



**Менеджмент**

УДК 330.131.7:338.2

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.18157250>

**Вплив бізнес-моделі підприємства на  
структуру складових його економічної безпеки**

**Ярошевич Наталя Богуславівна**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри  
менеджменту та міжнародного підприємництва  
Національного університету «Львівська політехніка»,  
м. Львів, вул. Степана Бандери, 12, 79013,

[nataliia.b.yaroshevych@lpnu.ua](mailto:nataliia.b.yaroshevych@lpnu.ua)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3836-067X>

Web of Science ResearcherID: R-4676- 2017

Scopus Author ID: 57215433787

**Дубравський Андрій Володимирович**

аспірант кафедри менеджменту та міжнародного підприємництва  
Національного університету «Львівська політехніка»,  
м. Львів, вул. Степана Бандери, 12, 79013,

[andrii.v.dubravskyi@lpnu.ua](mailto:andrii.v.dubravskyi@lpnu.ua)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-9948-7881>

**Прийнято: 14.12.2025 | Опубліковано: 29.12.2025**

**Анотація:** Стаття присвячена аналізу впливу обраної підприємством бізнес-моделі на структуру складових його економічної безпеки з метою вибору та обґрунтування підходу та методичного інструментарію до оцінювання рівня економічної безпеки підприємств його основі. Встановлено, що різні підходи до



визначення поняття «економічна безпека підприємства»; зумовлюють різноманіття методичних підходів до оцінювання рівня економічної безпеки та багатоваріантність складових системи економічної безпеки підприємства, і відповідно, систем показників для оцінки рівня економічної безпеки підприємства. Обґрунтовано, що при виборі складових для оцінювання економічної безпеки підприємства необхідно враховувати не лише вид діяльності підприємства, але й тип його бізнес-моделі; низький рівень впливу складової економічної безпеки на загальний (інтегральний) показник економічної безпеки підприємства дозволяє відкинути цю складову у подальших дослідженнях. Здійснено аналіз впливу основних типів бізнес-моделей, класифікованих за побудовою ланцюга створення цінності, а саме: (1) бізнес-моделі «Інтегратор» (Integrator); (2) бізнес-моделі «Диригент» (Orchestrator); (3) бізнес-моделі «Гравець, певного рівня» (Layer Player); та (4) бізнес-моделі «Маркет-мейкер» (Market Maker) на наступні складові економічної безпеки: фінансову, інтелектуально-кадрову, техніко-технологічну, політико-правову, інформаційну, екологічну, силову безпеку. Встановлено, що при оцінюванні інтегрального показника економічної безпеки підприємства, що обрало бізнес-модель «Маркет-мейкера» доцільно враховувати лише три складові – фінансову, інтелектуально-кадрову та інформаційну; бізнес-модель «Гравця певного рівня» та бізнес-модель «Диригента» можна відкинути силову та екологічну складову економічної безпеки; бізнес-модель «Інтегратора» – всі складові є вагомими.

**Ключові слова:** економічна безпека підприємства, складові економічної безпеки підприємства, бізнес-модель підприємств.



**The impact of an enterprise's business model on the structure of its  
economic security components**

**Natalya Yaroshevych**

PhD (Economics), Associate Professor

Management and International Business Department

Lviv Polytechnic National University,

Stepan Bandera St, 12, Lviv, 79013,

[nataliia.b.yaroshevych@lpnu.ua](mailto:nataliia.b.yaroshevych@lpnu.ua)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3836-067X>

Web of Science ResearcherID: R-4676- 2017

Scopus Author ID: 57215433787

**Dubravskiy Andriy**

Postgraduate Student

Management and International Business Department

Lviv Polytechnic National University,

Stepan Bandera St, 12, Lviv, 79013,

[andrii.v.dubravskiy@lpnu.ua](mailto:andrii.v.dubravskiy@lpnu.ua)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-9948-7881>

