022 рр.

Таким чином, оскільки зростаюча агресивність зовнішнього і частково внутрішнього середовища призвела до появи якісно і кількісно інших загроз від нових джерел, саме це посилює вплив на результати функціонування підприємства. Запобігання негативного впливу складових зовнішніх і внутрішніх небезпек доцільно через здійснення своєчасних впливів на них попереджуючого характеру і формування умов для безпечної діяльності і забезпечення розвитку за допомогою теоретико-методичного підходу для визначення рівня економічної безпеки, розробки ефективного моніторингу відхилень в межах цілісної системи управління господарюючим суб'єктом.

Для формування оптимального забезпечення економічної безпеки підприємства доцільно вчасно обґрунтувати показники, які віддзеркалюють актуальний її профіль і перспективні необхідні значення, пов'язані з підтриманням необхідного безпечного стану. Для цього запропоновано теоретико-методичний підхід оцінювання економічної безпеки підприємства, з застосуванням якої можливо досягнути компроміс між стійкістю і розвитком підприємства, інтересами стейкхолдерів і інших зацікавлених осіб, наявністю достатньої ліквідності і забезпеченням платоспроможності підприємства.

На 3 етапі планується розробка стратегічних заходів:

Результати отримані за допомогою запропонованого нами теоретико-методичного підходу повністю узгоджуються з результатами комплексного аналізу проведеного вище. Це дозволяє зробити висновок про те, що визначення Інтегрального показника економічної безпеки підприємства може використовуватись для:

- експерес оцінки рівня економічної безпеки підприємства;
- аналізу динаміки інтегрального показника економічної безпеки підприємства та його складових в часі;
- порівняння рівня економічної безпеки кількох підприємств та визначенні до якої категорії належить кожне підприємство за критерієм показника економічної безпеки;

– прогнозування рівня економічної безпеки з врахування прогнозованих змін окремих факторів.

Таким чином, система економічної безпеки на підприємстві повинна включати безперервну багатогранну діяльність, націлену на підвищення захищеності від зовнішніх та внутрішніх загроз, які забезпечують ефективність господарювання підприємства в умовах неотехнологічного відтворення. Для цього необхідно оцінювати стан забезпечення підприємства різноманітними ресурсами, слід також проводити оцінку фінансової, кадрової, техніко-технологічної, виробничо-збутової та інших складових економічної безпеки, а також можливості підприємства зі створення, утримання та оснащення власної служби безпеки.

Висновки до розділу 2

Проведено комплексну діагностику стану економічної безпеки підприємств транспортної галузі України з урахуванням викликів і можливостей неотехнологічного відтворення. Результати аналізу засвідчили, що рівень економічної безпеки значною мірою обумовлюється здатністю підприємств адаптуватися до процесів цифровізації, інтелектуалізації виробничо-управлінських систем, а також трансформацій в інституціонально-нормативному середовищі. Особливу увагу приділено проявам асиметрії ризиків у межах різних видів транспорту, що вимагає диференційованих підходів до управління економічною безпекою.

Виявлено сукупність стимулюючих і стримуючих чинників розвитку економічної безпеки, серед яких значущу роль відіграють обмеженість інвестицій у цифрову модернізацію, недостатній рівень технологічної інтегрованості підприємств у нові уклади, регіональна нерівномірність інноваційного розвитку, а також складність регуляторного середовища. Разом із тим, зафіксовано позитивну динаміку впровадження цифрових сервісів, автоматизованих систем управління та платформених рішень, що

свідчить про наявність потенціалу до сталого розвитку та посилення операційної стійкості підприємств.

У межах аналітичного блоку запропоновано авторське структурування інституційного середовища економічної безпеки транспортних підприємств, що дозволило більш повно оцінити ефективність регуляторних важелів цифрової трансформації. Проведений порівняльний аналіз індикаторів економічної безпеки із урахуванням неотехнологічних факторів надав змогу ідентифікувати ключові диспропорції та зони ризику в межах галузі, що вимагають оперативного реагування.

Суттєвим результатом дослідження стало формування методичного підходу до комплексного оцінювання економічної безпеки підприємств, який базується на поєднанні критеріїв цифрової зрілості, адаптивності, інноваційної спроможності, техніко-технологічного рівня, кадрової стабільності, виробничо-збутової ефективності, фінансової стійкості та ефективності регуляторної взаємодії. Доведено, що підвищення рівня економічної безпеки безпосередньо залежить від гнучкості стратегій управління, спрямованих на імплементацію інструментів Industry 5.0 та новітніх технологічних рішень.

У роботі також запропоновано теоретико-методичний підхід до оцінювання економічної безпеки підприємств у контексті неотехнологічного відтворення, який базується на системному, інституціонально-еволюційному та функціональному підходах до управління ризиками. У межах цього підходу сформовано концептуальну модель управління економічною безпекою підприємства, орієнтовану на забезпечення стійкості до зовнішніх дестабілізуючих впливів, реалізацію внутрішнього потенціалу та підвищення адаптивності до структурних змін. Доцільність і практична значущість такого підходу підтверджуються розрахунками інтегрального індикатора економічної безпеки на основі багатофакторних моделей, які дозволяють кількісно оцінити ризики банкрутства, кризових станів та загроз в умовах неотехнологічного трансформування середовища.

Крім того, розвинено індикаторно-практичний підхід до оцінювання можливостей, загроз та ризиків у системі економічної безпеки підприємства. Його особливістю є комплексність, узгодженість індикаторів та урахування функціональних складових, що забезпечує обґрунтування вибору адаптивної стратегії й дозволяє системно моніторити стан економічної безпеки з урахуванням специфіки сучасного інноваційного середовища. Також дослідження підтверджує, що стратегічна економічна безпека підприємства відображає не лише доступ до ресурсів, а й рівень технологічної самодостатності, інституційної зрілості та здатності до довгострокової стійкості, що є критично важливим в умовах прискореного технологічного розвитку.

Отже, зростаюча агресивність зовнішнього та частково внутрішнього середовища призвела до виникнення нових загроз, як у якісному, так і в кількісному аспекті, що значно посилило вплив на результати діяльності підприємства. Запобігання негативному впливу зовнішніх і внутрішніх небезпек доцільно здійснювати через своєчасні попереджувальні заходи та створення умов для безпечного функціонування і розвитку підприємства за допомогою теоретико-методичного підходу для оцінки рівня економічної безпеки, а також розробки ефективної системи моніторингу відхилень в межах управлінської структури господарюючого суб'єкта.

Результати діагностики, представлені у розділі, засвідчили нагальну потребу у формуванні адаптивного механізму економічної безпеки, здатного до проактивного реагування на виклики неотехнологічного укладу. Такий механізм повинен бути комплексним, динамічним, науково обґрунтованим і зорієнтованим на довгострокове забезпечення стійкості функціонування транспортних підприємств в умовах високої нестабільності та інтенсивної трансформації зовнішнього середовища.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНОГО МЕХАНІЗМУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОАХ НЕОТЕХНОЛОГІЧНОГО ВІДТВОРЕННЯ

3.1. Концептуальні основи (аспекти) механізму формування стратегій адаптації системи економічної безпеки підприємства при неотехнологічному відтворенні

У сучасних економічних умовах, позначених високою динамічністю та прискореним технологічним відтворенням, суб'єкти господарювання функціонують в середовищі постійної невизначеності, зазнаючи впливу різновекторних викликів та загроз. Збереження конкурентних позицій при забезпеченні сталого розвитку в означених умовах об'єктивно зумовлює необхідність адаптації системи економічної безпеки до динамічних змін внутрішнього та зовнішнього середовища. При цьому, ефективність адаптації безпосередньо залежить від здатності підприємства до своєчасної ідентифікації та комплексної оцінки факторів, що впливають на його економічну безпеку. Умови неотехнологічного відтворення, що характеризуються швидкою зміною технологій, цифровізацією, автоматизацією та появою принципово нових продуктів і послуг, створюють унікальні виклики для економічної безпеки підприємств через необхідність адаптації до мінливого зовнішнього середовища, що зумовлює доцільність розробки механізму формування стратегій адаптації економічної безпеки, який вимагає особливого підходу до формування відповідних стратегій.

Проблему забезпечення підприємств комплексом існуючих ринкових відносин та механізмів, які сформувалися та потребують удосконалення для досягнення економічної безпеки та підтримки стабільного функціонування підприємств, досліджували вітчизняні науковці.

Ареф'єва О. В., Ареф'єв С. О., Мягих І. М. [6] вказують, що «адаптивне управління змінами передбачає врахування особливостей наявного економічного потенціалу підприємства, його конкурентних переваг, їхньої вразливості від впливів зовнішнього середовища та здатності до впровадження інноваційної діяльності. Адаптивному управлінню економічною безпекою присвячені дослідження Витвицька О. Д., Сливінська О. Б. [32].

Також, Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., Кравчук Н. М. [113] зазначають, що «адаптація підприємства до конкурентного середовища потребує постійного забезпечення економічної безпеки і управління фінансовою стійкістю на підставі підтримання виробничої, фінансової рівноваги, стабільної платоспроможності, кредитоспроможності та його інвестиційної привабливості». Автори [114] розробили модель інтегральної оцінки економічної безпеки підприємства. На думку Мельник А. О. [99] «адаптація підприємств є обов'язковою умовою і головним критерієм ефективності господарської діяльності в умовах кризи. На наш погляд, змістовність поняття «адаптація підприємств» не змінюється залежно від змін умов функціонування вітчизняних підприємств, а лише посилюється в умовах світової економічної кризи її важливість і значущість. Штагрет А. М., Караїм М. М., Штангрет І. А. [165] зазначають, що «адаптивність, на нашу думку, розуміється як властивість, що перманентно супроводжує процес, тобто система управління економічною безпекою підприємства повинна мати за мету зміни, які гарантують результативність управлінського впливу суб'єктів безпеки на об'єкти. Створення такої адаптивно-спрямованої системи передбачає наявність необхідного адаптивного потенціалу».

Краєвський В. М. і Богдан С. В. розглядають механізм забезпечення економічної безпеки бізнесу як «... систему організаційно-економічних та правових заходів щодо запобігання економічним загрозам». Автори приділяють увагу елементам механізму, таким як: «... об'єктивний і всебічний моніторинг фінансово-господарської діяльності з метою виявлення

та прогнозування внутрішніх та зовнішніх загроз економічній безпеці; вироблення порогових значень економічних показників – індикаторів економічної безпеки» [82].

Погоджуємося з твердженням В. В. Вовк, що «...основною метою забезпечення економічної безпеки суб'єкта господарювання є досягнення максимальної стабільності та створення основ для економічного зростання в умовах дії об'єктивних та суб'єктивних загроз, слід також вказати на необхідність постійного моніторингу та оцінки різних сценаріїв розвитку факторів зовнішнього та внутрішнього середовища» [33], а «конкурентна парадигма розвитку промислового підприємства є методологічною основою формування цінностей безпеки та системи економічної безпеки промислового підприємства в умовах формування циркулярної економіки» [194].

«Дослідження адаптації підприємства та системи його фінансово-економічної безпеки до умов цифрового середовища» розглядається автором [77], що на її думку «Дозволить виявити нові виклики безпеці та сприятиме збільшенню їхньої конкурентоздатності у довгостроковому періоді, стабільному економічному зростанню ключових показників діяльності, активному застосуванню інноваційних технологій та залученню інвестиційних ресурсів». З позиції визначення місця і наслідків здійснення лідерських впливів при розробці, реалізації і можливої, в подальшому, адаптації стратегії розглядають Ареф'єв С. О., Немашкало К. Р. [169], спираючись на розвиток міжнародного середовища безпеки, а також через необхідність враховувати сучасні виклики і загрози національній безпеці більшості процесів глобалізації та євроінтеграції розглядають автори статті здійснення адаптації економічної безпеки в умовах неотехнологічного відтворення [174].

Чубукова О. Ю., Ольшанська О. В. визначають, що «адаптація досягається шляхом приведення у відповідність зовнішнім умовам внутрішнього середовища підприємства, при цьому формуючи гнучкі

організаційно-управлінські структури. Такі умови забезпечують гармонізовані зв'язки між підприємством і умовами функціонування» [162], Байдала В. В., Якимовська А. В. розкривають необхідність стратегічного управління економічною безпекою підприємств [20], що на нашу думку, визначає доцільність формування стратегій адаптації економічної безпеки підприємства.

Економічне обґрунтування стратегій адаптації економічної безпеки в умовах неотехнологічного відтворення та визначення стратегічних і тактичних напрямів розвитку підприємства ґрунтується на комплексному аналізі та оцінці рівня економічної безпеки включає аналіз економічних показників діяльності та є необхідною передумовою для формування ефективних адаптаційних стратегій. Концептуальна модель обґрунтування стратегій адаптації економічної безпеки в контексті неотехнологічного відтворення охоплює взаємопов'язані елементи, а саме: концептуальне проектування, механізм реалізації, етап впровадження та методичний підхід до оцінки економічної безпеки. Застосування цієї моделі забезпечує формування обґрунтованих стратегічних та тактичних напрямів розвитку підприємства (рис. 3.1).

Превентивний аналіз потенційних загроз та можливостей набуває особливого значення в контексті забезпечення стійкого функціонування суб'єкта господарювання. Тому процедура відбору найбільш вагомих факторів, що детермінують економічну безпеку транспортних підприємств є базисним етапом розробки механізму формування стратегій адаптації економічної безпеки. Детальний та обґрунтований аналіз зазначених факторів є необхідною умовою для ефективної ідентифікації потенційних загроз та можливостей, що, в свою чергу, є передумовою для розробки адекватних стратегій реагування та забезпечення сталого функціонування підприємства [59, с. 503].

На наступному етапі формування стратегії адаптації економічної безпеки в умовах неотехнологічного відтворення, що характеризується

швидкими темпами технологічних змін та цифровізації всіх процесів підприємства, здійснюється процедура встановлення цільових параметрів, які враховують специфіку впливу нових технологій на його діяльність та забезпечують стійкість до впливу потенційних загроз.

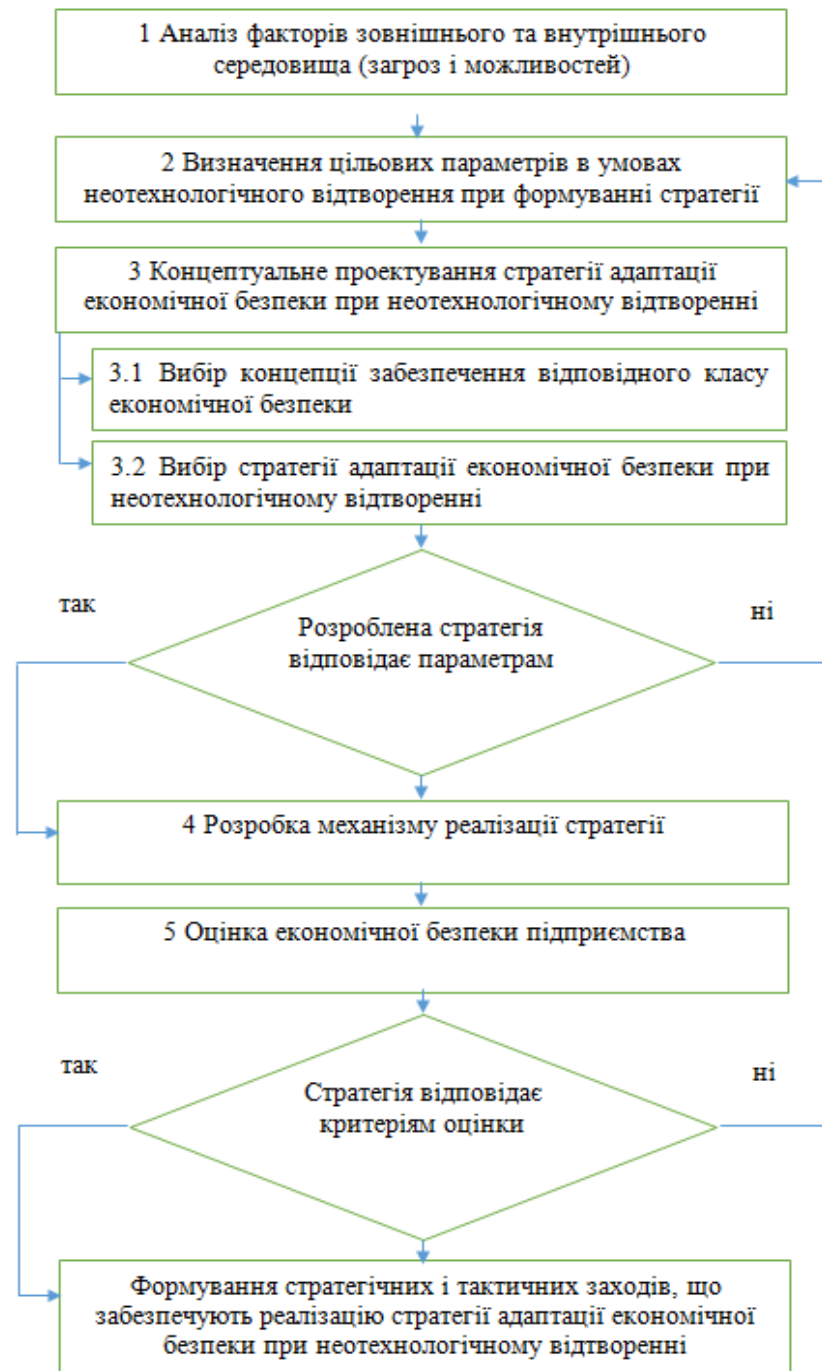


Рис. 3.1. Концептуальна модель формування стратегії адаптації економічної безпеки при неотехнологічному відтворенні транспортних підприємств

Джерело: розроблено автором [59, с. 504].

Формулювання стратегічних цілей у сфері економічної безпеки передбачає визначення загальних цілей, що підприємство прагне досягти шляхом реалізації стратегії адаптації економічної безпеки, які повинні бути узгоджені з загальною стратегією стабільного розвитку підприємства та враховувати специфіку неотехнологічного відтворення, такі як забезпечення технологічної незалежності, захист інформаційної інфраструктури, мінімізація ризиків, пов'язаних з впровадженням нових технологій через інновації, підвищення стійкості до кібератак.

Так, рівень технологічної залежності відображає ступінь залежності підприємства від постачальників інноваційних технологій, мінімізація залежності є позитивною тенденцією та здійснюється шляхом диверсифікації постачальників, розвитку власних технологій або створення стратегічних альянсів. Рівень захищеності інформаційних систем, які важливі для ефективності логістики на транспортних підприємствах, відображає рівень захисту інформаційних систем підприємства від кібератак, втрати даних та інших інформаційних загроз. Досягнення високого рівня захищеності шляхом впровадження сучасних систем кібербезпеки, навчання персоналу та регулярного проведення аудитів безпеки є позитивною тенденцією. Показник, який відображає швидкість адаптації до технологічних змін характеризує здатність підприємства швидко реагувати на появу нових технологій, інновацій та імплементувати їх у свою діяльність, важливим є скорочення часу на впровадження нових технологій та забезпечення гнучкості і модульності бізнес-процесів.

Особлива увага приділяється визначенню рівня інноваційної активності підприємства, який відображає рівень інноваційної діяльності підприємства, рівень витрати на наукові дослідження та розвитку (R&D), кількість впроваджених інновацій у визначений період часу. Досягнення високого рівня інноваційної активності для забезпечення конкурентоспроможності в умовах неотехнологічного відтворення стало необхідністю і впливає на позитивну динаміку результатів функціонування підприємства. В умовах

неотехнологічного відтворення особливу увагу слід приділити рівню кваліфікації та можливостям перекваліфікації персоналу спираючись на вимоги та параметри нових технологій, який відображає рівень знань та навичок персоналу, необхідних для роботи в оновлених умовах праці. Позитивною тенденцією є забезпечення достатнього рівня кваліфікації персоналу шляхом навчання, перепідготовки та залучення кваліфікованих фахівців саме на етапі адаптації.

Пріоритетність інвестицій в технологічний розвиток підприємства відображає частку інвестицій в нові технології в загальному обсязі інвестицій [167], забезпечення балансу між технологічним розвитком та іншими потребами стабільного функціонування підприємства є необхідною умовою для його розвитку в умовах неотехнологічного відтворення.

Визначення цільових параметрів при побудові концептуальної моделі є ключовим етапом формування стратегії адаптації економічної безпеки в умовах неотехнологічного відтворення. Ці параметри повинні бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими в часі, а також враховувати специфіку впливу нових технологій на діяльність підприємства.

Третій етап процесу формування стратегії адаптації економічної безпеки в умовах неотехнологічного відтворення передбачає здійснення концептуального проектування і є ключовим у забезпеченні ефективності розроблених стратегічних і тактичних заходів та включає комплекс взаємопов'язаних процедур, спрямованих на формування цілісного стратегічного бачення. Зокрема, на даному етапі відбувається формування концепції забезпечення належного рівня економічної безпеки та розробка відповідної стратегії адаптації до умов неотехнологічного відтворення.

Концептуальне проектування стратегії адаптації економічної безпеки засновано на системному підході та врахуванні специфіки неотехнологічного відтворення і посиленні інвестиційних процесів, є перехідним етапом від

якісного і кількісного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища до практичної реалізації стратегії.

Зазначимо, що концептуальне проектування як ключовий етап формування стратегії адаптації економічної безпеки в умовах неотехнологічного відтворення забезпечує формування цілісного стратегічного бачення, вибір концепції та розробку ефективної стратегії, що враховує не тільки специфіку впливу нових технологій на діяльність підприємства, але й гармонізувати їх складові у наявну організаційно-технологічну архітектуру, перебудовуючи взаємозв'язки і удосконалюючи структуру.

Визначення загального напрямку розвитку системи економічної безпеки в контексті неотехнологічного відтворення відображає бажаний стан системи економічної безпеки в довгостроковій перспективі та є узгодженим з загальною стратегією розвитку підприємства.

У контексті економічної безпеки підприємства пропонується концепція забезпечення стійкості функціонування підприємства, яка означає здатність підприємства протистояти негативним впливам зовнішнього та внутрішнього середовища, адаптуватися до змін в технологіях, законодавстві та інших, що впливають на діяльність підприємства, продовжувати функціонувати в умовах кризових ситуацій, зберігати ключові ресурси та компетенції та досягати стратегічних цілей. В умовах неотехнологічного відтворення концепція забезпечення стійкості набуває особливої важливості, оскільки швидкі технологічні зміни створюють нові види загроз та можливостей. Підприємствам необхідно бути готовими до швидкої адаптації до нових технологій, захисту від кібератак та використання нових можливостей для зміцнення своїх конкурентних позицій, опанування нових сегментів ринку.

Проектування стратегії адаптації економічної безпеки транспортних підприємств запропоновано на основі використання стандарту IDEF0, який дозволяє виконувати систематичний аналіз діяльності підприємства,

фокусуючи увагу на стандартних, щоденних функціях і засобах управління, які забезпечують визначені функції [59, с. 506].

Метою побудови функціональних моделей є виявлення найбільш слабких і вразливих місць у виявленні стратегічних та тактичних напрямів діяльності підприємства. Аналіз недоліків і «вузьких місць» починається з побудови моделі AS-IS.

Ця модель надає можливість виявити проблеми, розбіжності, непогодженості, загрози, що існують у конкретного бізнес-процесу на поточний момент часу й мають бути подолані шляхом вдосконалення існуючих організаційних рішень і процедур.

Представляємо контекстну діаграму бізнес-процесу (рис. 3.2) проектування стратегії адаптації економічної безпеки транспортних підприємств в нотації IDEF0. Контекстна діаграма є вершиною деревовидної структури діаграм і є найзагальнішим описом системи і її взаємодії з зовнішнім середовищем.

Контекстна діаграма складається з блоку головного процесу, який відображає сутність моделі, а також інтерфейсних дуг 4-х типів, які надходять з усіх боків до головного блоку, а саме:

- вхідна інформація (вхідні дуги) – початковий елемент, з якого починається процес формування моделі «Формування стратегії адаптації економічної безпеки транспортних підприємств». В якості інформації виступають: фінансова звітність, аналітичні данні та інформація щодо зовнішнього середовища;

- управління – в якості управлінського регулювання виступають наступні складові: методичне та нормативно-правове забезпечення підприємства;

- механізм – те, за допомогою «чого» підприємство здійснює проектування, та «хто» виконує ці обов'язки. В системі формування стратегії адаптації економічної безпеки підприємства, у якості механізмів, постають: аналітичний відділ, фінансовий директор та інформаційні технології. Саме за

рахунок дій цих фахівців проводиться аналіз економічної безпеки підприємства;

– вихідний елемент – результат всього процесу, який необхідно отримати, а саме: заходи щодо розробки стратегічних та тактичних напрямів розвитку підприємства в контексті неотехнологічного відтворення.

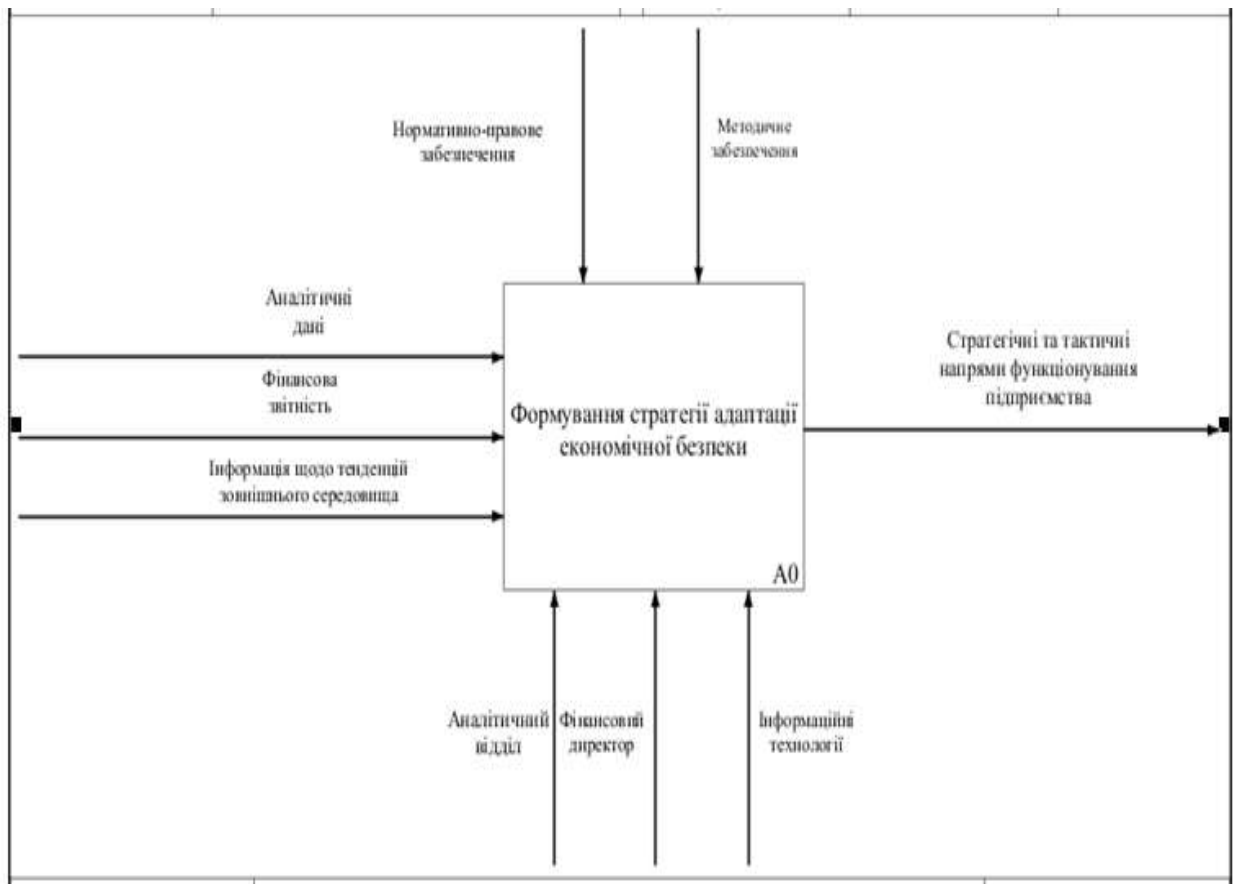


Рис. 3.2. Контекстна діаграма бізнес-процесу «Формування стратегії адаптації економічної безпеки транспортних підприємств»

Джерело: розроблено автором.

