

УДК 005.934:330.341.1]:005.334
JEL classification: M21, D21, D81, L20
[https://doi.org/10.31891/dsim-2026-15\(20\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2026-15(20))

НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНИЙ ЗМІСТ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

ШАПОВАЛОВА Інґа

д.е.н., доцент, професор кафедри економіки підприємства та організації бізнесу,
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
<https://orcid.org/0000-0003-1588-3910>

У статті здійснено теоретико-методологічне обґрунтування змісту економічної безпеки підприємства та розроблено концептуальні засади її організаційно-економічного механізму в умовах волатильного ринкового середовища. На основі онтологічного аналізу еволюції наукових шкіл безпеки на мікрорівні позиціоновано як складний динамічний стан, що поєднує стійкість, саморегуляцію та активну адаптацію. Здійснено системно-структурну декомпозицію ключових функціональних складових безпеки (фінансової, кадрової, технологічної, кібернетичної, силової, правової та екологічної) й валідовано систему індикаторів їх оцінювання. Наукова новизна полягає в застосуванні стейкхолдер-орієнтованого підходу до класифікації деструктивних чинників, що дозволило типізувати загрози в розрізі ключових зацікавлених сторін поза межами традиційної ендогенно-екзогенної дихотомії. Обґрунтовано пріоритетність стратегії активної адаптації через випереджальне управління ризиками. Формалізовано структуру механізму забезпечення безпеки, що охоплює аналітичний та інструментальний блоки із чотирма стратегічними альтернативами. Процес прийняття рішень посилено математичною моделлю мінімізації сукупного ризику за умов бюджетних обмежень. Практичне значення результатів полягає в переведенні корпоративного захисту на рейки об'єктивного ризик-менеджменту для збереження конкурентоспроможності бізнесу в умовах цифровізації та макроекономічної нестабільності.

Ключові слова: економічна безпека підприємства, стейкхолдер-орієнтований підхід, організаційно-економічний механізм, активна адаптація, ендогенні загрози, екзогенні загрози, мінімізація ризиків, функціональні складові безпеки, математичне моделювання.

SCIENTIFIC AND THEORETICAL ESSENCE OF THE ECONOMIC SECURITY OF AN ENTERPRISE

SHAPOVALOVA Inga

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

The article provides comprehensive theoretical and methodological substantiation of the scientific and theoretical essence of an enterprise's economic security. It develops the conceptual foundations for the functioning of the organizational and economic mechanism for its provision under high market volatility. Based on an ontological analysis of the evolution of scientific schools, micro-level security is positioned as a complex dynamic state that combines the features of stability, self-regulation, and the capacity for active adaptation. Within the framework of systemic and structural decomposition, the key functional components of security – financial, intellectual-personnel, technical-technological, informational-cybernetic, physical, political-legal, and environmental – are detailed and systematized, with the target orientation defined and a system of key evaluation indicators validated for each component. The scientific novelty of the study lies in the application of a stakeholder-oriented approach to the classification of destructive factors, which allowed for moving beyond the traditional endogenous-exogenous dichotomy and for typifying specific forms of threat manifestation among key interested parties (owners, management, personnel, suppliers, clients, competitors, and creditors). It is proved that passive adaptation is ineffective, and the priority of an active adaptation strategy through proactive risk management is substantiated. The organizational and economic mechanism for ensuring security is formalized, structuring the analytical-diagnostic and instrumental blocks, and offering four strategic alternatives based on the environment's threat level. The decision-making process is reinforced by the author's mathematical model for minimizing total risk under tight budget constraints. The practical significance of the results lies in the possibility of shifting the corporate protection system toward objective risk management, thereby preserving business competitiveness amid global digital transformations and macroeconomic instability.

Keywords: economic security of the enterprise, stakeholder-oriented approach, organizational and economic mechanisms, active adaptation, endogenous and exogenous threats, risk minimization, functional components of security, mathematical modeling.

Стаття надійшла до редакції / Received 11.07.2026
Прийнята до друку / Accepted 17.08.2026
Опубліковано / Published 27.08.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© ШАПОВАЛОВА Інґа

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасному глобалізованому просторі, який характеризується високим рівнем геополітичної турбулентності, макроекономічною нестабільністю та стрімким поширенням цифрових технологій, проблема забезпечення стійкості суб'єктів господарювання набуває першочергового значення. Економічна безпека підприємства сьогодні виступає не просто як додатковий елемент його корпоративного управління, а як

фундаментальна передумова його виживання, збереження конкурентоспроможності та забезпечення довгострокового розвитку. У широкому науковому сенсі категорія безпеки інтерпретується як такий стан об'єкта, за якого він надійно захищений і не піддається деструктивному впливу жодних зовнішніх чи внутрішніх факторів. Це передбачає всебічне задоволення та захищеність його природно-фізіологічних, соціально-економічних, технологічних, інформаційних і моральних потреб у відповідних ресурсах.