**Abstract:** The article examines the impact of the business model chosen by an enterprise on the structure of its economic security components in order to justify an appropriate methodological approach and assessment tools for evaluating the level of enterprise economic security. It is established that different approaches to defining the concept of enterprise economic security lead to a diversity of methodological frameworks for its assessment and to variability in the composition of economic security systems and corresponding indicator sets. It is substantiated that, when selecting components for assessing enterprise economic security, it is necessary to



consider not only the industry in which the enterprise operates but also the type of business model it adopts. A low contribution of a particular economic security component to the overall composite indicator of economic security justifies its exclusion from further analysis. The study analyzes the impact of the main business model types classified according to value chain configuration, namely: (1) the Integrator business model, (2) the Orchestrator business model, (3) the Layer Player business model, and (4) the Market Maker business model, on the following components of economic security: financial, intellectual and human resources, technical and technological, political and legal, informational, environmental, and physical security. The results show that, when assessing the composite economic security indicator of enterprises operating under the Market Maker business model, it is sufficient to consider only three components—financial, intellectual and human resources, and informational security. For enterprises adopting the Layer Player and Orchestrator business models, the environmental and physical security components may be excluded. In contrast, for enterprises operating as Integrators, all economic security components remain significant.

**Keywords:** economic security of an enterprise, components of economic security of an enterprise, enterprise's business model.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями.** В умовах нестабільного та динамічного зовнішнього середовища управління економічною безпекою підприємства набуває особливої важливості й має розглядатися як ключовий елемент його стратегічного управління. Актуальність проблеми економічної безпеки підприємств суттєво зростає під впливом нових загроз, зумовлених повномасштабним військовим вторгненням в Україну, пандеміями, що спричиняють фінансові та економічні кризи, та прискоренням процесів цифровізації, що супроводжується зростанням кіберризиків. При цьому рівень економічної безпеки підприємства визначається не лише сферою його



діяльності, а й обраною бізнес-моделлю, оскільки кожна з них характеризується специфічним набором ризиків і різною значущістю окремих складових економічної безпеки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Незважаючи на тривалий інтерес та широке висвітлення у науковій літературі питання економічної безпеки, немає єдності концепції економічної безпеки підприємства – існують різні підходи до визначення поняття «економічна безпека підприємства» (як (1) захист проти економічних злочинів; (2) стан захищеності від внутрішніх і зовнішніх загроз; (3) стан ефективного використання ресурсів або потенціалу; (4) наявність конкурентних переваг; (5) реалізація і захист економічних інтересів (узагальнено в [1, с. 8-9]); методичних підходів до оцінювання рівня економічної безпеки (індикаторно-пороговий підхід, ресурсно-функціональний підхід, програмно-цільовий підхід, критеріальний підхід, підхід, заснований на оцінці ризику; матричний підхід; системний підхід (узагальнено в [2]); значне різноманіття складових системи економічної безпеки підприємства та систем показників для оцінки рівня економічної безпеки підприємства.

Слід зазначити, що поняття «економічна безпека підприємства» у науковій літературі часто розглядається у контексті сфери діяльності підприємства. Зокрема, дослідженню економічної безпеки промислових підприємств загалом присвячено праці Бендикова М.А. [3]; Іванілова О. С., Дмитрієвої О. І. [4]; Клопова І.О. [5]; Нагорної І. І. [6], Писаренко Б.А, Проценко Н.Б. [7]; конкретного виду діяльності – праця Чирви Ю.Є., Нестеренко О.М. щодо цукропереробних підприємств [8]; праця Шевченко І.Л. [9] щодо металургійних підприємств; праця Марченко О.В. [10] щодо будівельних підприємств; праці Гавриш О. А., Черняк Г. М. [11; 12] щодо енергетичних підприємств; праці Чорної М. В., Шуміло О. С. [13], Дем'яненка Г. Є. [14], Омелянович Л. О., Долматової Г. Є. [15] щодо торговельних підприємств; праці Бондаренко О.М. [16], Козлюк І.О. [17] щодо авіакомпаній, праці Барановського О. І. [18],



Онищенко В.О., Андреев Р.Г., Савицька О.І., Довгаль Ю.С. [19], Болгар Т.М. [20] щодо банків.

