

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ГУРСЬКИЙ ЮРІЙ ЯРОСЛАВОВИЧ

УДК 339.97: 33.012.8

ДИСЕРТАЦІЯ
ОЦІНЮВАННЯ ТА РОЗВИТОК ІНСТРУМЕНТІВ ЕКОНОМІЧНОГО ЗАХИСТУ
ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

292 – Міжнародні економічні відносини

29 – Міжнародні відносини

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ Юрій ГУРСЬКИЙ

Науковий керівник Шпак Нестор Омелянович, д.е.н., професор

Львів – 2025

АНОТАЦІЯ

Гурський Ю. Я. Оцінювання та розвиток інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 292 «Міжнародні економічні відносини». – Національний університет «Львівська політехніка» Міністерства освіти і науки України, Львів, 2025.

За сучасних умов господарювання та рівня розвитку міжнародних економічних відносин, які обумовлюються швидкими темпами діджиталізації та інтелектуалізації світогосподарських зв'язків, стрімким перебігом глобалізаційних процесів, наявністю множинних загроз гармонійного функціонування підприємств актуалізується питання економічного захисту підприємства (інформації, об'єктів інтелектуальної власності, економічних інтересів та процесів тощо). Це потребує використання відповідного інструментарію, здатного зберегти автономію підприємства, забезпечити розвиток самобутності його виробничо-господарської і міжнародної економічної діяльності та задоволення потреб та інтересів стейкхолдерів.

Метою дослідження є розроблення теоретичних положень та обґрунтування методико-прикладних рекомендацій щодо оцінювання та розвитку інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності.

Завданнями роботи є: розвинути теоретичні і прикладні засади оцінювання та розвитку інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, рекомендувавши сутнісне визначення поняття «інструменти економічного захисту підприємства», уточнити типологію видів інструментів економічного захисту підприємства та забезпечити систематизацію чинників, які визначають їх використання в умовах міжнародної діяльності; удосконалити методичні положення з оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, які забезпечують: аналізування глобальних трендів, дослідження статистичних показників національної економіки і міждержавних

процесів; вивчення практики вітчизняних підприємств, встановлення залежності використання інструментів економічного захисту підприємств та імовірності банкрутства підприємств в умовах міжнародної діяльності шляхом використання системи показників, які забезпечують оцінку рівня інструментів фінансового, маркетингового, інформаційного, виробничо-технологічного, збутового, інтелектуально-кадрового та нормативно-правового захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності; удосконалити модель використання інструментів економічного захисту підприємств, що в умовах міжнародної економічної діяльності передбачає формування їх оптимального набору на основі застосування елементів теорії ігор та передбачає використання Agile-Lean підходу для удосконалення технологічних операцій інформаційного забезпечення їх використання; забезпечити обґрунтоване оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, застосувавши методологію багаторівневого лінгвістичного прийняття рішення (ML-LDM).

Об'єктом дослідження є процес оцінювання та розвитку інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності.

Предметом дослідження виступають науково-методичні та прикладні положення з оцінювання та розвитку інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності.

Для досягнення мети дослідження використано такі методи: теоретичного узагальнення (для синтезу підходів до обґрунтування та уточнення поняття інструментів економічного захисту підприємства в умовах міжнародної діяльності – підрозділ 1.1); порівняння та систематизації (для окреслення сутнісних ознак та притаманних їм видів інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності – підрозділ 1.2); теоретичного узагальнення, абстрагування, аналізу та синтезу (для ідентифікації чинників, які визначають використання інструментів економічного захисту підприємства – підрозділ 1.3; при розвитку складових методичного забезпечення, призначеного для оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності – підрозділ 2.1; при формуванні рекомендації для виконання технологічних операцій інформаційного

забезпечення використання інструментів економічного захисту підприємств – підрозділ 3.2); системного аналізу (при оцінюванні інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності – підрозділ 2.2; для усебічного вивчення стану використання чинних інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності на глобальному рівні, рівні перебігу державних процесів і міжнародних економічних відносин та у дослідженнях підприємств – підрозділ 2.3); економіко-математичного моделювання та теорії ігор (при моделюванні інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності – підрозділ 2.3); методологію багаторівневого лінгвістичного прийняття рішення (ML-LDM) (при оцінюванні інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності – підрозділ 3.1).

