

Економічна безпека суб’єктів господарської діяльності

УДК 65.01: 658

**Скриньковський Руслан Миколайович**

*кандидат економічних наук, професор*

*Львівський університет бізнесу та права*

**Skrynkovskyu Ruslan**

*PhD in Economics, Professor*

*Lviv University of Business and Law*

*ORCID: 0000-0002-2180-8055*

**Князь Святослав Володимирович**

*доктор економічних наук, професор*

*Національний університет «Львівська політехніка»*

**Kniaz Sviatoslav**

*D. Sc. (Economics), Professor*

*Lviv Polytechnic National University*

*ORCID: 0000-0002-7236-1759*

**Цюх Святослав Ігорович**

*аспірант*

*Львівського університету бізнесу та права*

**Tsyuh Svyatoslav**

*Postgraduate Student of the*

*Lviv University of Business and Law*

*ORCID: 0000-0003-0179-1193*

**Русин-Гриник Роман Романович**

*доктор філософії*

*Національний університет «Львівська політехніка»*

**Rusyn-Hrynyk Roman**

*PhD*

*Lviv Polytechnic National University*

*ORCID: 0000-0003-2895-6437*

**Коновалюк Ірина Василівна**

*аспірант*

*Національного університету «Львівська політехніка»*

**Konovalyuk Iryna**

*Postgraduate Student of the*

*Lviv Polytechnic National University*

*ORCID: 0000-0003-2143-9621*

**Старченко Антон Юрійович**

*кандидат юридичних наук*

*Одеський національний економічний університет*

**Starchenko Anton**

*PhD in Law*

*Odesa National Economic University*

*ORCID: 0000-0002-3147-233X*

**РЕГУЛЮВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ  
БЕЗПЕКОЮ БІЗНЕС-СТРУКТУР  
REGULATION OF THE ECONOMIC SECURITY MANAGEMENT  
SYSTEM OF BUSINESS STRUCTURES**

*Анотація. У статті доведено, що регулювання системи управління економічною безпекою бізнес-структур формується на основі усунення відхилень, недоліків її економічної діяльності та удосконалення наявної системи, для досягнення раніше поставлених цілей і завдань, визначеної*

мети, результату. Зазначено, що якщо обрані бізнес-структурою завдання неможливо виконати, а цілі є недосяжними, необґрунтованими або сформовані не чітко, доцільним є зміна завдань або цілей та перебудова системи управління економічною безпекою бізнес-структури. Тут йдеться про коригування цілей і/або завдань, спрямованих на розвиток, з огляду на процес і результат, та ефективне управління. Таким чином, регулювання системи управління економічною безпекою бізнес-структури в умовах жорсткої конкуренції (конкурентної боротьби) являє собою усунення усіх недоліків, відхилень, проблемних моментів і слабких сторін та удосконалення взаємодії керуючої і керованої систем економічної безпеки з метою забезпечення розвитку бізнес-структури. Наведено причини нераціонального вибору стратегій, які будуть торкатися питань регулювання системи управління економічною безпекою бізнес-структур. Доведено, що прийняття рішення про здійснення регулювання системи управління економічною безпекою бізнес-структури відбувається, коли є достатні підстави для цього. Обґрунтовано, що вибір цілей і завдань доцільно проводити на основі дослідження ретроспективної інформації, враховуючи оцінювання можливостей і спроможності бізнес-структури, з огляду на досягнення певної поставленої мети, результату. Визначено, що отримані результати не завжди цільово відповідають потенціалу бізнес-структури, оскільки є ситуації у практиці, коли зміни у зовнішньому середовищі або деякі чинники внутрішнього середовища бізнес-структури можуть не враховуватися з різних причин, а можливості і спроможності бізнес-структури були недооцінені або переоцінені.

**Ключові слова:** бізнес-структура, економічна безпека, система управління, цілі і завдання бізнес-структури, розвиток бізнес-структури.

**Summary.** *The article proves that the regulation of the economic security*

*management system of business structures is formed on the basis of eliminating deviations, shortcomings of its economic activity and improving the existing system to achieve previously set goals and objectives, certain purpose, results. It is noted that if the tasks chosen by the business structure cannot be fulfilled, and the goals are unattainable, unreasonable or not clearly formed, it is advisable to change the tasks or goals and rebuild the economic security management system of the business structure. Here we are talking about adjusting the goals and / or objectives aimed at development, taking into account the process and result, and towards effective management. Thus, the regulation of the economic security management system of a business structure in the face of fierce competition (competition) is the elimination of all shortcomings, deviations, problematic moments and weaknesses and the improvement of the interaction between the management and managed economic security systems in order to ensure the development of the business structure. The reasons for the irrational choice of strategies that will touch on the issues of regulation of the economic security management system of business structures are presented. It is proved that the decision to regulate the economic security management system of a business structure occurs when there are sufficient grounds for this. It is substantiated that the choice of goals and objectives should be carried out on the basis of a study of retrospective information, taking into account the assessment of the capabilities of the business structure, in order to achieve a certain and delivered goal, result. It has been determined that the results obtained do not always correspond to the potential of the business structure, since there are situations in practice when changes in the external environment or some factors of the internal environment of the business structure may not be taken into account for various reasons, and the capabilities of the business structure were underestimated or overestimated.*