Низка досліджень присвячена економічній безпеці окремих функцій підприємств, зокрема, зовнішньоекономічної діяльності [21], емісійної діяльності акціонерних товариств [22], інноваційної діяльності [23].

В науковій та академічній літературі представлена також значна кількість публікацій, що розглядають окремі складові економічної безпеки, зокрема, фінансова безпека підприємства є основним об'єктом дослідження у працях Кракос Ю.Б., Разгон Р.О. [24], Пластун О.Л. [25], Погосової М.Ю. [26], Пойда-Носик Н. Н. [27], Парфентій Л. А. [28], Стащук О.В. [29], Крупки М. І., Яструбецької Л. С. [30], Кузенко Т. Б., Сабліної Н. В. [31], Мельник С. І. [32]; кадрова безпека – у праці Халіної О. В., Козаченко Н. О. [33]; корпоративна безпека – у праці Шири Т.Б. [34]; податкова складова економічної безпеки у праці Мельник А. О. Колесник А. О. [35].

### **Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**

Натомість дослідженням складових економічної безпеки підприємств в залежності від обраної ними бізнес-моделі у науковій літературі не приділено достатньо уваги. Різні бізнес-моделі, обрані підприємствами навіть однієї сфери діяльності передбачають відмінності у їх бізнес-процесах, у ціннісній пропозиції фірм, у цільовій аудиторії для продажу товарів, робіт, послуг, що неодмінно спричинятиме відмінності у ризиках діяльності та вагомості складових економічної безпеки. Високо оцінюючи науковий доробок в частині вирішення теоретичних і практичних аспектів щодо забезпечення економічної безпеки, слід вказати на необхідність подальшого розвитку теоретичної бази з даної тематики шляхом розгляду складових економічної безпеки підприємства у контексті обраної ним бізнес-моделі.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є обґрунтування теоретико-методичної основи та підходу до оцінювання та аналізу стану економічної



безпеки підприємства за окремими її складовими на основі бізнес-моделі діяльності підприємства.

### **Виклад основного матеріалу дослідження**

За визначенням А. Сливотського, Д. Морісона, Б. Андельмана, бізнес-модель – це усвідомлено вибраний спосіб створення цінності та одержання прибутку [36]. Розвиток бізнес-моделей тісно пов'язаний з глобальними тенденціями у світі, які спонукають компанії трансформуватися та пропонувати нові види сервісів. З настанням ери інформаційно-комунікаційних технологій традиційні бізнес-моделі доповнюються інноваційними, що безперечно змінює структури ризиків підприємств, та відповідно, вагомості складових їх економічної безпеки.

Моделі ведення бізнесу класифікують за багатьма критеріями, зокрема, за побудовою ланцюга створення цінності, згідно з дослідженнями Л. Швайцера [37]) розрізняють такі види бізнес-моделей: (1) «Інтегратор» (Integrator); (2) «Диригент» (Orchestrator); (3) «Гравець, певного рівня» (Layer Player); (4) «Маркет-мейкер» (Market Maker). В цілях цього дослідження, розглянемо наступні складові економічної безпеки: (1) фінансову, (2) інтелектуально-кадрову, (3) техніко-технологічну, (4) політико-правову, (5) інформаційну, (6) екологічну, (7) силову безпеку, згідно з [38].