Функціональна архітектура формування стратегії адаптації економічної безпеки підприємства (рис. 3.3), представлена у вигляді декомпозиційної діаграми згідно методології IDEF0, структурована на чотири ключові функціональні блоки (A1-A4).

Блок A1, «Стратегічний аналіз економічної безпеки» забезпечує інтеграцію та обробку інформації, включаючи нормативно-правове та

методичне забезпечення, аналітичні дані, фінансову звітність та тенденції зовнішнього середовища, для формування аналітичного звіту, що слугує основою для подальших стратегічних рішень.

Блок А2, «Формування стратегічної мети адаптації економічної безпеки підприємства», відповідає за детермінацію стратегічної мети адаптації на основі аналітичного звіту та цільових параметрів стабільного розвитку, що визначають стратегію підприємства в умовах динамічного технологічного середовища.

Блок А3, «Розробка стратегічних рішень», передбачає генерацію альтернативних стратегій та розробку стратегічних рішень, виходячи з визначеної стратегічної мети, що забезпечує гнучкість та адаптивність підприємства до змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

Блок А4, «Формування стратегії адаптації економічної безпеки», здійснює синтез остаточної стратегії адаптації економічної безпеки на основі розроблених стратегічних рішень, результатом чого є формування стратегічних та тактичних напрямів функціонування підприємства, що визначають конкретні заходи для забезпечення економічної безпеки.

Вхідні потоки включають нормативно-правове та методичне забезпечення, аналітичні дані, фінансову звітність, інформацію щодо тенденцій зовнішнього середовища, цільові параметри стабільного розвитку та інноваційних технологій, що забезпечують інформаційну підтримку процесу формування стратегії.

Вихідні потоки представлені аналітичним звітом та стратегічними і тактичними напрямами функціонування підприємства, що є результатом аналізу та синтезу інформації, необхідної для формування стратегії адаптації економічної безпеки.

Керуючі впливи здійснюються аналітичним відділом та фінансовим директором, що забезпечують аналітичну та фінансову експертизу процесу формування стратегії.

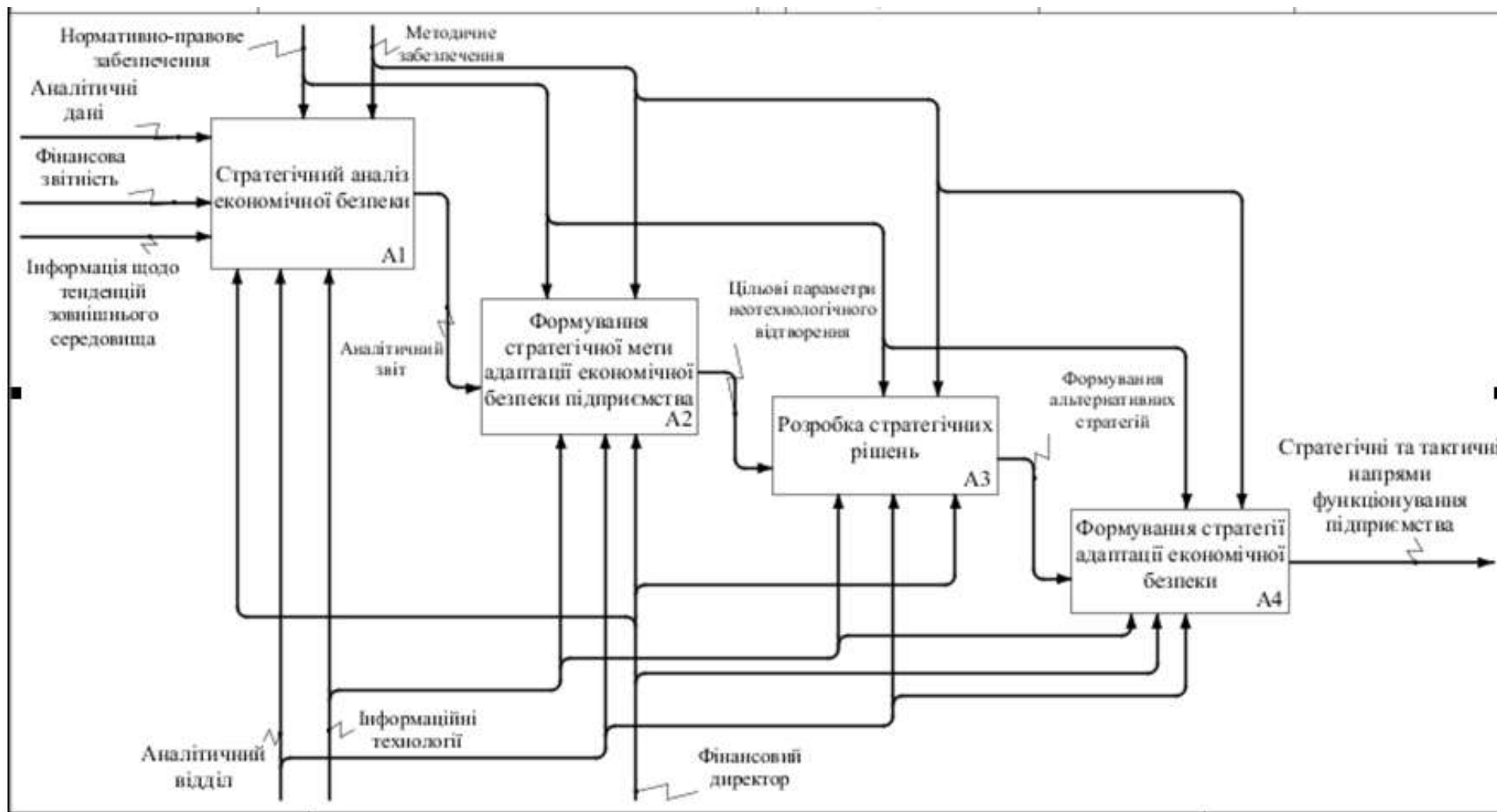


Рис. 3.3. Декомпозиція контекстної діаграми «Формування стратегії адаптації економічної безпеки»

Джерело: розроблено автором.

Діаграма відображає послідовність етапів формування стратегії адаптації, забезпечує чітке визначення входів та виходів кожного функціонального блоку, відображає взаємодію між структурними підрозділами підприємства та дозволяє наочно представити складний процес у вигляді функціональної моделі за допомогою методології IDEF0.

Декомпозиція контекстної діаграми «Стратегічний аналіз економічної безпеки підприємств» (рис. 3.4) відображено функціональну архітектуру процесу аналізу економічної безпеки підприємства, виконану з використанням методології IDEF0.

Діаграма складається з чотирьох основних функціональних блоків (A11-A14), що відображають послідовність етапів аналізу та їх взаємодію.

Блок A11, «Стратегічний аналіз зовнішнього середовища», забезпечує збір та обробку інформації про зовнішнє середовище, що впливає на економічну безпеку підприємства, включаючи нормативно-правове та методичне забезпечення, аналітичні дані, фінансову звітність та тенденції зовнішнього середовища, для формування аналітичного звіту щодо стану зовнішнього середовища.

Блок A12, «Стратегічний аналіз, SWOT-аналіз», здійснює комплексний стратегічний аналіз підприємства, включаючи SWOT-аналіз, з метою визначення стратегічних та тактичних напрямів розвитку.

Блок A13, «Стратегічний аналіз економічної безпеки», забезпечує аналіз економічної безпеки підприємства на основі результатів попередніх етапів, формуючи аналітичний звіт, що слугує основою для подальших стратегічних рішень.

Блок A14, «Прогнозування економічної безпеки», здійснює прогнозування економічної безпеки підприємства на основі аналітичного звіту та звіту щодо можливостей стабільного розвитку, що дозволяє оцінити потенційні ризики та можливості.

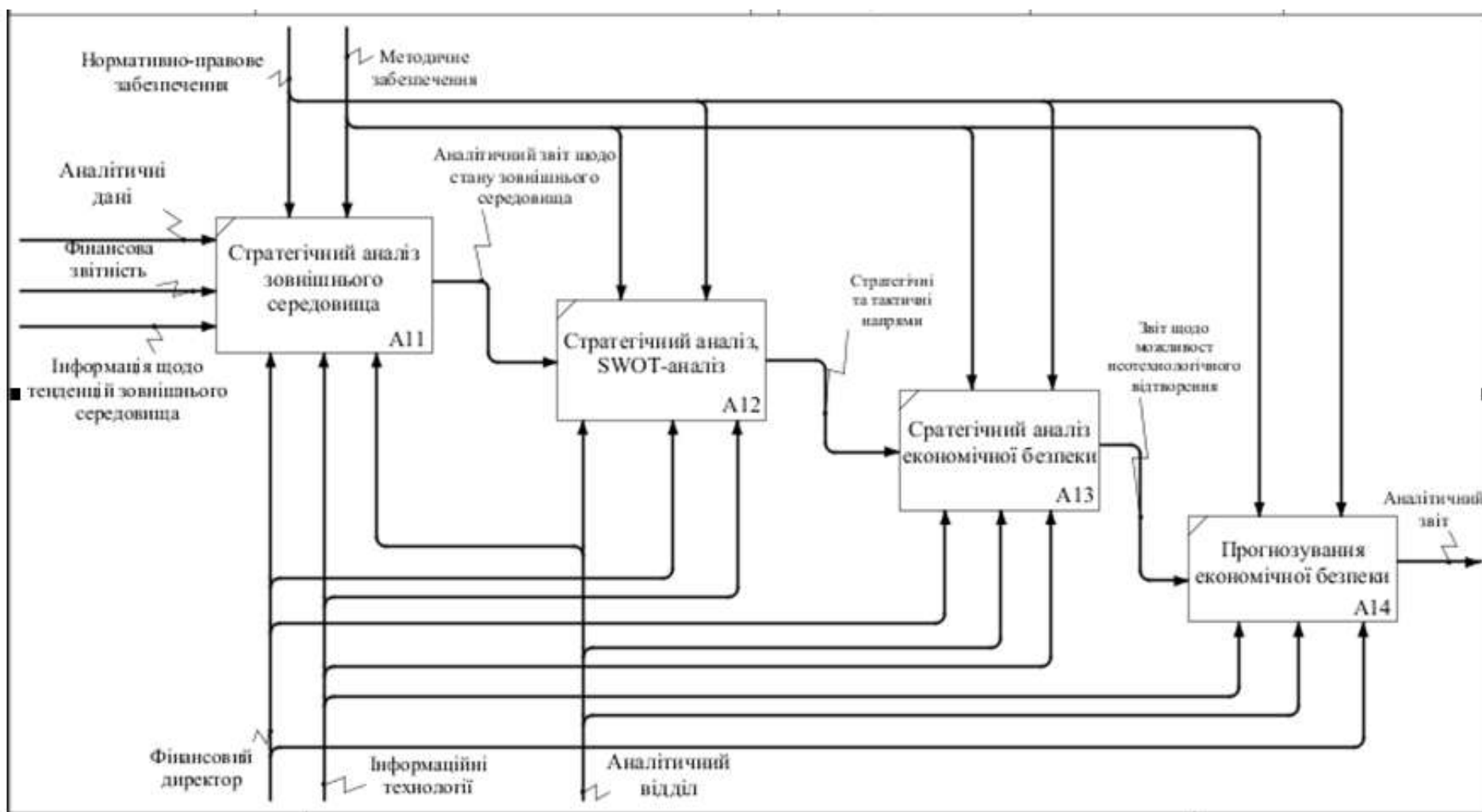


Рис. 3.4. Декомпозиція контекстної діаграми «Стратегічний аналіз економічної безпеки»

Джерело: розроблено автором.

На представленій декомпозиційній схемі контекстної діаграми «Формування стратегічної мети адаптації економічної безпеки підприємства» (рис. 3.5) відображено функціональну архітектуру процесу формування стратегічних рішень для підприємства, виконану з використанням методології IDEF0.

Діаграма складається з чотирьох основних функціональних блоків (A21-A24), що відображають послідовність етапів формування стратегічних рішень та їх взаємодію.

Блок A21, «Формування стратегічних напрямів адаптації підприємства», забезпечує детермінацію стратегічних напрямів адаптації підприємства на основі аналітичного звіту, що слугує основою для подальшого стратегічного планування.

Блок A22, «Розробка стратегічних та тактичних напрямів неотехнологічного відтворення підприємства», передбачає розробку стратегічних та тактичних напрямів неотехнологічного відтворення підприємства на основі напрямів адаптації та цільових параметрів неотехнологічного відтворення, що визначають вектор розвитку підприємства в умовах динамічного технологічного середовища.

Блок A23, «Вибір виду стратегії адаптації економічної безпеки підприємства», відповідає за селекцію виду стратегії адаптації економічної безпеки підприємства на основі стратегічних та тактичних цілей, які забезпечують гнучку адаптивність підприємства до змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

Блок A24, «Визначення напрямків реалізації стратегії адаптації економічної безпеки», здійснює детермінацію напрямків реалізації стратегії адаптації економічної безпеки на основі звіту щодо досягнення відповідного рівня стратегічних показників, результатом чого є формування цільових параметрів відтворення, що визначають конкретні кроки для забезпечення економічної безпеки.

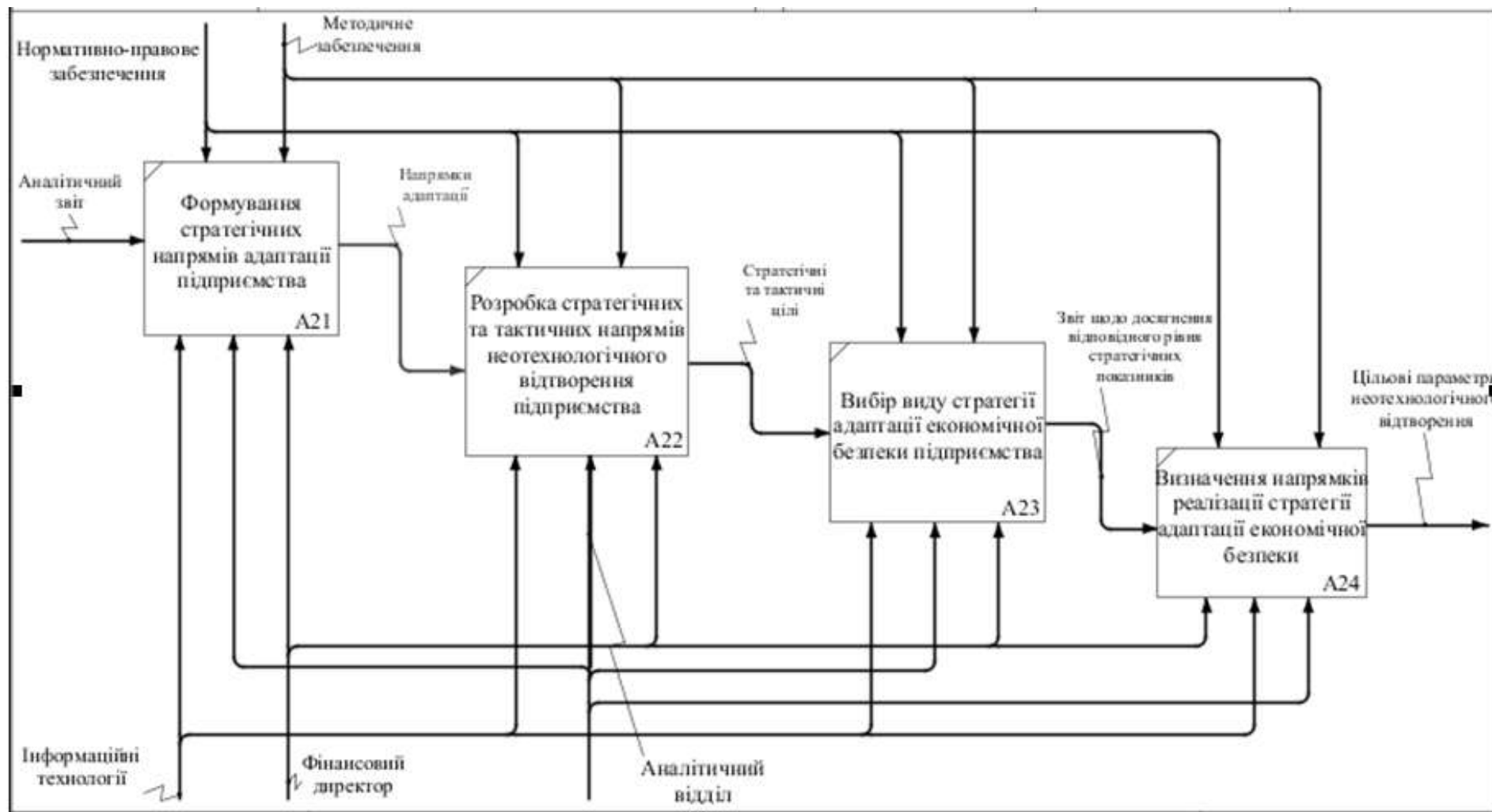


Рис. 3.5. Декомпозиція контекстної діаграми «Формування стратегічної мети адаптації економічної безпеки підприємства»

Джерело: розроблено автором.

На представленій декомпозиційній схемі контекстної діаграми «Розробка стратегічних рішень» (додаток А, рис. А.1) відображено функціональну архітектуру процесу формування стратегічної мети адаптації економічної безпеки підприємства, виконану з використанням методології IDEF0. Діаграма складається з чотирьох основних функціональних блоків (A31-A34), що відображають послідовність етапів формування стратегічної мети та їх взаємодію.

Блок A31, «Виявлення ефективних напрямів інвестування», забезпечує ідентифікацію та аналіз перспективних напрямів інвестування на основі цільових параметрів неотехнологічного відтворення, з метою формування набору розроблених заходів, що визначають пріоритети інвестиційної діяльності.

Блок A32, «Формування ресурсів, необхідних для неотехнологічного відтворення підприємства», передбачає детермінацію та мобілізацію необхідних ресурсів для реалізації неотехнологічного відтворення підприємства на основі набору розроблених заходів, результатом чого є формування інформації та методичного забезпечення ресурсного забезпечення.

Блок A33, «Розрахунок та ідентифікація значень показників економічної безпеки підприємства», забезпечує кількісну оцінку та ідентифікацію значень показників економічної безпеки підприємства на основі інформації та методичного забезпечення ресурсного забезпечення, з метою формування інформації для аналізу окремих показників, що слугує основою для оцінки ефективності стратегічних рішень.

Блок A34, «Визначення можливостей забезпечення економічної безпеки», здійснює аналіз та оцінку можливостей забезпечення економічної безпеки на основі інформації для аналізу окремих показників, результатом чого є формування альтернативних стратегій, що визначають варіанти стратегічного розвитку підприємства.

На представленій декомпозиційній схемі контекстної діаграми «Формування стратегії адаптації економічної безпеки» (рис. 3.6) відображено функціональну архітектуру процесу формування стратегії адаптації економічної безпеки підприємства, виконану з використанням методології IDEF0.

Діаграма складається з трьох основних функціональних блоків (A41-A43), що відображають послідовність етапів формування стратегії та їх взаємодію. Блок A41, «Визначення періоду реалізації сформованої стратегії», забезпечує детермінацію часових меж реалізації стратегії на основі аналізу альтернативних стратегій, з метою формування плану реалізації стратегії, що визначає етапи та терміни виконання стратегічних заходів. Блок A42, «Розробка стратегічних та тактичних напрямів щодо реалізації стратегії», передбачає розробку конкретних стратегічних та тактичних напрямів реалізації стратегії на основі плану реалізації стратегії, результатом чого є формування стратегічних та тактичних напрямів функціонування підприємства, що визначають конкретні кроки для досягнення стратегічних цілей. Блок A43, «Оцінка розробленої стратегії», здійснює оцінку ефективності розробленої стратегії на основі аналізу стратегічних та тактичних напрямів функціонування підприємства, з метою формування прогнозних значень економічної безпеки, що дозволяє оцінити потенційні результати реалізації стратегії.

Дана модель є науковим підґрунтям формування стратегії адаптації економічної безпеки при неотехнологічному відтворенні транспортних підприємств, яка змінюється, під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів, що закладають основу для їх розвитку.

Таким чином, впровадження розробленої структурно-функціональної моделі дасть можливість на основі визначення логічних взаємозв'язків між бізнес-процесами розробити ефективну систему стратегічного та тактичного забезпечення економічної діяльності транспортного підприємства в контексті неотехнологічного відтворення.

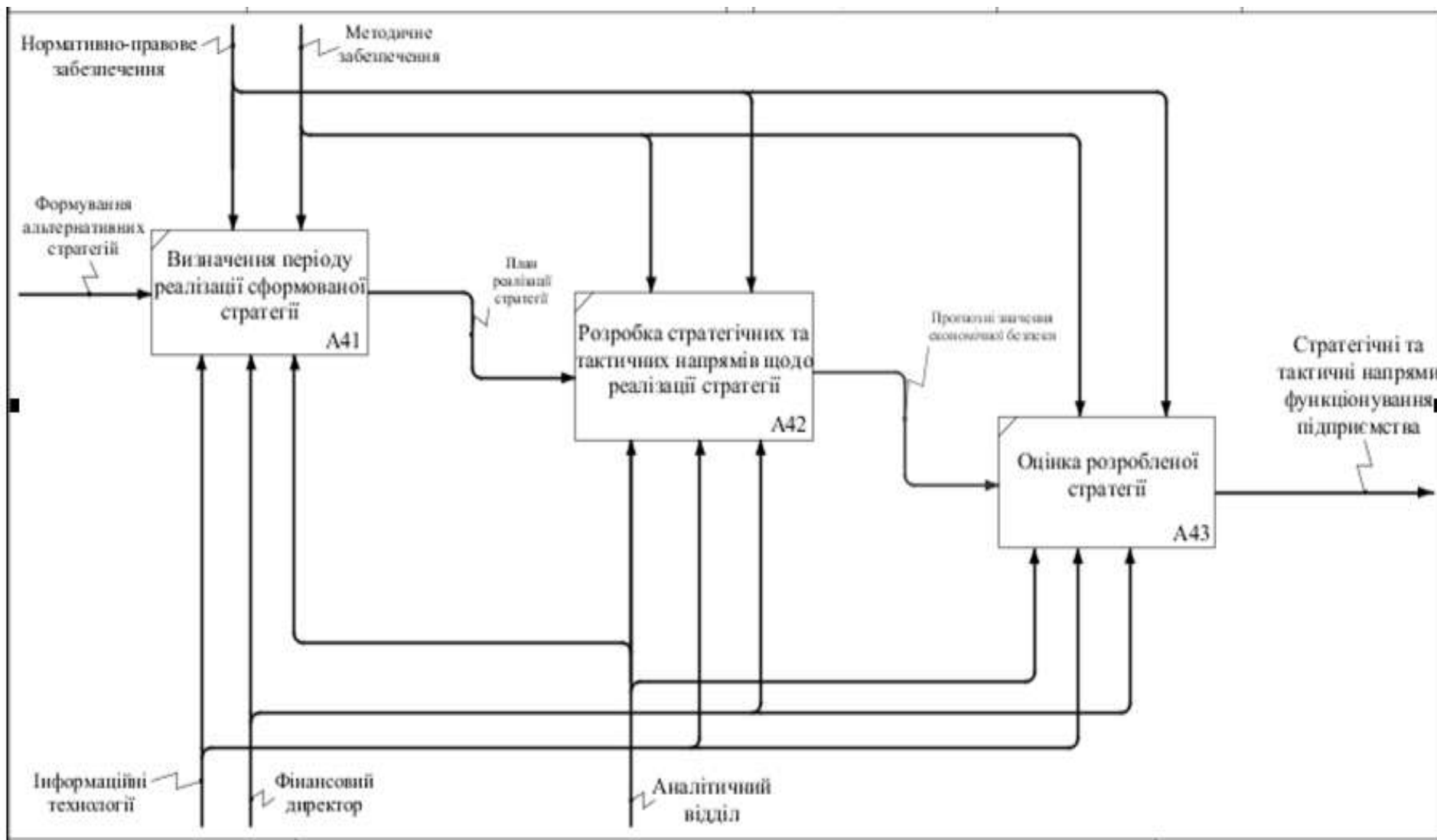


Рис. 3.6. Декомпозиція контекстної діаграми «Формування стратегії адаптації економічної безпеки»

Джерело: розроблено автором.

Розроблена концептуальна модель формування стратегій адаптації економічної безпеки при неотехнологічному відтворенні транспортних підприємств відрізняється науковим обґрунтуванням основ формування стратегії під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів.

В умовах неотехнологічного відтворення, коли підприємства стикаються з необхідністю адаптації до швидких технологічних змін, забезпечення реалізації стратегії адаптації економічної безпеки стає необхідною. Для успішного вирішення цього завдання пропонується багаторівневий механізм формування стратегії адаптації економічної безпеки підприємства (рис. 3.7), який має на меті забезпечення стабільного розвитку підприємства шляхом адаптації до змін через формування стратегії. Підхід до формування механізму базується на комплексному аналізі та оцінці якісних і кількісних показників, які відображають нематеріальні аспекти діяльності підприємства, такі як якість управління, рівень кваліфікації персоналу та репутація, тоді як кількісні показники надають інформацію про фінансові результати, обсяги виробництва та інші вимірні аспекти.

На основі результатів аналізу приймаються обґрунтовані управлінські рішення, які враховують взаємозв'язок та взаємодію між окремими процесами господарської та економічної діяльності підприємства, що дозволяє забезпечити його стабільний розвиток.