Якщо розглядати генезис концепції економічної безпеки, то її виникнення пов'язане з глибокими трансформаціями у світовій економічній думці та практиці. Тривалий час безпека розглядалася виключно крізь призму військово-політичної могутності держав. Проте світова економічна криза 1930-х років (Велика депресія) та енергетична криза 1973 року змусили наукову спільноту й політичних лідерів переоцінити роль економічних чинників. Саме тоді стало зрозуміло, що національна безпека будь-якої держави безпосередньо залежить від стійкості її економічного базису, спроможності протистояти зовнішнім шокам і забезпечувати незалежний розвиток. Згодом ці дослідження закономірно змістилися на мікрорівень, адже життєздатність національної економіки безпосередньо формується за рахунок стійкості та ефективності її первинних ланок – підприємств.

У сучасній теорії та практиці менеджменту економічна безпека підприємства вже не обмежується суто фінансовою стабільністю або збереженням матеріальних активів. Вона трансформувалася у складну інтегровану систему, яка охоплює інформаційну, кадрову, технологічну, правову та кібернетичну стійкість господарюючого суб'єкта. Це вимагає від науковців та практиків глибокого переосмислення науково-теоретичного змісту цієї категорії, розробки нових концептуальних підходів до її оцінювання та формування дієвих механізмів забезпечення в умовах високої невизначеності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретико-методологічні засади дослідження економічної безпеки підприємства формувалися протягом останніх десятиліть у межах різних наукових шкіл. Аналіз вітчизняної та зарубіжної літератури свідчить про наявність широкого спектра підходів до дефініції цієї категорії, що вказує на її складність і багатоаспектність.

Ранні етапи дослідження цієї проблематики пов'язані з працями зарубіжних науковців. Зокрема, у 1990-х роках С. R. Neu обґрунтував сутність економічної безпеки як здатність захищати або просувати власні економічні інтереси в умовах агресивної протидії або спроб заблокувати ці інтереси з боку інших суб'єктів [1]. Цей підхід заклав підвалини для захисної парадигми безпеки на мікрорівні.

У вітчизняній науковій думці вагомий внесок у дослідження змісту економічної безпеки підприємства зробили автори фундаментальних монографій і навчальних посібників. Так, у монографії за редакцією М. І. Копитко [2] обґрунтував системний характер управління безпекою підприємства та виокремив її роль у загальній системі безпеки національної економіки. Глибоке дослідження методології внутрішнього контролю та оцінки ефективності систем економічної безпеки підприємств наведено у монографії Т. О. Меліхової [3], де розроблено аналогові моделі витрат на створення відповідних служб безпеки та інструменти контролю виробничих запасів. Навчальний посібник Г. В. Блакити, Г. В. Ситник та Т. Л. Зубко [4] систематизує організаційні аспекти та практичний інструментарій управління економічною безпекою сучасних підприємств. Питання взаємозв'язку мікрорівневої безпеки підприємництва з макроекономічними індикаторами ґрунтовно проаналізовано у монографії Т. Г. Васильціва [5], де категорію безпеки підприємництва визначено як ширшу, ніж безпека окремого підприємства, оскільки вона охоплює збереження потенціалу всього сектора економіки.

У контексті визначення сутності економічної безпеки підприємства в науковій літературі виділяють кілька провідних концепцій:

- Захисна концепція: представники цього напрямку, зокрема Т. Г. Васильців [5], визначають безпеку як стан захищеності діяльності підприємства від негативного впливу зовнішнього середовища, а також його здатність своєчасно усувати загрози або адаптуватися до мінливих умов ринку. Цю позицію поділяє І. Сосновська [6] також розглядає безпеку як універсальну категорію захищеності суб'єктів соціально-економічних відносин на всіх ієрархічних рівнях.

- Ресурсно-функціональна концепція: її прибічники пов'язують безпеку з ефективним використанням наявного потенціалу. Так, І. О. Бланк [7] визначає економічну безпеку як стан найбільш ефективного використання ресурсів для запобігання загрозам і забезпечення стабільного функціонування підприємства на теперішній час і в майбутньому. О. Грунін [8] доповнює це визначення, вказуючи, що саме завдяки раціональному використанню корпоративних ресурсів забезпечується захист від загроз і реалізуються цілі бізнесу. М. І. Зубок [9] трактує безпеку як здатність гарантувати захист ресурсів та адекватно реагувати на зміни без суттєвих втрат.

- Стабілізаційно-розвивальна концепція: фокусується на стійкості та динаміці розвитку. М. І. Камлик [10] визначає економічну безпеку як такий стан розвитку суб'єкта господарювання, що характеризується стабільністю зростання та ефективністю протидії негативним чинникам на всіх стадіях його діяльності. О. Б. Жихор [11] розглядає безпеку як стан стабільної діяльності, за якого успішно реалізуються

програми розвитку та забезпечується прибуток. В. Л. Ортинський наголошує на захищеності потенціалу підприємства та його здатності до відтворення [12].