Бізнес-модель «Інтегратор» передбачає, що підприємство повністю охоплює галузевий ланцюг створення цінності, має доступ до усіх важливих комплементарних активів, які забезпечують високий потенціал генерації доходів. Підприємство-«Інтегратор» фокусується на повному циклі виробництва і реалізації, контролює більшість етапів створення продукту чи послуги, всі (або майже всі) елементи логістичного ланцюжка, бере безпосередню участь у всіх етапах виробничого процесу. Наявність (створення чи придбання) необхідних комплементарних активів забезпечує підприємству перехід до бізнес-моделі «інтегратора». Прикладом іноземних та вітчизняних «Інтеграторів» можна вважати: (1) компанію Apple – об'єднує створення апаратного забезпечення,



програмного забезпечення та сервісу (App Store, iCloud); (2) компанію Tesla – виробляє електромобілі, батареї до них, програмне забезпечення та зарядну інфраструктуру; (3) ПАТ «Миронівський хлібопродукт» – охоплює повний цикл агропромислової продукції: від вирощування курей і корму для них (зерна) до продажу готової продукції; (4) ПрАТ «Київстар» – володіє і управляє критичною інфраструктурою, контролює ключові елементи всього ланцюга створення цінності, має власну інфраструктуру (базові станції, частоти, ядро мережі); технології (впроваджує 3G/4G, веде підготовку до 5G, власні ІТ-системи), сервіси (мобільний зв'язок, інтернет, корпоративні рішення, IoT), клієнтський інтерфейс (тарифи, застосунок «Мій Київстар», сервісну мережу).

Незважаючи на вигідне становище «Інтегратора», яке забезпечує доступ до комплементарних активів та охоплення усього ланцюжка створення цінності, для моделі існує загроза втрати ринку внаслідок старіння основної технології. У випадку, коли основне виробництво піддається загрозі, «інтегратор» змушений змінювати сферу діяльності. Також у «Інтегратора» значна залежність від рівня фінансової безпеки, оскільки вкладення основного капіталу, що охоплює весь цикл виробництва, значні; потреби в оборотних активах великі та потреби у фінансових ресурсах для власного НДДКР також великі. Техніко-технологічна безпека критично важлива для «Інтегратора», оскільки виробничі процеси, патенти, стандарти якості потрібно захищати. «Інтегратор» потребує комплексної відповідності всім регуляторним вимогам у всіх сегментах, тому політико-правова безпека також вагома складова його економічної безпеки. Такі підприємства зазвичай мають великий штат, тому наявність компетентного у багатьох напрямках персоналу є критично важливою, що робить інтелектуально-кадрову складову економічної безпеки такого підприємства вагомою. Захист корпоративних даних, виробничих процесів та власних результатів НДДКР, профілактичні безпекові заходи для серверів і мереж, підтримка безпекової архітектури зазвичай також є дуже важливими для підприємств цієї бізнес-моделі. Наявність складів виробничих запасів, готової продукції, технологічного



обладнання, документації спричиняє необхідність «Інтегратора» мати власну охорону та забезпечувати силову складову безпеки (перевірку кандидатів перед прийомом на роботу, встановлення та налагодження систем контролю доступу працівників до об'єктів підприємства, перевірку підрядників і постачальників, контроль роботи підрядників, відеоспостереження, сигналізацію, сейфи, використання матеріалів, обладнання, витрат тощо). «Інтегратор» несе відповідальність за екологічні наслідки його виробничих процесів та впливу на довкілля, як процесів так і його продукції. Тому екологічну безпеку слід вважати вагомим компонентом економічної безпеки підприємств такої бізнес-моделі.

Якщо комплементарні активи знецінюються на тлі зростання цінності нових технологій суб'єкти цієї моделі можуть забезпечити гнучкість лише через партнерство з новаторами. Тоді бізнес-моделі «Інтегратора» замінюють на модель «Диригента».

Бізнес-модель «Диригента» (або «Координатора») передбачає, що доступ до комплементарних активів забезпечується лише шляхом партнерства (співробітництва з іншими підприємствами), через застосування аутсорсингу. При цьому саме партнерство забезпечує доступ до комплементарних активів. В такій бізнес-моделі менеджмент координує взаємодію ланок галузі, в якій створюється цінність. Сам «Диригент» не виробляє всі компоненти, концентрує зусилля на ключових аспектах спеціалізації, що генерують найбільший дохід, координує і контролює роботу інших учасників ланцюга (партнерів), створюючи ефективну систему взаємодії. Прикладами «Диригентів» є: підприємства таксі-сервісу та доставки Bolt та Uber – координують водіїв і пасажирів, але не володіють автопарком; онлайн-платформа для бронювання житла (кімнат, будинків) Airbnb – координує орендодавців (гостей) і власників житла (господарів), не володіючи житлом; маркетплейс Rozetka – координує логістику, оплату і платформу, де товари також продають інші продавці; ТОВ «Нова Пошта» – маючи власні сортувальні термінали та автопарк, координує доставку



між відправником і отримувачем, але не виробляє товар і не контролює весь ланцюг від виробника до клієнта.