Функціональний блок механізму адаптації економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного відтворення відіграє центральну роль у формуванні та реалізації стратегій, оскільки визначає стратегічні орієнтири, що враховують тенденції зовнішнього середовища, неотехнологічні умови, та тактичні заходи, спрямовані на їх досягнення. Ці заходи включають розширення спектру послуг, формування фінансової основи, реінвестування прибутку та впровадження неотехнологічних процесів для забезпечення стабільного розвитку підприємства.

Забезпечуючий блок створює необхідні умови для ефективної реалізації стратегії адаптації економічної безпеки.

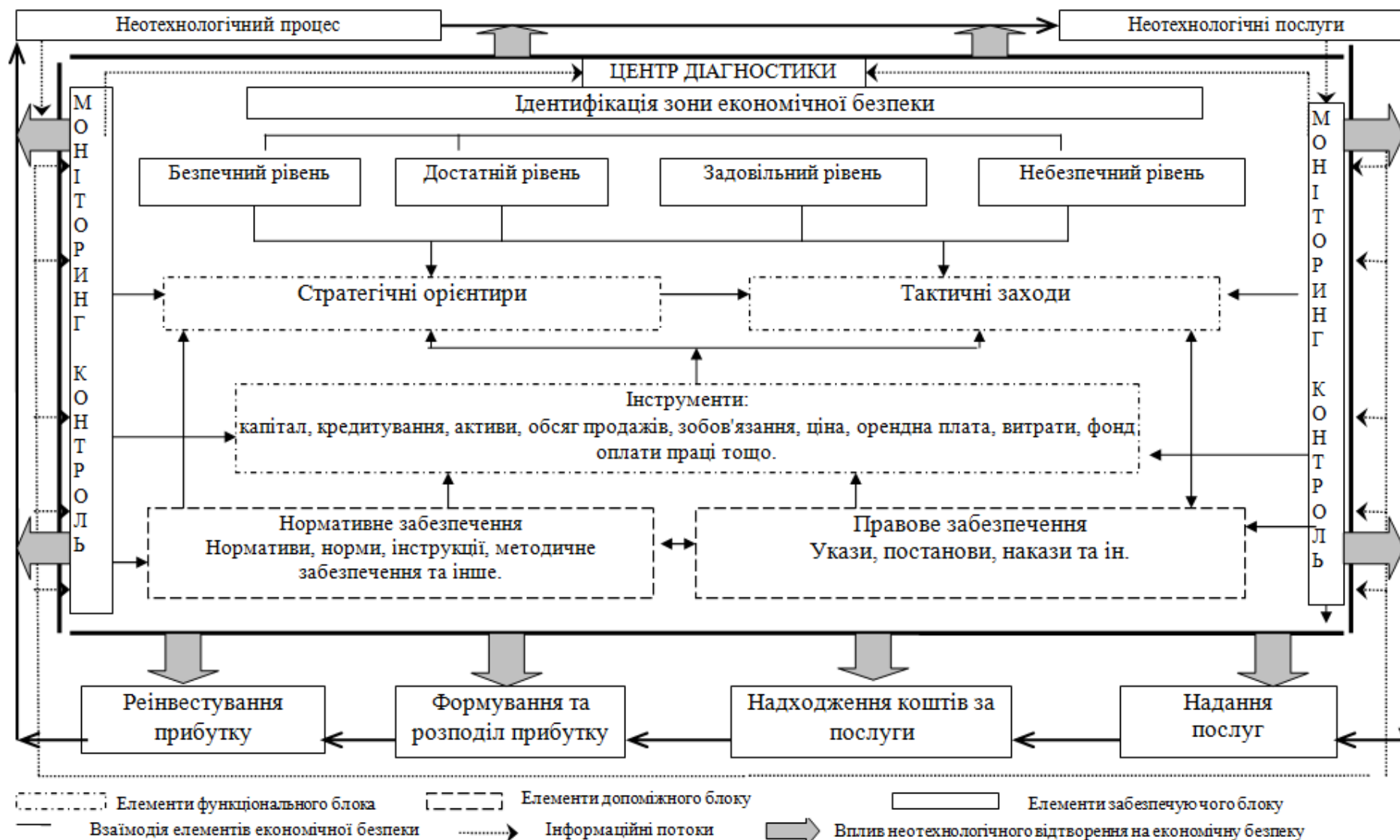


Рис. 3.7. Механізм формування стратегій адаптації економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного відтворення

Джерело: розроблено автором.

Він забезпечує правову, нормативну та ресурсну підтримку діяльності підприємства в умовах неотехнологічного відтворення. Цей блок включає правове забезпечення, включи розробку та впровадження внутрішніх нормативних актів, що відповідають чинному законодавству та враховують специфіку функціонування в неотехнологічних умовах, нормативне забезпечення через впровадження стандартів, процедур та регламентів, що забезпечують якість та безпеку процесів та інструменти серед яких фінансові, матеріальні, кадрові та інформаційні ресурси.

Допоміжний блок здійснює моніторинг, контроль та діагностику ефективності стратегії, ідентифікуючи зони економічної безпеки підприємства. Він забезпечує зворотний зв'язок та корекцію стратегії в разі необхідності, який блок включає моніторинг, контроль та центр діагностики, а саме підрозділ, що здійснює аналіз та оцінку ефективності стратегії адаптації, виявляючи сильні та слабкі сторони підприємства.

Отже, запропонований механізм формування стратегії адаптації економічної безпеки є складовою адаптивного механізму в системі економічної безпеки підприємства, відображає взаємозв'язок та взаємодію між окремими процесами господарської та економічної діяльності, дозволяє підприємству ефективно адаптуватися до змін, забезпечити економічну безпеку та стабільний розвиток в умовах неотехнологічного відтворення.

3.2. Науково-практичний підхід до вибору (обґрунтування) стратегій адаптації системи економічної безпеки підприємства за рівнями при неотехнологічному відтворенні

Для проведення оцінки та визначення впливу можливих загроз та ризиків при управлінні економічною безпекою підприємства найбільш застосовуваним на практиці слід визнати індикаторний підхід. Індикатори є ключовим інструментом, що дозволяє виявляти можливі загрози та ризики, які містять порогові рівні, недотримання яких призводить до формування

негативних тенденцій та послаблення рівня економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного відтворення. Верхня та нижня межі порогового рівня створюють коридор безпеки, вихід з якого вимагає оперативного вжиття заходів у відповідних сферах.

Використання адаптивно-індикаторного підходу дозволяє визначити відхилення показників економічної безпеки від порогових значень, які є сигналом можливих загроз. Оскільки індикативний аналіз є базою для методичних підходів до оцінки економічної безпеки, обґрунтування порогових значень складових економічної безпеки сигналізують про перехід від безпечного стану системи до небезпечного. В основі порогових значень індикаторів економічної безпеки лежить попереджувальний характер загроз, оскільки однією з основних цілей економічної безпеки є забезпечення превентивності заходів щодо нейтралізації можливих негативних подій. Граничні значення можуть описувати бажаний стан рівня економічної безпеки на звітну дату, досягнення якого свідчить про стійкість та ефективність діяльності підприємства, що дозволяє запобігати несприятливим наслідкам у вигляді кризових явищ, зниженню конкурентоспроможності та втраті можливостей до розвитку.

Відповідно до затвердженого наказу Міністерства економіки України [123], в якому представлена методика розрахунку рівня економічної безпеки України, що полягає у комплексному аналізі індикаторів економічної безпеки з виявленням потенційно можливих загроз [123]. Автор пропонується удосконалений адаптивно-індикаторний підхід до визначення інтегрального індикатора економічної безпеки ґрунтується на виявленні стимуляторів та дестимуляторів економічної безпеки з виділенням відповідних зон економічної безпеки та їх відповідності певній стратегії, в залежності від наявного рівня економічної безпеки.

Запропонований адаптивно-індикаторний підхід складається з таких етапів:

1 етап. Формування переліку індикаторів, що включаються показники, які найбільш повно характеризують підприємство або галузь. Формування наборів значень індикаторів відбувається з дотриманням таких характеристик, як репрезентативність, достовірність та доступність інформації. Сформований набір індикаторів перевіряється на колінеарність за допомогою методу кореляційного аналізу. Потім перевіряється значущість кожного індикатора.

2 етап. Визначення характеристичних значень індикаторів. Характеристичні значення для кожного індикатора визначають рівень економічної безпеки і розраховуються як відношення поточного значення до оптимального.

За результатами аналізу характеристика значень кожного індикатора знаходиться в діапазоні від 0 до 1, або від 0 % до 100 %.

Розрізняються наступні діапазони:

- від 0 до 20 % – критично низький (катастрофічний) рівень економічної безпеки;
- від 20 % до 40 % – низький рівень економічної безпеки;
- від 40 % до 60 % – незадовільний рівень безпеки;
- від 60 % до 80 % – задовільний рівень безпеки;
- від 80 % до 100 % – оптимальний рівень економічної безпеки.

Індикатори розділимо на три типи залежно від характеру їхнього впливу на економічну безпеку. Це стимулюючі індикатори, дестимулюючі індикатори та змішані індикатори. Стимулюючі індикатори сприяють підвищенню інтегральної оцінки, оскільки їх значення зростає. І навпаки, дестимулюючі індикатори призводять до зниження інтеграційної оцінки. Змішані індикатори сприяють зростанню інтегральної оцінки до певної межі та зменшенню значення інтегральної оцінки при перевищенні порогового значення. Потім значення характеристик модифікуються за необхідності.

3 етап. Нормування індикаторів для приведення їх з різними типами впливу на інтегральну оцінку та для інформаційної односпрямованості і

розмірності характеристичних значень. Нормування індикаторів здійснюється таким чином, щоб характеристичні значення індикаторів потрапляли в зіставні за величиною інтервали.

4 етап. Визначення вагових коефіцієнтів, що дозволяють врахувати ступень впливу відповідних субіндексів на інтегральний індекс, а їх складових на субіндекси. Вагові коефіцієнти визначаються шляхом експертного оцінювання. В Методичних рекомендаціях Міністерства економічного розвитку і торгівлі наведені вагові коефіцієнти для розрахунку інтегрального показника економічної безпеки, а в також вагові коефіцієнти для розрахунку субіндексу фінансової безпеки.

5 етап. Розрахунок інтегрального індексу економічної безпеки та інтегрального індексу різних секторів економіки. Розрахунки здійснюються за ієрархією. Спочатку розрахунки проводяться на нижчих рівнях ієрархії. Для кожного сектору безпеки індекс розраховується за наступною формулою:

$$I_m = \sum_{i=1}^n d_i y_i, \quad (3.1)$$

де I_m – агрегований субіндекс m -ї сфери; d_i – ваговий коефіцієнт ступеня внеску i -го показника; y_i – нормалізована оцінка i -го індикатора.

Інтегральний індикатор економічної безпеки розраховується за наступною формулою:

$$I = \sum_{m=1}^N D_m I_m, \quad (3.2)$$

де I – інтегральний індикатор економічної безпеки; I_m – агрегований показник m -ї сфери; D_m – ваговий коефіцієнт ступеня внеску i -го показника.

На основі застосування загальнотеоретичних підходу вибору та обґрунтування оптимальної стратегії, що спираються на положення теорії ігор, ми пропонуємо інструмент обґрунтованого вибору стратегії підвищення рівня економічної безпеки підприємства – двовимірної матриці типу «рівень

економічної безпеки – стратегія».

В попередньому розділі 2.3, автором було обгрунтовано критичні та оптимальні значення для інтегрального індекса економічної безпеки.

Для визначення координат підприємства в матриці «рівень економічної безпеки – стратегія» в якості другої координати пропонуємо застосувати індикатор економічної безпеки, розрахований за таксономічною моделлю – $I_{\text{такс}}$.

Таксономічний показник розраховується за класичним алгоритмом таксономічного аналізу, який містить наступні етапи:

- формування матриці спостережень;
- стандартизація значень елементів матриці спостережень;
- ідентифікація вектора-еталона;
- визначення відстані між окремими спостереженнями і вектором-еталоном;
- розрахунок таксономічного коефіцієнту розвитку [54].

Зазначимо, що координати вектора-еталона для стимуляторів визначаються як максимальне значення стандартизованого показника, а для дестимуляторів як мінімальне значення.

Розрахунок таксономічного показника економічної безпеки будемо виконувати за наступним алгоритмом:

- 1) Обчислення відстані між окремими спостереженнями y_{ij} (i – номер підприємства, j – номер індикатора) та вектором еталоном y_{0j} :

$$C_{i0} = \sqrt{\sum_{j=1}^n (y_{ij} - y_{0j})^2} \quad (3.3)$$

- 2) Розрахунок середньої відстані:

$$\bar{C}_0 = \frac{1}{m} \sum_{i=1}^m C_{i0} \quad (3.4)$$

- 3) Визначення середньоквадратичного відхилення:

$$S_0 = \sqrt{\frac{1}{m} \sum_{i=1}^m (C_{i0} - \bar{C}_0)^2} \quad (3.5)$$

- 4) Обчислення відстані між показниками та еталоном:

$$C_0 = (\bar{C}_0 + 2S_0) \quad (3.6)$$

- 5) Визначення відхилення показників i -го підприємства від еталону:

$$d_i = \frac{C_{i0}}{C_0} \quad (3.7)$$

- 6) Обчислення таксономічного показника коефіцієнту економічної безпеки підприємства:

$$I_{\text{такс}} = 1 - d_i. \quad (3.8)$$

Значення $I_{\text{такс}}$ можуть змінюватись від 0 до 1, і визначають рівень економічної безпеки підприємства за наступною шкалою (табл. 3.1):

Таблиця 3.1

Діапазон значень індикатора економічної безпеки ($I_{\text{такс}}$)

Діапазон значень $I_{\text{такс}}$	Інтерпретація
$0 \leq I_{\text{такс}} \leq 0,25$	Небезпечний рівень (кризовий стан)
$0,25 \leq I_{\text{такс}} < 0,5$	Задовільний рівень (передкризовий стан)
$0,5 \leq I_{\text{такс}} < 0,75$	Достатній рівень економічної безпеки
$0,75 \leq I_{\text{такс}} \leq 1$	Безпечний рівень

Для визначення співвідношення між показниками індикатора економічної безпеки ($I_{\text{такс}}$) та рівнем Інтегрального показника економічної безпеки ($I_{\text{ЕБ}}$) пропонується матриця з виділенням відповідних зон економічної безпеки, табл. 3.2.

Матриця зон економічної безпеки

	$0 \leq I_{\text{ЕБ}} < 0,22$	$0,22 \leq I_{\text{ЕБ}} < 0,40$	$0,40 \leq I_{\text{ЕБ}} < 0,76$	$0,76 \leq I_{\text{ЕБ}} \leq 1$
$0,75 \leq I_{\text{Такс}} \leq 1$	Нейтральна зона (стратегії пристосування та посилення)	Умовно безпечна зона (стратегії зростання та пристосування)	Безпечна зона (стратегії підтримки та зростання)	Абсолютно безпечна зона (стратегія підтримки)
$0,5 \leq I_{\text{Такс}} < 0,75$	Небезпечна (передкризова) зона (стратегії адаптації та трансформації)	Нейтральна зона (стратегії пристосування та посилення)	Умовно безпечна (стратегії зростання та пристосування)	Безпечна зона (стратегії підтримки та зростання)
$0,25 \leq I_{\text{Такс}} < 0,5$	Небезпечна (кризова) зона (стратегії трансформації)	Небезпечна (передкризова) зона (стратегії адаптації та трансформації)	Нейтральна зона (стратегії пристосування та посилення)	Умовно безпечна (стратегії зростання та пристосування)
$0 \leq I_{\text{Такс}} < 0,25$	Небезпечна (критична) зона (стратегії відновлення)	Небезпечна (кризова) зона (стратегії трансформації)	Небезпечна (передкризова) зона (стратегії адаптації та трансформації)	Нейтральна зона (стратегії пристосування та посилення)

Запропонований автором адаптивно-індикаторний підхід, з урахуванням побудови двофакторної матриці вибору стратегії в залежності від рівня Інтегрального показника економічної безпеки ($I_{\text{ЕБ}}$) та індикатора економічної безпеки ($I_{\text{Такс}}$) представлено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Адаптивно-індикаторний підхід з урахуванням зон економічної безпеки та вибору стратегії

Етап	Результати
1. Формування переліку індикаторів	Аналіз джерел вхідної інформації за складовими економічної безпеки, статистичні дані, вектор-еталон для таксономії
2. Визначення вагових коефіцієнтів	Вагові коефіцієнти для кожного індикатора, результати експертного методу

6. Визначення стратегій підвищення рівня економічної безпеки	Стратегія підтримки - збереження досягнутого рівня економічної безпеки та запобігання виникненню можливих загроз.	Стратегія зростання – вживання заходів щодо підвищення рівня економічної безпеки запобігання виникненню можливих загроз	Стратегія пристосування – проведення заходів пристосування складових економічної безпеки підприємства до змін зовнішнього середовища з метою їх уникнення (мінімізації)	Стратегія посилення – проведення додаткових заходів з метою підвищення економічної безпеки підприємства
	Стратегія адаптації – проведення заходів адаптації діяльності підприємства до існуючих загроз, зміна умов та основних факторів з врахування існуючих загроз	Стратегія трансформації – проведення трансформаційних змін, які стосуються пріоритетних напрямів підвищення економічної безпеки, а також проведення необхідних заходів щодо протистояння дестабілізуючих факторів різного виду	Стратегія відновлення – проведення заходів, спрямованих на відновлення економічної безпеки, стабілізацію діяльності підприємства, мінімізацію втрат	

Для практичної апробації, застосуємо запропонований автором підхід для визначення оптимальних стратегій підвищення економічної безпеки для п'яти підприємств транспортної галузі, які розглядались в попередньому розділі 2.3. На основі проведеного дослідження було визначено відповідні показники економічної безпеки для кожного з підприємств (рис. 3.8).

На основі застосованого підходу можна зробити висновки, що для запропонованих транспортних підприємств характерними є стратегії підтримки та зростання, зростання та пристосування, пристосування та посилення, а також адаптації та трансформації.

Результати проведеного дослідження наведено в табл. 3.4.

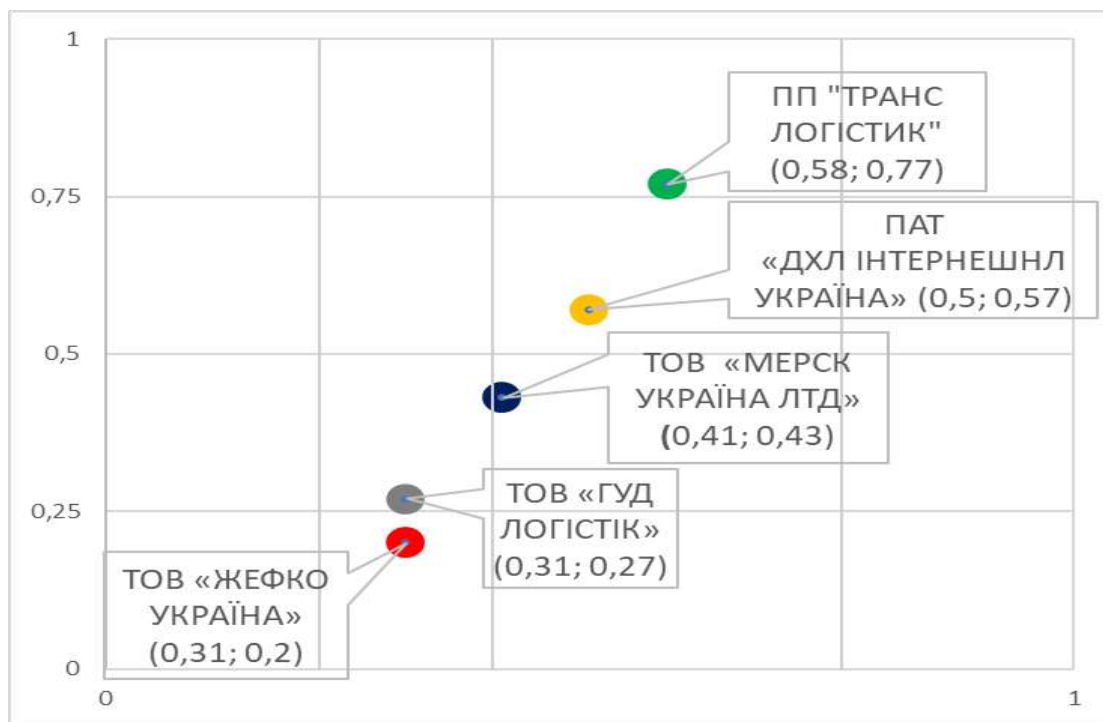


Рис. 3.8. Побудова матриці «економічна безпека – стратегія» для підприємств транспортної галузі

Таблиця 3.4

Результати застосованого адаптивно-індикаторного підходу для визначення економічної безпеки та вибору стратегії

Підприємство	Координати в матриці «економічна безпека – стратегія»	Рівень економічної безпеки	Рекомендовані стратегії
ПП "ТРАНС ЛОГІСТИК"	(0,58; 0,77)	Безпечна зона, достатньо високий рівень економічної безпеки	Стратегії підтримки та зростання
ПАТ «ДХЛ ІНТЕРНЕСНЛ УКРАЇНА»	(0,5; 0,57)	Умовно безпечна зона, існують певні загрози рівню економічної безпеки	Стратегії зростання та пристосування
ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»	(0,41; 0,43)	Нейтральна зона, існують певні загрози, яких за належного врахування та реагування можна уникнути або мінімізувати	Стратегії пристосування та посилення
ТОВ «ГУД ЛОГІСТИК»	(0,31; 0,27)	Небезпечна (передкризова) зона, існують суттєві загрози, які вимагають змін в умовах діяльності підприємства та вживання заходів з підвищення економічної безпеки	Стратегії адаптації та трансформації
ТОВ «ЖЕФКО УКРАЇНА»	(0,31; 0,2)	Небезпечна (кризова) зона, необхідно вживати заходи з підвищення економічної безпеки	Стратегії трансформації

Отримані результати визначення рівня економічної безпеки підприємства з позиції вибору оптимальної стратегії його подальшого розвитку, являють собою комплексну систему адаптації економічною безпекою, в основі якої є прийняття відповідних управлінських рішень щодо ліквідації виявлених негативних тенденцій та загроз, а також щодо підвищення позиції підприємства та його адаптації на ринку в умовах неотехнологічного відтворення. Запропонований автором адаптивно-індикаторний підхід дозволяє розширити уявлення про превентивні заходи у вирішенні проблем забезпечення економічної безпеки підприємства, відобразивши отримання переваг при взаємодії відповідної стратегії до наявного рівня економічної безпеки, що сприяє нейтралізації сучасних ризиків та загроз, реалізації можливостей на основі синергії наявних складових, а також створює основу для розробки комплексного інструментарію забезпечення системи економічної безпеки підприємства в цілому.

3.3. Організаційно-економічне забезпечення удосконалення складових системи економічної безпеки підприємства на стратегічному і тактичному рівнях при реалізації стратегій в умовах неотехнологічного відтворення

В умовах сучасного динамічного розвитку економіки та активного впровадження новітніх технологій, забезпечення економічної безпеки підприємства набуває особливого значення та потребує комплексного та системного підходу, який охоплює стратегічний та тактичний рівні управління. Організаційно-економічне забезпечення удосконалення складових системи економічної безпеки підприємства є комплексним процесом, що охоплює стратегічний та тактичний рівні управління, передбачає розробку та впровадження заходів, спрямованих на запобігання, виявлення та нейтралізацію внутрішніх та зовнішніх загроз, а також на забезпечення ефективного використання ресурсів підприємства.

Зазначимо, що організаційно-економічне забезпечення удосконалення складових системи економічної безпеки підприємства на стратегічному та тактичному рівнях представляє собою систему заходів, спрямованих на створення та підтримку стабільного функціонування підприємства через реалізацію вибраної стратегії економічної безпеки та забезпечення конкурентоспроможності в умовах неотехнологічного відтворення, а комплексний та системний підхід передбачає інтеграцію стратегічних та тактичних заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей.

На стратегічному рівні організаційно-економічне забезпечення економічної безпеки підприємства передбачає формування комплексної системи заходів, спрямованих на досягнення довгострокових цілей та завдань у сфері безпеки та включає формування та реалізацію стратегії економічної безпеки, яка визначає пріоритетні напрями захисту інтересів підприємства та враховує потенційні загрози. Важливим елементом стратегічного забезпечення є аналіз та оцінка ризиків, у том числі пов'язаних з впровадженням нових технологій, що дозволяє ідентифікувати та оцінити потенційні загрози економічній безпеці підприємства та розробити механізми їх попередження та мінімізації негативних наслідків. Для ефективної реалізації стратегії економічної безпеки необхідно створити систему забезпечення, яка включає формування організаційної структури, розподіл повноважень та відповідальності, а також розробку внутрішніх нормативних документів, що регулюють діяльність у сфері економічної безпеки. Важливим аспектом стратегічного забезпечення є забезпечення ресурсами, тобто виділення необхідних фінансових, матеріально-технічних та кадрових ресурсів для реалізації стратегії економічної безпеки.

«Кризові явища, які супроводжують діяльність промислових підприємств, не можуть не впливати на їх діяльність, не дозволяють використовувати наявний потенціал розвитку, вимагають формування потенціалу розвитку та системи безпеки розвитку в рамках загальної системи управління підприємством» [196, с. 155]. Системний та комплексний підхід

до організаційно-економічного забезпечення економічної безпеки на стратегічному рівні дозволяє підприємству ефективно протистояти зовнішнім та внутрішнім загрозам, забезпечити стабільність функціонування та створити умови для стабільного розвитку.

На тактичному рівні організаційно-економічне забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного відтворення являє собою безперервний процес реалізації оперативних заходів, спрямованих на підтримку стабільного функціонування та захист від актуальних загроз та включає в себе постійний моніторинг та контроль за станом економічної безпеки та реалізацією стратегії економічної безпеки, аналіз ефективності вжитих заходів та їх своєчасне коригування з урахуванням динаміки зовнішнього середовища та технологічного прогресу.

Важливим аспектом тактичного рівня є налагодження взаємодії з партнерами, включаючи інші підприємства, органи державної влади та інші зацікавлені сторони, з метою забезпечення комплексної безпеки та обміну інформацією щодо потенційних загроз.

В умовах неотехнологічного відтворення особливого значення набуває підготовка та навчання працівників з питань економічної безпеки, формування культури безпеки, підвищення обізнаності щодо нових видів загроз, пов'язаних з використанням цифрових технологій, та створення системи мотивації та стимулювання працівників до виконання завдань у цій сфері. Інтеграція принципів кібербезпеки в діяльність співробітника передбачає дотримання встановлених протоколів безпеки. Необхідно забезпечити безперервний процес навчання та підвищення кваліфікації, враховуючи динамічний характер кіберзагроз та постійне оновлення технологій, створення системи зворотного зв'язку, що дозволяє оперативно виявляти та реагувати на порушення безпеки.

