

## УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА З ПОЗИЦІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

**КРИМЧАК Людмила**

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та адміністрування  
Хмельницький національний університет  
<https://orcid.org/0000-0002-2546-9257>  
e-mail: [krymchakla@ukr.net](mailto:krymchakla@ukr.net)

**КРИМЧАК Олександр**

аспірант  
Хмельницький національний університет

*У статті досліджено питання управління сталим розвитком підприємства з позиції забезпечення економічної безпеки. Здійснено аналіз основних складових сталого розвитку: економічної, соціальної, екологічної. Визначено основні напрями розвитку підприємства в аспекті гармонізації його економічних цілей діяльності з соціальними та екологічними цілями. В статті досліджено теоретичні аспекти сталого розвитку та економічної безпеки підприємства. Аргументовано необхідність побудови механізму управління сталим розвитком підприємства з врахуванням його поточного та прогнозованого рівня економічної безпеки. В статті зазначено основні етапи механізму управління сталим розвитком підприємства.*

*Ключові слова: сталий розвиток, економічна безпека, підприємство, концепція, управління.*

## MANAGEMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE FROM THE POSITION OF ENSURING ECONOMIC SECURITY

**KRYMCHAK Liudmyla, KRYMCHAK Alexander**

Khmelnytskyi National University

*The article examines the issue of managing the sustainable development of the enterprise from the standpoint of ensuring its economic security. An analysis of the main components of sustainable development: economic, social, environmental. The main directions of the enterprise's development in the aspect of harmonizing its economic goals of activity with social and environmental goals have been determined. It was determined that the achievement of the main goal of the enterprise - increasing profitability requires taking into account the requirements and needs of the social sphere and the need to support the ecological system - that is, preserving the environment and improving the quality of life. The article examines the theoretical aspects of sustainable development of the enterprise and economic security of the enterprise. The signs of sustainable development of the enterprise are determined. An analysis of scientists' interpretations of the sustainable development of the enterprise was carried out.*

*It was determined that the concept of sustainable development is based on the main principles: ensuring the balance of the economy and ecology, ensuring the balance of the economic and social spheres, the implementation of tasks related to development, not only in the interests of today's generations, but also future ones, which have equal rights to resources. It has been studied that the sustainable development of the enterprise presupposes its ability to function and develop under the influence of factors of an unstable external environment. The need to build a mechanism for managing the sustainable development of the enterprise, taking into account its current and projected level of economic security, is argued. The article describes the main stages of the mechanism of managing the sustainable development of the enterprise.*

*Key words: sustainable development, economic security, enterprise, concept, management.*

КРИМЧАК, Л., & КРИМЧАК, О. (2023). УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА З ПОЗИЦІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ. *Development Service Industry Management*, (4), 181–186.  
[https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4\(28\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(28))

KRYMCHAK, L., & KRYMCHAK, A. (2023). MANAGEMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE FROM THE POSITION OF ENSURING ECONOMIC SECURITY. *Development Service Industry Management*, (4), 181–186.  
[https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4\(28\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(28))

### Постановка проблеми у загальному вигляді

#### та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Вітчизняні суб'єкти господарювання все більше приділяють увагу питанням їх сталого розвитку. Такий підхід до діяльності сприяє досягненню підприємствами мети їх економічної діяльності з однієї сторони, а з іншої – забезпечити покращення соціальних умов, збереження ресурсів та захисту довкілля для майбутніх поколінь.

## Аналіз останніх досліджень і публікацій

Оскільки дане питання є досить актуальним, то, цілком зрозуміло, що є чимала кількість науковців, які досліджують сталий розвиток підприємства. Серед них варто виділити праці Глинської А. [3], Пашкевича М.[11], Кононенко О.[7], Квятковської Л.[5] та ін..

### Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Незважаючи на значну кількість досліджень питання сталого розвитку підприємства, все ж існують окремі питання, які потребують додаткового розгляду. Зокрема, питання формування механізму управління сталим розвитком з рахуванням економічної безпеки підприємства.

### Формулювання цілей статті

Метою статті є дослідження механізму управління сталим розвитком підприємства з позиції забезпечення його економічної безпеки.