У «Диригента» менші ніж у «Інтегратора», але також значні капітальні витрати, а отже і залежність від стану фінансової безпеки. Його фінансова безпека в значній мірі залежить також і від фінансової стабільності його партнерів та ефективності фінансового контролю за ними. Техніко-технологічна безпека «Диригента» проявляється в надійності ІТ-платформ та надійності технологічної взаємодії між партнерами. Договірна база з партнерами та ліцензії для платформ «Диригента» в значній мірі залежать від політико-правової складової його економічної безпеки. У «Диригента» зазвичай невеликий штат персоналу, тому залежність від кадрової складової швидше низька, кадрово-інтелектуальна складова економічної безпеки «Диригента» значно уступає по вагомості «Інтегратору». В частині інформаційної безпеки для «Диригента» основною загрозою є витік даних платформи або партнерів, що робить цю складову економічної безпеки дуже ваговою для такої бізнес-моделі. Залежність «Диригента» від партнерів спричиняє необхідність постійної перевірки і контролю за контрагентами (due diligence), а отже утриманні служби охорони, що підносить вагомість силових безпеки цієї бізнес-моделі. «Диригент» частково несе відповідальність за екологічні наслідки виробництва лише в частині своєї діяльності. В частині процесів переданих на аутсорс відповідальність несуть партнери.

Бізнес-модель «Гравця певного рівня» передбачає, що підприємство спеціалізується на одній ланці ланцюжка створення вартості в ролі новатора, створюючи таким чином попит на свою продукцію. Компанія «Гравець певного рівня» фокусується на вузькому сегменті ринку або специфічному етапі виробництва чи послугах, не намагаючись контролювати весь ланцюг. Прикладами «Гравців певного ринку» є: американська компанія GoPro – виробляє екшн-камери, але не контролює ринок аксесуарів, платформ для відео чи дистрибуцію; американська технологічна компанія Intel – виробляє



процесори, але не керує кінцевими продуктами (комп'ютерами) повністю; вітчизняний агробізнес АТ «Kernel Holding S.A.» – спеціалізується на виробництві та експорті олії, але не контролює весь ланцюг харчової промисловості; фармацевтична фірма АТ «Фармак» – спеціалізується на виробництві ліків, але не керує мережею аптек.

Фокусування «Гравця певного рівня» на вузькому сегменті зменшує його фінансові ризики, але посилює залежність від кон'юнктури і фінансової спроможності конкретного ринку. «Гравець певного рівня» зосереджений на вузькому технологічному сегменті, тому безпека його технологій та унікальних продуктів є дуже важливою, а техніко-технологічна складова економічної безпеки є найвагомішою. «Гравець певного рівня» залежить від регуляторного впливу на сферу його діяльності, тож політико-правову складову економічної безпеки також слід брати до уваги. У такого підприємства сильною є залежність від спеціалістів вузького профілю та НДДКР-персоналу. Тому вагомість кадрово-інтелектуальної складової економічної безпеки такого підприємства можна вважати значною. «Гравці певного рівня» в основному мають потребу у захисті продуктової інформації та технологій, що робить інформаційну безпеку вагомою складовою його економічної безпеки. Потреба у силовій безпеці «Гравця певного рівня» є мінімальною, зазвичай охорона його об'єктів і критичної інфраструктури здійснюється зазвичай найманою службою охорони. Екологічна безпека «Гравець певного рівня» обмежена його власним сегментом діяльності, тому не є вагомим компонентом економічної безпеки.