Оперативні заходи з забезпечення економічної безпеки підприємства є комплексом дій, спрямованих на реалізацію стратегічних цілей та завдань у сфері безпеки та охоплюють широкий спектр напрямів, включаючи захист

інформаційних ресурсів підприємства від несанкціонованого доступу, використання та розголошення, забезпечення конфіденційності та цілісності даних, контроль за фінансовими операціями, попередження фінансових зловживань та шахрайства, управління фінансовими ризиками, захист інтересів підприємства у правовому полі, контроль за дотриманням законодавства, представництво в суді та інших органах, захист комерційної таємниці, боротьба з недобросовісною конкуренцією, захист від промислового шпionaжу.

Реалізація вибраної стратегії економічної безпеки передбачає формування та реалізацію стратегічних орієнтирів та тактичних заходів щодо забезпечення економічної безпеки підприємства, які мають високий ступінь унікальності в силу об'єктивної специфічності набору цих орієнтирів та заходів і значних відмінностей у факторах діяльності транспортних підприємств, стратегічних партнерів, стану зовнішнього та внутрішнього середовища.

В той же час релевантний відгук виклики зовнішнього середовища неможливий без використання регулярного функціонуючого процесу забезпечення економічної безпеки, при цьому особливого значення набуває якість організації процесу розробки, реалізації та коригування стратегічних орієнтирів та тактичних заходів щодо вибраної стратегії економічної безпеки підприємства.

Ефективність забезпечення економічної безпеки підприємства, як на стратегічному, так і на тактичному рівнях, ґрунтується на структурованій моделі процесу, що відображає систематизовану послідовність дій та кроків, необхідних для розробки та впровадження відповідних орієнтирів та заходів, що забезпечують реалізацію вибраної стратегії економічної безпеки, служить алгоритмом, який визначає траєкторію стабільного розвитку підприємства шляхом забезпечення його економічної безпеки (рис. 3.9).

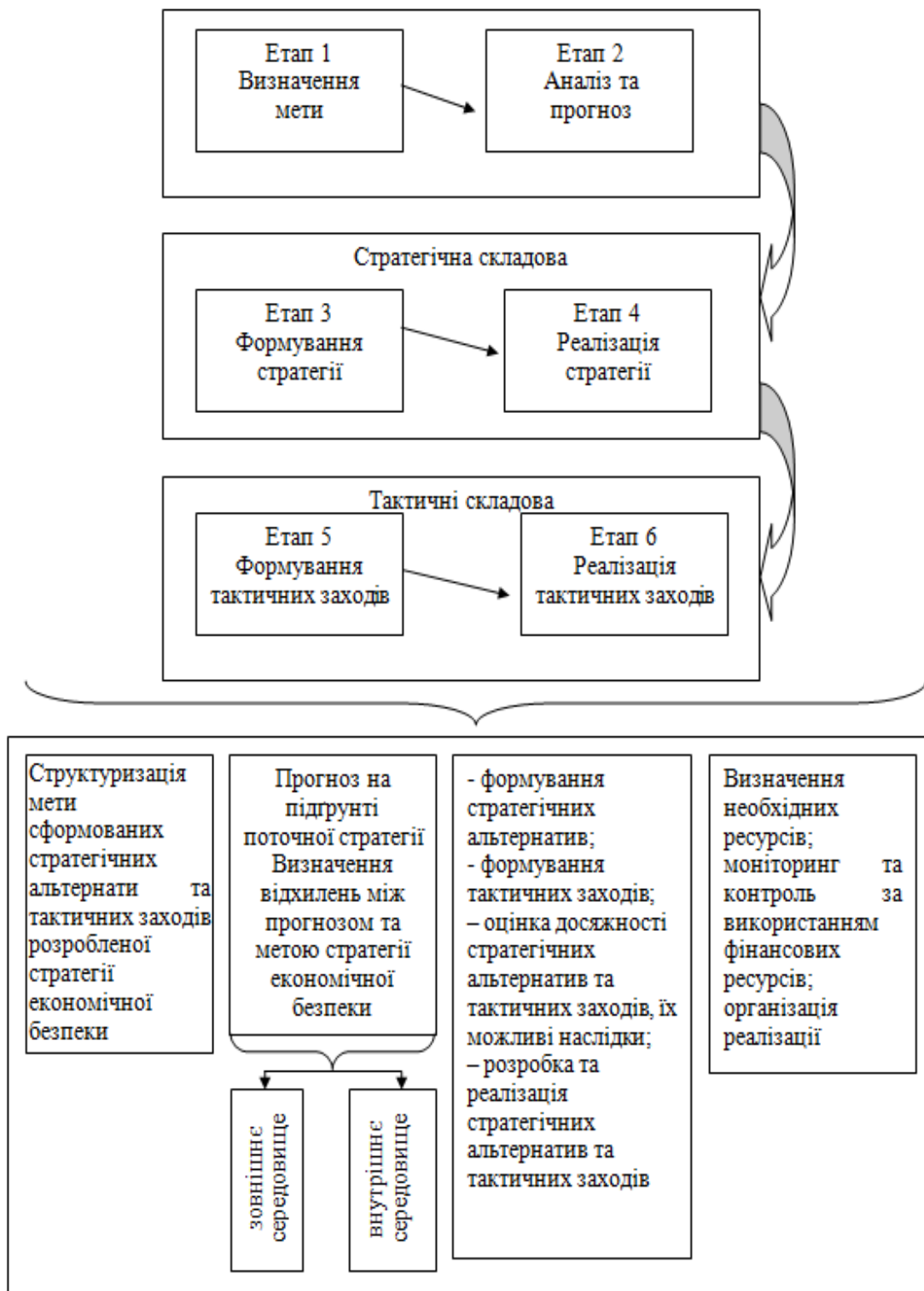


Рис. 3.9. Модель процесу забезпечення удосконалення складових системи економічної безпеки підприємства на стратегічному та тактичному рівнях при реалізації обраних стратегій

Джерело: розроблено автором [9, с. 10].

В основі моделі лежить формування місії підприємства, визначаються стратегічні та тактичні цілі, які підприємство прагне досягти в довгостроковій та короткостроковій перспективі, що є відправною точкою для визначення пріоритетів функціонування підприємства через вибрану стратегію економічної безпеки. Комплексний аналіз факторів зовнішнього середовища (політичні, економічні, соціальні, технологічні та інші фактори) дозволяє виявити потенційні можливості та загрози для підприємства, а також оцінити його конкурентні переваги та слабкі сторони. Аналіз внутрішніх ресурсів та можливостей підприємства, включаючи його фінансові, кадрові, матеріально-технічні та інші ресурси, дозволяє оцінити потенціал підприємства та визначити його сильні та слабкі сторони. Реалізація розроблених стратегічних орієнтирів та тактичних заходів при реалізації стратегії економічної безпеки, а також контроль за їх виконанням передбачає зворотний зв'язок та коригування в разі необхідності.

Особливістю моделі є можливість упорядкувати та систематизувати процесу формування стратегічних орієнтирів та тактичних заходів, направлених на реалізацію вибраної стратегії, врахування їх аспектів, від аналізу зовнішнього середовища до оцінки результатів реалізації стратегічних та тактичних заходів, оптимізація процесів розробки цих заходів для підвищення якості прийнятих рішень.

Модель процесу забезпечення удосконалення складових системи економічної безпеки підприємства на стратегічному та тактичному рівнях при реалізації обраних стратегій забезпечує наступність та узгодженість дій на всіх етапах їх розробки та між підрозділами підприємства шляхом навчання персоналу методам, що сприяють реалізації вибраної стратегії через формування стратегічних орієнтирів та тактичних заходів, розвитку їх професійних навичок. а також дозволяє підвищити рівень компетентності співробітників. Її важливість, як інструмента реалізації обраної стратегії економічної безпеки, полягає в забезпеченні послідовності та узгодженості дій, підвищенні конкурентоспроможності підприємства та його стабільного

розвитку. Конкурентоспроможність та стабільний розвиток підприємств в умовах неотехнологічного відтворення детерміновані їх здатністю до реалізації інвестицій та інновацій, впровадження новітніх технологій. Розроблена модель процесу забезпечення розвитку складових системи економічної безпеки підприємства на стратегічному та тактичному рівнях враховує цей імператив, інтегруючи етапи аналізу технологічних трендів, оцінки потенціалу новітніх технологій та формування стратегічних орієнтирів і тактичних заходів, направлених на розширенні джерел інвестування і інноваційного розвитку.

«Активізація інвестиційних та інноваційних процесів є основним чинником економічного зростання, підвищення ефективності використання обмежених ресурсів, забезпечення ефективності використання обмежених ресурсів, забезпечують досягнення цілей економічного, соціального та екологічного розвитку суб'єктів господарювання. Механізм залучення інвестиційних ресурсів для інноваційного розвитку суб'єктів господарювання в умовах цифровізації відіграє важливу роль в інвестиційному процесі» [188, с. 223].

Представлена модель є важливою складовою організаційно-економічного забезпечення удосконалення складових системи економічної безпеки підприємства на стратегічному та тактичному рівнях при реалізації обраних стратегій в умовах неотехнологічного відтворення, оскільки визначає послідовність та зміст дій, необхідних для реалізації вибраної стратегії через формування та реалізацію стратегічних орієнтирів та тактичних заходів. Організаційно-економічне забезпечення удосконалення складових системи економічної безпеки підприємства на стратегічному та тактичному рівнях включає сукупність методів, інструментів та процедур, які забезпечують економічну безпеку через комплекс взаємопов'язаних заходів стратегічного та тактичного характеру, які спрямовані на реалізації стратегії економічної безпеки, враховуючи особливості сучасного етапу розвитку економіки, що характеризується активним впровадженням новітніх

технологій, та забезпечує адаптацію підприємства до динамічних змін зовнішнього середовища (рис. 3.10).

Структурно розроблене організаційно-економічне забезпечення складається з трьох компонентів: теоретичної, організаційної та економічної, взаємозв'язок яких забезпечується як комплексними напрямками їх реалізації, так і ґрунтується на відповідних імперативах.

Концептуальний підхід до забезпечення удосконалення складових системи економічної безпеки підприємства на стратегічному та тактичному рівнях в умовах неотехнологічного відтворення являє собою систему поглядів та принципів, що визначає сутність, цілі та завдання забезпечення економічної безпеки на відповідних рівнях в умовах активного впровадження новітніх технологій. Особливість даного підходу у врахуванні технологічних тенденцій та можливостей для створення нових продуктів, послуг та бізнес-моделей, здатності швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, технологічні тенденції та інтеграція цифрових технологій в усі сфери діяльності підприємства для підвищення ефективності його функціонування та конкурентоспроможності.

Організаційно-економічне забезпечення спрямоване на гарантування стабільного розвитку суб'єкта господарювання шляхом забезпечення його здатності оперативно та результативно реагувати на технологічні трансформації, ринкові потреби та інші фактори впливу та полягає в оптимізації використання ресурсів, стимулюванні інноваційної діяльності та вдосконаленні бізнес-процесів для досягнення високих результатів. Його мета проявляється у створенні сприятливого середовища для стабільного розвитку підприємства, яке дозволяє йому досягати конкурентних переваг та забезпечувати довгострокову стійкість. А застосування при цьому «системного підходу у процесі дослідження адаптивного управління дає можливість врахувати прямі та зворотні зв'язки, взаємодії, впливи та зміни, що відбуваються в результаті прийняття в результаті прийняття рішень» [173, с. 544].



Рис. 3.10. Організаційно-економічне забезпечення удосконалення складових системи економічної безпеки підприємства на стратегічному та тактичному рівнях в умовах неотехнологічного відтворення

Джерело: розроблено автором [9, с. 15].

Організаційно-економічне забезпечення удосконалення складових системи економічної безпеки підприємств, як комплексна система управління, вирішує спектр завдань, спрямованих на забезпечення стабільного розвитку підприємства в умовах динамічного технологічного прогресу, серед яких виділяємо організаційні та економічні компоненти.

Серед організаційних завдань виділяємо такі, як створення ефективної системи забезпечення економічної безпеки через взаємодію між різними підрозділами та рівнями управління, формування команди, відповідальної за розробку та реалізацію стратегії економічної безпеки через стратегічні орієнтири та тактичні заходи. Серед економічних завдань доцільно виділити проведення комплексного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, визначення стратегічних цілей та пріоритетів його розвитку, розробка оптимальної стратегії економічної безпеки та оцінка ефективності її впровадження через реалізацію стратегічних орієнтирів та тактичних заходів. Суб'єктами виступають ключові елементи системи забезпечення, які відповідають за формування кадрового потенціалу, необхідного для формування та реалізації стратегії, стратегічних орієнтирів та тактичних заходів; керівництво підприємства, яке відповідає за прийняття стратегічних рішень, забезпечення ресурсами та контроль за ходом виконання плану; співробітники, які залучаються до розробки та реалізації стратегії, забезпечуючи його виконання на всіх рівнях організації. Об'єктом – процеси, що розгортаються на підприємстві, включаючи виробництво, фінанси, персонал, дослідження та інноваційні розробки, що забезпечують економічну безпеку підприємства.

Принципи організаційно-економічного забезпечення реалізації стратегій економічної безпеки підприємства умовах неотехнологічного відтворення відповідають основним принципам здійснення управлінських впливів, а також мають індивідуальні принципи.

Принцип цілепокладання, який передбачає чітке визначення стратегічних орієнтирів та тактичних заходів, направлених реалізацію

стратегії економічної безпеки, що мають бути конкретними, вимірними, досяжними, релевантними та обмеженими в часі (SMART-цілі). Даний принцип забезпечує спрямованість діяльності підприємства на досягнення бажаного результату, сприяє концентрації ресурсів та зусиль на вирішенні пріоритетних завдань та на забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах цифрової трансформації.

Принцип безперервності, який припускає постійний моніторинг та аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, своєчасне коригування стратегічних та тактичних дій відповідно до змін, що відбуваються, забезпечує адаптивність підприємства до динамічних умов господарювання, технологічних тенденцій, що дозволяє своєчасно реагувати на нові виклики та можливості [3].

Принцип комплексності обумовлений необхідністю врахування всіх аспектів діяльності підприємства (фінансових, виробничих, маркетингових, кадрових тощо) при формуванні та реалізації стратегії економічної безпеки шляхом визначення стратегічних орієнтирів та тактичних заходів, що забезпечує збалансований та системний розвиток підприємства, сприяє досягненню синергетичного ефекту від взаємодії різних підрозділів та функцій та необхідністю інтеграції цифрових технологій в усі сфери функціонування підприємства для підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

Принцип адміністрування заснований на розподіленні відповідальності за реалізацію стратегії економічної безпеки, забезпечення необхідними ресурсами та створення ефективної системи контролю за ходом її реалізації з використанням інформаційних та інноваційних технологій, забезпечує реалізацію стратегічних орієнтирів та тактичних заходів шляхом встановлення терміну та з мінімальними відхиленнями від запланованих показників.

Принцип контрольованості базується на забезпеченні постійного моніторингу та оцінки ефективності реалізованої стратегії, своєчасному

виявленні відхилень від запланованих показників та впровадженні коригувальних заходів, забезпечує зворотний зв'язок між стратегічними орієнтирами, тактичними заходами, фактичними результатами функціонування підприємства, сприяє постійному вдосконаленню системи забезпечення.

Дотримання цих принципів є основою організаційно-економічного забезпечення економічної безпеки в умовах неотехнологічного відтворення, сприяє досягненню цілей стратегії економічної безпеки підприємства та забезпечує його стабільний розвиток у сучасному динамічному середовищі.

Предмет організаційно-економічного забезпечення економічної безпеки охоплює теоретичні, методологічні та практичні аспекти формування та реалізації стратегії економічної безпеки через стратегічні орієнтири та тактичні заходи забезпечуючи стабільний розвиток підприємства в умовах активного впровадження новітніх технологій.

Організаційна компонента забезпечення економічної безпеки є важливим її елементом, що сприяє досягненню ефективності та успішності процесу реалізації стратегії економічної безпеки через формування стратегічних орієнтирів і тактичних заходів, її сутність полягає у створенні системи, яка охоплює методологічні, функціональні та управлінські аспекти, припускає правове, інформаційне [4] та нормативне забезпечення функціонування підприємства.

Вона включає формування методологічних підходів, визначення етапів реалізації стратегії економічної безпеки, передбачає розробку науково обґрунтованої системи принципів, методів та інструментів, що забезпечують комплексний та системний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, формування стратегічних та тактичних цілей, розробку альтернативних варіантів стратегії, вибір оптимальної стратегії, реалізацію тактичних заходів.

Важливим аспектом є також визначення послідовності дій та етапів, що забезпечують логічну та ефективну реалізацію стратегічних та тактичних

заходів. Дана компонента передбачає обґрунтування та закріплення функціональних зобов'язань працівників, задіяних у процесі забезпечення економічної безпеки. Розподіл відповідальності та повноважень між різними рівнями управління та окремими працівниками є запорукою злагодженої та ефективної роботи, оскільки кожен учасник процесу повинен визначити свою роль, завдання та критерії оцінки ефективності своєї діяльності. Організаційна компонента охоплює розробку алгоритму прийняття рішень на кожному етапі формування і реалізації стратегічних орієнтирів і тактичних заходів, направлених на реалізацію вибраної стратегії економічної безпеки, враховуючи наявну інформацію, аналіз альтернативних варіантів дій. Важливим аспектом є забезпечення прозорості та відкритості процесу формування рішень, а також можливість зворотного зв'язку та коригування прийнятих рішень при необхідності.

Організаційна складова системи економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного відтворення вимагають швидкого та точного аналізу великих обсягів даних, інтелектуалізація данного процесу дозволяє використовувати штучний інтелект та машинне навчання для його автоматизації, виявлення прихованих закономірностей та прогнозування потенційних загроз [172].

В умовах неотехнологічного відтворення алгоритмізація процесу прийняття управлінських рішень робочою групою в межах організаційної компоненти забезпечення економічної безпеки стає необхідною, оскільки дозволяє систематизувати та оптимізувати діяльність, спрямовану на захист економічних інтересів підприємства, забезпечує структуру та послідовність дій, що мінімізує вплив суб'єктивних факторів, сприяє об'єктивному аналізу ситуації, виявленню потенційних загроз та можливостей, а також розробці ефективної стратегії економічної безпеки.

Алгоритм забезпечує координацію дій робочої групи, розподіл відповідальності та контроль за виконанням стратегічних рішень та ефективність процесу прийняття рішень (Рис. Б.1).

В представленому алгоритмі сформовано напрями організації процесу прийняття управлінських рішень в межах організаційної компоненти забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного відтворення, які знайшли відображення у детальному опрацюванні етапів досліджуваного процесу. Формалізація процесу організації процесу прийняття управлінських рішень дозволила обґрунтувати логіку діяльності відповідної робочої групи на підприємстві: від її створення до оцінки ефективності роботи.

Отже, організаційна компонента організаційно-економічного забезпечення реалізації обраної стратегії через формування стратегічних орієнтирів та тактичних заходів в умовах неотехнологічного відтворення є системоутворюючим елементом, що забезпечує ефективну взаємодію між різними аспектами забезпечення, її реалізація є основою досягнення стратегічних та тактичних цілей підприємства та забезпечення його стабільного розвитку в умовах динамічного та конкурентного середовища.

Економічна компонента організаційно-економічного забезпечення удосконалення системи економічної безпеки підприємства при реалізації обраних стратегій в умовах неотехнологічного відтворення визначена комплексом заходів, спрямованих на забезпечення фінансової стабільності, ефективного використання ресурсів та мінімізацію економічних втрат від потенційних загроз. Оскільки в умовах неотехнологічного відтворення цифрові технології проникають у всі сфери діяльності підприємства [170], економічна компонента зумовлена впровадженням новітніх технологій, поряд із перевагами, які створюють нові види економічних загроз, такі як кіберзлочинність, інформаційні атаки, крадіжка інтелектуальної власності тощо.

Фінансове забезпечення стабільності системи економічної безпеки підприємства передбачає комплексний підхід до формування, розподілу та використання фінансових ресурсів, спрямованих на реалізацію стратегічних орієнтирів та тактичних заходів, які є основою реалізації стратегії

економічної безпеки підприємства та проявляються у виділенні достатнього обсягу фінансових ресурсів для виконання завдань, пов'язаних з економічною безпекою шляхом фінансування поточних витрат на утримання та функціонування системи економічної безпеки, а також інвестиції та інновацій у розвиток та модернізацію цієї системи, що реалізується в процесі розробки стратегічних альтернатив та тактичних заходів.

Важливим елементом фінансового забезпечення реалізації стратегії економічної безпеки є оптимізація витрат на безпеку шляхом ефективного використання ресурсів та здійснення вибору найбільш економічно обґрунтованих стратегічних та тактичних рішень, що дозволяє досягти максимального рівня безпеки за мінімальних витрат. Для реалізації стратегічних орієнтирів та тактичних заходів з удосконалення системи безпеки доцільно залучати додаткові джерела фінансування, такі як внутрішні резерви підприємства, зовнішні інвестиції, кредити, гранти.

Зазначимо, економічна компонента спрямованим на забезпечення фінансової стабільності, ефективного використання ресурсів та мінімізацію економічних втрат від потенційних загроз та сприяє забезпеченню стабільного розвитку та конкурентоспроможності підприємства в умовах неотехнологічного відтворення. Ключовим елементом як організаційної, так і економічної компонент організаціїно-економічного забезпечення удосконалення системи економічної безпеки підприємства виступає бюджетування, оскільки забезпечує інтеграцію даних компонентів, дозволяючи ефективно розподіляти ресурси та контролювати їх використання для досягнення стратегічних цілей.

Забезпечення економічної безпеки вимагає розробки алгоритму формування стратегічних орієнтирів та тактичних заходів, що надасть можливість підприємствам адаптуватися до змінних умов, оптимізувати використання ресурсів та гарантувати стабільний розвиток (рис. 3.11).

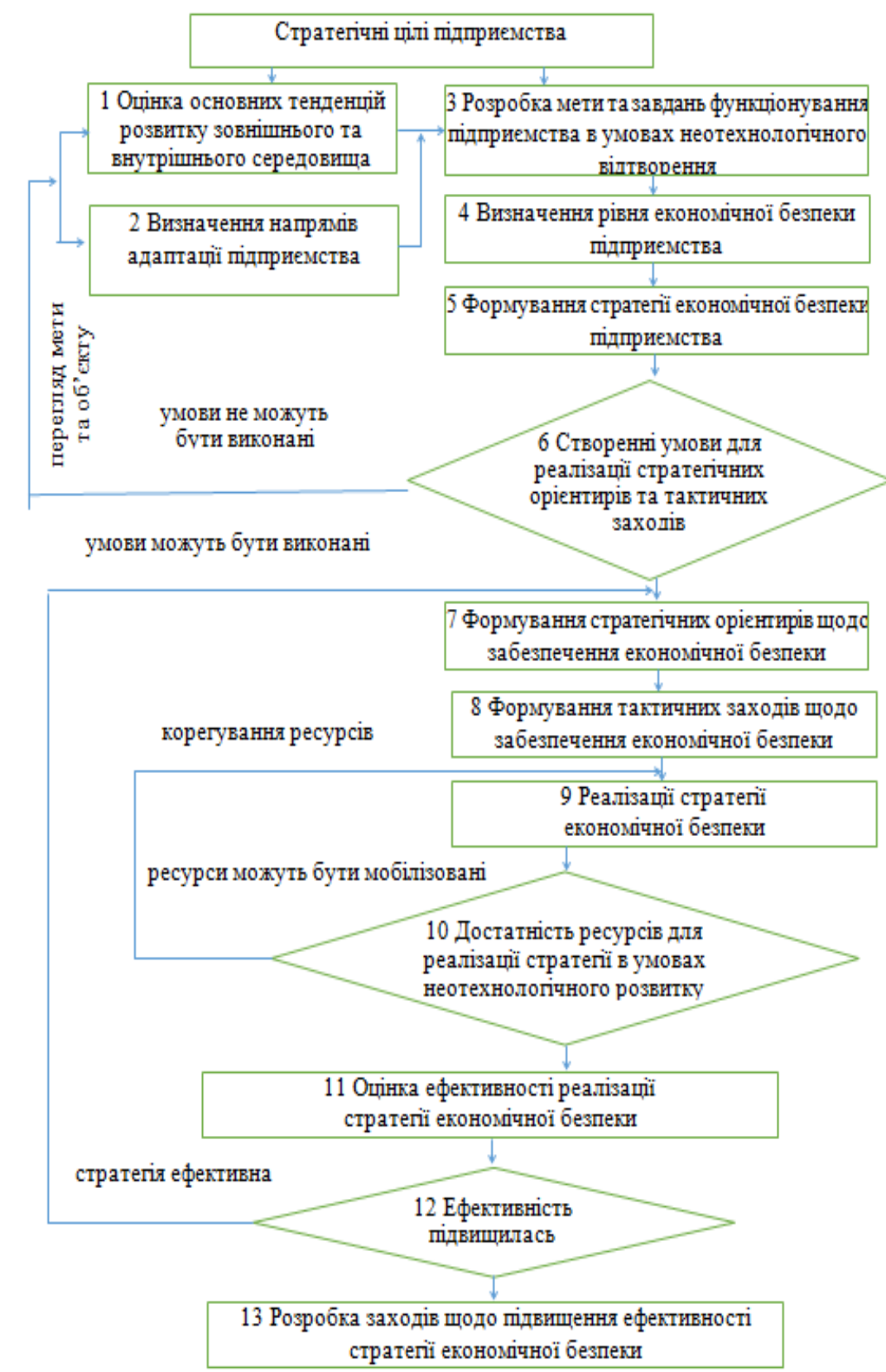


Рис. 3.11. Алгоритм формування стратегічних орієнтирів та тактичних заходів з метою забезпечення економічної безпеки транспортних підприємств в умовах неотехнологічного відтворення

Джерело: розроблено автором.

Функціонування транспортних підприємств в умовах неотехнологічного відтворення характеризується динамічним розвитком технологій, трансформацією попиту та пропозицій, збільшенням конкурентної боротьби. Обмеженість ресурсного потенціалу вимагає його раціонального використання, що є визначальним фактором стабільності розвитку транспортних підприємств. Формування стратегічних орієнтирів та тактичних заходів (рис. 3.11) для забезпечення економічної безпеки транспортних підприємств в умовах неотехнологічного відтворення починається з аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, що дозволяє визначити ключові тенденції розвитку.

На основі цього аналізу формулюються мета та завдання адаптації, а також визначаються стратегічні орієнтири та тактичні заходи. Далі відбувається безпосереднє формування стратегічних орієнтирів та тактичних заходів, створення умов для їх реалізації. Наступним кроком є реалізація стратегії економічної безпеки, оцінка достатності ресурсів та ефективності її виконання.

Завершальним етапом є коригування стратегії, спрямоване на підвищення її ефективності. Алгоритм передбачає гнучкість та можливість коригування ресурсів, мети та об'єкту стратегії у разі необхідності, відображає основні етапи формування та реалізації стратегії економічної безпеки транспортних підприємств, дозволяючи їм адаптуватися до змін, мінімізувати ризики, ефективно використовувати ресурси та забезпечити стабільний розвиток в умовах неотехнологічного відтворення.