### Виклад основного матеріалу

В сучасних умовах функціонування бізнес-середовища концепція сталого розвитку суб'єкта підприємницької діяльності є важливою умовою для ефективного його господарювання. Концепція передбачає створення такої системи управління діяльністю та розвитком підприємства, яка буде гармонійно поєднувати три основних напрямки розвитку: економічний, що передбачає досягнення економічної результативності діяльності, соціальний – досягнення соціальної ефективності та екологічний – досягнення екологічної ефективності діяльності. Тобто, досягнення головної мети діяльності підприємства – підвищення прибутковості потребує врахування вимог і потреб соціальної сфери та необхідності підтримки екологічної системи – тобто збереження довкілля та покращення якості життя.

В наукових колах сьогодні є чимало трактувань категорії «сталий розвиток» (табл. 1). Однак, усі думки вчених формуються навколо трьох основних складових сталого розвитку: економічної, соціальної та екологічної. Саме врахування цих складових і формує загальну концепцію сталого розвитку - «sustainable development», яка була визнана всіма державами-членами ООН, та яку необхідно розуміти, як «загальну концепцію стосовно необхідності встановлення балансу між задоволенням сучасних потреб і захистом інтересів майбутніх поколінь, включаючи їх потребу в безпечному і здоровому довкіллі» [9].

Таблиця 1

### Трактування категорії «сталий розвиток підприємства»

Автор, джерело	Трактування поняття «сталий розвиток підприємства»
Глинська А. [3]	«Сталий розвиток передбачає вищий якісний рівень ніж “розвиток” та характеризує систему, яка знаходиться у динамічному русі, показники і характеристики якої як обов'язкова умова, повинні набувати якісного покращення, зростати та знаходитися у позитивній динаміці в довгостроковій перспективі».
Кононенко О. Ю. [7, с. 47]	«Сталий розвиток – це довгостроковий, збалансований розвиток, що забезпечує задоволення інтересів усіх стейкхолдерів підприємства, відповідність його діяльності соціальним нормам і цінностям, а також мінімізацію негативного впливу на навколишнє середовище».
Васюткіна [1, с. 88]	«Розвиток, що забезпечується через постійну взаємодію, взаємний вплив та взаємоузгодження елементів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, зокрема шляхом підтримання балансу між ресурсами, компетенціями та наявними ринковими можливостями; шляхом організації стратегічного і корпоративного управління відповідно до умов зовнішнього оточення підприємства»
Пашкевич М.С. [11]	«Сталий розвиток – це еколого-економічна рівновага з акцентом на співвідношенні екологічних та економічних показників досягнення цілей сталого розвитку»
Степаненко Т.О [15]	«Сталий розвиток – це концепція управління підприємством, яка в умовах складності та багатофакторності зовнішнього середовища, обмеженості природних ресурсів, зростання ролі людського потенціалу передбачає вплив на нарощування економічного потенціалу підприємства та рівень соціального розвитку з одночасним забезпеченням природозберігальних технологій»
Семенюк О.М. [14]	Це процес безперервних якісних змін, які супроводжуються поліпшенням показників ефективності діяльності підприємства та забезпечують його конкурентоспроможність на основі активізації інноваційної діяльності. Він повинен характеризуватися таким станом стійкості, при якому показники ефективності діяльності та економічного зростання при впливі дестабілізуючих факторів незначно відхиляються від досягнутого рівня, в тому числі за рахунок використання інноваційної діяльності.
Шашина М.В. [16]	«Сталий розвиток» можна відобразити як антикризовий, безперервний, стабільний процес, який спрямований на підвищення економічної ефективності підприємства з одночасним підвищенням рівня відповідальності перед партнерами та замовниками, а також сформовані заходи збереження довкілля та покращення якості життя нинішнього та майбутніх поколінь»
Schwab K., Sala-i-Martin X., Greenhill R. [18]	«Концепція сталого розвитку визначена як розвиток, який задовольняє потреби розвитку нинішнього покоління без шкоди для можливості майбутніх поколінь реалізувати власні потреби»

На необхідності забезпечення балансу між основними складовими сталого розвитку: економічною, соціальною та екологічною наголошують також науковці А. Вергун та І. Тарасенко в своїй роботі [2]. Вони дотримуються думки, що сталий розвиток передбачає, насамперед, гармонійне поєднання зазначених

---

складових, які функціонують та розвиваються у взаємозв'язку і взаємозалежності. При порушенні розвитку хоча б одного із елементів відбудеться збій у реалізації концепції сталого розвитку.