– Гармонізаційна концепція: орієнтована на баланс інтересів. Г. В. Козаченко та В. П. Пономарьов [13] визначає безпеку як гармонізацію в часі та просторі економічних інтересів підприємства з інтересами пов'язаних із ним суб'єктів зовнішнього середовища. О. Ф. Новікова [14] розглядає категорію безпеки у тісному зв'язку із захищеністю інтересів особи, суспільства та держави від економічних загроз.

– Стратегічно-адаптивна концепція: І. Шевченко [15] визначає безпеку як сукупний динамічний стан, що дає змогу формувати й здійснювати власну стратегію розвитку. О. В. Рудницька [16] наголошує на комплексі заходів, що сприяють підвищенню фінансової стійкості господарюючих суб'єктів в умовах ринкової економіки та захищають їхні комерційні інтереси.

Серед сучасних досліджень (2022–2025 роки) особливу увагу привертають праці Л. Ковальської, О. Голя та В. Голя [17], які дослідили передумови та наслідки забезпечення економічної безпеки підприємства, а також запропонували детальний організаційно-економічний механізм її реалізації та вибір відповідних стратегій. Сучасний погляд на безпеку як інтегровану категорію, що враховує кібербезпеку, технологічну конкурентоспроможність і управління ризиками, викладено в працях Ю. С. Герасименко [18]. Роботи С. Горбач та співавтори [19] присвячені функціональним складовим і практичним інструментам забезпечення безпеки в умовах сучасних ринкових викликів. С. Т. Пілецька, Т. Ю. Коритько та Н. М. Кравчук [20] внесли вагомий вклад у розробку інструментального наповнення механізму безпеки, визначаючи його як сукупність заходів і способів посилення впливу на ключові фактори життєдіяльності підприємства.

Узагальнюючи здобутки зазначених науковців, слід відзначити, що попри значну кількість публікацій, науково-теоретичний зміст економічної безпеки підприємства в контексті стейкхолдер-орієнтованого підходу та посилення ролі інформаційно-кібернетичної складової потребує подальшого уточнення.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є системне дослідження та теоретико-методологічне обґрунтування науково-теоретичного змісту економічної безпеки підприємства, розкриття її внутрішньої функціональної структури, класифікація ендегенних та екзогенних загроз на основі стейкхолдер-орієнтованого підходу, а також концептуалізація організаційно-економічного механізму її забезпечення в умовах високої волатильності ринкового середовища.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Для глибокого розуміння наукового змісту досліджуваної категорії необхідно звернутися до її онтологічного коріння. Поняття «безпека» за своєю природою відображає стан відсутності небезпек, стабільність і захищеність системи від деструктивних впливів. Проте при застосуванні цього поняття до економічних систем мікрорівня виникає складне теоретичне питання: чи є безпека статичним станом захищеності, чи динамічним процесом адаптації?

Аналіз еволюції наукових поглядів свідчить, що економічна безпека підприємства є складною динамічною категорією, яка поєднує в собі ознаки стійкості, саморегуляції та цілісності. На відміну від статичних систем, підприємство як відкрита соціально-економічна система постійно взаємодіє із зовнішнім середовищем, обмінюючись фінансовими, матеріальними, інформаційними та кадровими потоками. Відповідно, стан абсолютної захищеності від зовнішніх впливів є теоретичною абстракцією. У реальних умовах безпека підприємства характеризується його здатністю підтримувати динамічну рівновагу, ефективно використовувати наявні ресурси для нейтралізації загроз та генерувати потенціал для майбутнього розвитку.

У зарубіжній науковій літературі категорія «economic security of enterprise» (economy security of enterprise) часто розглядається крізь призму організаційної безпеки підприємства. Це зумовлено тим, що в ринкових умовах господарюючі суб'єкти рідко мають безумовне право на виживання; їхнє збереження на ринку є результатом постійної конкурентної боротьби та ефективного управління ризиками. Таким чином, науковий зміст економічної безпеки підприємства полягає у забезпеченні його життєздатності та конкурентоспроможності в умовах змінного економічного середовища.

Наукова спільнота виокремлює різні рівні дослідження економічної безпеки, починаючи від мега- та макrorівня (глобальна та національна безпека) до мезо- (галузева, регіональна) та мікрорівня (безпека окремого підприємства, установи, банку чи громадянина). Економічна безпека підприємства є базовим фундаментом для безпеки вищих ієрархічних рівнів, адже саме стабільна діяльність мікроекономічних суб'єктів забезпечує формування валового внутрішнього продукту, створення робочих місць та податкові надходження до бюджету, що є основою національної безпеки країни.