**Key word:** *business structure, economic security, management system, goals and objectives of the business structure, business structure development.*

**Постановка проблеми.** Як відомо, регулювання процесу, діяльності об'єкту, виробничо-господарської діяльності бізнес-структури – це вид управлінської діяльності, основним завданням якого є усунення недоліків, відхилень, збоїв тощо, що були виявлені в керованій системі бізнес-структури шляхом розроблення і впровадження керуючою системою цієї бізнес-структури відповідного комплексу заходів [1–4]. Звідси очевидно, що успішна діяльність будь-якої бізнес-структури значною мірою залежить від визначення оптимальних регулювальних заходів, а також від ефективності і результативності цих заходів відносно усунення недоліків в роботі, відхилень, запобігання потенційним втратам тощо. Теорія і досвід також показують, що існують різні види регулювання, кожен з яких має свою характеристику і зміст, свою ціль, завдання і призначення, форму прояву, а також сферу, способи (систему прийомів) і особливості застосування. В контексті цього з'ясовано, що сьогодні в Україні для більшості бізнес-структур актуальною залишається проблема, яка пов'язана з регулюванням системи управління економічною безпекою бізнес-структур в умовах швидких змін, з урахуванням фактору часу, умов розвитку, причин тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Огляд і аналіз наукової літератури дозволяє стверджувати, що теоретичним і практичним аспектам забезпечення економічної безпеки підприємства приділено досить багато уваги [5–7]. За результатами проведеного дослідження, у цьому контексті доцільно згадати праці таких науковців і практиків: Б. Дуб [8], Н. Дулеба [9], К. Дяченко [10], О. Ілляшенко [11], Г. Коптева [12], В. Краєвський, Л. Титенко, Т. Паянок, С. Богдан, В. Гмиря [13], Г. Павловські, П. Гарасим, О. Коропецький [14], П. Пуцентейло, О. Гуменюк [15], О. Сосновська [7; 16], М. Житар [16], А. Ianioglo, Т. Polajeva [17], Т. Primorac, Т. Kozina, I. Turčić [18], J. Yi-Lin Forrest, Y. Ying, Z. Gong, K. Schimmel, S. Liu і J. Nicholls [19] та інші. Водночас з'ясовано, що в науковій літературі не вирішено в повній

мірі завдання щодо формування сутнісних і змістовних властивостей поняття «регулювання системи управління економічною безпекою бізнес-структури». В свою чергу, підтримуючи думку керівників (менеджерів) вищої ланки управління бізнес-структур, необхідним є обґрунтування теоретичних положень й удосконалення прикладного інструментарію для вирішення актуальної проблеми, яка стосується регулювання системи управління економічною безпекою бізнес-структур. З огляду на це, першим і важливим кроком до розв'язання цієї проблеми є розроблення теоретичних положень із регулювання системи управління економічною безпекою бізнес-структур.

**Мета статті.** Метою статті є розроблення і обґрунтування теоретичних положень із регулювання системи управління економічною безпекою в контексті розвитку бізнес-структури.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** За результатами дослідження наукової літератури [1–19] можна дійти загального висновку, а саме: регулювання системи управління економічною безпекою бізнес-структури формується виходячи з усунення відхилень, недоліків її економічної діяльності та з удосконалення наявної системи управління економічною безпекою, для досягнення раніше поставлених цілей і завдань, визначеної мети, результату. Якщо обрані бізнес-структурою завдання неможливо виконати, а цілі є недосяжними, необґрунтованими або сформовані не чітко, доцільним є зміна завдань або цілей та перебудова системи управління економічною безпекою бізнес-структури. Тут йдеться про коригування цілей і/або завдань, спрямованих на розвиток, з огляду на процес і результат, та ефективне управління.

Таким чином, регулювання системи управління економічною безпекою бізнес-структури в умовах жорсткої конкуренції (конкурентної боротьби) являє собою усунення усіх недоліків, відхилень, проблемних моментів і слабких сторін та удосконалення взаємодії керуючої і керованої

систем економічної безпеки з метою досягнення високого рівня конкурентоспроможності, що є однією із двох визначальних характеристик для забезпечення результативного розвитку бізнес-структури в умовах швидких змін. Іншою, другою визначальною характеристикою розвитку бізнес-структури є [20]: її інвестиційна привабливість.