Теоретичною базою та методологічною основою здійсненого дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти України та Європейського союзу, наукові праці вітчизняних та іноземних авторів, статистичні матеріали Державної служби статистики України, звітність підприємств, Інтернет-джерела.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розробленні теоретичних положень та обґрунтуванні методико-прикладних рекомендацій щодо оцінювання та розвитку інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності.

Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

У вступі обґрунтована актуальність теми дисертації, визначено об'єкт та предмет дослідження, вказано на його мету, основні завдання, наведено методи дослідження, розкрито наукову новизну дисертації та практичну цінність отриманих результатів, вказано на їх апробацію та практичне значення.

У розділі 1 «Теоретичні і прикладні засади оцінювання та розвитку інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності» визначено роль інструментів економічного захисту у забезпеченні розвитку міжнародної економічної діяльності підприємств; розвинуто сутнісне визначення, встановлено особливості інструментів економічного захисту підприємств в умовах

міжнародної діяльності; здійснено їх систематизацію та ідентифіковано чинники, які визначають використання інструментів економічного захисту підприємства.

Серед іншого, подальший розвиток отримали теоретико-прикладні засади оцінювання та розвитку інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, зокрема, розвинуто сутнісне визначення інструментів економічного захисту, а також сформовано їх класифікацію за такими ознаками, як: напрям впливу, тривалість дії, період дії, характер впливу, способи впливу керівної системи на керовану; вивчено ризикотворчі чинники, загрози соціально-економічного розвитку підприємства, а також чинники формування і розвитку конкурентних переваг, що визначають використання інструментів економічного захисту підприємства.

Уточнено сутнісне визначення цього поняття, під яким запропоновано розуміти засоби збереження автономії підприємства, розвитку самобутності його виробничо-господарської і міжнародної економічної діяльності, задоволення потреб та інтересів стейкхолдерів, які шляхом реалізації сукупності дій, що оптимізують процеси управління, гармонізують фінансовий стан підприємства, чим сприяють розвитку міжнародних відносин.

У розділі 2 «Економічне оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності» рекомендовано методичне забезпечення оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності; використавши його, здійснено аналізування вітчизняних підприємств та оцінено залежність рівня інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності та імовірності його банкрутства; вивчено стан використання чинних інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності.

Удосконалено методичне забезпечення, призначене для оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, складовими якого є нормативно-правове та інформаційне забезпечення, методи та важелі впливу на суб'єктів керівної та керованої підсистеми, структурні властивості, інструментарій та порядок оцінювання.

Також набула розвитку система показників, рекомендована для оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, що містить сім груп показників, які забезпечують оцінку рівня інструментів фінансового, маркетингового, інформаційного, виробничо-технологічного, збутового, інтелектуально-кадрового та нормативно-правового захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності та дозволяють встановити залежність рівня інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності та імовірності його банкрутства.

У розділі 3 «Розвиток інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності» розроблено модель, розраховану для встановлення черговості використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, яку розвинуто із використанням математичного апарату теорії ігор; надано рекомендації для інформаційного забезпечення інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності; уточнено порядок економічного оцінювання інструментів економічного захисту підприємств, що рекомендовано здійснювати на основі використання методології багаторівневого лінгвістичного прийняття рішення (ML-LDM).

Удосконалено модель формування оптимального набору інструментів економічного захисту підприємств як складових системної взаємодії, черговість якої розвинуто із використанням математичного апарату теорії ігор в умовах міжнародної діяльності, що забезпечує прийняття раціональних управлінських рішень в умовах міжнародної діяльності.

Для економічного оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної економічної діяльності вперше рекомендовано застосувати методологію багаторівневого лінгвістичного прийняття рішення (ML-LDM), що дозволяє врахувати багатоаспектність та неструктурованість проблемної ситуації та дозволяє залучити до процесів оцінювання велику кількість стейкхолдерів та експертів – фахівців за відповідними складовими економічного захисту підприємства.

Тема дисертаційної роботи відповідає науковим напрямам роботи кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва: «Формування систем менеджменту

розумних підприємств в умовах міжнародної діджиталізації та інтелектуалізації» (ММП-19) (номер державної реєстрації 0120U100985) (у рамках виконання цього наукового напрямку надано рекомендації із застосування Agile-Lean підходу для виконання технологічних операцій інформаційного забезпечення у процесі використання інструментів економічного захисту підприємств).