Економічна безпека підприємства має складну внутрішню структуру, що відображає її багатоаспектний характер. Кожен напрям діяльності суб'єкта господарювання генерує специфічні ризики та загрози, що вимагає виокремлення відповідних функціональних складових безпеки. Науковці пропонують різні варіанти класифікації цих складових. Зокрема, Л. Ковальська, О. Голій та В. Голій [17] пропонує виділяти фінансову, інтелектуально-кадрову, інформаційну та техніко-технологічну безпеку. Інші автори

розширюють цей перелік, додаючи політико-правову, ресурсну, екологічну, соціальну, силову складові та безпеку праці.

Для забезпечення комплексного розуміння структури економічної безпеки підприємства доцільно систематизувати її основні складові, їхню цільову спрямованість і ключові індикатори оцінювання (табл. 1).

Таблиця 1

Функціональні складові економічної безпеки підприємства та їх характеристики

Назва складової	Цільова спрямованість та сутність	Ключові індикатори оцінювання
Фінансова	Забезпечення платоспроможності, ліквідності, фінансової стійкості та незалежності підприємства	Коефіцієнт автономії, коефіцієнт поточної ліквідності, рентабельність активів, рівень власного капіталу
Інтелектуально-кадрова	Збереження та розвиток кадрового потенціалу, захист від інтелектуального виснаження та внутрішнього шахрайства	Плинність кадрів, рівень витрат на підвищення кваліфікації, коефіцієнт відповідності персоналу посадам
Техніко-технологічна	Створення конкурентоспроможної виробничої бази, впровадження інноваційних технологій.	Коефіцієнт зносу основних засобів, фондовіддача, частка інноваційної продукції в загальному обсязі виробництва.
Інформаційно-кібернетична	Захист конфіденційної інформації, IT-інфраструктури та баз даних від несанкціонованого доступу та кібератак	Кількість зафіксованих кіберінцидентів, рівень витрат на захист інформації, швидкість відновлення систем
Силова (фізична)	Охорона матеріальних активів, захист життя та здоров'я персоналу, протидія рейдерству	Рівень втрат від крадіжок та пошкодження майна, працездатність систем фізичної охорони
Політико-правова	Правове забезпечення діяльності, відповідність нормам чинного законодавства, захист прав власності	Кількість судових позовів до підприємства, рівень витрат на юридичний супровід, відсутність штрафних санкцій
Екологічна	Дотримання екологічних стандартів, мінімізація негативного впливу на навколишнє середовище	Обсяг викидів шкідливих речовин, сума сплаченого екологічного податку, штрафи за порушення екологічних норм
Екологічна	Дотримання екологічних стандартів, мінімізація негативного впливу на навколишнє середовище.	Обсяг викидів шкідливих речовин, сума сплаченого екологічного податку, штрафи за порушення екологічних норм

Джерело: розроблено автором на основі систематизації джерел [1-19].

Усі ці складові перебувають у тісній взаємозалежності. Наприклад, незадовільний стан техніко-технологічної безпеки (застаріле обладнання) призводить до зростання собівартості продукції, що негативно позначається на фінансовій безпеці підприємства через зниження прибутку. Водночас дефіцит фінансових ресурсів унеможливує залучення висококваліфікованих фахівців (кадрова безпека) та інвестування в сучасні системи кіберзахисту (інформаційна безпека). Це підтверджує необхідність інтегрального оцінювання рівня безпеки.

Наукове розуміння змісту економічної безпеки підприємства неможливе без детального аналізу деструктивних чинників — ризиків, небезпек і загроз [21]. Загроза є найбільш гострою формою дестабілізуючого впливу, що характеризується високим ступенем готовності завдати підприємству реальних збитків. Традиційно в економічній науці загрози класифікують залежно від сфери їх виникнення на дві великі групи: зовнішні (екзогенні) та внутрішні (ендогенні).

Екзогенні загрози формуються в зовнішньому середовищі підприємства. Господарюючий суб'єкт не має можливості безпосередньо впливати на джерело їх виникнення, тому його стратегічне завдання полягає в активній адаптації та створенні превентивних захисних механізмів. До таких загроз належать різкі зміни кон'юнктури ринку, коливання валютних курсів, агресивні дії конкурентів, несприятлива державна регуляторна політика, політична нестабільність і форс-мажорні обставини.

Ендогенні загрози генеруються безпосередньо всередині підприємства і є прямим результатом недоліків в організації виробничих процесів, прорахунків у стратегічному плануванні або недоброчесних дій персоналу. До цієї категорії відносять помилки під час розроблення базової конкурентної чи функціональної стратегії, нераціональну структуру капіталу, високий ступінь зносу обладнання, низьку залученість і мотивацію працівників, а також внутрішні крадіжки та розголошення комерційної таємниці.

Сучасна теорія безпеки пропонує вийти за межі традиційного поділу та розглядати загрози крізь призму взаємодії підприємства з його ключовими стейкхолдерами — зацікавленими сторонами, які мають власні економічні інтереси та можуть впливати на діяльність суб'єкта господарювання. Стейкхолдер-орієнтований підхід дозволяє деталізувати джерела загроз і розробити точкові механізми їх нейтралізації. Систематизовану класифікацію загрозоутворюючих чинників у розрізі ключових зацікавлених сторін підприємства наведено в табл. 2.