Виходячи із сутнісних і змістовних властивостей поняття «регулювання системи управління економічною безпекою бізнес-структури», рекомендується виділити такі пріоритетні напрямки для цього виду управлінської діяльності:

- розроблення покращеної структури розподілу коштів на процес реалізації стратегій розвитку економічної діяльності бізнес-структури;
- визначення переліку і вибір стратегій розвитку економічної діяльності бізнес-структури з урахуванням рівня ризику, впливу минулих стратегій, впливу середовища (зовнішнього, прямої і непрямой дії), стану (внутрішніх змінних), можливостей і спроможності бізнес-структури тощо [1; 20];
- коригування цілей і/або завдань, спрямованих на розвиток системи управління економічною безпекою бізнес-структури, з огляду на процес і результат, та ефективне управління, для забезпечення результативного розвитку в умовах швидких змін.

Покращення структури розподілу коштів на реалізацію стратегій стає важливим тоді, коли обрано нераціональний напрямок економічного розвитку бізнес-структури за допомогою економічних важелів (шляхом формування бюджету, застосування системи показників та управління за цілями [21]), що, у свою чергу, суттєво впливає на економічну безпеку цієї бізнес-структури. З'ясовано, що тут основними причинами цього може бути широкий спектр дестабілізуючих факторів (чинників), зокрема такі:

- хибне оцінювання майбутніх значень показників, що впливає на



розрахунок оптимальної структури розподілу коштів;

- хибно обрані показники, формули для обчислення і критеріальні значення, які використані для розрахунку структури розподілу коштів у межах вибору і реалізації стратегій.

Щоб усунути наведені вище відхилення, недоліки і проблемні аспекти потрібно вирішити такі завдання:

- здійснити раціональний і обґрунтований вибір показників, формул для обчислення і критеріальних значень для розрахунку структури розподілу коштів на реалізацію обраних стратегій;
- здійснити належне і обґрунтоване оцінювання обраних показників за відповідними формулами для обчислення, критеріальними значеннями, виходячи із перспективності і можливостей;
- врахувати уже наявні ретроспективні фактичні дані і відомості, отриманих під час реалізації системи управління економічною безпекою бізнес-структури.

Регулювання структури розподілу наявних коштів на обрані бізнес-структурою стратегії, які були визначені на етапі формування системи управління економічною безпекою бізнес-структури, враховуючи точки зору різних фахівців, можливе і рекомендоване навіть за відсутності необхідності у цьому. Це диктується і обумовлено тим, що оптимальна структура повинна переглядатися на періодичній основі і відображати високу достовірність прогнозу, що дозволить об'єктивно охарактеризувати як фактичний стан, динаміку, так і досліджувані тенденції розвитку явищ дійсності. Доказами того, як свідчить практика, є також те, що керівники (топ-менеджери) після отримання оновлених даних про застосування обраної стратегії на етапі формування системи управління економічною безпекою, як правило, додатково проводять перерахунок окремих показників, параметрів тощо з метою перевірки оптимальності структури розподілу залишків коштів, які ще перебувають у наявності і в



розпорядженні бізнес-структури. Цей крок, враховуючи вимір корисності і умови надійності проведення розрахунків, дозволить отримати найбільш об'єктивні і прийнятні форми відповідей на затребувані питання керівників (топ-менеджерів), стосовно вигідних угод, пропозицій.

Кожна з розглядаючих бізнес-структурою стратегій повинна чітко і найбільш повно характеризувати цілі та методи їх досягнення, а також заходи щодо удосконалення механізму і системи управління економічною безпекою бізнес-структури у певному конкретному напрямку у визначених межах. Враховуючи власні дослідження теорії і практики, таких напрямків є три, а саме:

- товарна і цінова політика;
- етап життєвого циклу;
- гнучкість.

Вищенаведені напрямки, враховуючи інформацію у працях [5; 22–25], вважають ефективними, якщо їх паралельна реалізація формує корисну основу і відчутну цінність для підвищення рівня економічної безпеки, посилення позицій бізнес-структури на ринку і зростання ринкової вартості.

При визначенні переліку і виборі стратегій, враховуючи думку різних фахівців, особлива роль також приділяється вирішенню нагальних проблем, які виникли або можуть виникнути при регулюванні системи управління економічною безпекою бізнес-структури. Це є оптимальною основою для прийняття довгострокових управлінських рішень та побудови тактичних і оперативних планів для їх реалізації, які будуть торкатися питань економічної безпеки бізнес-структури.

Причинами нераціонального вибору стратегій, які сьогодні існують у рамках певної системи управління, можуть бути [23; 24; 26]:

- необ'єктивне оцінювання факторів зовнішнього і внутрішнього середовищ, які безпосередньо і/або опосередковано впливають на

- процес прийняття рішення щодо вибору стратегічного рішення для формування, забезпечення і/чи посилення конкурентних переваг бізнес-структури по одному із названих вище напрямків (товарна і цінова політика, етап життєвого циклу, гнучкість);
- неадекватне позиціонування бізнес-структури серед інших гравців на ринку;
  - «прихід» на ринок нових гравців або «вихід» з нього (зміна структури і концентрації галузі, окремого ринку);
  - зміни у макросередовищі бізнес-структури, зумовлених науково-технічним прогресом, макроекономічними процесами та явищами, а також зміною політичного і/або соціального середовища;
  - недооцінка або переоцінка темпів розвитку галузі, масштабів конкуренції, фінансових можливостей тощо фахівцями певної бізнес-структури.