Практичне значення результатів виконаної роботи полягає у впровадженні окремих положень та рекомендацій, сформованих у дисертації у практичній діяльності таких вітчизняних підприємств як ППФ «ВМВ-Транс», ТЗОВ «Видавничий дім «Укрпол», ПАТ «Укртелеком». Окремі результати виконаного дослідження впроваджено у навчальному процесі Національного університету «Львівська політехніка».

Ключові слова: економічний захист, підприємство, міжнародна економічна діяльність, моделювання, інструментарій, економічне оцінювання, теорія ігор, багаторівневе лінгвістичне прийняття рішення (ML-LDM).

ПЕРЕЛІК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Наукові праці, у яких опубліковано основні наукові результати дисертації

1.1. Монографія

1. Шпак, Н.О., Колінко, Н.О., Гурський, Ю.Я., 2023. Перспективи розвитку господарсько-фінансової діяльності підприємств в Україні: теорія, методика, практика: колективна монографія. Полтава: ПП “Астроя”, 133 с. (п. 4.7. Моделювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, с. 118-123) *(Особистий внесок автора: запропоновано модель, призначену для забезпечення результативного використання інструментів економічного захисту підприємства шляхом формування їх раціонального порядку в умовах міжнародної діяльності).*

1.2. Публікації у наукових фахових виданнях України та виданнях, які включені до міжнародних наукометричних баз

2. Шпак, Н.О., Гурський, Ю.Я., 2023. Оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, № 7. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-02-02> (Міжнародна представленість та індексація журналу: Vernadsky National Library, Google Scholar, Index Copernicus, Crossref, Open Ukrainian Citation Index) (Особистий внесок автора: сформовано методологічний підхід до оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності).

3. Шпак, Н., Гурський, Ю., 2022. Інструмент економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності: сутність і особливості. Економічний аналіз : збірник наукових праць, Т. 32, № 1, с. 115–125. (Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus, Open Ukrainian Citation Index, WorldCat, Google Scholar, Windows Live Academic, ResearchBible, Open Academic Journals Index, CiteFactor, Scientific Indexing Services) (Особистий внесок автора: уточнено сутнісне визначення поняття «інструмент економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності»).

4. Шпак, Н.О., Гурський, Ю.Я., 2022. Сутність та різновиди інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: «Проблеми економіки та управління»*, Вип. 6, № 1, с. 132-142. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2022.01.132> (Міжнародна представленість та індексація журналу: Google Scholar) (Особистий внесок автора: розвинуто типологію видів інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності).

5. Шпак, Н.О., Гурський, Ю.Я., 2024. Стан використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. *Економічний простір: збірник наукових праць*, № 190, с. 304-310. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-55> (Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus,

Open Ukrainian Citation Index, WorldCat, Google Scholar, Vernadsky National Library, ResearchBible, Open Academic Journals Index) (Особистий внесок автора: здійснено аналізування стану використання інструментів економічного захисту вітчизняними підприємствами в умовах міжнародної діяльності).

6. Гурський, Ю.Я., 2024. Економічне оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: «Проблеми економіки та управління», Вип. 8, № 1, с. 11-21. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2024.01.011> (Міжнародна представленість та індексація журналу: Google Scholar).

2. Опубліковані праці апробаційного характеру

7. Гурський, Ю.Я., 2023. До питання оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. *Сучасні тенденції розвитку економіки і обліку: наукові горизонти. Всеукраїнська науково-практична конференція* (Луцьк 23 березня 2023 р.), с. 122-125.

8. Гурський, Ю.Я., 2023. Інструменти економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності: сутність та рекомендації із оцінювання. *Інновінг сучасних трендів в менеджменті безпеки: Збірник наукових праць Всеукраїнської науково-практичної конференції* (Львів 26 травня 2023 р.), с. 36-37.

9. Гурський, Ю.Я., 2022. Типологія інструментів економічного захисту підприємства в умовах міжнародної економічної діяльності. *Економіка, фінанси, облік та право: теорія, методологія, концепції розвитку: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції* (Полтава, 10 лютого 2022 р.), с. 9-11.

10. Гурський, Ю.Я., 2022. Використання інструментів економічного захисту підприємства в умовах міжнародної діяльності. *Сучасні тенденції економічного розвитку регіонів: теоретичні та прикладні аспекти: матеріали V міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції* (Одеса, 12 травня 2022 р.), с. 12-16.

11. Гурський, Ю.Я., 2022. Ідентифікація чинників, які визначають використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності.