Сьогодні концепція сталого розвитку ґрунтується на основних принципах [4]:

- забезпечення збалансованості економіки та екології, тобто досягнення такого рівня розвитку виробничої сфери, за якого людина у своїй виробничо-економічній діяльності припиняє руйнівний вплив на навколишнє середовище;

- забезпечення збалансованості економічної та соціальної сфер, тобто максимальне використання в інтересах населення тих ресурсів, що дають економічний розвиток;

- реалізація завдань, пов'язаних з розвитком, не тільки в інтересах сьогоднішніх поколінь, але і майбутніх, що мають рівні права на ресурси.

Квятковська Л.А. [5] виділяє наступні ознаки сталого розвитку підприємства:

1) фінансова стабільність і позитивна динаміка у прибутковості;

2) наявність джерел доходів підприємства (наявність замовників, клієнтів чи споживачів продукції або послуг);

3) чинники, які створюють конкурентні переваги в результативності праці персоналу (комфортність праці, компетентність, соціальна захищеність персоналу);

4) позитивний вплив результатів діяльності на суспільну свідомість із погляду охорони навколишнього середовища і споживання енергетичних ресурсів;

5) позитивна оцінка діяльності підприємства суспільством, персоналом і бізнес-партнерами» [13].

Крім того, в наукових працях автора [5] сталий розвиток підприємства розглядається в двох категоріях: в поточному періоді та як динамічний сталий розвиток підприємства.

Саме в поточному періоді автор розглядає сталий розвиток як можливість підприємства реалізувати власну діяльність в певний період в умовах впливу невизначеності зовнішнього середовища, що може порушувати нормальний стан функціонування підприємства.

Динамічний сталий розвиток характеризує безпосередньо процес розвитку підприємства, його вдосконалення на кожному етапі функціонування.

З огляду на те, що сталий розвиток підприємства передбачає його здатність функціонувати та розвиватися під впливом факторів нестабільного зовнішнього середовища, то має місце для розгляду питання економічної безпеки підприємства, яка і є тією платформою для забезпечення сталого розвитку підприємства.

Найбільш поширеними серед вітчизняних науковців є трактування економічної безпеки підприємства як: стан захищеності від зовнішніх і внутрішніх загроз, стан захищеності інтересів, стан стійкого функціонування, наявність конкурентних переваг тощо.

Так, з наукової позиції Шемаєвої Л., економічна безпека підприємства – це «характеристика суб'єкта господарювання, що відображає його здатність реалізувати власні життєво важливі економічні інтереси (виживання, функціонування та розвиток) за певних зовнішніх умов завдяки захисту від існуючих та потенційних загроз та використанню можливостей, що надає зовнішнє середовище» [17].

З авторської позиції науковиці Копитко М., економічна безпека підприємства – «це комплексне поняття, що демонструє стан і здатність промислового підприємства так організувати свою діяльність (виробничу, інноваційну, фінансово-інвестиційну, зовнішньоекономічну тощо), щоб захиститися від факторів впливу внутрішнього і зовнішнього середовищ, а також швидко мінімізувати вплив чи ліквідувати наслідки загроз і небезпек, адаптуватися до існуючих умов з найменшими втратами, при цьому змістом поняття є сукупність заходів, які сприяють підтриманню належного рівня конкурентоспроможності та економічної стабільності підприємства, і дозволяють забезпечити високу вмотивованість праці працівників» [8].

Трактування економічної безпеки підприємства науковцями з позиції гармонізації економічних інтересів підприємства та його взаємовідносин із суб'єктами зовнішнього середовища [6; 12] найбільш влучно характеризують загальну концепцію сталого розвитку підприємства в розрізі основних складових економічної безпеки підприємства (рис. 1).

Таким чином, враховуючи складові економічної безпеки підприємства концепція сталого розвитку підприємства має реалізовуватися за основними її складовими в наступних напрямках:

1) економічна складова сталого розвитку підприємства:

- впровадження інновацій у всі сфери діяльності підприємства (виробничу, управлінську, збутову тощо);

- оновлення техніко-технологічної бази виробництва;

- покращення якості виробленої продукції тощо;