На даному етапі важливим для удосконалення системи управління економічною безпекою бізнес-структури є: «... визначити ті внутрішні ресурси і можливості підприємства, які сприяють усуненню проблем менеджменту і забезпечують досягнення очікуваних результатів та ефектів (економічного, соціального) в контексті розвитку підприємства за бізнес-складовими (конкурентоспроможність, інвестиційна привабливість), які формують його успішну перспективу» [2, с. 10] з урахуванням тенденцій розвитку сфери освіти, науки та інновацій.

Якщо коригування структури розподілу коштів у межах вибору і реалізації стратегій та сам перелік стратегій не впливає на усунення недоліків, відхилень, проблемних моментів у функціонуванні системи управління економічною безпекою бізнес-структури, тоді необхідним постає уточнення (або коригування) цілей і/або завдань, які були визначені і поставлені на етапі формування системи управління економічною безпекою бізнес-структури. Якщо проаналізувати поняття «нераціональні

цілі і завдання», то тут в широкому сенсі слід розуміти ті цілі і завдання, досягнення яких є неможливим або занадто є «легким» для бізнес-структури. У свою чергу, недосяжні цілі не потрібно визначати як очевидні причини, які неможливо досягнути. А що стосується аспекту занадто «легкі» цілі, то вони можуть впливати на уповільнення темпів економічного розвитку бізнес-структури, що в майбутньому вплине також на її економічну безпеку на усіх ієрархічних рівнях.

Причинами обрання нераціональних цілей і завдань є:

- використання недостовірної, неактуальної і/або неповної інформації (даних, відомостей);
- хибне оцінювання впливу факторів зовнішнього середовища (прямої і непрямой дії) та стану внутрішніх змінних бізнес-структури;
- хибне оцінювання рівня потенціалу і резервів зростання бізнес-структури;
- хибне оцінювання можливостей і спроможності бізнес-структури щодо ефективного і результативного забезпечення відповідного (бажаного, високого) рівня конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості тощо;
- вплив непередбачуваних і/або тимчасових чинників на етапі формування системи управління економічною безпекою бізнес-структури в умовах швидких змін.

Ефективне і результативне усунення вищенаведених проблем стане можливим тоді, якщо застосувати аналіз достовірної, повної та актуальної інформації, а також врахувати результати об'єктивного дослідження рівня потенціалу і резервів зростання бізнес-структури.

Реалізація (прийняття і виконання) рішення щодо здійснення регулювання системи управління економічною безпекою бізнес-структури відбувається, коли є достатні підстави, зокрема якщо:

- $I \leq 1$ , що свідчить про переважання темпів росту витрат коштів і часу

над темпами росту цільових параметрів (показників), ріст котрих відповідає зростанню рівня конкурентоспроможності, покращенню інвестиційної привабливості бізнес-структури;

- виявлено непередбачувані недоліки, певні відхилення, проблемні моменти або можливості для удосконалення системи управління економічною безпекою бізнес-структури з урахуванням співвідношень оцінки результативності [20; 27]: ефективність, доцільність, безпечність, технологічність, інтенсивність, швидкість і своєчасність;
- є зміна структури ринку, яка відбулася за рахунок зміни учасників ринку;
- зростає рівень конкурентоспроможності конкурентів, за рахунок введення інноваційних продуктів;
- цілі і завдання, які були визначені і поставлені на етапі формування системи управління економічною безпекою бізнес-структури є недосяжними, необґрунтованими або недостатньо точно були виміряні;
- присутній вплив непередбачуваних і/або тимчасових чинників на систему управління, що зумовлює виникнення нових загроз або можливостей.

Використання інтегрального показника ефективності реалізації системи управління економічною безпекою бізнес-структури дасть змогу визначити і обґрунтувати рівень ефективного використання обраної чи наявної системи та вплив суб'єктивних факторів (чинників) з урахуванням динамічної зміни характеристик середовища, умов розвитку, причин тощо. Проте цей показник неповною мірою показує конкретні проблеми, а лише обґрунтовує, що ріст конкурентоспроможності є нижчим, ніж зростання витрат часу і коштів, а також розкриває деякі аспекти інвестиційної привабливості бізнес-структури для інвестора. Результати, які отримані на