Застосування стейкхолдер-орієнтованого підходу дозволяє підприємству побудувати превентивну систему безпеки. Замість того, щоб боротися з наслідками реалізованих загроз, менеджмент отримує можливість постійно моніторити баланс інтересів із кожною групою стейкхолдерів, мінімізуючи ймовірність виникнення конфліктів і кризових ситуацій.

Класифікація загроз економічній безпеці підприємства в розрізі стейкхолдерів

Група стейкхолдерів	Джерело загрози	Конкретні форми прояву загрози
Власники (акціонери)	Ендогенне / Екзогенне	Корпоративні конфлікти, боротьба за контроль над підприємством, неконтрольований продаж часток, вимога надмірної виплати дивідендів на шкоду розвитку
Менеджмент	Ендогенне	Прийняття ризикованих рішень, зловживання повноваженнями, виведення активів на підконтрольні фірми, приховування реального фінансового стану
Персонал	Ендогенне	Крадіжки матеріальних цінностей, саботаж нововведень, низький рівень кваліфікації, розголошення технологічних секретів конкурентам
Постачальники	Екзогенне	Диктат монопольних цін на сировину, зрив графіків постачання, постачання бракованих комплектуючих, раптове розірвання контрактів
Клієнти (покупці)	Екзогенне	Зниження платоспроможного попиту, затримки з оплатою продукції, перехід до конкурентів, високі вимоги до реклаमाцій
Конкуренти	Екзогенне	Промислове шпигунство, демпінг цін, копіювання технологій, поширення недостовірної інформації про підприємство (чорний PR)
Кредитори (банки)	Екзогенне	Підвищення відсоткових ставок за кредитами, жорсткі вимоги щодо застави, відмова в реструктуризації боргу, ініціювання процедури банкрутства

Джерело: розроблено автором

Забезпечення економічної безпеки підприємства не може бути разовою акцією; воно потребує функціонування чітко структурованого організаційно-економічного механізму. Під цим механізмом розуміють динамічну систему взаємопов'язаних елементів, методів та інструментів, за допомогою яких здійснюється виявлення, оцінювання, запобігання та нейтралізація загроз з метою забезпечення стабільного функціонування та розвитку підприємства [22].

Організаційно-економічний механізм забезпечення економічної безпеки підприємства містить кілька функціональних блоків:

1. Суб'єктивно-об'єктивний блок: об'єктом виступає все підприємство як соціально-економічна система, його ресурси та бізнес-процеси. Суб'єктами є органи управління підприємством, спеціалізовані служби безпеки, юридичні та фінансові відділи, а також зовнішні структури (аудитори, консультанти, державні органи контролю).

2. Аналітико-діагностичний блок: передбачає постійний моніторинг показників фінансово-господарської діяльності, оцінку ризиків та ймовірності банкрутства⁷. На цьому етапі здійснюється розрахунок інтегральних показників безпеки та їх порівняння з граничними (пороговими) значеннями.

3. Інструментальний блок: включає сукупність методів та засобів впливу на чинники безпеки¹³. Методи поділяють на економічні (диверсифікація, створення резервних фондів, страхування ризиків), правові (претензійна робота, юридичний захист активів), техніко-технологічні (модернізація виробництва), інформаційні (впровадження систем кіберзахисту, шифрування даних) та організаційні (регламентація доступу до інформації, перевірка контрагентів)¹.

4. Стратегічний блок: передбачає вибір і реалізацію базової стратегії безпеки залежно від рівня загроженості середовища.

Науково обґрунтованим є вибір однієї з чотирьох стратегічних альтернатив, запропонованих у сучасній економічній теорії:

– стратегія формування передумов забезпечення економічної безпеки: застосовується в умовах перебування підприємства в критичному стані (стан небезпеки), коли загрози вже реалізувалися і призвели до значних збитків¹³. Основна мета цієї стратегії — стабілізація діяльності, реструктуризація боргових зобов'язань, скорочення неефективних витрат та виживання на ринку;

– стратегія фокусування забезпечення економічної безпеки: обирається в умовах помірної невизначеності (стан ризику), коли підприємство функціонує стабільно, але існують явні передумови для виникнення дестабілізуючих факторів¹³. Стратегія передбачає концентрацію ресурсів на найбільш вразливих ділянках (наприклад, посилення фінансового контролю чи модернізація IT-інфраструктури);

– стратегія активізації процесів забезпечення економічної безпеки: реалізується за умов безпосереднього наближення загрози (стан загрози)¹³. Вона вимагає негайного приведення в дію систем швидкого реагування, посилення юридичного та силового захисту, активної протидії недобросовісній конкуренції та диверсифікації джерел постачання;

– Стратегія підтримки стану економічної безпеки: характерна для стабільного та успішного функціонування підприємства (стану безпеки). Головна мета — збереження існуючого рівня захищеності, постійний моніторинг середовища, підвищення лояльності персоналу, інноваційний розвиток та нарощування конкурентного потенціалу.