Управління інноваційним процесом в Україні: напрями розвитку: тези доповідей IX Міжнародної науково-практичної конференції (Львів, 17 травня 2022 р.), с. 67-68.

12. Гурський, Ю.Я., 2024. Дослідження інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. *Управління інноваційним процесом в Україні: завдання під час війни та у період післявоєнної відбудови: тези доповідей X Міжнародної науково-практичної конференції (Львів, 16-17 травня 2024 р.), с. 186-188.*

ANNOTATION

Hurskyi Yu. Ya. Evaluation and development of tools for economic protection of enterprises in the conditions of international activity. – Qualifying scientific work on manuscript rights. Dissertation for the Doctor of Philosophy degree in specialty 292 – International Economic Relations. – Lviv Polytechnic National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Lviv, 2025.

Under modern business conditions and the level of development of international economic relations, which are determined by the rapid pace of digitization and intellectualization of world economic relations, the rapid course of globalization processes, the presence of multiple threats to the harmonious functioning of enterprises, the issue of protecting information, intellectual property objects, economic interests and enterprise processes is becoming an actual issue in general, etc. This requires the use of appropriate tools capable of preserving the autonomy of the enterprise, ensuring the development of the identity of its industrial and economic and international economic activities and meeting the needs and interests of stakeholders.

The purpose of the study is to develop theoretical provisions and substantiate methodological and applied recommendations regarding the evaluation and development of tools for the economic protection of enterprises in the conditions of international activity.

The tasks of the work are: to develop the theoretical and applied principles of evaluation and development of tools of economic protection of enterprises in the conditions of international activity, recommending an essential definition of the concept of "tools of

economic protection of the enterprise", to clarify the typology of types of tools of economic protection of the enterprise and to ensure the systematization of the factors that determine their use in the conditions of international activity; to improve the methodological regulations for evaluating the tools of economic protection of enterprises in the conditions of international activity, which provide: analysis of global trends, research of statistical indicators of the national economy and interstate processes; studying the practice of domestic enterprises, establishing the dependence of the use of tools for the economic protection of enterprises and the probability of bankruptcy of enterprises in the conditions of international activity by using a system of indicators that provide an assessment of the level of tools of financial, marketing, information, production-technological, sales, intellectual-personnel and regulatory-legal protection enterprises in the conditions of international activity; to improve the model of the use of tools for the economic protection of enterprises, which in the conditions of international economic activity involves the formation of their optimal set based on the application of elements of game theory and involves the use of the Agile-Lean approach to improve the technological operations of information support for their use; provide a reasonable evaluation of the tools of economic protection of enterprises in the conditions of international activity, applying the methodology of multi-level linguistic decision-making (ML-LDM).

The object of the study is the process of evaluation and development of tools for the economic protection of enterprises in the conditions of international activity.

The subject of the study is the scientific-methodical and applied provisions on the evaluation and development of tools for the economic protection of enterprises in the conditions of international activity.

To achieve the goal of the research, the following methods were used: theoretical generalization (for the synthesis of approaches to the justification and clarification of the concept of tools for the economic protection of the enterprise in the conditions of international economic activity – subsection 1.1); comparison and systematization (to outline the essential features and the types of economic protection tools inherent in them in the conditions of international activity – subsection 1.2); theoretical generalization, abstraction, analysis and synthesis (to identify the factors that determine the use of enterprise

economic protection tools – sub-section 1.3; when developing the components of methodical support intended for evaluating the economic protection tools of enterprises in the conditions of international activity – sub-section 2.1; when formulating recommendations for implementation technological operations of information provision of the use of tools of economic protection of enterprises – subsection 3.2); system analysis (when evaluating the tools of economic protection of enterprises in the conditions of international activity – subsection 2.2; for a comprehensive study of the state of use of the current tools of economic protection of enterprises in the conditions of international activity at the global level, the level of the course of state processes and international economic relations and in studies of enterprises – subsection 2.3); economic-mathematical modelling and game theory (when modelling the tools of economic protection of enterprises in the conditions of international activity – subsection 2.3); the methodology of multi-level linguistic decision-making (ML-LDM) – (in the evaluation of the tools of economic protection of enterprises in the conditions of international activity is included – subsection 3.1).

The theoretical base and methodological basis of the conducted research are the legislative and normative legal acts of Ukraine and of the European Union, scientific works of domestic and foreign authors, statistical materials of the State Statistics Service of Ukraine, enterprise reports, Internet sources.