підставі цього показника, направлені на прийняття або удосконалення рішення щодо регулювання, однак вони не акцентують увагу на проблемах, які необхідно вирішувати. Для виявлення відхилень, недоліків, проблемних аспектів, які торкаються економічної безпеки бізнес-структури, необхідним є глибокий аналіз тенденцій, притаманних цільовим показникам та розрахунок параметрів корисності, надійності, відчутної цінності та визначення вартості і тривалості реалізації системи управління. Під час використання системи управління економічною безпекою теоретичні особливості (загальні, спеціальні) її застосування втілюються на прикладному рівні. Це сприяє створенню можливостей для формування певного набору пропозицій і рекомендацій, які торкатимуться удосконалення специфіки функціонування обраної системи. Так, здобуття нового досвіду та експериментальне випробування за планових операцій в рамках певної системи управління економічною безпекою дає змогу зробити висновок про можливості і спроможності щодо її удосконалення або усунення відхилень, недоліків, проблемних аспектів, що можуть бути виявлені під час практичної діяльності. Одним із прикладів таких відхилень, недоліків, проблемних аспектів можуть бути: нераціональна система мотивування працівників, високий рівень консерватизму в рішеннях менеджерів, низький рівень або відсутність прикладів застосування інноваційних технологій, використання застарілих технологій контролювання тощо [2; 20; 25–27]. Тому, практичне використання системи управління економічною безпекою бізнес-структур може зумовити появу інноваційних рішень щодо її удосконалення або усунення відхилень, недоліків, проблемних аспектів. Передбачити виникнення даних можливостей і/або всіх відхилень, недоліків, проблемних аспектів досить часто є неможливим на етапах формування системи управління економічною безпекою бізнес-структури, оскільки дуже ймовірним є неврахування або ігнорування окремих чинників, вплив

яких може виявитись суттєвим [25; 27; 28].

Доцільним і важливим для ефективного регулювання системи управління економічною безпекою в умовах нарощення рівня конкурентоспроможності, покращення інвестиційної привабливості, поряд з розумінням реального стану внутрішніх змінних бізнес-структури, залишається врахування факторів впливу її зовнішнього середовища (прямої і непрямой дії). Одним із вагомих чинників (факторів зовнішнього середовища прямої дії) є структура та концентрація ринку, на якому працює бізнес-структура. Поява нових учасників на ринку чи вихід з нього старих гравців, етап життєвого циклу галузі, розвиток технологій, витік інформації, «міграція» робочої сили і капіталу між бізнес-структурами та багато інших чинників зумовлюють необхідність перегляду системи управління економічною безпекою бізнес-структури на предмет її придатності щодо виконання поставлених цілей і завдань.

Важливим є припущення про те, що впровадження та удосконалення системи управління економічною безпекою здійснюються сьогодні багатьма бізнес-структурами, які працюють у певній галузі, на ринку. Це припущення, а також те, що всі бізнес-структури завжди прагнуть до абсолютного домінування на своєму ринку обґрунтовує тезу про те, що всі підприємства-конкуренти перебувають у безперервному пошуку нових ідей щодо удосконалення своєї діяльності, товарів і послуг, які вони реалізують, намагаючись досягти найбільш переконливого і безпечного домінування та розвитку на певному ринку. Звідси очевидно, що система управління економічною безпекою бізнес-структури повинна коригуватись або перебудовуватись на постійній періодичній основі, особливо в умовах жорсткої конкурентної боротьби, швидких змін зовнішнього середовища [27–29].

Вибір цілей і завдань доцільно проводити на основі дослідження ретроспективної інформації (відомостей, даних), враховуючи оцінювання

можливостей і спроможності бізнес-структури, з огляду на досягнення певної поставленої мети, результату. Однак, враховуючи точки зору різних фахівців, отримані результати не завжди цільово відповідають потенціалу бізнес-структури, оскільки є ситуації у практиці, коли зміни у зовнішньому середовищі або деякі чинники внутрішнього середовища бізнес-структури можуть не враховуватися з різних причин, а можливості і спроможності бізнес-структури були недооцінені або переоцінені. Неefективне обрання цілей і завдань може стати основною причиною отримання низьких, за рівнем економічної ефективності, результатів, що може слугувати загрозою для економічної безпеки бізнес-структури. Тому адекватне обрання цілей і завдань, які чітко виміряні і представлені кількісними показниками є важливим аспектом на шляху формування найбільш раціональної системи управління економічною безпекою бізнес-структури.

Функціонування бізнес-структури відбувається в умовах швидких змін зовнішнього середовища, що актуалізує необхідність безперервного врахування нових чинників та нового оцінювання інших чинників в системах «мета – умови – можливості – ефективність – результат», «інформація – ресурс – час» і «вид інновації – вид розвитку». Такі особливості діяльності і розвитку бізнес-структури зумовлюють труднощі у плануванні, прийнятті управлінських рішень, прогнозуванні та вирішенні інших перспективних задач у сфері управління та адміністрування. Тому причиною регулювання системи управління економічною безпекою бізнес-структури може виступати вплив непередбачуваних або тимчасових чинників, що не було передбачено на етапі формування цієї системи [20; 27–29].