Бізнес-модель «Маркет-мейкера» («Творця ринку») застосовується зазвичай підприємствами, пов'язаними з використанням ринкових інновацій та здійсненням технологічних проривів; їх роль зазвичай організаційна та маркетингова, часто навіть без власного виробництва. «Маркет-мейкер» займає певну нішу споживчого попиту; порівняно з власниками комплементарних активів, має сильну ринкову владу, змінює клієнтську структуру цілих галузей. Саме такі підприємства створюють нові ринки або стимулюють їх розвиток,



визначаючи правила та стандарти. Прикладами «Маркет-мейкерів» є: міжнародні платіжні системи Visa та Mastercard – створюють ринок електронних платежів і стандарти взаємодії банків, споживачів і магазинів; американська фондова біржа, що спеціалізується на акціях високотехнологічних компаній NASDAQ – створює платформу для торгівлі цінними паперами, визначає правила та стандарти ринку; АТ «ПриватБанк» – формує ринок електронних платежів та стандарти фінансових транзакцій в Україні (сервіси e-commerce та Pay); маркет-платформа OLX Україна – створює ринок для продавців і покупців, без власного товару.

У «Маркет-мейкера» зазвичай порівняно мало активів, тож фінансова загроза для нього в основному проявляється у втраті ринку або ризику штрафів. Залежність від технологій є не критичною, тому техніко-технологічна складова не є вагомим складовою його економічної безпеки. Для «Маркет-мейкера» ключове значення мають правила ринку та стандарти, які сама компанія часто формує, тому її залежність від політико-правової складової економічної безпеки є мінімальною. Проте для підприємства цього типу бізнес-моделі надзвичайно важливим є встановлення режиму захисту інтелектуальної власності. Для «Маркет-мейкера» ключовим персоналом є стратеги, маркетологи, юристи; залежність цієї бізнес-моделі від кадрової складової не критична. Основна увага «Маркет-мейкера» зосереджена на безпеці інформаційної платформи та стандартах; силова безпека не має практичної вагомості, значно важливішою є кібербезпека. Відповідальність за екологічну безпеку «Маркет-мейкера» є мінімальною. Узагальнимо все вище викладене у таблиці 1.



Таблиця 1

Рівень впливу бізнес-моделі підприємства на структуру складових його економічної безпеки

| Складові економічної безпеки | Види бізнес-моделей підприємств |                          |                                       |                               |
|------------------------------|---------------------------------|--------------------------|---------------------------------------|-------------------------------|
|                              | Інтегратор<br>Integrator        | Диригент<br>Orchestrator | Гравець певного рівня<br>Layer Player | Маркет-мейкер<br>Market Maker |
| Фінансова безпека            | Високий рівень                  | Середній рівень          | Середній рівень                       | Середній рівень               |
| Техніко-технологічна         | Високий рівень                  | Середній рівень          | Високий рівень                        | Низький рівень                |
| Інтелектуально-кадрова       | Високий рівень                  | Середній рівень          | Високий рівень                        | Середній рівень               |
| Інформаційна (цифрова)       | Високий рівень                  | Високий рівень           | Середній рівень                       | Високий рівень                |
| Силова                       | Високий рівень                  | Низький рівень           | Низький рівень                        | Низький рівень                |
| Політико-правова             | Високий рівень                  | Середній рівень          | Високий рівень                        | Низький рівень                |
| Екологічна                   | Високий рівень                  | Низький рівень           | Низький рівень                        | Низький рівень                |

Джерело: власна розробка авторів

**Висновки.** При виборі складових для оцінювання економічної безпеки підприємства необхідно враховувати його бізнес-модель. Низький рівень впливу складової економічної безпеки на загальний (інтегральний) показник економічної безпеки підприємства дозволяє відкинути цю складову у подальших дослідженнях.