Ефективність функціонування всього організаційно-економічного механізму визначається його здатністю до активної адаптації. У сучасних умовах пасивна адаптація, що полягає у простому пристосуванні до чинних умов та мінімізації збитків, є неефективною і веде до поступової втрати ринкових позицій. Натомість активна адаптація передбачає випереджаюче управління ризиками, коли підприємство використовує свій внутрішній потенціал та інноваційні стратегії для зміни параметрів зовнішнього

середовища на користь власних інтересів (наприклад, формування нових ринкових ніш, диктат власних технологічних стандартів), що безпосередньо створює додаткову вартість для підприємства.

Для формалізації процесу прийняття рішень у межах механізму безпеки доцільно використовувати оптимізаційну модель мінімізації сукупного ризику за умов бюджетних обмежень. Нехай рівень сукупного ризику підприємства (R) визначається як сума добутоків ймовірностей виникнення загроз на величину можливих втрат від їх реалізації:

$$R = \sum_{j=1}^m P(T_j) \cdot D(T_j), \quad (1)$$

де: $P(T_j)$ — ймовірність реалізації j -ї загрози; $D(T_j)$ — розмір фінансових чи матеріальних збитків у разі реалізації j -ї загрози.

Завдання менеджменту полягає у виборі такого набору захисних інструментів та заходів (x_k), які б забезпечили мінімізацію сукупного ризику (R) при обмеженому обсязі фінансування, виділеного на функціонування служби безпеки та превентивні заходи (B):

$$\min R(x) = \sum_{j=1}^m P(T_j, x) \cdot D(T_j, x), \quad (2)$$

за умов обмеження:

$$\sum_{k=1}^p C(x_k) \leq B, \quad (3)$$

де $C(x_k)$ — вартість впровадження k -го захисного інструменту (наприклад, закупівля ліцензійного ПЗ для кібератак, встановлення пожежної сигналізації, навчання персоналу); B — загальний бюджет системи забезпечення економічної безпеки підприємства.

Такий підхід дозволяє перевести процес управління економічною безпекою підприємства з площини суб'єктивних інтуїтивних рішень у площину науково обґрунтованого ризик-менеджменту, де кожна витрачена грошова одиниця на безпеку оцінюється за критерієм її ефективності та внеску в загальну стійкість бізнесу.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Науково-теоретичний зміст економічної безпеки підприємства полягає в її визначенні як складного, інтегрованого, динамічного стану соціально-економічної системи, який характеризується її захищеністю від негативного впливу деструктивних чинників, здатністю до стійкого самовідтворення, раціонального використання ресурсів і гнучкої адаптації до умов ринкового середовища. Еволюція концепції безпеки на мікрорівні продемонструвала перехід від спрощеного захисту матеріальних активів до комплексної системи стійкості, де фінансова стабільність поєднується з високою технологічною конкурентоспроможністю, кібербезпекою та збалансованим кадровим потенціалом.

Системно-структурна декомпозиція економічної безпеки дозволила виокремити її ключові функціональні складові — фінансову, інтелектуально-кадрову, техніко-технологічну, інформаційно-кібернетичну, силову, політико-правову та екологічну. Доведено, що ці компоненти перебувають у стані синергетичного взаємозв'язку, а їх інтегральний рівень може бути формалізований за допомогою адитивних математичних моделей з урахуванням вагових коефіцієнтів, що дозволяє менеджменту приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо фінансування систем захисту.

Запропонований стейкхолдер-орієнтований підхід до класифікації загроз дозволяє глибше дослідити ендегенно-екзогенну дихотомію безпеки підприємства. Визначення конкретних джерел загроз у розрізі зацікавлених сторін (власників, менеджерів, персоналу, конкурентів, постачальників, фінансових установ та держави) забезпечує перехід від пасивної реакції на кризові явища до проактивного управління ризиками. Це є базовою передумовою для успішної реалізації стратегії активної адаптації підприємства.

Обґрунтовано, що організаційно-економічний механізм забезпечення економічної безпеки має базуватися на чіткому виборі стратегічних альтернатив — від стратегії формування передумов в умовах кризи до стратегії підтримки стану безпеки в періоди стабільності. Математична формалізація процесу прийняття рішень через мінімізацію сукупного ризику за бюджетних обмежень доводить, що витрати на забезпечення безпеки мають оцінюватися з позиції їхньої економічної доцільності та ефективності захисту корпоративних ресурсів. Перспективи подальших наукових досліджень у цій сфері лежать у площині розробки інтелектуальних систем підтримки прийняття рішень для автоматизованого моніторингу та прогнозування загроз економічній безпеці підприємств в умовах подальшої цифровізації та інтеграції бізнес-процесів у глобальні мережі.