З метою розробки стратегічних орієнтирів та тактичних заходів здійснюється формування таблиці (табл В.1) з індикаторами забезпечення економічної безпеки підприємств, що дозволяє ідентифікувати сфери діяльності підприємства, де спостерігаються відхилення від допустимих значень індикаторів, і визначити потенційні загрози економічній безпеці та надати обґрунтовану інформацію для реалізації стратегії економічної безпеки аналізованих підприємств.

Індикатори забезпечення економічної безпеки підприємств

Показники	ТОВ «ЖЕФКО УКРАЇНА»	ПАТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТШОПІНГ УКРАЇНА»	ТОВ «ГУД ЛОГІСТИК»	ТОВ «МЕРСК Україна ЛТД»	ПП «ТРАНС ЛОГІСТИК»
Фінансова безпека ($I_{\text{фін}}$)	0,3138 (↓)	0,5868 (↑)	0,2585 (↓)	0,4271 (↑)	0,6878 (↑)
Коефіцієнт автономії	0,4 (↓)	0,45 (↓)	0,46 (↓)	0,45 (↓)	0,45 (↓)
Фондомісткість	0,251 (↓)	0,340 (↓)	0,319 (↑)	0,274 (↓)	0,341 (↑)
Фондоозброєність	319,443 (↑)	325,37 (↑)	314,510 (↑)	323,085 (↑)	923,34 (↑)
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	0,157 (↑)	0,290 (↑)	0,242 (↑)	0,200 (↓)	0,310 (↓)
Виробничо-збутова безпека ($I_{\text{вз}}$)	0,2842 (↑)	0,3481 (↓)	0,3481 (↓)	0,3481 (↓)	0,3481 (↓)
Рівень рентабельності основної діяльності, %	44,9 (↓)	68,3 (↓)	50,1 (↓)	56,3 (↓)	82,2 (↓)
Техніко-технологічна безпека ($I_{\text{кад}}$)	0,2849 (↓)	0,597 (↑)	0,4008 (↑)	0,5243 (↑)	0,5868 (↑)
Фондовіддача	1,397 (↓)	1,53 (↑)	1,473 (↑)	0,799 (↑)	2,54 (↑)
Коефіцієнт технологічної структури основних фондів	0,477 (↑)	0,600 (↑)	0,529 (↑)	0,504 (↑)	0,780 (↑)
Коефіцієнт зносу	0,474 (↓)	0,624 (↓)	0,541 (↓)	0,600 (↓)	0,724 (↑)
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,526 (↑)	0,376 (↑)	0,459 (↑)	0,400 (↑)	0,276 (↓)
Кадрова безпека ($I_{\text{кад}}$)	0,3516 (↑)	0,4143 (↓)	0,3783 (↓)	0,3666 (↓)	0,5788 (↑)
Продуктивність праці, грн. / 1 чол.	4150,8 (↑)	4598,8 (↓)	4230,6 (↓)	4598,8 (↓)	5731,4 (↑)
Інтегральний показник економічної безпеки в цілому ($I_{\text{ЕБ}}$)	0,3106 (↓)	0,5045 (↑)	0,3169 (↓)	0,4105 (↓)	0,5818 (↑)
Зона економічної безпеки	Небезпечна (кризова) зона	Умовно безпечна зона	Небезпечна (передкризова) зона	Нейтральна зона	Безпечна зона
Стратегія	Стратегія трансформації	Стратегія пристосування	Стратегія адаптації	Стратегія посилення	Стратегія зростання
Координати в матриці	(0,31; 0,2)	(0,5; 0,57)	(0,31; 0,27)	(0,41; 0,43)	(0,58; 0,77)

Джерело: розраховано автором.

Відповідно даних, що надані в табл. 3.5, ТОВ «ЖЕФКО УКРАЇНА» знаходиться в кризовій зоні економічної безпеки, інтегральний показник економічної безпеки становить 0,3106 та має динаміку до зниження.

Значення інтегрального показника фінансової безпеки 0,3138 є відносно низьким, що свідчить про наявність певних проблем через збільшення залежності від зовнішніх джерел фінансування (коефіцієнт автономії 0,4, що менше за рекомендованого значення), зменшення фондомісткості через зменшення обсягу наданих послуг. Також на підприємстві знижується техніко-технологічна безпека. Надані тенденції складових економічної безпеки сприяли негативній динаміки інтегрального показника економічної безпеки підприємства, запропонована стратегія трансформації, відповідно неї стратегічні орієнтири та тактичні заходи, що представлені в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Ключові домінанти реалізації тактичних заходів в межах запропонованих стратегій економічної безпеки ТОВ «ЖЕФКО УКРАЇНА»

Підприємство	Зона безпеки	Стратегічні орієнтири	Ключові домінанти реалізації тактичних заходів щодо забезпечення економічної безпеки
ТОВ «ЖЕФКО УКРАЇНА»	Кризова зона	Стратегія трансформації. Стратегічні орієнтири: – кардинальна реструктуризація бізнесу; – стабілізації фінансового становища; – трансформація бізнесу.	Тактичні заходи: – продаж непрофільних активів; – скорочення витрат шляхом оптимізації логістики, оптимізувати використання транспортних засобів, включаючи планування завантаження та розвантаження; – залучення зовнішнього фінансування та реструктуризація боргових зобов'язань; – збільшити договорів на перевезення сільськогосподарської продукції; – проведення переговорів з кредиторами та контрагентами щодо списання або реструктуризації боргів; – оновлення основних засобів; – підвищити кваліфікації робітників.

Джерело: розроблено автором.

Отже, оптимізація структури активів, вивільнення фінансових ресурсів для використання в основній діяльності здійснюється шляхом проведення інвентаризації, оцінки всіх активів підприємства та визначення активів, які не використовуються в основній діяльності, використовуються неефективно.

Треба розробити план продажу непрофільних активів, включаючи визначення ринкової вартості, пошук потенційних покупців та проведення переговорів для цього треба використати онлайн-платформи та аукціони для їх продажу. Дані тактичні заходи збільшить ліквідності підприємства, зменшення витрат на утримання непрофільних активів.

В основі тактичного заходу щодо скорочення витрат шляхом оптимізації логістики лежить проведення та аналіз існуючих логістичних процесів [44] та виявлення неефективних ділянок, що дозволить оптимізувати маршрути перевезень, використовуючи сучасні системи GPS-моніторингу та програмне забезпечення для планування маршрутів та оптимізувати використання транспортних засобів, включаючи планування завантаження та розвантаження. Дані тактичні заходи сприяють зниженню витрат на паливо, зменшенню часу доставки та підвищенню продуктивності праці.

Залучення зовнішнього фінансування та реструктуризація боргових зобов'язань здійснюється шляхом розробки бізнес-плану та фінансової моделі для залучення інвесторів або кредиторів. Доцільно провести переговори з банками та іншими фінансовими установами щодо отримання кредитів або лізингу та розглянути можливість залучення акціонерного капіталу. Необхідно провести переговори з кредиторами щодо реструктуризації боргових зобов'язань, включаючи відстрочку платежів або зменшення процентних ставок. Дані заходи сприяють збільшенню ліквідності, зменшення боргового навантаження, залучення додаткових фінансових ресурсів.

Диверсифікація клієнтської бази, збільшення обсягів перевезень, підвищення прибутковості здійснюється шляхом проведення маркетингового

дослідження ринку сільськогосподарських перевезень та визначити потенційних клієнтів через надання комерційних пропозицій, що відповідають потребам сільськогосподарських виробників, встановлення партнерських відносини з аграрними асоціаціями та кооперативами. Це дозволить збільшити частку ринку, підвищення завантаженості транспортних засобів, що позитивно вплине на збільшення економічної безпеки підприємства.

Для зменшення боргового навантаження проводиться аналіз кредиторської та дебіторської заборгованості та визначити проблемні борги, проводяться переговори щодо списання частини боргу, відстрочки платежів або зміни умов погашення з залученням юридичних консультантів для їх підготовки та проведення, що дозволить підвищити економічну безпеку підприємства.

Основні тактичні заходи щодо оновлення основних засобів здійснюються через проведення аналізу технічного стану транспортних засобів, розробки плану оновлення основних засобів, включаючи вибір постачальників та фінансові розрахунки, впровадити системи технічного обслуговування та ремонту, що дозволяють мінімізувати простой транспортних засобів. Оновлення основних засобів дозволить підвищити ефективність транспортних операцій, зменшити витрати на ремонт та обслуговування, покращити якості послуг та збільшити економічну безпеку.

Відповідно даних, що надані в табл. 3.5, ПАТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТШІП УКРАЇНА» знаходиться в умовно безпечної зони економічної безпеки, інтегральний показник економічної безпеки становить 0,5045 та має динаміку до збільшення. Значення інтегрального показника фінансової безпеки 0,5868 є відносно високим. Але підприємство має певні проблеми через збільшення залежності від зовнішніх джерел фінансування (коефіцієнт автономії 0,45, що менше за рекомендованого значення), збільшення фондоозброєності та реальної вартості основних засобів, що позитивно вплинуло на динаміку фінансової безпеки. Також на підприємстві покращується динаміка техніко-

технологічної безпеки. Надані тенденції складових економічної безпеки сприяли позитивній динаміці інтегрального показника економічної безпеки підприємства, запропонована стратегія пристосування, відповідно неї стратегічні орієнтири та тактичні заходи, що представлені в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Ключові домінанти реалізації тактичних заходів в межах
запропонованих стратегій економічної безпеки для ПАТ «ДХЛ
ІНТЕРНЕТІНЛ УКРАЇНА»

Підприємство	Зона безпеки	Стратегічні орієнтири	Ключові домінанти реалізації тактичних заходів щодо забезпечення економічної безпеки
ПАТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТІНЛ УКРАЇНА»	Умовно безпечна зона	Стратегії пристосування. Стратегічні орієнтири: – адаптація до змін ринкової кон'юнктури та конкурентного середовища; – оптимізація витрат та підвищенні ефективності використання ресурсів; – диверсифікації діяльності; – впроваджувати гнучкі системи управління фінансовим станом; – контроль за фінансовими потоками; – розробити довгострокові заходи до адаптації до змін ринкової кон'юнктури	Тактичні заходи: – впровадження системи постійного моніторингу ринку для оперативного реагування на зміни, впровадити гнучки тарифи; – впровадження систем GPS-моніторингу для оптимізації маршрутів та контролю витрат палива; – розширення спектру послуг за рахунок надання послуг митного оформлення та складської логістики; – розробка сценаріїв розвитку бізнесу на випадок різних економічних та політичних ситуацій; – впровадження системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю; – інвестування в дослідження та розробки для створення нових логістичних рішень

Джерело: розроблено автором.

Отже, адаптація до змін ринкової кон'юнктури та конкурентного середовища повинно здійснюватися шляхом впровадження системи постійного моніторингу ринку для оперативного реагування на зміни, розробки та впровадження гнучких тарифних планів, що враховують сезонні

коливання та зміни попиту, а також активного використання цифрових каналів комунікації для швидкого інформування клієнтів про зміни в послугах та тарифах.

В основі тактичного заходу щодо оптимізація витрат та підвищення ефективності використання ресурсів полягає впровадження систем GPS-моніторингу для оптимізації маршрутів та контролю витрат палива, використання енергозберігаючих технологій на складських комплексах, таких як встановлення сонячних панелей на дахах складських комплексів для генерації електроенергії та впровадження системи автоматичного вимкнення освітлення в складських приміщеннях. Це дозволить підвищити прибутковість підприємства та прийматиме збільшенню економічної безпеці підприємства.

Тактичні заходи щодо стратегічного орієнтиру диверсифікація діяльності здійснюється шляхом розширення спектру послуг за рахунок надання послуг митного оформлення що сприяє інтеграції вертикальних ланцюгів постачання, зменшуючи залежність від зовнішніх контрагентів та прискорюючи обробку міжнародних відправлень. Впровадження послуг складської логістики дозволяє оптимізувати управління запасами клієнтів, надаючи комплексні рішення для ланцюгів постачання, створення спільних підприємств з компаніями з інших галузей, що сприяє впровадженню інноваційних рішень, таких як використання безпілотних транспортних засобів або штучного інтелекту. Впровадження даних тактичних заходів створює умови для підвищення економічної безпеки підприємства.

Стратегічний орієнтир, який спрямований на впровадження гнучких систем управління фінансовим станом передбачає наступні тактичні заходи: впровадження систем прогнозування фінансових показників на основі даних про ринкові тенденції щодо цін на паливо або запровадження нових митних правил, створення резервних фондів для покриття непередбачених витрат та фінансування стратегічних проектів направлених на фінансування розширення мережі доставки в нових регіонах. Контроль за фінансовими

потоками зумовлює впровадження системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, регулярний аналіз грошових потоків для виявлення потенційних проблем, впровадження системи електронного документообігу для прискорення обробки рахунків, використання програмного забезпечення для автоматичного формування звітів про грошові потоки. Дані тактичні заходи сприяють зменшенню затрат на виробництво, збільшенню обсягу наданих послуг, що позитивно впливає на можливість підвищення економічної безпеки підприємства.

В той же час розробка довгострокових заходів до адаптації до змін ринкової кон'юнктури інвестування в дослідження та розробки для створення нових логістичних рішень, створення стратегічних альянсів з технологічними підприємствами для впровадження інновацій та створення «дорожніх карт» по розвитку підприємства, з урахуванням можливих змін.

Відповідно даних, що надані в табл. 3.5, ТОВ «ГУД ЛОГІСТІК» знаходиться в передкризової зоні економічної безпеки, інтегральний показник економічної безпеки становить 0,3169 та має динаміку до зниження. Значення інтегрального показника фінансової безпеки 0,2585 є низьким, що свідчить про наявність певних проблем через збільшення залежності від зовнішніх джерел фінансування (коефіцієнт автономії 0,46, що менше за рекомендованого значення). Також на підприємстві знижується виробничо-збутова та кадрова безпека. Представлені тенденції складових економічної безпеки, динаміка інтегрального показника економічної безпеки обумовили необхідність провадити стратегію адаптації, відповідно неї стратегічні орієнтири та тактичні заходи представлені в табл. 3.8.

Розробка антикризових заходів щодо покращення фінансового стану підприємства передбачає розробку та впровадження плану оптимізації грошових потоків, оптимізацію цінової політики шляхом оптимізації тарифів на перевезення з урахуванням ринкових цін та собівартості послуг з метою збільшення прибутковості, впровадження системи контролю за витратами та доходною частиною шляхом впровадження системи автоматизованого

формування звітів про прибутки та збитки. Дані заходи приводять до підвищення прибутковості підприємства, підвищення економічної безпеки.

Таблиця 3.8

Ключові домінанти реалізації тактичних заходів в межах запропонованих стратегій економічної безпеки для ТОВ «ГУД ЛОГІСТІК»

Підприємство	Зона безпеки	Стратегічні орієнтири	Ключові домінанти реалізації тактичних заходів щодо забезпечення економічної безпеки
ТОВ «ГУД ЛОГІСТІК»	Передкризова зона	Стратегії адаптації. Стратегічні орієнтири: – розробка антикризових заходів щодо покращення фінансового стану підприємства; – оптимізація витрат та скорочення неефективних напрямів діяльності; – пошук нових джерел фінансування та реструктуризація боргових зобов'язань; – впровадження заходів щодо збереження ключових активів та ресурсів; – реструктуризації зобов'язань.	Тактичні заходи: – перегляд та оптимізація цінової політики з метою збільшення прибутковості; – перегляд тарифів на перевезення з урахуванням ринкових цін та собівартості послуг; – оптимізація маршрутів доставки з використанням програмного забезпечення; – розгляд можливості залучення лізингового фінансування для оновлення транспортного парку; – впровадження системи планово-попереджувальних ремонтів транспортних засобів; – реструктуризація кредиторської заборгованості.

Джерело: розроблено автором.

Оптимізація витрат та скорочення неефективних напрямів діяльності відбувається шляхом проведення аналізу витрат за кожним напрямом діяльності, виявлення та скорочення неефективних витрат через оптимізація маршрутів перевезень та використання транспортних засобів, скорочення штату адміністративного персоналу за рахунок автоматизації процесів. Тактичні заходи з оптимізації витрат та скорочення неефективних напрямів діяльності є важливим інструментом для підвищення ефективності та конкурентоспроможності ТОВ «ГУД ЛОГІСТІК», а також для забезпечення його економічної безпеки.

Пошук нових джерел фінансування та реструктуризація боргових зобов'язань здійснюється шляхом залучення кредиту в банку на вигідних умовах для поповнення обігових коштів, реструктуризації кредиторської заборгованості шляхом укладання нових графіків погашення та розглянути можливість участі в державних програмах підтримки.

З метою забезпечення економічної безпеки підприємства, передбачається реалізація комплексу тактичних заходів, спрямованих на диверсифікацію джерел фінансування та реструктуризацію існуючих боргових зобов'язань. Зокрема, пропонується залучення кредитних ресурсів на пільгових умовах для поповнення обігових коштів, що сприятиме підтримці операційної діяльності, проведення переговорів з кредиторами з метою реструктуризації кредиторської заборгованості шляхом розробки та затвердження нових графіків погашення, що дозволить знизити фінансове навантаження на підприємство. Окрім того, пропонується розглянути можливість участі в державних програмах підтримки. Ці тактичні заходи спрямовані на стимулювання стабільного розвитку підприємства та забезпечення економічної безпеки.

Для забезпечення стійкого розвитку транспортного підприємства та мінімізації ризиків, пов'язаних з втратою ключових активів та ресурсів, необхідно впровадити комплекс тактичних заходів, спрямованих на їх збереження. Зокрема, передбачається проведення регулярної інвентаризації та оцінки ключових активів, що дозволить визначити їх поточний стан та вартість. З метою забезпечення безперебійної роботи транспортних засобів необхідно впровадити систему планово-попереджувальних ремонтів, що дозволить мінімізувати простої та запобігти аварійним ситуаціям. Для захисту інформаційних ресурсів підприємства планується впровадження комплексної системи кібербезпеки, включаючи встановлення системи відеоспостереження на складських комплексах. Окрім того, передбачається підвищення кваліфікації персоналу шляхом проведення регулярних навчань

та тренінгів, що сприятиме підвищенню їх професіоналізму та ефективності роботи.

З метою оптимізації фінансових зобов'язань підприємства та забезпечення його економічної безпеки, пропонується реалізація комплексу заходів з реструктуризації зобов'язань, а саме, проведення детального аналізу структури існуючих зобов'язань для визначення їх обсягу, термінів погашення та умов. На основі отриманих даних здійснити перегляд умов договорів з постачальниками та контрагентами з метою досягнення більш вигідних умов співпраці. Ключовим елементом реструктуризації є перегляд кредиторської заборгованості, що передбачає розробку та укладання нових графіків погашення з кредиторами.

Згідно з представленими в табл. 3.5 даними, ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» перебуває в нейтральній зоні економічної безпеки, інтегральний показник економічної безпеки дорівнює 0,4271 з тенденцією до зростання. Низьке значення інтегрального показника фінансової безпеки (0,45) вказує на наявність потенційних фінансових ризиків, зумовлених посиленням залежності від зовнішніх джерел фінансування, що підтверджується коефіцієнтом автономії 0,46, який є нижчим за рекомендований рівень. Крім того, спостерігається зниження виробничо-збутової (інтегральний показник 0,3481) та кадрової безпеки (інтегральний показник 0,3666). Виявлені тенденції в динаміці складових економічної безпеки та загального інтегрального показника зумовлюють необхідність реалізації стратегії посилення, відповідно неї стратегічні орієнтири та тактичні заходи представлені в табл. 3.9. Стратегічним імперативом для ТОВ «МЕРСК Україна ЛТД» є здійснення комплексної реструктуризації бізнес-процесів та оптимізація організаційної структури. З метою підвищення операційної ефективності та мінімізації логістичних витрат, необхідно впровадити системи автоматизованого планування маршрутів, що дозволить раціоналізувати використання транспортних ресурсів та скоротити час доставки. Для оптимізації організаційної структури пропоновано створити

спеціалізований аналітичний підрозділ, функціональне завдання якого полягає в систематичному зборі, обробці та аналізі ринкових даних, що дозволить приймати обґрунтовані управлінські рішення на основі емпіричних даних. Інтеграція сучасних інформаційних технологій, таких як системи GPS-моніторингу та програмне забезпечення для управління автопарком, є необхідною умовою для забезпечення оперативного контролю та оптимізації логістичних процесів.

Таблиця 3.9

Ключові домінанти реалізації тактичних заходів в межах запропонованих стратегій економічної безпеки для ТОВ «МЕРСК Україна ЛТД»

Підприємство	Зона безпеки	Стратегічні орієнтири	Ключові домінанти реалізації тактичних заходів щодо забезпечення економічної безпеки
ТОВ «МЕРСК Україна ЛТД»	Нейтральна зона	Стратегія посилення. Стратегічні орієнтири: – реструктуризація бізнес-процесів та оптимізація організаційної структури; – посилення контролю за витратами; – пошук нових ринкових ніш та можливостей для диверсифікації; – впровадження антикризових заходів та розробка планів дій на випадок кризових ситуацій; – розробити орієнтири щодо радикальних змін у організаційній структурі підприємства.	– реструктуризувати логістичні процеси, – впровадити систему автоматизованого планування маршрутів; – впровадити систему енергетичного менеджменту; – перейти від ієрархічної структури до матричної;

Джерело: розроблено автором.

Забезпечення ефективного контролю за витратами передбачає впровадження комплексу заходів, спрямованих на оптимізацію використання ресурсів та мінімізацію непродуктивних витрат шляхом впровадження системи енергетичного, що дозволяє здійснювати безперервний моніторинг та аналіз споживання енергії, виявляючи неефективні процеси та зони надмірного споживання та дозволить оптимізувати енергоспоживання.

Важливим є залучення персоналу до процесу контролю за витратами, шляхом навчання та мотивації.

Пошук нових ринкових ніш та можливостей для диверсифікації дозволить розширити спектр послуг, надаючи послуги з перевезення спеціалізованих вантажів, таких як негабаритні вантажі, небезпечні вантажі або вантажі, що потребують особливих температурних умов, що дозволить залучити нову клієнтську базу та збільшити дохідність підприємства. Крім того, вихід на нові географічні ринки, зокрема шляхом розширення міжнародних перевезень, є ефективним способом диверсифікації діяльності та дозволить знизити залежність від внутрішнього ринку та розширити географію діяльності підприємства.

Стратегічним імперативом для підприємства є формування комплексу антикризових заходів та розробка планів дій для мінімізації негативних наслідків потенційних кризових ситуацій та передбачає диверсифікацію постачальників з метою мінімізації залежності від одного джерела, формування стратегічних запасів товарів першої необхідності (палива, запчастей). Розробка орієнтирів щодо радикальних змін в організаційній структурі підприємства у контексті стабільного розвитку підприємства, передбачає стратегічну трансформацію організаційної архітекτονіки шляхом переходу від традиційної вертикальної ієрархії до матричної структури, що є стратегічно обґрунтованим, оскільки передбачає формування проектних команд, що об'єднують експертів з різних функціональних підрозділів, оптимізуючи використання інтелектуальних та матеріальних ресурсів.

Реалізація пропозицій дозволить підприємству підвищити стабільність розвитку, знизити собівартість продукції та підвищити конкурентоспроможність.

Згідно з аналізом даних, представлених у табл. 3.5, ПП «ТРАНС ЛОГІСТИК» демонструє позитивну динаміку економічної безпеки, інтегральний показник економічної безпеки – 0,5788 та має тенденцією до його зростання. Високий рівень інтегрального показника фінансової

складової економічної безпеки, що становить 0,6878, свідчить про ефективне використання фінансових ресурсів. Однак, слід зазначити, що спостерігається зростання залежності від зовнішніх джерел фінансування, що відображається у значенні коефіцієнта автономії 0,45, яке є нижчим за рекомендований рівень. Крім того, аналіз виявив зниження інтегрального показника виробничо-збутової складової економічної безпеки до 0,3481 та одночасне підвищення інтегральних показників кадрової складової економічної безпеки до 0,5788 та техніко-технологічної безпеки до 0,5868. Виявлені тенденції у динаміці складових економічної безпеки та загального інтегрального показника зумовлюють необхідність впровадження стратегії зростання. Відповідні стратегічні орієнтири та тактичні заходи деталізовано у табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Ключові домінанти реалізації тактичних заходів в межах запропонованих стратегій економічної безпеки для ПП «ТРАНС ЛОГІСТИК»

Підприємство	Зона безпеки	Стратегічні орієнтири	Ключові домінанти реалізації тактичних заходів щодо забезпечення економічної безпеки
ПП «ТРАНС ЛОГІСТИК»	Безпечна зона	Стратегії зростання. Стратегічні орієнтири: – вихід на нові ринки та розробка нових продуктів; – інвестувати в інновації та модернізацію виробництва; – зміцнювати партнерські відносини з ключовими контрагентами; – підвищити ефективність управління активами та зобов'язаннями; –; – розвиток людського капіталу..	Тактичні заходи: – впровадити міжнародні перевезення у країни Європейського Союзу; – забезпечити організацію мультимодальних перевезень; – оновити автопарк підприємства, придбавши нові транспортні засоби, що відповідають сучасним екологічним стандартам; – оптимізувати структуру автопарку, скоротивши кількість невикористовуваних транспортних засобів; – впровадження системи електронного документообігу для прискорення процесу виставлення рахунків; – впровадити бонусну систему для клієнтів; – підвищити кваліфікації персоналу та покращити умови праці..

Джерело: розроблено автором.

З метою виходу на нові ринки та диверсифікації продуктового портфеля необхідно здійснити комплексний аналіз потенційних ринкових

ніш з метою ідентифікації найбільш перспективних напрямків розвитку. Рекомендується стратегічний вихід на ринок міжнародних вантажоперевезень до країн Європейського Союзу. Для реалізації зазначеного тактичного заходу пропонується брати активну участь у міжнародних транспортних виставках та конференціях з метою встановлення ділових контактів та отримання актуальної ринкової інформації. Для розширення спектру послуг, що надаються підприємством, пропонується впровадження мультимодальних транспортних схем, що дозволить оптимізувати логістичні процеси.

З метою стабільного розвитку підприємства та оптимізації логістичних процесів необхідно здійснити ряд тактичних заходів, щодо капіталовкладення в інноваційну діяльність та модернізацію виробничих потужностей, що включає фінансування науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт для впровадження новітніх технологій, а також оновлення обладнання та інфраструктури для підвищення ефективності виробництва.

Важливим аспектом є інтеграція сучасних інформаційних систем, таких як системи управління автопарком та системи глобального позиціонування, для забезпечення оперативного моніторингу та контролю транспортних засобів, що дозволить оптимізувати маршрути та скоротити час доставки. Оновлення транспортного парку з урахуванням екологічних вимог, зокрема закупівля електромобілів, сприятиме зниженню викидів шкідливих речовин та підвищенню іміджу підприємства. Крім того, автоматизація складських операцій за допомогою систем управління складом дозволить оптимізувати процеси приймання, зберігання та відвантаження товарів, підвищити точність обліку та продуктивність складського персоналу.