Бізнес-моделі «Інтегратора» та «Диригента» забезпечують ефективно просування продукту, чим випереджають конкурентів-новаторів, які не мають доступу до усіх ланок ланцюжка. Домінуюче становище «Інтегратора» спричиняє і значно більші потреби у економічній безпеці ніж в інших бізнес-моделей, зокрема, «Інтегратор» контролює весь ланцюг створення вартості, тому має найбільш комплексні потреби в економічній безпеці у всіх її складових. «Диригент» є найбільш залежним від партнерів, проте його фінансові та технологічні ризики розподіляються. «Гравець певного рівня» концентрується на вузьких ризиках своєї ніші, тому його складові економічної безпеки залежать



від специфіки виду діяльності підприємства. Ключовими ризиками «Маркет-мейкер» є репутаційний та ринковий, прямі виробничі (технологічні, кадрові) та фінансові ризики є незначними, порівняно з іншими бізнес-моделями.

При оцінюванні інтегрального показника економічної безпеки підприємства, що обрало (1) бізнес-модель «Маркет-мейкера» доцільно враховувати лише три складові – фінансову, інтелектуально-кадрову та інформаційну; (2) бізнес-модель «Гравця певного рівня» та (3) бізнес-модель «Диригента» можна відкинути силову та екологічну складову економічної безпеки; (4) бізнес-модель «Інтегратора» – всі складові є вагомими.

Перспективи подальших досліджень становить також питання впливу стадії життєвого циклу підприємства на склад та вагомість складових його економічної безпеки.



### Список використаних джерел

1. Небава М. І., Міронова Ю. В. Економічна безпека підприємства: навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ, 2017. 73 с.
2. Ярошевич Н.Б., Дубравський А.В. Оцінювання рівня економічної безпеки фінансової установи: основні методичні підходи. *Наукові перспективи*. 2024. № 12(54). С.456-468 URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-12\(54\)-456-468](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-12(54)-456-468)
3. Бендиков М. А. Економічна безпека промислового підприємства в умовах кризового розвитку. *Менеджмент в Україні і за кордоном*. 2002. №2. С. 17-29
4. Іванілов О. С., Дмитрієва О. І. Методи оцінки рівня економічної безпеки промислових підприємств. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2018. № 2. С. 66–83
5. Клопов І.О. Управління економічною безпекою промислового підприємства. *Вісник Запорізького національного університету*. 2011. № 1(9). С. 43–52.
6. Нагорна І. І. Оцінка стійкої економічної безпеки промислового підприємства. *Економічний простір*. 2008. № 19. С. 243–255.
7. Писаренко Б.А., Проценко Н. Б. Діагностика економічної безпеки функціонування промислових підприємств. *Вісник ЖДТУ: Економічні науки*. 2013. № 3 (63). С. 282–284
8. Чирва Ю.Є., Нестеренко О.М. Оцінка економічної безпеки цукропереробного підприємства на основі інтегральної моделі. *Бізнес Інформ*. 2012. № 8. С. 67–69.
9. Шевченко І.Л. Особливості формування механізму забезпечення економічної безпеки металургійних підприємств. *Стратегія економічного розвитку України*. 2009. Вип.24-25. С.128-134



10. Марченко О. В. Можливості підвищення фінансової безпеки підприємств будівельної галузі в сучасних умовах. *Бізнес Інформ*. 2014. № 9. С. 158–161.
11. Гавриш О. А., Черняк Г. М. Розроблення стратегії забезпечення економічної безпеки підприємств енергетичної галузі. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2016. № 13. С. 143–149.
12. Черняк Г.М. Оцінювання рівня економічної безпеки енергетичних підприємств в умовах євроінтеграції. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2015. № 12. С. 159–166.
13. Чорна М. В., Шуміло О. С. Принципи, функції та методи управління економічною безпекою підприємства роздрібною торгівлю. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг: зб. наук. пр.* 2016. Вип. 2(24). С.74–86.
14. Дем'яненко Г. Є. Економічна безпека торговельного підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.07.05. Донецьк, 2003. 18 с.
15. Омелянович Л. О., Долматова Г. Є. Економічна безпека торговельного підприємства: монографія. Донецьк: ДонДУЕТ, 2005. 195 с.
16. Бондаренко О.М. Оцінка економічної безпеки авіакомпанії: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.07.04. Національний авіаційний університет. Київ. 2004. 24 с.
17. Козлюк І.О. Забезпечення економічної безпеки авіаційної галузі: монографія. Київ: Книжкове видавництво НАУ. 2005. 236 с.
18. Барановський О. І. Природа економічної безпеки комерційного банку. *Вісник Національного банку України*. 2014. № 7. С. 12-19.