Література

е
и

С

R

омплексне забезпечення економічної безпеки підприємств : монографія / С.М. Лаптев, В.Г. Алькема, В.С. Сідак, М.І. Копитко; за ред. Копитко М.І. Київ : Крок, 2017. 508 с. URI <https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/162>
еліхова Т. О. Економічна безпека підприємства: формування, контроль, ефективність : монографія / Т.О. Меліхова. Херсон, Видавничий дім «Гельветика», 2018. 632 с.

Економічна безпека підприємства : навч. посіб. /Г. В. Блакита, Г. В. Ситник, Т. Л. Зубко та ін. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2021. 304 с.

асильців Т. Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення: монографія. Львів: Арал, 2008. 384с. URL: <https://ird.gov.ua/irdp/p20080802.pdf>

основська І. М. Поняття та значення економічної безпеки виробничо-господарської діяльності підприємств. *Ефективна економіка*. 2015. №9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4303>

ланк І. О. Управління використанням капітала. 2-е вид., стер. Київ: Вид-во «Ельга», 2012. 656 с.

рунін О. А., Грунін С. О. Економічна безпека організації: навч. посіб. Київ: Освіта, 2012. 160 с.

у

бмлик М. І. Економічна безпека підприємницької діяльності: економіко-правовий аспект: навч. посіб. Київ: Атіка, 2005. 432 с.

ихор О. Б., Куценко Т. М. Економічна безпека: навч. посіб. Харків: ХІБС УБС НБУ, 2013. 144 с.

кономічна безпека підприємств, організацій та установ: навч. посібник / В. Л. Ортинський, І. С. Керницький М ін. Київ : Правова єдність, 2009. 544 с.

озаченко Г. В., Понамарьов В.П., Ляшенко О. М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: монографія. Київ : Лібра, 2003. 280 с.

івікова О. Ф., Покотиленко Р. В. Економічна безпека: концептуальні визначення та механізми забезпечення : монографія. Донецьк : НАН України, Ін-т економіки промисловості, 2006. 408 с.

євченко І. Особливості формування економічної безпеки підприємства. *Наука молода* : зб. наук. праць молодих Б

удницька О. В. Антикризисні заходи національних господарів та виклики для економіки України у посткризовий період. Економічний вісник університету: зб. наук. праць вчених та аспірантів, Державний вищий навчальний заклад «Переслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди». 2011. Вип. 17(1). С. 168-172.

авальська Л., Голій О., Голій В. Економічна безпека підприємства: сутність, структура та механізм в

Грасименко Ю. С. Економічна безпека діяльності підприємства: навч.-метод. посіб. Біла Церква: БІНПО ДЗВО БУМО» НАПН України, 2024. 212 с. URL: https://binpo.com.ua/wp-content/uploads/2024/12/Герасименко-Ю.С._навч-метод.Посібник_ЕБДП_2024-.pdf

Грбач С., Щербель А., Сидоренко Ю., Куриленко О., Білич В. *Економічна безпека підприємств: складові та й*

Гінецька С. Т., Коритько Т. Ю., Кравчук Н.М. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства. *Вісник Б*

Григоров І. Г., Нусінова О. В. Побудова ієрархічної структури складових економічної безпеки підприємств. *Ефективна економіка* 2011. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=680>

Василега В. С. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах впливу зовнішнього а