The scientific novelty of the obtained results lies in the development of theoretical provisions and the substantiation of methodological and applied recommendations for the evaluation and development of tools for the economic protection of enterprises in the conditions of international activity.

The dissertation consists of an introduction, three sections, conclusions, a list of used sources and appendices.

The introduction substantiates the relevance of the dissertation topic, defines the object and subject of the research, indicates its purpose, main tasks, research methods, reveals the scientific novelty of the dissertation and the practical value of the obtained results, indicates their approbation and practical significance.

Chapter 1 “Theoretical and applied principles of evaluation and development of tools for economic protection of enterprises in the conditions of international activity” defines the role of tools of economic protection in ensuring the development of international economic activity of enterprises; the essential definition was developed, the features of the tools of economic protection of enterprises in the conditions of international activity were established; they were systematized and the factors determining the use of tools for economic protection of the enterprise were identified.

Among other things, the theoretical and applied principles of evaluation and development of economic protection tools of enterprises in the conditions of international activity were further developed, in particular, the essential definition of economic protection tools was developed, and their classification was formed according to such features as: direction of influence, duration of action, period of action, nature of influence, methods of influence of the management system on the managed; risk factors, threats to the socio-economic development of the enterprise, as well as factors of the formation and development of competitive advantages that determine the use of tools of economic protection of the enterprise are studied.

The essential definition of this concept has been clarified, under which it is proposed to understand the means of preserving the autonomy of the enterprise, the development of the identity of its production, economic and international economic activity, the satisfaction of the needs and interests of stakeholders, which through the implementation of a set of actions that optimize management processes, harmonize the financial state of the enterprise, thereby contributing development of international relations.

Chapter 2 “Economic evaluation of the tools of economic protection of enterprises in the conditions of international activity” recommends methodological support for the evaluation of tools of economic protection of enterprises in the conditions of international activity; using it, the evaluation of domestic enterprises was carried out and the dependence of the level of economic protection tools of enterprises in the conditions of international activity and the probability of its bankruptcy was assessed; the state of use of current tools of economic protection of enterprises in the conditions of international activity is studied.

The methodical support, designed for evaluating the tools of economic protection of enterprises in the conditions of international activity, has been improved, the components of which are regulatory and informational support, methods and levers of influence on the subjects of the governing and controlled subsystem, structural properties, tools and the evaluation procedure.

A recommended system of indicators was also developed, intended for evaluating the tools of economic protection of enterprises in the conditions of international activity, which contains seven groups of indicators that provide an assessment of the level of financial, marketing, informational, production-technological, sales, intellectual-personnel, and regulatory-legal protection tools enterprises in the conditions of international activity and allow to establish the dependence of the level of instruments of economic protection of enterprises in the conditions of international activity and the probability of its bankruptcy.

In chapter 3 “Development of tools for the economic protection of enterprises in the conditions of international activity” a model was developed, designed to establish the order of use of tools for the economic protection of enterprises in the conditions of international activity, which was developed using the mathematical apparatus of game theory; recommendations are provided for information provision of tools for economic protection of enterprises in the conditions of international activity; the procedure for economic evaluation of the economic protection tools of enterprises has been clarified, which is recommended to be carried out on the basis of using the methodology of multi-level linguistic decision-making (ML-LDM).

The model of forming an optimal set of tools for the economic protection of enterprises as components of systemic interaction has been improved, the sequence of which has been developed using the mathematical apparatus of game theory in the conditions of international activity, which ensures the adoption of rational management decisions in the conditions of international activity.

For the economic evaluation of the tools of economic protection of enterprises in the conditions of international economic activity, it is recommended for the first time to apply the methodology of multi-level linguistic decision-making (ML-LDM), which allows to take into account the multifacetedness and unstructuredness of the problem situation and

allows to involve a large number of stakeholders and experts – specialists with relevant fields in the evaluation process economic protection of the enterprise.

The topic of the dissertation corresponds to the scientific directions of the Department of Management and International Business: “Development of management systems of smart enterprises in the conditions of international digitization and intellectualization” (MMP-19) (as part of the implementation of this scientific direction, recommendations on the application of the Agile-Lean approach for the implementation of technological operations of information support for the use of economic protection tools of enterprises are provided); “Resource and information provision of development models of national economies and their subjects in the global economic system” (state registration number 0121U108836) (as part of the implementation of this scientific direction, the procedure for analysing the tools of economic protection of enterprises has been improved, starting from the study of world studies, supplementing them with statistical analysis at the level of state and interstate processes and, concluding with the study of the practice of using tools of economic protection of enterprises in the conditions of international activity).