19. Онищенко В.О., Андреев Р.Г., Савицька О.І., Довгаль Ю.С. Економічна безпека банківської діяльності в Україні: монографія. Полтава: ПолтНТУ, 2011. 347 с.
20. Болгар Т.М. Фінансова безпека банків в умовах ринкової трансформації економіки України: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.00.08 .Укр. академ. банк. спр. НБУ. Суми. 2009. 21 с.
21. Домашенко М.Д. Економічна безпека зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств: дис. канд. екон. наук: 08.00.04. Суми. 2012. 200 с.
22. Шульга І.П. Система економічної безпеки емісійної діяльності акціонерних товариств. *Економічний часопис – XXI*. 2010. Вип.11-12. С.64-68.
23. Алькема В. Г., Літвін Н. М., Кириченко О. С. Економічна безпека інноваційного підприємства: навчальний посібник. Київ: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2015. 320 с.
24. Кракос Ю.Б., Разгон Р.О. Управління фінансовою безпекою підприємств. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. 2008.№1(1). С.86-97.
25. Пластун О.Л. Система фінансової безпеки суб'єктів підприємництва *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2007. №1. С.100-107
26. Погосова М.Ю. Структурно-логічний аналіз поняття «фінансова безпека підприємства». *Наука й економіка*. 2008. Вип.3(11). С.258-265
27. Пойда-Носик Н. Н. Фінансова безпека акціонерних товариств: теоретико-методологічний та практичний аспекти системного підходу: монографія. Чернігів: ЧНТУ, 2020. 304 с.
28. Парфентій Л. А. Управління фінансовою безпекою підприємств в умовах економічної нестабільності : монографія. Суми: видавничо-виробниче підприємство «Мрія», 2019. 184 с.
29. Стащук О.В. Фінансова безпека акціонерних товариств: концептуальні засади теорії та практики : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук : 08.00.08. Терноп. нац. економ. ун-т. Тернопіль. 2018. 40 с.



30. Крупка М. І., Яструбецька Л. С. Фінансова безпека суб'єктів господарювання: підручник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2018. 320 с.
31. Кузенко Т. Б., Сабліна Н. В. Фінансова безпека підприємства: навчальний посібник. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 123 с.
32. Мельник С. І. Методологічні засади управління фінансовою безпекою підприємств: дис. ... док. екон. наук: 21.04.02. Львів, 2020. 490 с.
33. Халіна О. В., Козаченко Н. О. Основні аспекти забезпечення кадрової безпеки підприємства. *Наукові Записки*. 2017. №1. С. 133–142.
34. Шира Т. Б. Корпоративна безпека підприємств в Україні: визначення ключових загроз. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. Том 29 (68). № 6. С. 93–99
35. Мельник А. О. Колесник А. О. Податковий складник економічної безпеки підприємства. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. №1 (67). С. 83–88.
36. Slywotzky A.J., Morrison D.J., Andelman B. *The Profit Zone: How Strategic Business Design Will Lead You to Tomorrow's Profits*. Crown. 2007. 352 p.
37. Schweizer L. Concept and evolution of business models. *Journal of General Management*, 2005. vol. 31, pp. 37-56,
38. Кузьмін О. Є., Чернобай Л. І., Ярошевич Н. Б. Економіка та управлінсько-правове забезпечення діяльності бізнесу: навчальний посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки. 2025. 352 с.