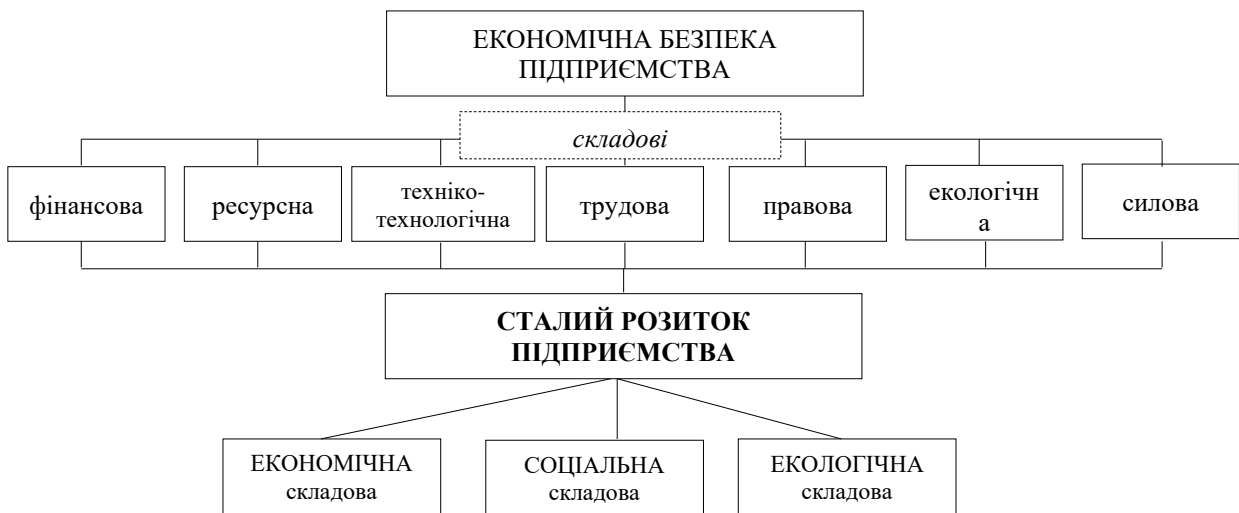


Рис.1. Сталій розвиток підприємства в розрізі складових економічної безпеки

- 2) соціальна складова сталого розвитку підприємства:
  - забезпечення соціального благополуччя головних стейкхолдерів підприємства;
  - формування у керівництва та колективу підприємства розуміння важливості реалізації концепції сталого розвитку підприємства;
  - залучення працівників до прийняття важливих управлінських рішень в аспекті реалізації концепції сталого розвитку та забезпечення економічної безпеки підприємства;
  - формування культури «ощадливості споживання»;
  - впровадження в діяльність підприємства соціальноорієнтованих підходів до управління тощо.
- 3) екологічна складова сталого розвитку підприємства:
  - впровадження у виробничий процес природозберігаючих технологій;
  - раціональне використання обмежених ресурсів;
  - забезпечення реалізації виробничої діяльності підприємства відповідно до міжнародних екологічних стандартів тощо.

На думку колективу авторів [10], управління сталим розвитком підприємства як відкритою системою необхідно здійснювати з врахуванням прямого впливу зовнішнього середовища, зокрема, економічної, соціальної та екологічної складової. Саме зовнішнє середовище, що характеризується невизначеністю для діяльності підприємства чинить вагомий вплив (здебільшого – негативний) на рівень економічної безпеки підприємства. Реалізація концепції сталого розвитку в такому випадку не буде ефективною. Саме тому, вважаємо, що сучасний механізм управління сталим розвитком підприємства повинен бути сформований з врахуванням поточного та прогнозованого рівня економічної безпеки підприємства.

Механізм управління сталим розвитком підприємства з позиції забезпечення його економічної безпеки повинен включати наступні етапи:

- 1) Оцінка діяльності та поточного стану процесів на підприємстві;
- 2) Визначення поточного та прогнозованого (за відсутності будь-якої реакції системи економічної безпеки в даний момент часу) рівня економічної безпеки підприємства;
- 3) Визначення та конкретизація цілей та місії розвитку підприємства;
- 4) Вибір стратегії сталого розвитку підприємства з врахуванням існуючого та прогнозованого рівня економічної безпеки;
- 5) Реалізація стратегії сталого розвитку підприємства;
- 6) Оцінка ефективності реалізованої стратегії сталого розвитку підприємства;
- 7) Вдосконалення механізму управління сталим розвитком підприємства з позиції забезпечення його економічної безпеки.

#### Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Таким чином, сталий розвиток підприємства є сьогодні надзвичайно актуальним питанням в наукових колах та в бізнес-середовищі. Однак, реалізація концепції сталого розвитку є досить складним питанням, оскільки, враховуючи основні складові сталого розвитку (економічну, соціальну та екологічну), забезпечення ефективності економічної діяльності підприємства має відбуватися одночасно із створенням позитивного соціального ефекту не лише для ключових стейкхолдерів підприємства, а й для суспільства в цілому. Крім того, що в сучасному «споживацькому» світі дуже важливо, необхідно забезпечити так звану екологічну безпеку діяльності, як для підприємства, так і для суспільства. І оскільки, підприємство є відкритою

соціально-економічною системою, зовнішнє середовище стає невід'ємним елементом його розвитку. Зменшити негативні прояви впливу зовнішнього середовища на сталий розвиток підприємства можливо, якщо формування механізму управління сталим розвитком здійснювати з позиції забезпечення економічної безпеки підприємства. Це, відповідно, сприятиме гармонізації відносини в системі «економіка – суспільство – екологія».

### Література

1. Васюткіна Н. В. Управління сталим розвитком підприємств: теоретико-методологічний аспект / Н. В. Васюткіна. – Київ : Ліра-К.- 2014. – 334 с.
2. Вергун А.М., Тарасенко І.О. Концепція сталого розвитку в умовах глобалізації. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. - [Електронний ресурс]. Режим доступу:<https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/961>.
3. Глинська А. Є. Особливості сталого розвитку систем в залежності від їх масштабності / А. Є. Глинська // Вісник ХНУ. – 2006. – № 4. – Т. 3. – С. 159–161.
4. Зайцева Л. Складові концепції сталого розвитку. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7401>
5. Квятковська Л. А. Реалізація принципів концепції сталого розвитку в діяльності підприємства / Л. А. Квятковська // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2013. – Вип. 1. – С. 85–89.
6. Козаченко Г. В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монографія / Г. В. Козаченко, В. П. Пономарьов, О. М. Ляшенко. – Київ : Лібра.- 2003. – 280 с.
7. Кононенко О.Ю. Актуальні проблеми сталого розвитку: навчально-методичний посібник / О.Ю. Кононенко // К.: ДП «Прінт сервіс».- 2016.- 109 с.
8. Копитко М. І. Економічна безпека підприємств з виробництва транспортних засобів : монографія / М. І. Копитко. – Львів : Ліга-Прес.- 2015. – 556 с.
9. Мушинська Н. Ю. Збалансований розвиток регіону: теоретичний аспект. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2014\\_2\\_87](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_2_87)
10. Пакулін С. Управління сталим розвитком сучасного підприємства / С.Пакулін, А. Пакуліна // Траектория науки – 2016. – № 3(8). – С. 2.1 -2.17.
11. Пашкевич М. С. Еколого-економічна рівновага як чинник конкурентоспроможності регіонів. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7583>.
12. Рудніченко Є. М. Вплив суб'єктів митного регулювання на систему економічної безпеки підприємства : дис. ... д-ра екон. наук : 21.04.02 / Рудніченко Євгеній Миколайович ; Хмельницький національний університет. – Хмельницький, 2014. – 579 с.
13. Селюченко Н.Є. Сталий розвиток підприємства як необхідна умова успішного функціонування бізнесу та його взаємозв'язок зі сталим розвитком соціально-економічних систем вищого рівня / Н.Є. Селюченко, Т.Б. Данилович // Економіка та управління підприємствами. – 2019. – Вип. 29. – С.299–306.
14. Семенюк О. М. Алгоритм комплексної оцінки рівня сталого розвитку підприємства / О. М. Семенюк // Вісник ХНУ. – 2013. – № 6. –Т. 2 – С. 186–189.
15. Степаненко Т.О. Теоретичні та методичні засади сталого розвитку підприємства. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління.- 2020. -Том 31 (40).- № 6.- С. 136-141.
16. Шашина М.В. Параметричні характеристики сталого розвитку підприємства /М.В.Шашина, Ж.О. Мосійчук // Ефективна економіка. – 2022. – [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10049>
17. Шемаєва Л. Г. Забезпечення економічної безпеки підприємства на основі управління стратегічною взаємодією з суб'єктами зовнішнього середовища : монографія / Л. Г. Шемаєва / Рада нац. безпеки і оборони України, Нац. ін-т пробл. міжнар. безпеки. – Київ : НУПІМБ, 2009. – 357 с.
18. Schwab K., Sala-i-Martin X., Greenhill R. The Global Competitiveness Report. 2011. World Economic Forum. P. 5–7.