Для забезпечення стабільного розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно приділити увагу зміцненню партнерських відносин з ключовими контрагентами, що передбачає реалізацію комплексу тактичних заходів, спрямованих на

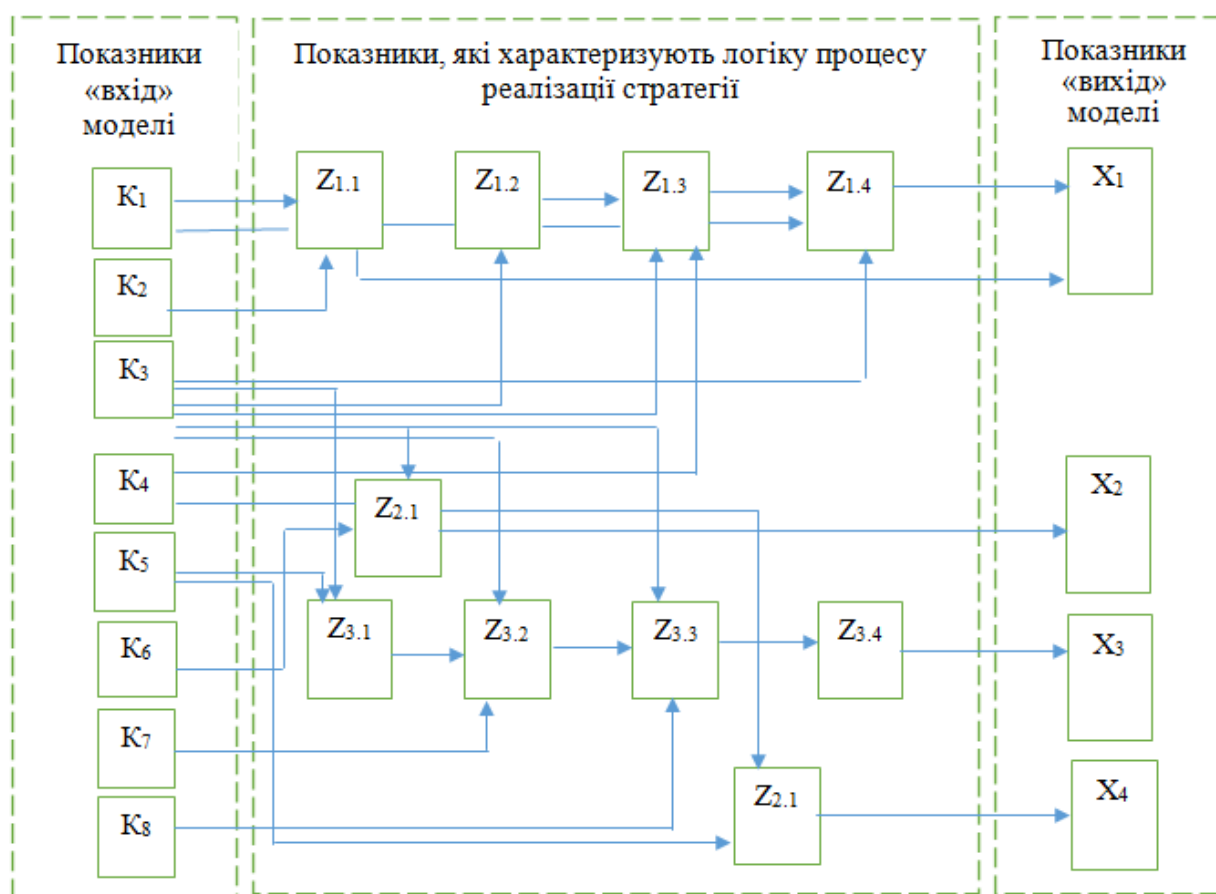
встановлення довгострокового та взаємовигідного співробітництва. шляхом надання знижок на послуги для постійних клієнтів. Важливим аспектом є розширення мережі партнерів шляхом участі у галузевих асоціаціях та обміні досвідом з іншими транспортними компаніями, що сприятиме встановленню нових ділових контактів та розширенню можливостей для співпраці. Необхідно також впровадити програми лояльності, такі як бонусна система для клієнтів, що дозволить підвищити рівень задоволеності клієнтів та стимулювати їх до повторного звернення до підприємства.

Для підвищення ефективності управління активами та зобов'язаннями підприємства необхідно реалізувати комплекс тактичних заходів, спрямованих на оптимізацію використання ресурсів та мінімізацію фінансових ризиків шляхом оптимізації структури автопарку, а саме, скоротити кількості невикористовуваних транспортних засобів. Проведення регулярного технічного огляду та своєчасне обслуговування автопарку дозволить підтримувати транспортні засоби в належному стані та запобігти їх простою. Важливим аспектом є зменшення дебіторської заборгованості шляхом впровадження системи електронного документообігу для прискорення процесу виставлення рахунків, що дозволить скоротити час обробки документів та прискорити надходження грошових коштів. Необхідно також оптимізувати витрати на паливо та інші ресурси шляхом впровадження систем контролю витрати палива, що дозволить виявляти неефективні процеси та вживати заходів для їх оптимізації.

З метою підвищення продуктивності праці на підприємстві необхідно впровадити комплекс тактичних заходів, спрямованих на розвиток людського капіталу та оптимізацію умов праці, а саме, інвестувати в навчання та підвищення кваліфікації персоналу, що передбачає організацію систематичних курсів, семінарів та тренінгів, спрямованих на вдосконалення професійних навичок та компетенцій працівників, зокрема водіїв та логістів. Впровадити ефективну систему мотивації персоналу застосовуючи матеріальне та нематеріального стимулювання, такого як преміювання за

високі показники роботи, що сприятиме підвищенню зацікавленості працівників у досягненні поставлених цілей. Забезпечення покращення умов праці, що включає оновлення офісного обладнання, створення комфортних зон відпочинку та забезпечення ергономічного робочого простору сприятиме підвищенню рівня задоволеності працівників та зниженню рівня стресу, що позитивно вплине на їх продуктивність.

Для візуалізації взаємозв'язку між показниками економічної безпеки транспортного підприємства розробляється граф імплементативної моделі, що є структурним концептом імітаційної моделі та відображає послідовність впливу показників на економічну безпеку (рис. 3.12).



Умовні позначення: K₁ – активи; K₂ – власний капітал; K₃ – основні кошти; K₄ – чисельність працівників; K₅ – виручка; K₆ – прибуток; K₇ – активна частина основних коштів; K₈ – знос; Z_{1.1} – коефіцієнт автономії; Z_{1.2} – фондомісткість; Z_{1.3} – фондоозброєність; Z_{1.4} – коефіцієнт реальної вартості основних засобів; Z_{2.1} – рівень рентабельності основної діяльності; Z_{3.1} – фондovіддача; Z_{3.2} – коефіцієнт технологічної структури основних фондів; Z_{3.3} – коефіцієнт зносу; Z_{3.4} – коефіцієнт придатності основних засобів; Z_{4.1} – продуктивність праці.

Рис. 3.12. Граф імітаційної моделі забезпечення реалізації стратегії економічної безпеки транспортних підприємств

Джерело: розроблено автором.

В основу побудови імітаційної моделі покладено теорію графів, де показники економічної безпеки виступають у ролі вершин графа, а спрямовані (векторні) зв'язки між ними – у ролі ребер. Імітаційна модель являє собою систему взаємопов'язаних економічних показників, що відображають логіку економічного функціонування транспортного підприємства під впливом стратегії економічної безпеки. Центральним елементом цієї системи є інтегральний показник, що характеризує загальний рівень економічної безпеки підприємства.

Після проведення обчислень, ребра графа імітаційної моделі відображатимуть кількісний вплив показників-підстав на показники-наслідки, а саме: на скільки процентних пунктів (п. п.) зміняться показники-наслідки при збільшенні показників-підстав на 1 п. п.

Імітаційна модель забезпечення реалізації стратегії економічної безпеки транспортних підприємств тісно пов'язана з оцінкою ефективності впровадження стратегічних орієнтирів та тактичних заходів, результати оцінки ефективності впроваджених заходів, представлені в таблиці, слугують підтвердженням або спростуванням прогнозів, отриманих за допомогою імітаційної моделі (табл. 3.11).

Аналізовані підприємства продемонстрували позитивну динаміку інтегрального показника економічної безпеки після впровадження стратегічних орієнтирів та тактичних заходів, що свідчить про ефективність розроблених стратегій, підприємства отримали економічний ефект.

Представлені результати підтверджують ефективність імітаційної моделі, яка дозволяє прогнозувати вплив стратегічних та тактичних заходів на економічну безпеку підприємств. Зміни в інтегральному показнику, відображені в таблиці, є результатом взаємодії різних показників, які були включені до графа імплементаційної моделі.

Фактори економічного ефекту, вказані для кожного підприємства, відповідають показникам-наслідкам, які змінюються під впливом показників-підстав у імітаційній моделі. Впровадження різних стратегій орієнтирів та

тактичних заходів, впливає на показники економічної безпеки, які в свою чергу впливають на інтегральний показник, а імітаційна модель, дає змогу прослідкувати зв'язки, є ефективним інструментом для оцінки та прогнозування впливу цих заходів.

Таблиця 3.11

Оцінка ефективності впровадження стратегічних орієнтирів та
тактичних заходів на транспортних підприємствах

Підприємство	До реалізації стратегічних та тактичних заходів	Після реалізації стратегічних та тактичних заходів	Економічний ефект
ПП «ТРАНС ЛОГІСТИК»	0,5818	0,701	– підвищення ефективності використання основних коштів; – покращення структури обігових коштів
ПАТ «ДХЛ ІНТЕРНЕТШІП УКРАЇНА»	0,5045	0,612	– скорочення тривалості фінансового циклу; – розширення використання цифрових інструментів
ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»	0,4105	0,541	– підвищення конкурентних переваг; – підвищення кваліфікації працівників
ТОВ «ГУД ЛОГІСТИК»	0,3169	0,435	– підвищення ділової активності; – скорочення операційних витрат
ТОВ «ЖЕФКО УКРАЇНА»	0,3106	0,426	– підвищення виручки від надання транспортних послуг; – зростання рівня рентабельності

Джерело: розроблено автором.

Розрахунок показників ефективності реалізації стратегії економічної безпеки передбачає кількісну оцінку досягнення цілей стратегії, реалізацію заходів, рівень витрат (табл. 3.12) та дозволяє на основі отриманих даних скоригувати стратегію економічної безпеки, стратегічні орієнтири та тактичні заходи.

Розрахунок показників ефективності реалізації стратегії економічної
безпеки транспортними підприємствами

Показник	Значення показників підприємств				
	ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»	ПАТ «ДХЛ ІНТЕРНЕСІ НЛ УКРАЇНА»	ТОВ «ЖЕФКО Україна»	ТОВ «ГУД ЛОГІСТИК»	ПП «ТРАНС ЛОГІСТИК »
Рівень досягнення поставленої мети	0,857	0,889	0,801	0,714	1,167
Рівень реалізації запланованих заходів та досягнення результатів	0,667	0,846	0,751	0,727	0,909
Рівень видатків на реалізації стратегії	0,692	0,870	0,901	0,714	0,889
Ефективність реалізації запланованих тактичних заходів	0,963	0,973	0,833	1,018	1,023
Ефективність реалізації стратегії	0,825	0,865	0,667	0,727	1,193

Джерело: розроблено автором.

Виходячи з того, що всі досліджувані транспортні підприємства, окрім ПП «ТРАНС ЛОГІСТИК», при реалізації стратегії не прагнули перевиконання планових показників, то її ефективність перебувала на достатньому рівні. У свою чергу, висока ефективність реалізації стратегії економічної безпеки ПП «ТРАНС ЛОГІСТИК» було досягнуто за рахунок досягнення позапланових цілей.

Таким чином, впровадження запропонованих стратегічних та тактичних заходів щодо забезпечення ефективності реалізації стратегії економічної безпеки на низці підприємств дозволили обґрунтувати особливості її реалізації на практиці. Результати свідчать про високу ефективність та доцільність запропонованих у ході дослідження рекомендацій для виконавців та замовників транспортних послуг.

Організаційно-економічне забезпечення реалізації обраних стратегій через формування стратегічних орієнтирів та тактичних заходів в умовах неотехнологічного відтворення представляє собою систему заходів, спрямованих на створення та підтримку стабільного функціонування підприємства через реалізацію вибраної стратегії економічної безпеки та забезпечення конкурентоспроможності в умовах неотехнологічного відтворення, а комплексний та системний підхід передбачає інтеграцію стратегічних та тактичних заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей.

Висновки до розділу 3

Для підтримання економічної безпеки запропонована концепція забезпечення стійкості діяльності підприємства задля протистояння негативним впливам зовнішнього та внутрішнього середовища, а також адаптуватися до змін технологій та умова ведення бізнесу, збереження критично важливих ресурсів і можливостей, а також досягнення стратегічних цілей. За умов неотехнологічного відтворення підприємства мають бути готові швидко адаптуватися до нових технологій, захищатися від кібератак, використовувати нові можливості для зміцнення своєї конкурентної позиції та розвивати нові сегменти ринку.

Також впровадження запропонованої структурно-функціональної моделі дає змогу розробити ефективний стратегічний підхід та систему підтримки економічної діяльності підприємства в контексті динамічного впровадження нових технологій, що базуються на визначенні логічних зв'язків між функціональними процесами і вирізняється науково обґрунтованою розробкою стратегії, оскільки на неї впливають внутрішні та зовнішні фактори.

Запропоновані функціональний, забезпечуючий і допоміжний блоки механізму адаптації економічної безпеки підприємства, їхнє взаємне

поєднання сприятиме розширенню пропозицій на ринку, нарощуванню бази доходів, реінвестуванню прибутку та впровадженню нових технологічних процесів для забезпечення безперервності розвитку підприємства; забезпечить правову, регуляторну та ресурсну підтримку діяльності в рамках нових технологічних інновацій; зворотний зв'язок та, за необхідності, стратегічні коригування, включаючи інструментарій моніторингу, контролю та діагностики; відображенню центральної ролі формування та реалізації стратегій в умовах появи нових технологій.

Для оцінки та усунення потенційних загроз і ризиків під час організації заходів економічної безпеки застосовано індикаторний підхід. Індикатори як ключові інструменти дозволили кількісно оцінити ризики або визначити верхні та нижні порогові значення рівнів економічної безпеки, які порушують стійкість підприємства через врахування негативних тенденцій при впровадженні неотехнологічних інновацій, тому деякі з них потребують прийняття швидких рішень у визначених напрямках.

Застосування адаптивно-індикаторного підходу враховує відхилення показників економічної безпеки від порогових значень, що сигналізують про потенційні ризики. Порогові значення показників економічної безпеки базуються на превентивному характері заходів при нейтралізації потенційних негативних подій. Порогові значення описують необхідний рівень економічної безпеки станом на встановлену дату, отримання якого відображає необхідний рівень стійкості та ефективності функціонування підприємства, що створює передумови щодо запобігання неприйнятним наслідкам у вигляді кризових ситуацій, втрати конкурентоспроможності та темпів розвитку.

Адаптивно-індикаторний підхід, розроблений автором, надає змогу розширити практичне бачення превентивного забезпечення економічної безпеки. Він дозволяє співвіднести відповідну стратегію з фактичним рівнем економічної безпеки, що сприяє нейтралізації ризиків, використанню можливостей завдяки синергії внутрішніх компонентів системи, та створює

підґрунтя для формування цілісного інструментарію управління безпекою підприємства.

Організаційно-економічне забезпечення удосконалення компонентів системи економічної безпеки охоплює заходи, спрямовані на створення умов для стійкого функціонування підприємства через реалізацію обраної стратегії, що передбачає досягнення конкурентних переваг у середовищі неотехнологічних змін. Комплексний підхід передбачає поєднання стратегічних та тактичних дій, скоординованих для досягнення визначених цілей. На стратегічному рівні організаційно-економічне забезпечення передбачає розробку довгострокових напрямів у сфері безпеки, визначення пріоритетів захисту інтересів підприємства з урахуванням потенційних загроз, пов'язаних з інноваційними трансформаціями.

Розроблений алгоритм передбачає гнучке управління параметрами реалізації стратегії, з можливістю коригування її змісту, цілей, ресурсного забезпечення залежно від змін середовища. Він охоплює основні етапи – від ідентифікації потреб і ресурсів до моніторингу результатів – та є ефективним інструментом адаптації підприємств транспортної галузі до умов неотехнологічного відтворення. Імітаційна модель, використана в дослідженні, дозволяє спрогнозувати вплив обраних стратегічних і тактичних дій на загальний рівень економічної безпеки. Динаміка інтегрального показника, представлена в таблицях, відображає зміни, зумовлені взаємодією показників у графовій структурі моделі. Кожен фактор економічного ефекту розкрито через зміну індикаторів, що реагують на впроваджені заходи. Аналіз результатів впровадження стратегій на прикладі кількох транспортних підприємств засвідчив доцільність і високу ефективність підходу, запропонованого в межах дисертаційної роботи. Практична реалізація адаптивного механізму дозволила сформулювати рекомендації для менеджменту підприємств та організаторів транспортних послуг.

ВИСНОВКИ

У дисертаційному дослідженні здійснено системне теоретико-методичне обґрунтування та практичне вирішення наукової проблеми формування адаптивного механізму економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного відтворення. Систематизовано сучасні наукові підходи до визначення ролі та місця економічної безпеки підприємств із позицій системного аналізу, що дозволило уточнити типологію економічної безпеки в умовах трансформаційних змін. Визначено систему економічної безпеки підприємства як багаторівневу конструкцію, функціонування якої визначається постійним впливом динамічного зовнішнього середовища. Це середовище, з одного боку, формує спектр актуальних загроз, а з іншого — відкриває потенційні можливості розвитку, що вимагає гнучких управлінських рішень.

Узагальнено чотири парадигми трактування економічної безпеки — процесну, статичну, інтегральну та системну, що створюють основу для формування комплексного підходу її оцінювання. Особливу увагу приділено поняттю «зовнішнього поля», як джерела трансформаційних ризиків, викликів і можливостей, що формуються самим підприємством у процесі економічної активності.

У рамках дослідження розроблено концептуальний підхід до формування адаптивного механізму економічної безпеки підприємства, який інтегрує архітекtonіку неотехнологічного відтворення у внутрішню структуру підприємства з урахуванням особливостей його виробничих процесів та середовищного контексту. Цей підхід базується на системній уніфікації принципів, факторів, інституційних характеристик та взаємозв'язків, що визначають економічну стійкість підприємства у довгостроковій перспективі. Удосконалено теоретико-методичний підхід до оцінювання рівня економічної безпеки, що дає змогу відображати

багатокомпонентну природу цього явища та адаптувати метод оцінки до умов швидкоплинних технологічних змін і галузевих трансформацій.

Проведено розгорнуту діагностику сучасного стану економічної безпеки підприємств транспортної галузі України. Виявлено, що підприємства галузі стикаються з численними дестабілізуючими факторами: асиметрією ризиків для різних видів транспорту, недостатнім рівнем цифровізації, регіональною полярністю інноваційної активності та складністю нормативного середовища. Розроблено авторське бачення структури інституційного середовища економічної безпеки транспортних підприємств, що дозволило визначити ефективність регуляторного впливу на цифрову трансформацію галузі.

Розвинуто індикаторно-практичний підхід до кількісного вимірювання можливостей та ризиків у системі економічної безпеки в умовах неотехнологічного відтворення. Запропоновано алгоритм розрахунку інтегральних показників рівня економічної безпеки, який забезпечує моніторинг динаміки загроз, їх локалізацію у просторі функціональних складових підприємства (фінансовій, техніко-технологічній, кадровій тощо) та формує базу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Обґрунтовано концептуальні основи механізму формування стратегій адаптації економічної безпеки, що передбачають не лише реактивне управління загрозами, а й проактивне використання можливостей неотехнологічного відтворення як ресурсу стійкого зростання. У межах багатофакторного аналізу побудовано інтегральні показники ризику, що дозволяють ідентифікувати потенційні зони вразливості підприємств у неотехнологічному середовищі.

Запропонований механізм стратегічної адаптації економічної безпеки визначено як ключовий елемент загальної моделі забезпечення економічної стійкості підприємства, яка враховує як стратегічні, так і тактичні чинники, що впливають на їхнє функціонування в умовах неотехнологічної трансформації. Його функціонування забезпечує логічну узгодженість між

процесами господарювання та управління, сприяючи гнучкій трансформації підприємства відповідно до викликів зовнішнього середовища, утвердженню інноваційних підходів до ресурсного забезпечення й управлінської мобільності.

Удосконалено адаптивно-індикаторний підхід до вибору стратегій адаптації економічної безпеки, який враховує відхилення показників безпеки від порогових значень та дозволяє формувати превентивні дії та дозволяє здійснювати їх ранжування за рівнями (тактичним, операційним, стратегічним) та забезпечує формування превентивних заходів щодо зниження вразливості підприємства до загроз технологічного та інституційного характеру.

Розроблено організаційно-економічне забезпечення удосконалення ключових складових системи економічної безпеки, що охоплює як етапи моніторингу та оцінки, так і механізми реалізації, з урахуванням гнучкого ресурсного забезпечення і включає управлінські, інформаційно-аналітичні, інституційні та ресурсні механізми впливу. Його реалізація як на стратегічному, так і на тактичному рівнях дозволяє підприємствам адаптуватися до нових умов функціонування, посилити свою конкурентоспроможність, технологічну гнучкість і здатність до самовідтворення у межах неотехнологічного укладу. Запропонована імітаційна модель дозволяє прогнозувати вплив управлінських рішень на інтегральний рівень економічної безпеки підприємства, забезпечуючи підґрунтя для ефективного стратегічного планування.

Таким чином, результати дисертації поглиблюють наукові засади розуміння економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного відтворення та пропонують ефективний механізм її забезпечення. Розроблені теоретичні положення, методичні підходи та практичні інструменти можуть бути застосовані для підвищення стійкості функціонування підприємств, а також для удосконалення стратегічного управління на мікро- та мезорівні економічної системи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алькема В. Методичні підходи до оцінки ділової репутації підприємства: забезпечення економічної безпеки та сталого розвитку. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. № 4 (76). С. 90–95. DOI: 10.31732/2663-2209-2024-76-90-95
2. Арєф'єв С. О. Адаптивний моніторинг стратегій формування антикризового потенціалу. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія «Економічні науки»*. 2019. № 1. С. 39–48. DOI: 10.30857/2413-0117.2019.1.4.
3. Арєф'єва О. В. Інноваційні імперативи формування економічної безпеки машинобудівних підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2014. № 50. С. 132–142.
4. Арєф'єва О. В. Інформаційний базис управління економічною безпекою підприємства. *Науковий вісник національного лісотехнічного університету України*. 2015. Вип. 25.4. С. 28–33.
5. Арєф'єва О. В. Фінансова безпека підприємства: методичні особливості забезпечення. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2015. Вип. 25.3. С. 197–192.
6. Арєф'єва О. В., Арєф'єв С. О., Мягких І. М. Теоретичне підґрунтя формування адаптивного управління змінами потенціалу підприємства. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка»*. 2018. Вип. 5 (10). URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/admthp_2018_5_10 (дата звернення: 21.07.2024)
7. Арєф'єва О. В., Калинюк В. Є. Забезпечення фінансової стійкості підприємства при реалізації змін. *Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення* : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 21 жовт. 2021 р.). К. : НАУ, 2021. Т. 2. С. 35–37.
8. Арєф'єва О. В., Калинюк В. Є. Загрози фінансовій безпеці підприємств при здійсненні інноваційних процесів. *Сучасні підходи до*

креативного управління економічними процесами : матеріали XIII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 14-15 квіт. 2022 р.). К. : НАУ, 2022. С. 12–15.

9. Арєф'єва О. В., Калинюк В. Є. Організаційно-економічне забезпечення удосконалення складових системи економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного відтворення. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 11. С. 1–22. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo>.

10. Арєф'єва О. В., Калинюк В. Є. Сутнісна характеристика складових процесу розвитку персоналу в період інтелектуалізації праці на підприємстві. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами* : матеріали XII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 15-16 квіт. 2021 р.). К. : НАУ, 2021. С. 27–30.

11. Арєф'єва О. В., Калинюк В. Є. Теоретичне підґрунтя формування адаптивного управління фінансовою безпекою підприємства. *Економічний вісник*. 2022. №3. С. 123–130. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/79.123>

12. Арєф'єва О. В., Ковальчук А. М., Павленко Б. О. Інноваційне управління ресурсозабезпеченням та економічною безпекою підприємства в умовах конкурентного середовища. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2021. Вип. 6 (86). С. 32–38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2021-6-5>

13. Арєф'єва О. В., Копча Ю. Ю. Науковий підхід щодо гармонізації управління потенціалом економічної безпеки машинобудівних підприємств. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2019. № 4 (68). С. 110–120.

14. Арєф'єва О. В., Мазур А. М. Економічний механізм підтримання фінансової безпеки підприємства через антикризове управління та реінжиніринг. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. № 6. Т. 3 (264). С. 76–82.

15. Арєф'єва О. В., Пілецька С. Т., Кравчук Н. М. Адаптивне управління фінансовою стійкістю підприємства при забезпеченні його

економічної безпеки. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Випуск 1 (75). С. 80–89.

16. Ареф'єва О. В., Побережна З. М. Закономірності інтелектуалізації управління підприємством на основі розвитку бізнес-моделей. *Проблеми економіки*. 2019. № 4 (42). С. 111–119.

17. Ареф'єва О. В., Побережна З. М. Холістичне управління адаптивністю підприємства в умовах циклічної економіки. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 18. С. 64–70.

18. Ареф'єва О. В., Сафонік Н. П., Кривенко Є. А. Фактори інноваційного розвитку системи матеріально-технічного забезпечення підприємства в умовах неотехнологічного відновлення. *Modern Economics*. 2021. № 30. С. 13–20.

19. Ареф'єва О., Титикало В., Коваленко Н. Економічний механізм забезпечення фінансової безпеки підприємств при нестабільності зовнішнього середовища. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія: Економіка*. 2023. Випуск 16(32). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-03](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-03)

20. Байдала В. В., Якимовська А. В. Стратегічне управління економічною безпекою підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Т. 8, № 3. С. 241–245. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-36>

21. Барановський О. І. Філософія безпеки : монографія : у 2-х т. Т.1 Основи економічної і фінансової безпеки економічних агентів. К. : УБС НБУ, 2014. 831 с.

22. Барташевська Ю. М. Економічна безпека підприємства: фактори впливу та шляхи забезпечення. *Економіка і суспільство*. 2016. № 7. С. 189–194.