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** На основі використання інтегрального показника ефективності системи управління економічною безпекою бізнес-структури можливим є визначити доцільно чи не доцільно проводити регулювання. Проте це не дає змогу встановити



у якому напрямку необхідно корегувати відхилення у функціонуванні даної системи управління. З цією метою рекомендується провести аналіз факторів та можливих причин виникнення необхідності регулювання системи управління економічною безпекою бізнес-структури. Це створило підґрунтя для визначення головних напрямів такого регулювання і дозволяє встановити їхню пріоритетність. Одним із результатів перспективних досліджень є те, що слід запропонувати спосіб аналізу і оцінювання впливу суб’єктивних чинників, зумовлених індивідуальними особливостями керівників (менеджерів) бізнес-структури – їхнім досвідом роботи, діловою репутацією тощо.

### **Література**

1. Кузьмін О. Концепція та еволюція процесно-структурованого менеджменту // *Економіка: реалії часу*. 2012. № 2(3). С. 7–16.
2. Павловські Г. *Розвиток системи управлінської діагностики підприємства*: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Львівський університет бізнесу та права. Львів, 2017. 20 с.
3. Skrynkovsky R., Pawlowski G., Narasym L., Haleliuk M. Improvement of the Model of Enterprise Management Process on the Basis of General Management Functions // *Path of Science*. 2017. № 3(12). P. 4007–4014 (in Ukrainian). doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.29-7>
4. Blok V. What Is (Business) Management? Laying the Ground for a Philosophy of Management // *Philosophy of Management*. 2019. № 19(2). P. 173–189. doi: <https://doi.org/10.1007/s40926-019-00126-9>
5. Скриньковський Р. М. Економічна безпека підприємства: сутність, класифікація та система діагностики // *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 3. С. 414–418.
6. Avanesova N., Chuprin Y. Enterprise economic security: essential characteristics of the concept // *Innovative Technologies and Scientific*

*Solutions for Industries*. 2017. № 1(1). P. 98–102. doi:  
<https://doi.org/10.30837/2522-9818.2017.1.098>

7. Сосновська О. О. Поняття економічної безпеки підприємства в контексті різних методологічних підходів // *Бізнес Інформ*. 2018. № 3. С. 443–448.
8. Дуб Б. С. Систематизація метрик, методів і підходів до оцінювання економічної безпеки підприємства // *Економіка та право*. 2019. № 4(55). С. 116–123. doi: <https://doi.org/10.15407/econlaw.2019.04.116>
9. Дулеба Н. В. Методичні основи визначення рівня економічної безпеки автотранспортного підприємства // *Інноваційна економіка*. 2020. № 7–8. С. 151–157. doi: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2020.7-8.21>
10. Дяченко К. С. Методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємств будівельної галузі // *Technology Audit and Production Reserves*. 2015. № 4/5(24). С. 31–36. doi: <https://doi.org/10.15587/2312-8372.2015.47410>
11. Ілляшенко О. В. Детермінанти системи економічної безпеки підприємства // *Technology Audit and Production Reserves*. 2015. № 5/6(25). С. 4–7. doi: <https://doi.org/10.15587/2312-8372.2015.51252>
12. Коптева Г. М. Організаційне забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів підприємства торгівлі // *Економічний простір*. 2020. № 157. С. 48–54. doi: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/157-9>
13. Kraievskiy V., Tytenko L., Paianok T., Bohdan S., Hmyrya V. Counting and analytical support for assessing the level of economic security of the enterprise // *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021. № 4(35). P. 87–98. doi: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i35.221801>
14. Skrynkovsky R., Pawlowski G., Harasym P., Koropetskyi O. Cybernetic Security and Business Intelligence in the System of Diagnostics of Economic Security of the Enterprise // *Path of Science*. 2017. № 3(10). P.

- 5001–5009 (in Ukrainian). doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.27-6>
15. Пуцентейло П., Гуменюк О. Основні аспекти формування ефективної системи економічної безпеки підприємства // *Економічний дискурс*. 2017. Вип. 2. С. 37–47.
  16. Сосновська О. О., Житар М. О. Економічна безпека підприємства: сутність та ознаки забезпечення // *Облік і фінанси*. 2018. № 3(81). С. 124–132.
  17. Ianioglo A., Polajeva T. The essence and phases of the comprehensive system of ensuring the economic security of enterprise // *International Journal of Learning and Change*. 2017. № 9(1). P. 59–74. doi: <https://doi.org/10.1504/ijlc.2017.084223>
  18. Primorac T., Kozina T., Turčić I. Economic security of enterprises // *Business Excellence*. 2018. № 12(2). P. 167–175. doi: <https://doi.org/10.22598/pi-be/2018.12.2.167>
  19. Yi-Lin Forrest J., Ying Y., Gong Z., Schimmel K., Liu S., Nicholls J. Effects of Foreign Capital on Economic Security // In: *Currency Wars. Contemporary Systems Thinking*. Springer, Cham. 2018. P. 181–195. doi: [https://doi.org/10.1007/978-3-319-67765-1\\_8](https://doi.org/10.1007/978-3-319-67765-1_8)
  20. Skrynkovskyy R. M., Sopilnyk L. I., Tsyuh S. I. Improving the Enterprise Development Model: New Solutions Based on the Principles of Management, Marketing and Economic Diagnosis // *Business Inform.* 2020. № 4. P. 191–199. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-4-191-199>
  21. Кузьмін О. Є. *Сучасний менеджмент*. Львів: «Центр Європи», 1995. 176 с.
  22. Skrynkovskyy R., Shpak O., Protsiuk T., Noga I. Formation of the Toolkit for Graphical Assessment of Enterprise Competitiveness // *Path of Science*. 2018. № 4(1). P. 1014–1021 (in Ukrainian). doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.30-1>