### References

1. Vasiutkina N. V. Upravlinnia stalym rozvytkom pidpriemstv: teoretyko-metodolohichni aspekt / N. V. Vasiutkina. – Kyiv : Lira-K.- 2014. – 334 s.
2. Verhun A.M., Tarasenko I.O. Kontseptsiiia staloho ro zvytku v umovakh hlobalizatsii. Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnolohii ta dyzainu. - [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu:<https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/961>.
3. Hlynska A. Ye. Osoblyvosti staloho rozvytku system v zalezhnosti vid yikh masshtabnosti / A. Ye. Hlynska // Visnyk KhNU. – 2006. – № 4. – Т. 3. – С. 159–161.
4. Zaitseva L. Skladovi kontseptsii staloho rozvytku. [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7401>
5. Kviatkovska L. A. Realizatsiia pryntsyviv kontseptsii staloho rozvytku v diialnosti pidpriemstva / L. A. Kviatkovska // Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen. – 2013. – Vyp. 1. – С. 85–89.
6. Kozachenko H. V. Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: sutnist ta mekhanizm zabezpechennia : monohrafiia / H. V. Kozachenko, V. P. Ponomarov, O. M. Liashenko. – Kyiv : Libra.- 2003. – 280 s.

- 
7. Kononenko O.Iu. Aktualni problemy staloho rozvytku: navchalno-metodychnyi posibnyk / O.Iu. Kononenko // K.: DP «Print servis».- 2016.- 109 s.
  8. Kopytko M. I. Ekonomichna bezpeka pidpryiemstv z vyrobnytstva transportnykh zasobiv : monohrafiia / M. I. Kopytko. – Lviv : Liha-Pres.- 2015. – 556 s.
  9. Mushchynska N. Yu. Zbalansovanyi rozvytok rehionu: teoretychnyi aspekt. [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2014\\_2\\_87](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_2_87)
  10. Pakulin S. Upravlinnia stalym rozvytkom suchasnoho pidpryiemstva / S.Pakulin, A. Pakulina // Traiektoria nauky – 2016. – № 3(8). – S. 2.1 -2.17.
  11. Pashkevych M. S. Ekolohe-ekonomichna rivnovaha yak chynnyk konkurentospromozhnosti rehioniv. [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7583>.
  12. Rudnichenko Ye. M. Vplyv subiektiv mytnoho rehuliuвання na systemu ekonomichnoi bezpeky pidpryiemstva : dys. ... d-ra ekon. nauk : 21.04.02 / Rudnichenko Yevhenii Mykolaiovych ; Khmelnytskyi natsionalnyi universytet. – Khmelnytskyi, 2014. – 579 s.
  13. Seliuchenko N.Ie. Stalyi rozvytok pidpryiemstva yak neobkhidna umova uspishnoho funktsionuvannya biznesu ta yoho vzaiemozviazok zi stalym rozvytkom sotsialno-ekonomichnykh system vyshchoho rivnia / N.Ie. Seliuchenko, T.B. Danylovykh // Ekonomika ta upravlinnia pidpryiemstvamy. – 2019. – Vyp. 29. – S.299-306.
  14. Semeniuk O. M. Alhorytm kompleksnoi otsinky rivnia staloho rozvytku pidpryiemstva / O. M. Semeniuk // Visnyk KhNU. – 2013. – № 6. –T. 2 – S. 186–189.
  15. Stepanenko T.O. Teoretychni ta metodychni zasady staloho rozvytku pidpryiemstva. Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriia: Ekonomika i upralinnia.- 2020. -Tom 31 (40).- № 6.- S. 136-141.
  16. Shashyna M.V. Parametrychni kharakterysty staloho rozvytkupidpryiemstva /M.V.Shyshyna, Zh.O. Mosiichuk // Efektyvna ekonomika. – 2022. – [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10049>
  17. Shemaieva L. H. Zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpryiemstva na osnovi upravlinnia stratehichnoiu vzaiemodieiu z subiektamy zovnishnoho seredovyscha : monohrafiia / L. H. Shemaieva / Rada nats. bezpeky i oborony Ukrainy, Nats. in-t probl. mizhnar. bezpeky. – Kyiv : NUPMB, 2009. – 357 s.
  18. Schwab K., Sala-i-Martin X., Greenhill R. The Global Competitiveness Report. 2011. World Economic Forum. P. 5–7.