23. Безпека підприємництва: моногр. у складі міжнар. автор. кол. / Рибальченко Л. В., Рижков Е. В., Тютченко С. М. та ін. Дніпро: Видавець Біла К. О., 2020. 180 с.
24. Бєлялов Т. Е., Корінь І. В. Фінансово-економічна безпека підприємства та напрями її підвищення. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. Вип. 2 (07). С. 235–238.
25. Богацька Н., Швець О. Ресурсне забезпечення діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання. URL: <http://intkonf.org/ken-dotsbogatska-nm-shvetsoi-resursne-zabezpechennya-diyalnosti-pidpriemstva-v-suchasnih-umovah-gospodaryuvannya> (дата звернення: 23.07.2024).
26. Варічева Р. В. Методичні підходи до оцінки якості економічної безпеки підприємства: облікове забезпечення. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2016. № 3(1). С. 88–93.
27. Васильців Т. Г., Микитюк Р. М. Удосконалення методики оцінювання економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. Вип. 22.14. С. 181–188.
28. Васюткіна Н. В., Антонов Т. А. Концептуальний підхід до формування інноваційної активності підприємств з використанням особливостей цифрової економіки. *Економіка та управління*. 2020. № 1. С. 12–16.
29. Васюткіна Н. В., Селемонка Г. М. Формування моделі побудови системи стратегічного управління на підприємстві. *Бізнес Інформ*. 2023. № 11. С. 332–339.
30. Васюткіна Н. В., Смірнова А. С. Формування стратегічних орієнтирів забезпечення економічної безпеки підприємства як засобу підвищення конкурентоспроможності. *Бізнес Інформ*. 2022. № 09. С. 53–59.
31. ВВП України зріс у 2023 році на 5,3% р./р. / GMK.Center. URL: <https://gmk.center/ua/news/vvp-ukraini-zris-u-2023-roci-na-5-3-r-r-derzhstat/?utm> (дата звернення: 26.05.2024).

32. Витвицька О. Д., Сливінська О. Б. Основи формування системи управління економічною безпекою підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Т. 8, № 3. С. 251–255. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-38>

33. Вовк В. В. Формування системи економічної безпеки підприємства. URL: https://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/tom2/10_Vovk.htm (дата звернення: 23.10.2024).

34. Вовк О. М., Сафонік Н. П., Фрідріх Ю. В. Превентивне забезпечення безпеки і конкурентного статусу авіаційного підприємства. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2021. № 3(75). С. 123–134.

35. Герасименко Л. В. Формування системи адаптивно-орієнтованого управління економічною безпекою підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8793> (дата звернення: 14.12.2023).

36. Гладченко Т.М. Науково-методичні основи створення механізму державного управління і регулювання системи безпеки підприємницької діяльності : регіональний аспект : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02. Донецьк, 2004. 20 с.

37. Головчук Ю. О., Пчелянська Г. О. Особливості формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі парадигми інноваційного розвитку. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 66–70.

38. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 11.03.2024).

39. Гузенко О. П., Хайлова Т. В. Актуалізація питань управління економічною безпекою сучасних підприємств. *Правовий часопис Донбасу*. 2018. № 4 (65). С. 105–111.

40. Данілова Е. І. Методичний підхід до оцінювання економічної безпеки реалізації системи економічних інтересів авіатранспортних підприємств. *Бізнес Інформ*. 2020. № 3. С. 217–222.
41. Денисенко М. П., Колісніченко П. Т. Пріоритетні напрями посилення економічної безпеки. *Економіка та держава*. 2017. № 3. С. 31–35.
42. Державне управління в Україні: наукові, правові, кадрові та організаційні засади : навч. посіб. / за заг. ред. Н.Р. Нижник, В.М. Олуйка. Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2002. 352 с.
43. Дикань В. Л., Воловельская І. В. Концептуальні підходи до забезпечення економічної безпеки підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 64. С. 1–18.
44. Дикань В. Л., Заєць Г. П. Організаційно-економічне забезпечення ефективної діяльності підприємств: логістичний підхід. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 65. С. 9–18.
45. Донець Л. І., Ващенко Н. В. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2008. 240 с.
46. Єршова Н. Ю, Ткаченко М. О., Гаркуша В. О., Мірошник О. Ю., Новак-Каляєва Л. М. Економічна безпека підприємства: науково-практичні аспекти обліково-аналітичного забезпечення. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2019. № 2(29). С. 142–149.
47. Жаліло Я. А. Теорія та практика формування ефективної економічної стратегії держави : монографія. К. : НІСД, 2009. 336 с.
48. Зайцева О. І., Жосан Г. В., Бетіна В. О. Стратегічна адаптація підприємства й аналіз методичних підходів до її оцінки в контексті інтеграції України до Європейського Союзу. *Бізнес Інформ*. 2018. № 3. С. 348–353.
49. Залізнюк В. П., Сафонік Н. П., Кая А. С. Превентивне управління економічною безпекою в умовах ведення міжнародного бізнесу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2022. Випуск 41. С. 42–46.

50. Залуцька Х. Я. Концептуальні аспекти управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення. *Проблеми економіки*. 2020. № 4. С. 164–170.

51. Зовнішня торгівля України товарами за 2023 рік / Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2024/02/04.pdf?utm> (дата звернення: 30.06.2024).

52. Зовнішня торгівля України товарами: підсумки 2024 року / Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/zovnishnya-torhivlya-ukrayiny-tovaramy-pidsumky-2024-roku?utm> (дата звернення: 30.06.2024).

53. Іванов В. Л., Малов В. А. Забезпечення організаційно-економічної стійкості промислового підприємства. *Економіка. Менеджмент. Підприємство*. 2020. № 22. С. 32–39.

54. Іванова Н. С. Прогнозування забезпечення економічної безпеки національної економіки: регіональний аспект : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.03. Дніпро, 2018. 544 с.

55. Калинюк В. Є. Економічний потенціал підприємства як передумова зміцнення його економічної безпеки. *Світ наукових досліджень* : матеріали Міжнар. мультидисциплінар. наук. інтернет-конф. (м. Тернопіль, 19-20 груд 2022 р.). Тернопіль : О-П Шпак В. Б., 2022. С. 35–36.

56. Калинюк В. Є. Забезпечення адаптивного механізму в системі економічної безпеки. *Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки* : матеріали ІХ Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 11-12 квіт. 2024 р.). Дніпро : ІПБТ УДУНТ, 2024. С. 126–130.

57. Калинюк В. Є. Інноваційне управління ресурсним забезпеченням. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами* : матеріали XIV Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 13-14 квіт.). К. : НАУ, 2023. С. 81–83.

58. Калинюк В. Є. Концептуальний підхід щодо адаптації економічної безпеки підприємства. *Проблеми економіки*. 2023. № 3. С. 187–194. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-3-187-194>

59. Калинюк В. Є. Концептуальні аспекти механізму формування стратегій адаптації економічної безпеки при неотехнологічному відтворенні. *Економічний аналіз*. 2024. № 4. С. 501–510. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.04.501>

60. Калинюк В. Є. Макроекономічні передумови формування економічної безпеки підприємств транспорту. *Стратегічні орієнтири розвитку економіки, обліку, фінансів та права* : зб. тез доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Кременчук, 30 серп. 2023 р.). Кременчук : ЦФЕНД, 2023. С. 19–20.

61. Калинюк В. Є. Місце економічної безпеки підприємства в загальній системі економічної безпеки. *Економічний аналіз*. 2023. № 3. С. 33–41. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.03.033>

62. Калинюк В. Є. Науково-методичний підхід до формування економічної безпеки підприємства. *Економічний вісник*. 2023. № 3. С. 151–160. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/83.151>

63. Калинюк В. Є. Особливості побудови структури неотехнологічного відтворення на підприємстві. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами* : матеріали XV Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 11-12 квіт. 2024 р.). К. : НАУ, 2024. С. 78–81.

64. Калинюк В. Є. Проактивний підхід інтегрування новітніх технологій для зниження ризиків діяльності та економічної безпеки підприємства. *Авіація в XXI столітті – Безпека в авіації та космічні технології* : матеріали XI Всесвітнього конгресу. (м. Київ, 25-27 верес. 2024 р.). К. : НАУ, 2024. С. 4.60–4.63.

65. Калинюк В. Є. Роль адаптивного управління в забезпеченні економічної безпеки підприємств в умовах постійних змін. *Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій* :

матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 06-07 лют. 2025 р.). Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2025. С. 196–198.

66. Калинюк В. Є. Соціальні аспекти підвищення економічної безпеки підприємства. *Бізнес-аналітика: моделі, інструменти та технології* : матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 1-3 берез. 2023 р.). К. : НАУ, 2023. С. 63–65.

67. Калинюк В. Є. Сучасні наукові підходи до визначення сутності поняття «економічна безпека підприємства». *Бізнес Інформ*. 2022. № 12. С. 221–228. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-12-221-228>

68. Калинюк В. Є. Тенденції розвитку транспортних підприємств при динаміці змін. *Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення* : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 16 лист. 2023 р.). К. : НАУ, 2023. С. 86–88.

69. Калинюк В. Є. Теоретико-методичний підхід оцінювання економічної безпеки підприємства. *Детермінанти інноваційного розвитку соціально-економічних систем в умовах інтелектуально-цифровізаційного простору* : монографія / за ред. О. В. Ареф'євої. К. : ФОП Маслаков, 2025. С. 144–174.

70. Калинюк В. Є. Формування та розподіл прибутку на інноваційному підприємстві. *ABIA-2023* : матеріали XVI Міжнар. наук.-техн. конф. (м. Київ, 18-20 квіт. 2023 р.). К. : НАУ, 2023. С. 24.39–24.41. URL: <https://conference.nau.edu.ua/index.php/AVIA/AVIA2023/paper/view/9377/7772> (дата звернення: 24.04.2024).

71. Камлик М. І. Економічна безпека підприємницької діяльності. Економіко-правовий аспект : навч. посіб. К. : Атіка, 2005. 432 с.

72. Касьянова Н. В., Кравчук Н. М. Управління економічною безпекою підприємства за допомогою цифрових технологій. *Адаптивне управління підприємствами в умовах неотехнологічного відтворення* : монографія / за ред. О. В. Ареф'євої. К. : ФОП Маслаков, 2020. С. 235–244.

73. Кириченко Г. В. Організаційно-економічний механізм формування стратегії розвитку автотранспортних підприємств з використанням вартісного підходу. *Економіка і управління*. 2020. № 2. С. 61–76.

74. Коваленко Н. В., Гонтова Н. В. Сутність поняття «адаптація» в контексті інноваційного розвитку підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2012. № 2 (28). С. 147–154.

75. Коваленко О. В. Підходи до визначення поняття економічної безпеки підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. №1. С. 65–72.

76. Ковальчук А. М. Детермінанти забезпечення мотиваційного управління економічною безпекою підприємств в умовах стійкого розвитку. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 3(147). С. 98–107.

77. Ковальчук А. М. Фінансово-економічна безпека підприємства в контексті адаптації до викликів цифрового середовища. *Економічний вісник*. 2020. № 3. С. 152–159.

78. Козаченко Г. В., Пономарьов В. П. Економічна безпека підприємств: сутність і передумови формування. *Теорія та практика управління у трансформаційний період*: зб. наук. праць. Донецьк : ІЕП НАН України, 2001. Т. 3. С. 3–7.

79. Колісніченко П. Т. Науково-методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 16. С. 38–44.

80. Корж І. Ф. Адміністративно-правове регулювання відносин у сфері державної безпеки України : монографія. Вінниця : ТОВ «Нілан-ЛТД», 2013. 384 с.

81. Косенко А., Касич А., Лега О., Ареф'єва О. Вплив управлінських та вартісно-цінових детермінант інтелектуальної власності на конкурентоспроможність підприємства. *Вісник Національного технічного*

університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). 2023. № 3. С. 86–92.

82. Краєвський В. М., Богдан С. В. Обліковий механізм забезпечення економічної безпеки аграрного бізнесу. *Український економічний часопис*. 2023. Вип. 1. С. 18–22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2023-1-3>

83. Кривобок К. В. Обґрунтування сучасного підходу щодо адаптації підприємства до нестійкого зовнішнього середовища. *Економіка та суспільство*. 2018. № 14. С. 412–420.

84. Криворучко О. М., Ковальова О. П. Формування мотиваційного механізму в системі корпоративного менеджменту. *Економіка транспортного комплексу*. 2022. Вип. 40. С. 5–21. DOI: <https://doi.org/10.30977/ETK.2225-2304.2022.40.5>

85. Кузенко Т. Б., Сабліна Н. В. Фінансова безпека підприємства : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 123 с.

86. Кузьмінська Н. Л., Коцюбайло М. Р. Вплив цифрової трансформації на інтелектуальний потенціал підприємства. *Бізнес Інформ*. 2024. № 8. С. 151–157. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-8-151-157>

87. Лепейко Т. І. Кривобок К. В. Удосконалення інструментів адаптації підприємств до впливу конкурентного середовища. *Бізнес Інформ*. 2016. № 12. С. 176–181.

88. Лепейко Т. І., Грузіна І. А. Концептуальні підходи до формування структури управління компетентною організацією. *Економічний простір*. 2023. № 184. С. 107–113. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/184-18>

89. Лепейко Т. І., Зось-Кіор М. В., Федірець О. В. Диджитал-трансформація бізнес-процесів адаптивних підприємств в контексті сталого розвитку та управління змінами. *АГРОСВІТ*. 2024. № 13. С. 4–13. DOI: 10.32702/2306-6792.2024.13.4

90. Лопатовський В. Г., Красуцький Р. І. Особливості формування та використання інформації про фінансові результати діяльності господарюючого суб'єкта як результативного показника його обліку та

звітності. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 1. С. 142–147. DOI: 10.31891/2307-5740-2022-302-1-24

91. Луппова Н. І. Дефініція поняття безпека як основа функціонування підприємства. *Системи обробки інформації*. 2010. № 3. С. 137–143.

92. Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства : монографія. К. : НІСД, 2015. 348 с.

93. Маковоз О. С., Крайня Д. Р., Обуховський О. В., Обуховський А. В. Фактори інвестиційної стратегії в системі підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. Вип. 5 (32). С. 70–75. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/32_2021/12.pdf (дата звернення : 30.04.2024).

94. Макроекономічні показники / НАБУ. URL: https://nabu.ua/ua/makroekonomichni-pokazniki.html?com_blog_pager_limit=50&utm (дата звернення: 26.05.2024).

95. Марусяк Н. Л., Бак Н. А. Фінансова безпека підприємства та загрози її втрати в сучасному економічному середовищі. *Економіка та держава*. 2022. № 2. С. 109–113.

96. Маслак О. І., Доманецький І. В., Яковенко Я. Ю., Пирогов Д. Л., Глазунова О. О. Комплексний підхід до оцінки економічної безпеки як передумова побудови багатофакторної прогнозової моделі. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2025. № 15. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14948833>

97. Маслак О., Гришко Н., Бала В., Яковенко Я., Зуєв В. Економіка платформ як основа для розробки корпоративної бізнес-стратегії та особливості її реалізації в умовах цифрових трансформацій у бізнес-середовищі. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2022. № 1. С. 46–51. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2022.1.46>

98. Маслак О., Яковенко Я. Забезпечення фінансово-економічної безпеки в умовах цифрової економіки. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2023. № 3. С. 64–67. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.3.64>
99. Мельник А. О. Ефективність адаптації вітчизняних підприємств до кризових умов. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/4397/1/20170131_Melnik_72-97.pdf (дата звернення : 22.12.2023).
100. Мельник С. І. Управління фінансовою безпекою підприємств: теорія, методологія, практика : монографія. Львів : «Растр-7», 2020. 384 с.
101. Меметов А. Формування конкурентних переваг на засадах цифрової трансформації підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 3. С. 138–142.
102. Міщук Є. В. Розвиток теоретико-методичних підходів до оцінювання економічної безпеки підприємств з урахуванням ефективності управлінських рішень. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки*. 2020. № 4 (149). С. 76–91.
103. Орлик О. В. Аналіз факторів впливу на економічну безпеку підприємств та методи захисту від загроз і нейтралізації їх наслідків. Тренди та інновації в сучасній економіці : колективна монографія / за ред. О.С. Іванілова. Харків : ХНУБА, 2015. С. 154–165.
104. Осипова Є. Л., Голобородько Г. Я. Формування мотиваційного механізму підприємства на різних етапах життєвого циклу. *Economic Synergy*. 2023. № 4. С. 110–127. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-4-8>
105. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 24.03.2024).
106. Офіційний сайт АТ «Укрзалізниця». URL: https://www.uz.gov.ua/press_center/up_to_date_topic/622470 (дата звернення: 30.03.2024).
107. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 11.03.2024).

108. Офіційний сайт Міністерства розвитку громад та територій. URL: <https://mtu.gov.ua/> (дата звернення: 24.03.2024).
109. Офіційний сайт Центру економічної стратегії. URL: <https://ces.org.ua> (дата звернення: 24.03.2024).
110. Перевезено вантажів і пасажирів, вантажо- та пасажирообіг / Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/tr/pvp_vp_new/arh_pvp_22_u.htm (дата звернення: 27.04.2024).
111. Пилипенко Ю., Прохорова В., Гальків Л., Колещук О., Дубей Ю. Інноваційний інтелектуальний капітал у системі чинників техніко-технологічного розвитку. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2022. № 6. С. 181–186. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2022-6/181>
112. Пілецька С. Т., Ареф'єв С. О., Петровська С. В., Колесников С. О. Стратегічне забезпечення економічної безпеки підприємств в контексті цифровізації економіки України. *Проблеми економіки*. 2024. № 2. С. 181–190. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-2-181-190>
113. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., Кравчук Н. М. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 1(42). С. 64–69. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).64-69](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).64-69).
114. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., Ткаченко Є. В. Модель інтегральної оцінки економічної безпеки підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 3(65). С. 56–65. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-3\(65\)-56-65](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-3(65)-56-65)
115. Пілецька С. Т., Мягих І. М. Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємств в умовах економіки знань. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-29>
116. Пілявоз Т. М., Глущенко Л. Д. Організаційно-економічні аспекти системи управління інноваційним розвитком промислового підприємства.

Економіка і суспільство. 2018. № 18. С. 524–530. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-18-73>

117. Побережна З. М. Адаптивне управління на основі інформаційно-комунікаційних технологій в бізнес-процесах при формуванні економічної безпеки підприємства до неотехнологічних умов. *Економічний аналіз*. 2024. Т. 34, № 4. С. 484–491. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.04.484>

118. Побережна З. М. Інтегрований механізм інструментального забезпечення стратегічного розвитку бізнес-моделі підприємств авіаційної галузі. *Економічний простір*. 2022. № 179. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/179-11>

119. Побережна З. М., Титикало В. С. Мотиваційне забезпечення розвитку конкурентного потенціалу підприємства в системі його економічної безпеки. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 10. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15012053>

120. Побережна З. М., Титикало В. С. Мотиваційні аспекти розвитку соціально відповідального підприємства в контексті циркулярних процесів. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Т. 10, № 1. С. 242–247. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-1-40>

121. Потапук І., Мазіленко С., Прусова М. Фінансово-економічна безпека як основа безпеки підприємства. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. № 2(02). С. 156–160.

122. Присвітла О. В. Сутність формування мотиваційного механізму в системі стратегічного управління людськими ресурсами. *Економічний простір*. 2020. № 164. С. 101–105. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/164-17>

123. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України : наказ Міністерства економіки України 29.10.2013 №1277. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text> (дата звернення : 30.05.2024).

124. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року : постанова Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 № 179. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text> (дата звернення: 24.05.2024).

125. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках : постанова Кабінету Міністрів України від 27.12.2024 № 1550. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1550-2024-%D0%BF#Text> (дата звернення : 12.01.2025).

126. Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 10.07.2019 № 526-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text> (дата звернення: 15.05.2024).

127. Про схвалення Стратегії цифрової трансформації соціальної сфери : розпорядження Кабінету Міністрів України від 28.10.2020 № 1353-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1353-2020-%D1%80#Text> (дата звернення: 12.05.2024).

128. Прохорова В. В., Мушнікова С. А. Інноваційність системи управління як умова забезпечення безпеки розвитку підприємств. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2019. № 2 (66). С. 82–90.

129. Прохорова В. В., Мушнікова С. А. Коеволюційна основа управління економічною безпекою підприємств. *Бізнес Інформ*. 2020. № 12. С. 440–445. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-12-440-445>

130. Прохорова В. В., Чобіток І. О. Форсайтно-інноваційний механізм управління підприємствами в умовах цифровізації: теоретичні аспекти. *Бізнес Інформ*. 2023. № 2. С. 78–85.

131. Прохорова В., Крутова А., Дяченко К. Економічна безпека підприємств України в умовах дестабілізаційного розвитку. *Адаптивне*

управління: теорія і практика. Серія «Економіка». 2022. Випуск 14(28). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-10)

132. Прохорова В., Мушнікова С., Крутова А. Методи та засоби відновлення фінансових ресурсів промислових підприємств у сучасних умовах господарювання. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія: Економіка*. 2022. № 13(26). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-13\(26\)-08](https://doi.org/10.33296/2707-0654-13(26)-08)

133. Птащенко Л. О. Стратегічне та інноваційне забезпечення розвитку системи економічної безпеки підприємства: навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури», 2018. 320 с.

134. Райчева Л. І. Проблеми і перспективи реструктуризації транспортного комплексу національної економіки. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. № 4. С. 202–206.

135. Рзаєва Т. Г., Шевчук М. О. Аналіз фінансової безпеки підприємства за результатами його діяльності. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. Т. 1, № 4. С. 168–171.

136. Руссо Ж.-Ж. Про суспільну угоду, або принципи політичного права / пер. з фр. та ком. О. Хома. К : Port-Royal, 2001. 349 с.

137. Сафонік Н. П., Дудік А. О. Особливості формування системи економічної безпеки авіапідприємств в умовах трансформаційних перетворень. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-9>

138. Семенова Л. Ю., Татаринова К. С. Розробка ефективного мотиваційного механізму діяльності підприємства. *Молодий вчений*. 2019. № 1 (65). С. 238–241. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-1-65-54>

139. Сисоліна Н. П. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. Кіровоград : КНТУ, 2014. 226 с.

140. Сімкова Т., Копча Ю. Вплив інтелектуалізації на економічну поведінку суб'єктів господарювання в умовах розвитку організаційно-економічного забезпечення економічної безпеки. *Здобутки економіки:*

перспективи та інновації. 2024. № 11. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15015044>

141. Сімкова Т., Копча Ю. Стратегічні імперативи забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах інноваційного розвитку під впливом невизначеності і ризиків. *Економічний аналіз*. 2025. Т. 35, № 1. С. 167–177. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.01.167>

142. Сімкова Т. О. Управління розвитком автотранспортних підприємств у контексті визначення складових механізму формування стратегічних напрямків в умовах гарантування економічної безпеки. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2025. № 1. С. 136–147. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/89.137>

143. Смерічевський С. Ф., Ареф'єва О. В., Пілецька С. Т. Формування стратегічних рішень при управлінні змінами на підприємстві. *Бізнес Інформ*. 2022. № 6. С. 108–117.

144. Соломіна Г. В. Забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємництва : навч. посіб. Дніпро : ДДУВС, 2018. 234 с.

145. Соціальна політика та економічна безпека / під заг. ред. Є. І. Крихтіна. Донецьк : Каштан, 2004. 335 с.

146. Стілл А. В. Теоретичні основи забезпечення соціально-економічної безпеки на регіональному рівні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 18. С. 120–124. DOI: [10.32702/2306-6814.2021.18.120](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.18.120)

147. Ткаченко Т. П. Генезис розвитку теорії економічної безпеки та системний підхід до її трактування. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 18. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.19.2021.240451>

148. Третяк В. В., Гордієнко Т. М. Економічна безпека: сутність та умови формування. *Економіка та держава*. 2010. № 1. С. 6–8.

149. Тульчинська С. О., Солосіч О. С. Концептуальні засади забезпечення економічної безпеки підприємництва в умовах воєнного стану. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2022. № 3 (79). С. 97–102.

150. Тульчинська С. О., Чорній Б. П., Салоїд С. В. Понятійно-категоріальний апарат теорії інвестування та економічної безпеки підприємств. *Механізм оцінювання залучення інвестиційних ресурсів як засіб забезпечення економічної безпеки промислових підприємств* : монографія. Київ : ФОП Кожуковський І. І., 2018. С. 9–35.
151. Угода про асоціацію між Європейським Союзом та його державами-членами, з одного боку, та Україною, з іншого боку / Офіційний сайт Європейського Союзу. URL: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/UK/TXT/?uri=CELEX:22014A0529\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/UK/TXT/?uri=CELEX:22014A0529(01)) (дата звернення: 24.03.2024).
152. Урба С. І. Система економічної безпеки держави: сутність та особливості формування. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. 2017. Вип. 26 (1). С. 22–25.
153. Ус Ю. В., Терлецький І. О. Організаційно-економічне забезпечення управління підприємством на основі стратегічної паритетності функції. *Економічний вісник*. 2024. № 3. С. 141–149.
154. Фень К. С. Джерельна база та сфери застосування дефініції «Економічна безпека підприємства». *Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету. Економічні науки*. 2016. № 24 (3). С. 231–238.
155. Фень К. С. Ретроспективний огляд поняття «економічна безпека». *Молодий вчений*. 2016. № 2(29). С. 98–102.
156. Фетісов О., Кузьмич А., Водкевич В. Інтеграція управління ризиками в стратегії економічної безпеки: основа для підвищення стійкості організації. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-157>
157. Фінансова безпека машинобудівного підприємства : методичні засади формування та забезпечення : монографія / Х. О. Мандзіновська та ін. Львів : Укр. акад. друкарства, 2016. 226 с.
158. Хаустова В. Є. Диверсифікація і інтеграція як форми забезпечення стратегічних орієнтирів управління розвитком підприємств.

Бізнес Інформ. 2020. №12. С. 482–494. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-12-482-494>

159. Хаустова В. Є., Трушкіна Н. В. Ризики та загрози національній безпеці: сутність і класифікація. *Бізнес Інформ.* 2024. № 10. С. 6–21. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-10-6-22>

160. Чистоклетов Л. Г. Безпека діяльності суб'єктів господарювання як об'єкт адміністративно-правового забезпечення. *Юридичний науковий електронний журнал.* 2015. № 5. С. 163–168.

161. Чібісова І. В., Івашина Є. М. Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури.* URL: <https://jrnل.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/347> (дата звернення: 23.05.2024).

162. Чубукова О. Ю., Ольшанська О. В. Адаптація системи управління економічної безпеки. *Ефективна економіка.* 2015. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3765> (дата звернення: 30.05.2024).

163. Шило Ж. Методика оцінювання рівня економічної безпеки підприємства. *International Science Journal of Management, Economics & Finance.* 2022. Vol. 1, no. 4. P. 17–25.

164. Ши́ра Т. Б. Теоретичні аспекти забезпечення економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України.* 2014. № 24 (2). С. 361–366.

165. Штангрет А. М., Караїм М. М., Штангрет І. А. Стратегічне управління економічною безпекою підприємства. *Приазовський економічний вісник.* 2019. № 6(17). URL: http://p_zr.ua/vypusk-5 (дата звернення: 30.06.2024).