а

б

в

г

д

е

ж

з

и

й

к

л

м

н

о

п

р

с

т

у

ф

х

ц

ч

ш

щ

References

1. Neu, C. R. (1994). *The Economic Dimensions of National Security*. RAND. 86 p. URL: https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/monograph_reports/2006/MR466.pdf
2. Laptiev, S. M., Alkema, V. H., Sidak, V. S., & Kopytko, M. I. (2017). *Kompleksne zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv* [Comprehensive provision of economic security of enterprises]: monohrafiia (M. I. Kopytko, Ed.). Kyiv: Krok. 508 p. URL: <https://dspace.krok.edu.ua/handle/krok/162>
3. Melikhova, T. O. (2018). *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: formuvannia, kontrol, efektyvnist* [Economic security of an enterprise: formation, control, efficiency]: monohrafiia. Kherson: Vydavnychiy dim "Helvetyka". 632 p.
4. Blakyta, H. V., Sytnyk, H. V., Zubko, T. L., et al. (2021). *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva* [Economic security of an enterprise]: navch. posib. Kyiv: Kyivskiy natsionalnyi torhovelno-ekonomichnyi universytet. 304 p.
5. Vasylytsiv, T. H. (2008). *Ekonomichna bezpeka pidpriemnytstva Ukrainy: stratehiia ta mekhanizmy zmitsnennia* [Economic security of entrepreneurship of Ukraine: strategy and mechanisms of strengthening]: monohrafiia. Lviv: Aral. 384 p. URL: <https://ird.gov.ua/irdp/p20080802.pdf>
6. Sosnovska, I. M. (2015). Poniattia ta znachennia ekonomichnoi bezpeky vyrobnycho-hospodarskoi diialnosti pidpriemstv [Concept and significance of economic security of production and economic activity of enterprises]. *Efficient Economy*, no. 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4303>
7. Blank, I. O. (2012). *Upravlinnia vykorystanniam kapitala* [Management of capital utilization] (2nd ed.). Kyiv: Vydavnytstvo "Elha". 656 p.
8. Hrunin, O. A., & Hrunin, S. O. (2012). *Ekonomichna bezpeka orhanizatsii* [Economic security of the organization]: navch. posibnyk. Kyiv: Osvita. 160 p.
9. Zubok, M. I. (2012). Hlobalizatsiini vyklyky finansovii bezpeci [Globalization challenges to financial security]. *Finance, Accounting and Audit*, no. 19. URL: <https://kneu.edu.ua/userfiles/arch/12-4424.pdf>
10. Kamlyk, M. I. (2005). *Ekonomichna bezpeka pidpriemnytstvoi diialnosti: ekonomiko-pravovyi aspekt* [Economic security of entrepreneurial activity: economic and legal aspect]: navch. posibnyk. Kyiv: Atika. 432 p.

11. Zhykhor, O. B., & Kutsenko, T. M. (2013). *Ekonomichna bezpeka* [Economic security]: navch. posib. Kharkiv: KhIBS UBS NBU. 144 p.
12. Ortynskiy, V. L., Kernyskiy, I. S., et al. (2009). *Ekonomichna bezpeka pidpriemstv, orhanizatsii ta ustanov* [Economic security of enterprises, organizations and institutions]: navch. posibnyk. Kyiv: Pravova yednist. 544 p.
13. Kozachenko, H. V., Ponamarov, V. P., & Liashenko, O. M. (2003). *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: sutnist ta mekhanizm zabezpechennia* [Economic security of an enterprise: essence and mechanism of ensuring]: monohrafiia. Kyiv: Libra. 280 p.
14. Novikova, O. F., & Pokotylenko, R. V. (2006). *Ekonomichna bezpeka: kontseptualni vyznachennia ma mekhanizmy zabezpechennia* [Economic security: conceptual definitions and mechanisms of ensuring]: monohrafiia. Donetsk: NAN Ukrainy, Instytut ekonomiky promyslovosti. 408 p.
15. Shevchenko, I. (2008). Osoblyvosti formuvannia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Peculiarities of enterprise economic security formation]. *Nauka moloda*, iss. 10, pp. 178–181. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/27080>
16. Rudnytska, O. V. (2011). Antykrizovi zakhody natsionalnykh gospodariv ta vyklyky dlia ekonomiky Ukrainy u postkrizovyi period [Anti-crisis measures of national economies and challenges for the economy of Ukraine in the post-crisis period]. *Economic Bulletin of the University*, iss. 17(1), pp. 168–172.
17. Kovalska, L., Holii, O., & Holii, V. (2023). Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: sutnist, struktura ta mekhanizm zabezpechennia [Economic security of the enterprise: essence, structure and mechanism of provision]. *Economic Forum*, vol. 13, no. 1, pp. 121–128. <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-1-16>
18. Herasymenko, Yu. S. (2024). *Ekonomichna bezpeka diialnosti pidpriemstva* [Economic security of enterprise activity]: navch.-metod. posib. Bila Tserkva: BINPO DZVO "UMO" NAPN Ukrainy. 212 p. URL: https://binpo.com.ua/wp-content/uploads/2024/12/Терасименко-Ю.С._навч-метод.Посібник_ЕБДП_2024_.pdf
19. Horbach, S., Shchebel, A., Sydorenko, Yu., Kurylenko, O., & Bilych, V. (2024). Ekonomichna bezpeka pidpriemstv: skladovi ta zabezpechennia [Economic security of enterprises: components and provision]. *Kyiv Economic Scientific Journal*, no. 7, pp. 51–55. <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-7-7>
20. Piletska, S. T., Korytko, T. Yu., & Kravchuk, N. M. (2022). Mekhanizm zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Mechanism of ensuring economic security of an enterprise]. *Herald of Economic Science of Ukraine*, no. 1 (42), pp. 64–69. [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).64-69](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).64-69)
21. Mantsurov, I. H., & Nusinova, O. V. (2011). Pobudova iierarkhichnoi struktury skladovykh ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv [Building a hierarchical structure of components of enterprise economic security]. *Efficient Economy*, no. 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=680>
22. Vasyleha, V. Ye. (2024). Mekhanizm zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva v umovakh vplyvu zovnishnoho seredovyshcha [The mechanism of ensuring economic security of enterprise under the influence of the external environment]. *Business Inform*, no. 2, pp. 146–152. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-2-146-153>