23. Скриньковський Р. М. Діагностика стратегічного протистояння підприємств-конкурентів // *Бізнес Інформ*. 2016. № 5. С. 196–201.
24. Скриньковський Р. М., Павловські Г., Воробйов В. В. Діагностика відповідності конкурентної стратегії підприємства стану зовнішнього середовища // *Бізнес Інформ*. 2016. № 10. С. 371–376.
25. Князь С. В., Кайдрович Х. І., Скриньковський Р. М., Шевченко С. Г., Коновалюк І. В. *Фінансова рівновага як механізм забезпечення економічної безпеки підприємства: монографія*. Львів: «Левада», 2022. 374 с.
26. Rusin-Hrynyk R. R. Management of business structures on the basis of ensuring the growth of their competitiveness // *Strategies for economic development: the experience of Poland and the prospects of Ukraine: Collective monograph* edited by A. Pawlik, K. Shaposhnykov. Kielce, Poland. 2018. Vol. 2. P. 264–280.
27. Мельник О. Г. *Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій: монографія*. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2010. 344 с.
28. Князь С. В., Русин-Гриник Р. Р., Залуцький В. П. Показники і фактори в системі антикризового управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур // *Управління соціально-економічним розвитком країни, регіону, підприємства в умовах кризи (фінансова, аграрна галузі та невиробнича сфера): монографія* / Національна металургійна академія України. Дніпро: Видавець Біла К. О., 2019. С. 141–170.
29. Васильєв О. В., Мейта В. І. Формування системи управління економічною безпекою промислових // *Економічний аналіз*. 2013. Т. 14. № 2. С. 138–145.

## References

1. Kuzmin, O. Ye. (2012). Concept and evolution of process-structured management // *Economics: time realities*, 2(3), pp. 7–16 (in Ukrainian).
2. Pawlowski, G. (2017). *Development of the system of management diagnostics of the enterprise* (Doctoral thesis); Lviv University of Business and Law. 20 p. (in Ukrainian).
3. Skrynkovskyy, R., Pawlowski, G., Harasym, L., and Haleliuk, M. (2017). Improvement of the Model of Enterprise Management Process on the Basis of General Management Functions // *Path of Science*, 3(12), pp. 4007–4014 (in Ukrainian). doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.29-7>
4. Blok, V. (2019). What Is (Business) Management? Laying the Ground for a Philosophy of Management // *Philosophy of Management*, 19(2), pp. 173–189. doi: <https://doi.org/10.1007/s40926-019-00126-9>
5. Skrynkovskyy, R. M. (2015). Economic security of enterprise: nature, classification and system of diagnostics // *Global and national problems of economics*, 3, pp. 414–418 (in Ukrainian).
6. Avanesova, N., and Chuprin, Y. (2017). Enterprise economic security: essential characteristics of the concept // *Innovative Technologies and Scientific Solutions for Industries*, 1(1), pp. 98–102. doi: <https://doi.org/10.30837/2522-9818.2017.1.098>
7. Sosnovska, O. O. (2018). The Concept of Economic Security of Enterprise in the Context of Different Methodological Approaches // *Business Inform*, 3, pp. 443–448 (in Ukrainian).
8. Dub, B. S. (2019). Systematizing metrics, methods and approaches to assess the economic security of the enterprise // *Economics and Law*, 4(55), pp. 116–123 (in Ukrainian). doi: <https://doi.org/10.15407/econlaw.2019.04.116>
9. Duleba, N. V. (2020). Methodical bases of definition of level of economic safety of the motor transport enterprise // *Innovative economy*, 7–8, pp.