166. Яценко Н. М., Михайлюк С. О. Регіональна економічна безпека у контексті національної економічної безпеки. *Наукові праці Донецького державного технічного університету. Серія: економічна.* 2001. Випуск 37. С. 78–82.

167. Arefiev S., Filippov V., Shepelenko S., Zabashtanskyi M., Chorna T., Yevtushenko Y. Organizational and economic principles of activation of the attraction of investment resources in the development of economic systems. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2024. no. 46 (2). P. 131–138. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2024.14>

168. Arefiev S., Miahkykh I., Piletska S., Sopilko I. Inflation processes as determinants of development of the economic activity subjects: economic and legal aspects. *SHS Web of Conferences* 67. 2019. 04001. P. 1–7. DOI: <https://doi.org/10.1051/shsconf/20196704001>

169. Arefiev S., Nemashkalo K. Prospects of leadership style formation regarding Generation Z. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2023. Vol. 8, no. 3. P. 131–136. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-19>

170. Arefiev S., Zhyhlei I., Pereguda Y., Kryvokulska N., Lushchyk M. El uso de tecnologías digitales para garantizar la seguridad ambiental en el contexto del desarrollo de una Economía Verde. *Revista De La Universidad Del Zulia*. 2023. no. 15(42). P. 353–369. DOI: <https://doi.org/10.46925/rdluz.42.20>

171. Arefieva O., Piletska S., Khaustova V., Poberezhna Z., Zyz D. Monitoring the economic stability of the company's business processes as a prerequisite for sustainable development: investment and security aspects. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. 2021. Vol. 628, no. 1. pp. 012042

172. Arefieva O., Polous O., Arefiev V., Kopcha Y. Intellectualization of Human Capital Development in the Digital Economics: the Importance for Improvement of Economic Security of Enterprises. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*. 2019. Vol. 8. P. 176–182.

173. Arefieva O., Tytykalo V., Kalyniuk V., Sytnik N., Gnitetskyi I. Formation of the Adaptive Management System for the Economic Security of

Enterprises in the COVID-19 Context. *Journal of the University of Zulia*. 2023. no. 14(40). P. 539–554. DOI: <https://doi.org/10.46925/rdluz.40.30>

174. Bezpartochnyi M., Khaustova V., Trushkina N. Mechanism for ensuring international security in new geostrategic realities. *Prospects for sustainable development and ensuring the security of economic systems in the new geostrategic realities* : scientific monograph. Košice: Vysoká škola bezpečnostného manažérstva v Košiciach, 2023. P. 222–246.

175. Bezpartochnyi M., Khaustova V., Trushkina N. Investment support for the critical infrastructure development of territorial communities in the conditions of post-war reconstruction of the ukrainian economy. *Adaptation mechanisms of socio-economic systems to global changes and challenges: resource-efficient technologies, environmental protection, security, sustainable development* : scientific monograph. Plovdiv : HSSE Publishing Complex, 2024. P. 173–193. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.12519297>

176. Buleev I., Bryukhovetska N., Korytko T., Piletska S., Patlachuk V. Evaluation of the level of personnel adaptation to enterprises intellectualization in terms of the economy digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2023. Vol. 45, no. 1. P. 94–104. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2023.10>

177. Damodaran A. Strategic Risk Taking: A Framework for Risk Management. New Jersey : Prentice Hall, 2007. 408 p.

178. Furman J., Porter M., Stern S. The determinants of national innovative capacity. *Research policy*. 2002. Vol. 31, issue 6. P. 899–933.

179. Gruzina I., Lepeyko T., Lohinova K., Pererva I., Myronova O. Determining directions for transforming the organization's competence structure depending on its life cycle stage in the context of enabling effective operation in the market. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2024. no. 2/13 (128). P. 91–102. DOI: 10.33067/SE.1.2024.11

180. Kalyniuk V. Adaptive processes as a condition for the development of the enterprise. *Rozwój społeczny wobec wartości. Etyka – Technika –*

Spółeczeństwo : materiał IX Międzynar. interdyscyplinarna konf. nauk. (m. Wisła, 26-28 września 2023 r.). Polska : Politechnika Śląska, 2023. P. 81–82.

181. Kalyniuk V. System of economic securite in the era of neotechnologies: formation of adaptive strategies. *Rozwój społeczny wobec wartości. Etyka – Technika – Spółeczeństwo* : materiał X Międzynar. interdyscyplinarna konf. nauk. (m. Wisła, 24-26 września 2024 r.). Polska : Politechnika Śląska, 2024. P. 60.

182. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. USA : Harvard Business Review Press, 1996. 322 p.

183. Korytko T., Piletska S. Model of the adaptive management system of an industrial enterprise in the conditions of Industry 4.0. *Economic Herald of the Donbas*. 2023. no. 4(70). P. 76–80. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4\(70\)-76-80](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4(70)-76-80)

184. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 5.0: Technology for Humanity. NJ : John Wiley & Sons Inc., 2021. 224 p.

185. Kovalchuk A. The imperatives of structuring an enterprise economic safety system in an adaptive development environment. *Znanstvena Misel*. 2020. no. 49-1. P. 25–27.

186. Kuzior A., Arefieva O., Poberezhna Z., Ihumentsev O. The Mechanism of Forming the Strategic Potential of an Enterprise in a Circular Economy. *Sustainability*. 2022. no. 14(6). DOI: <https://doi.org/10.3390/su14063258>

187. Kuzor A., Arefieva O., Vovk O., Brożek P. Innovative Development of Circular Systems While Ensuring Economic Security in the Industry. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 2022. no. 8(3). DOI: <https://doi.org/10.3390/joitmc8030139>.

188. Lepeyko T., Chernoiwanova H., Pererva I., Poberezhna Z., Zabashtanska T. The Role of the Mechanism of Attracting Investment Resources in the Innovative Development of Enterprises in the Context of the Digital Economy Development. *IJCSNS International Journal of Computer Science and*

Network Security. 2021. Vol. 21, no. 11. P. 223–229. DOI: <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2021.21.11.31>

189. Lepeyko T., Oviechkina O., Shkoda M., Babiy L., Goncharenko I. The security aspect of the modeling of financial monitoring and accounting of the innovation cluster economic activity. *Journal of Hygienic Engineering & Design*. 2023. Vol. 42. P. 388–398.

190. Lutskyi M., Arefieva O., Kovalchuk A., Tytykalo V., Kopcha Y. Spatial management of enterprise resources supply adaptation in circular economy conditions. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. 2023. 1150 (1). DOI:10.1088/1755-1315/1150/1/012011

191. Maslak O., Grishko N., Yakovenko Y., Maslak M., Buchashvili Kh. Energy security and energy innovations in the conditions of intelligent systems development and digitalization. *International Journal of Environment and Sustainable Development*. 2024. no. 23(4). P. 414-433. DOI:[10.1504/IJESD.2024.141835](https://doi.org/10.1504/IJESD.2024.141835)

192. Mishra S., Tripathi A.R. IoT Platform Business Model for Innovative Management Systems. *International Journal of Financial Engineering*. 2020. DOI: <https://doi.org/10.1142/S2424786320500309>.

193. Poberezhna Z., Trukhan O., Lavrynenko O., Kniaziev A. Strategic management of the enterprise s business model based on innovative technologies of data processing. *Proceedings of the International Workshop on Algorithms of Data Processing*. 2024. Vol. 3895. P. 108–119. URL: <https://ceur-ws.org/Vol-3895/paper09.pdf>

194. Pohrebniak A., Tkachenko T., Arefieva O., Karpenko O., Chub A. Formation of a Competitive Paradigm of Ensuring Economic Security of Industrial Enterprises in the Conditions of Formation of Circular Economy. *International Journal of Computer Science and Network Security*, 2021. Vol. 21, no. 9. P. 118–124. URL: http://paper.ijcsns.org/07_book/202109/20210916.pdf

195. Prokhorova V. V., Yukhman Y. V. Dominant Impact of Structural Transformation of the Economy of Ukraine on the Efficiency of the Investment

Potential Development of Enterprises under Conditions of Uncertainty. *The Problems of Economy*. 2022. no. 3. P. 62–69. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2022-3-62-69>

196. Prokhorova V., Protsenko V., Abuselidze G., Mushnykova S., Us Yu. Safety of industrial enterprises development: Evaluation of innovative and investment component. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu* *this link is disabled*. 2019. no. 5. P. 155–161.

197. Rahmayati R. Competition strategy in the Islamic banking industry: An empirical review. *International Journal of Business, Economics, and Social Development*. 2021. no. 2(2). P. 65–71. DOI: 10.46336/ijbesd.v2i2.133.

198. Revko A., Tulchynska S., Tkachenko T. Economic security of an industrial enterprise in competitive conditions. *Research Papers in Economics and inance*. 2021. Vol. 5, no. 1. P. 76–84.

199. Shao S., Hu Z., Cao J., Yang L., Guan D. Environmental regulation and enterprise innovation: a review. *Business strategy and the environment*. 2020. no. 29(3). P. 1465–1478.

200. Smerichevskyi S., Poberezhna Z., Kolbushkin S., Gura Yu. Formation of the security system and assessment of the competitive potential of air transport enterprises. *Intellectualization of logistics and Supply Chain Management*. 2023. Vol. 21. P. 13–21. DOI: <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2023-21-2>

201. Strategic management: Concepts and cases / A. A. Thompson, A. J. Strickland. 10th ed. Boston : IRWIN / McGraw-Hill, 1998. 1064 p.

202. Suoniemi S., Meyer-Waarden L., Munzel A., Zablah A. R., Straub D. Big data and firm performance: The roles of market-directed capabilities and business strategy. *Information & Management*. 2020. Vol. 57(7). URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0378720620303037>

203. Tytykalo V., Kovalenko N., Pohrebniak A., Nahorna I., Kalyniuk V. Assessment of adaptive management of economic security of enterprises in the context of globalization challenges and sustainable development. *International*

Journal of Sustainable Development and Planning, 2023. Vol. 18, no. 4. P. 1271–1281. DOI:10.18280/ijstdp.180432

204. Vasiutkina N., Vavdiichyk I., Kondratiuk O. Environmental security of Ukraine: integrative aspect. *The EU Cohesion policy and healthy national development: Management and promotion in Ukraine: monograph* / Edited by N. Letunovska, L. Saher, A. Rosokhata. 2023, P. 168–178.

205. Wysokińska-Senkus A., Raczkowski K. Economic security and its determinants in the context of corporate reputation. *Journal of Economic Perspectives*. 2023. no. 37(2). P. 145–162.

206. Zybarena O., Shevchenko I., Tulchynska S., Popov O., Yangulov E. Assessment of spatial challenges of the economic security system of industrial enterprises. *International Journal of Safety and Security Engineering*. 2022. Vol. 12, no. 4. P. 421–428. DOI: <https://doi.org/10.18280/ijssse.120402>.

ДОДАТКИ

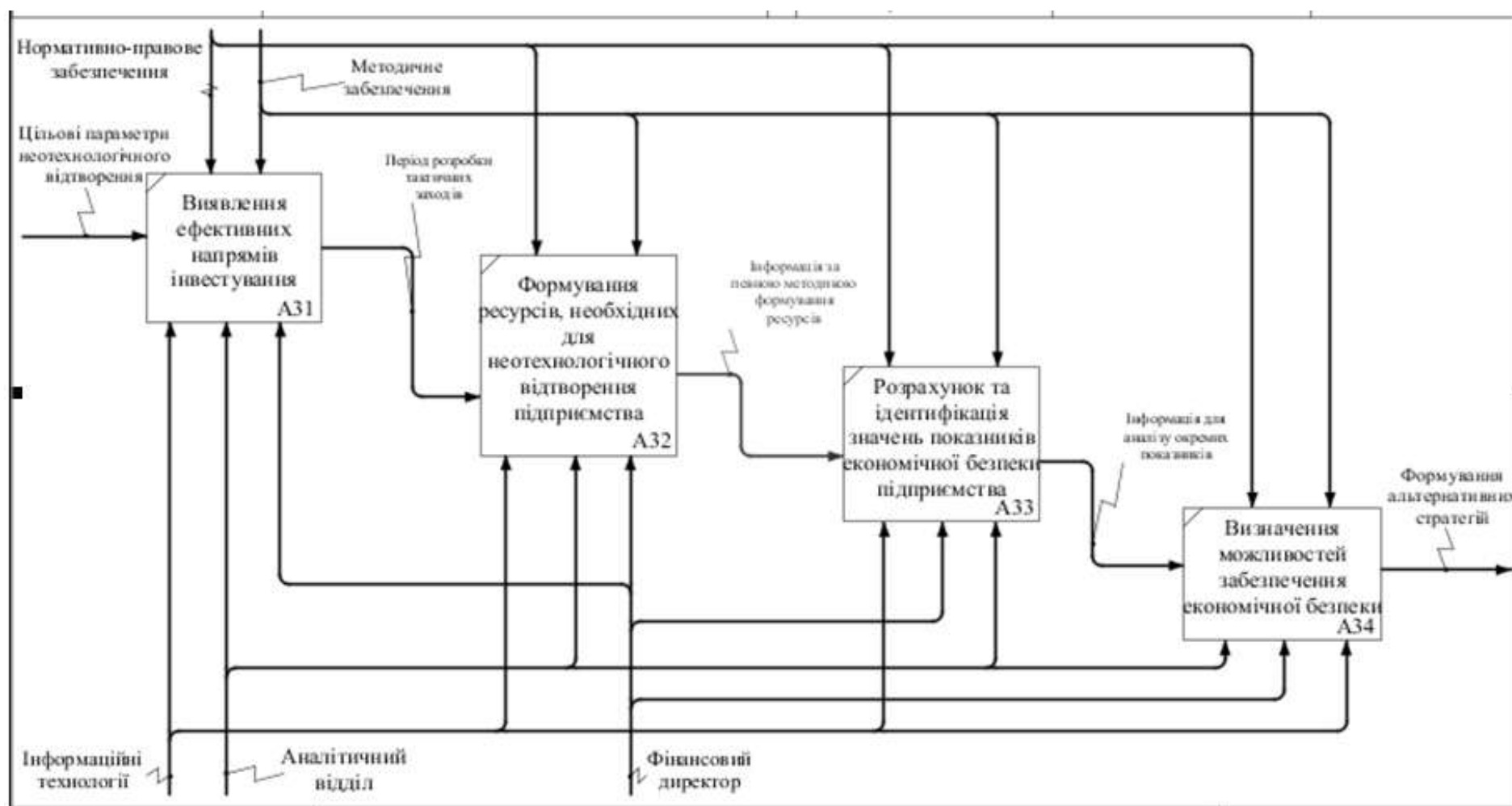


Рис. А.1. Декомпозиція контекстної діаграми «Розробка стратегічних рішень»

Джерело: розроблено автором.

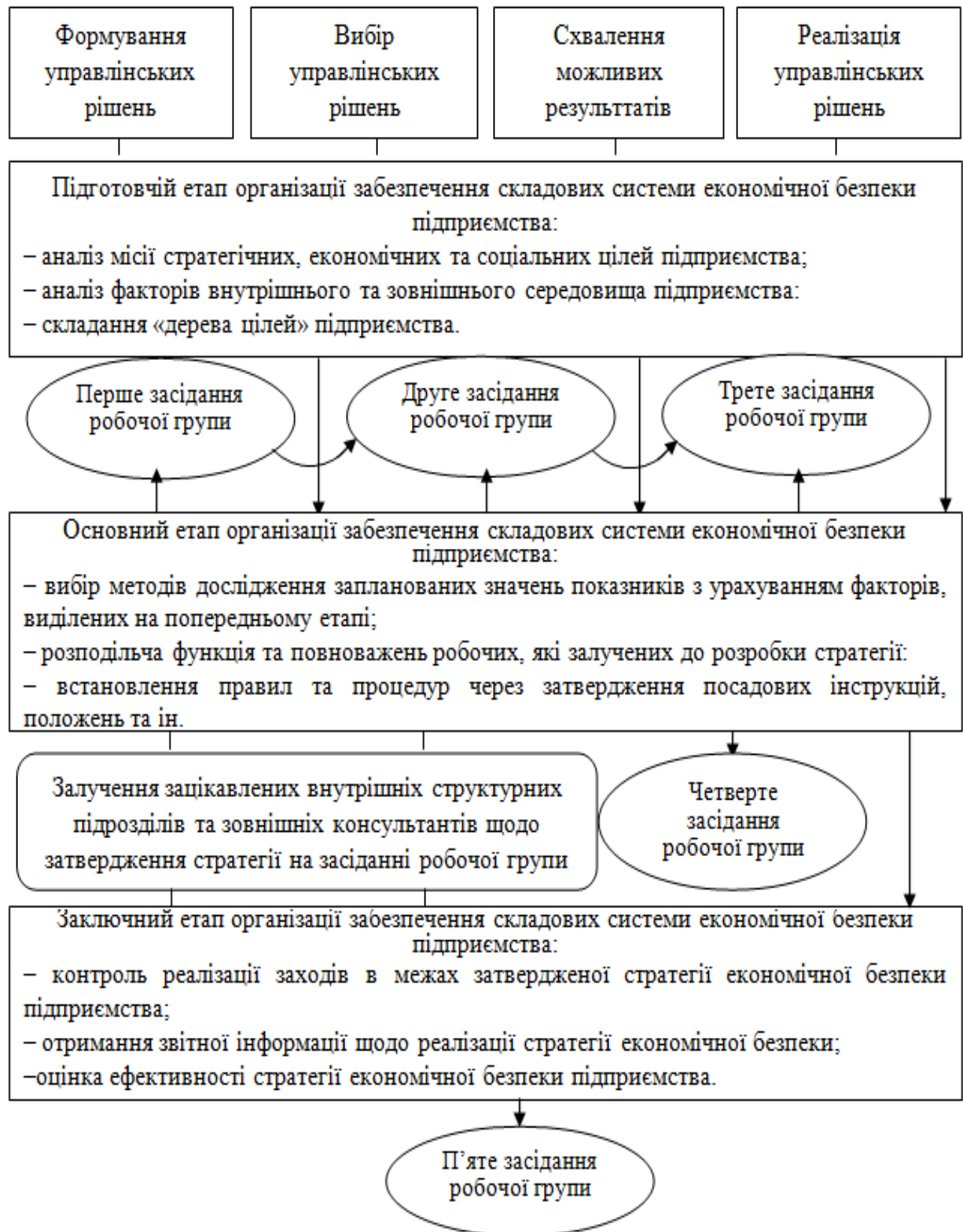


Рис. Б.1. Алгоритм прийняття управлінських рішень робочою групою в межах організаційної компоненти забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного відтворення

Джерело: розроблено автором.

Довідки про впровадження результатів дослідження

UPMA»

ukrainian
project
management
association

УКРАЇНСЬКА АСОЦІАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

«Укрнет»

66 Chervonoarmiyska str.
Kyiv, 03150, Ukraine
Ph/f (044) 332-46-96
(044) 289-18-46

Україна, 03150 м. Київ,
вул. Червоноармійська, 66
Т/ф. (044) 332-46-96
(044) 289-18-46

Вих. № 88
19 11 2024р.

ДОВІДКА

про апробацію результатів дисертації КАЛИНЮКА ВІКТОРА ЄВГЕНОВИЧА

Довідка видана про те, що наукові результати дисертаційної роботи Калинюка Віктора Євгеновича мають цінність для здійснення господарської діяльності підприємства та підтриманні економічної безпеки. Зокрема, розроблений автором теоретико-методичний підхід оцінювання економічної безпеки підприємства та її вплив на неотехнологічне відтворення. Він включає модель адаптації економічною безпекою підприємства, в основу якої покладено інституціональні умови та особливості, фактори впливу на економічну безпеку підприємства і можливість аналізувати його систему забезпечуючих складових. Це також показало необхідність і можливість впровадження неотехнології та неоідеї, які забезпечать успішне функціонування підприємства а також отримати економетричні прогностичні моделі сценаріїв розвитку економічної безпеки підприємства. Також підприємство розглядає можливості використовувати описані Калинюком Віктором Євгеновичем методи оцінювання потреби у модернізації і рівня економічної безпеки підприємства, а також оцінювання ефективності її реалізації.

Генеральний директор
Д.т.н., професор



Бушуєв С.Д.

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ

«Буран Груп»

53210, Дніпропетровська обл., м. Нікополь, проспект Трубників, 11а, офіс 5.

Р/р:UA35 305299 00000 26000050248484, МФО 305299

в АТ КБ Приватбанк, ЄДРПОУ 39915031.

Тел. +38 050 457 81 22. <https://scheben.dp.ua/>

БУРАН

№ 132-15/17 » 12 2024 р.

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження

КАЛИНЮКА Віктора Євгеновича на тему: «Формування адаптивного механізму економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного відтворення»

Результати отримані Калинюком В.Є. впроваджені у практику діяльності ТОВ «Буран Груп», що дозволило сформувавши стратегію економічної безпеки підприємства через запропонований механізм з урахуванням елементів неотехнологічному відтворенні в процесі структурно-організаційних та адаптивних змін підприємства. Впровадження розробленої структурно-функціональної моделі як частини механізму дало можливість на основі визначення логічних взаємозв'язків між функціональними складовими розробити ефективну систему стратегічного та тактичного планування економічної діяльності транспортного підприємства в контексті неотехнологічного відтворення.

Надані пропозиції дало можливість при формуванні підґрунтя розвитку підприємства прийняти важливі рішення щодо розробки стратегічного плану. Це дозволило сформулювати стратегічні цілі у сфері економічної безпеки, що включає визначення загальних цілей, які підприємство прагне досягти шляхом реалізації стратегії адаптації, які повинні бути узгоджені з загальною стратегією розвитку підприємства та враховувати специфіку неотехнологічного відтворення, такі як забезпечення технологічної незалежності, захист інформаційної інфраструктури, мінімізація ризиків, пов'язаних з впровадженням нових технологій через інновації, підвищення стійкості до кібератак.

**З повагою, директор
ТОВ «Буран Груп»**



І.О. Сисоєв



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНЕ НЕКОМЕРЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО
«ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»
(КАІ)

Проспект Гузара Любомира, 1, м. Київ, 03058, тел. (044) 497 51 51, факс: (044) 408 30 27
E-mail: post@kai.edu.ua, http://www.kai.edu.ua, код ЄДРПОУ 45853942
Система менеджменту якості університету сертифікована за ISO 9001:2015

06.03.2025 № 534/19-02

На № _____ від _____

ДОВІДКА

**про впровадження в навчальний процес наукових результатів
дисертаційної роботи Калинюка В.Є. на тему:
«Формування адаптивного механізму в системі економічної безпеки
підприємства в умовах неотехнологічного відтворення»,
яка подана на здобуття наукового ступеня доктора філософії
з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
за спеціальністю 051 «Економіка»**

Запропоновані автором наукові положення та практичні рекомендації стосовно «Формування адаптивного механізму економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного» відтворення дозволили ДКП «Державний університет «Київський авіаційний інститут» використати окремі положення результатів дослідження в навчальному процесі кафедри економіки при підготовці фахівців:

зі спеціальності 051 «Економіка» за освітньо – професійною програмою «Економіка підприємства» при викладанні на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти дисциплін – «Проектний аналіз і оцінювання ризиків», «Соціально-економічна безпека підприємства»; на другому (магістерському) – «Управління фінансово-економічною безпекою авіапідприємства».

Результаті дослідження впроваджено без фінансових зобов'язань перед автором.

Проректор з наукових досліджень та
трансферу технологій,
д.т.н., проф.

Сергій ГНАТЮК

В.о. декана факультета економіки та бізнес-
адміністрування

Сергій СМЕРІЧЕВСЬКИЙ

Завідувачка кафедри економіки,
д.е.н., проф.

Олена АРЕФ'ЄВА

001222

ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО «ФІРМА БУРАН»



53200, Дніпропетровська область, м. Нікополь,
проспект Трубників, 11 а, офіс 20.

р/рах. UA 305299 00000 26004050294939 в АТ КБ

"ПРИВАТБАНК", МФО 305299, ЄДРПОУ 34310510.

Тел.: +38-050-361-34-22. Email: buran.dnipro@gmail.com

Про впровадження результатів наукових досліджень

№ 84.16 від 20.11.2024

ДОВІДКА

Довідка видана Калинюку Віктору Євгеновичу про те, що запропонований теоретико-методичний підхід оцінювання економічної безпеки підприємства дозволяє розширити уявлення про превентивні заходи у вирішенні проблем її забезпечення, сприяє нейтралізації сучасних ризиків та загроз і може бути використаний на підприємстві для розробки комплексного інструментарію діагностики та забезпечення економічної безпеки в умовах неотехнологічного відтворення.

Запропонований підхід ґрунтується на комплексному показнику, враховує функціональні складові (фінансову, виробничо-збутову, техніко-технологічну, кадрову та оцінюється на підставі розрахунку сукупності індикаторів, які мають допустимий діапазон порогових значень, при цьому порогове значення одного індикатора не знаходиться в конфлікті з іншим. Це сприяє запобіганню кризових явищ, вчасному розробленню стратегічних і підтримуючих заходів щодо удосконаленні (збереженні) системи економічної безпеки підприємства.

З повагою,
директор
ПП «Фірма Буран»



М.І. Аюпова

№ 182.08 від « 19 » 12.2024 р.

на № _____ від « _____ » _____ р.

ФОП Маковоз Юрій Олександрович
2561313732

**Про впровадження
результатів наукової роботи
КАЛИНЮКА Віктора Євгеновича**

Повідомляємо, що результати наукових досліджень Калинюка Віктора Євгеновича можуть бути використанні при плануванні розвитку та інструментальних засад формування системи економічної безпеки відповідних процесів на нашому підприємстві.

В діяльності підприємства будуть впроваджені наступні наукові досягнення:

- запропонований адаптивно-індикаторний підхід до визначення інтегрального індикатора економічної безпеки, який ґрунтується на виявленні її стимуляторів, дестимуляторів та відповідних зон. Це дозволить визначити стратегію підприємства в залежності від наявного рівня економічної безпеки, що сприятиме досягненню встановлених цілей, формуванню детермінант розвитку, підвищенню конкурентоспроможності підприємства;

- організаційно-економічне забезпечення удосконалення складових системи економічної безпеки підприємства на стратегічному і тактичному рівнях при реалізації стратегії. Воно охоплює теоретичні та практичні аспекти формування та реалізації стратегії економічної безпеки, стратегічні орієнтири та тактичні заходи, що створить умови для стабільного розвитку підприємства в умовах активного впровадження новітніх технологій.

Наукові здобутки дозволять визначити підходи до підтримання стійкого функціонування підприємства на підставі сформованої системи економічної безпеки і сприятиме прозорості та відкритості процесу формування рішень, а також можливість зворотного зв'язку та коригування прийнятих рішень при необхідності дасть можливість аналізувати його структурні елементи в системі з урахуванням взаємозв'язків і взаємозалежності як єдине ціле.

Директор «ФОП Маковоз Ю.О.»



Юрій МАКОВОЗ