- 151–157 (in Ukrainian). doi: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2020.7-8.21>
10. Diachenko, K. S. (2015). Methodological approaches to the evaluation of the level of economic safety of building industry enterprises // *Technology Audit and Production Reserves*, 4/5(24), pp. 31–36 (in Ukrainian). doi: <https://doi.org/10.15587/2312-8372.2015.47410>
  11. Illiashenko, O. V. (2015). Determinants of economic security system of the enterprise // *Technology Audit and Production Reserves*, 5/6(25), pp. 4–7 (in Ukrainian). doi: <https://doi.org/10.15587/2312-8372.2015.51252>
  12. Koptieva, H. M. (2020). Organizational support of economic security of business processes of a trade enterprise // *Economic scope*, 157, pp. 48–54 (in Ukrainian). doi: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/157-9>
  13. Kraievskiy, V., Tytenko, L., Paianok, T., Bohdan, S., and Hmyrya, V. (2021). Counting and analytical support for assessing the level of economic security of the enterprise // *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4(35), pp. 87–98. doi: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i35.221801>
  14. Skrynkovskyy, R., Pawlowski, G., Harasym, P., and Koropetskyi, O. (2017). Cybernetic Security and Business Intelligence in the System of Diagnostics of Economic Security of the Enterprise // *Path of Science*, 3(10), pp. 5001–5009 (in Ukrainian). doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.27-6>
  15. Putsenteilo, P., and Humeniuk, O. (2017). Main aspects of formation of efficient system of economic security at the enterprise // *The Economic Discourse*, 2, pp. 37–47 (in Ukrainian).
  16. Sosnovska, O. O., and Zhytar, M. O. (2018). Enterprise Economic Security: The Essence and Features // *Oblik i finansi*, 3(81), pp. 124–132 (in Ukrainian).
  17. Ianioglo, A., and Polajeva, T. (2017). The essence and phases of the



- comprehensive system of ensuring the economic security of enterprise // *International Journal of Learning and Change*, 9(1), pp. 59–74. doi: <https://doi.org/10.1504/ijlc.2017.084223>
18. Primorac, T., Kozina, T., and Turčić, I. (2018). Economic security of enterprises // *Business Excellence*, 12(2), pp. 167–175. doi: <https://doi.org/10.22598/pi-be/2018.12.2.167>
  19. Yi-Lin Forrest, J., Ying, Y., Gong, Z., Schimmel, K., Liu, S., and Nicholls, J. (2018). Effects of Foreign Capital on Economic Security // In: *Currency Wars. Contemporary Systems Thinking*. Springer, Cham, pp. 181–195. doi: [https://doi.org/10.1007/978-3-319-67765-1\\_8](https://doi.org/10.1007/978-3-319-67765-1_8)
  20. Skrynkovskyy, R. M., Sopilnyk, L. I., and Tsyuh, S. I. (2020). Improving the Enterprise Development Model: New Solutions Based on the Principles of Management, Marketing and Economic Diagnosis // *Business Inform*, 4, pp. 191–199. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-4-191-199>
  21. Kuzmin, O. Ye. (1995). *Modern management*. Lviv: «Center of Europe», 1995. 176 p. (in Ukrainian).
  22. Skrynkovskyy, R., Shpak, O., Protsiuk, T., and Noga, I. (2018). Formation of the Toolkit for Graphical Assessment of Enterprise Competitiveness // *Path of Science*, 4(1), pp. 1014–1021 (in Ukrainian). doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.30-1>
  23. Skrynkovskyy, R. M. (2016). Diagnosing the Strategic Competition of Enterprises-Competitors // *Business Inform*, 5, pp. 196–201 (in Ukrainian).
  24. Skrynkovskyy, R. M., Pawlowski, G., & Vorobiov, V. V. (2016). Diagnostics of Compliance of Enterprise Competitive Strategy with the External Environment // *Business Inform*, 10, pp. 371–376 (in Ukrainian).
  25. Kniaz, S. V., Kaidrovych, Kh. I., Skrynkovskyy, R. M., Shevchenko, S. H., and Konovalyuk, I. V. (2022). *Financial equilibrium as a mechanism for ensuring the economic security of an enterprise: monograph*. Lviv: «Levada», 374 p. (in Ukrainian).



26. Rusin-Hrynyk, R. R. (2018). Management of business structures on the basis of ensuring the growth of their competitiveness // *Strategies for economic development: the experience of Poland and the prospects of Ukraine: Collective monograph* edited by A. Pawlik, K. Shaposhnykov. Kielce, Poland, Vol. 2, pp. 264–280.
27. Melnyk, O. H. (2010). *Systems for diagnosing the activities of machine-building enterprises: a polycriteria concept and tools: monograph*. Lviv: Publishing House of Lviv Polytechnic National University, 344 p. (in Ukrainian).
28. Kniaz, S. V., Rusyn-Hrynyk, R. R., and Zalutskyi, V. P. (2019). Indicators and factors in the system of anti-crisis management of the competitiveness of business structures // *Management of socio-economic development of the country, region, enterprise in crisis conditions (financial, agricultural industries and non-production sphere): monograph* / National Metallurgical Academy of Ukraine. Dnipro: Publisher Bila K. O., pp. 141–170.
29. Vasyliiev, O. V., and Meyta, V. I. (2013). Formation of economic security management system of industrial enterprises // *Economic Analysis*, 14(2), pp. 138–145.