The practical significance of the results of the work performed is in the implementation of certain provisions and recommendations formulated in the dissertation in the practical activities of such domestic enterprises as PE Firm “VMV-Trans”, LLC “Ukrpol Publishing House”, JSC “Ukrtelecom”. Some of the results of the research were implemented in the educational process of the Lviv Polytechnic National University.

Key words: economic protection, enterprise, international economic activity, modeling, tools, economic evaluation, game theory, multi-level linguistic decision making (ML-LDM).

ЗМІСТ

Вступ	18
I розділ. Теоретичні і прикладні засади оцінювання та розвитку інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності	25
1.1. Сутність та особливості інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності	25
1.2. Класифікація інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності	35
1.3. Чинники, які визначають використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності	46
Висновки за розділом I	58
II розділ. Аналізування та оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності	60
2.1. Методичні положення з аналізування інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності	60
2.2. Етапи оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності	72
2.3. Стан використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності	81
Висновки за розділом II	91
III розділ. Розвиток інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності	94
3.1. Моделювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності	94
3.2. Інформаційне забезпечення використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності	103
3.3. Економічне оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності	115
Висновки за розділом III	129

Висновки	132
Список використаних літературних джерел	135
Додатки	155

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Як відомо, у сучасному глобалізованому світі, де підприємства функціонують у складному середовищі цифрових трансформацій, геополітичної нестабільності та зростаючих кіберзагроз, питання усебічного захисту набуває стратегічного значення. Надійна система захисту є ключовим чинником збереження автономії підприємства, забезпечення безперервності його виробничо-господарської діяльності та підтримки сталого розвитку. Забезпечення надійного захисту підприємства обумовлене не лише стратегічною необхідністю, а становить основу для підтримання самостійності у роботі, надійності функціонування та сталого поступу в умовах міжнародної діяльності.

Тож, для забезпечення гармонійного розвитку підприємства, його результативного функціонування і реалізації міжнародної позиції слід укриватись від небезпек та негативних впливів зовнішнього оточення і міжнародного середовища, усувати загрози чи пристосовуватись до їх впливу. Дане питання пов'язане із дією інструментів економічного захисту підприємства (його інформації, об'єктів інтелектуальної власності, економічних інтересів та процесів загалом) та набуває актуальності в умовах діджиталізації та інтелектуалізації світогосподарських зв'язків, глобалізації, євроінтеграції України та в умовах дії воєнного стану, що характеризується множинними загрозами із сторони країни-агресора рф.

Використання сучасних механізмів захисту – від систем стратегічного моніторингу до засобів управління ризиками – дозволяє підприємству не лише своєчасно реагувати на виклики, що виникають у міжнародному середовищі, а й запобігати їхньому впливу на ранніх етапах. У загаданих умовах виникає потреба у використанні відповідного інструментарію, здатного також зберегти автономію підприємства, забезпечити розвиток самобутності його виробничо-господарської і міжнародної економічної діяльності та задоволення потреб та інтересів стейкхолдерів. Це вимагає наукового та обґрунтованого підходу до оцінювання та розвитку інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності.

Питання економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності перебувають під увагою багатьох науковців. Істотний внесок у дослідження питань економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, зробили такі дослідники, як: О. М. Галицький, Н. Г. Георгіаді, К. О. Дорошкевич, В. Л. Дикань, Н. В. Зачосова, І. Ю. Зайцева, О. В. Ілляшенко, С.М. Ілляшенко, М. І. Копитко, О. Є. Кузьмін, О. С. Маковоз, П. Г. Перерва, М. В. Одрехівський, О. В. Пирог, Т. В. Романчик, Т. С. Шабатура, Н. О. Шпак, А. М. Штангрет, А. М. Чепеленко, А. В. Череп, Н. І. Чухрай, О. В. Юринець та ін. Цими та іншими науковцями розроблено системи економічного захисту результатів діяльності і алгоритми управління ними, сформовано методологічне забезпечення захисту економічних інтересів підприємств, механізм захисту економічної діяльності підприємства, особливості системи захисту на підприємствах (інтелектуальної власності, обліково-аналітичної та іншої інформації, результатів їх діяльності) тощо.

Водночас оцінювання та розвиток інструментів економічного захисту підприємств за існуючого характеру небезпеки міжнародного оточення, їх інтенсивності та способів дії на підприємства не є остаточно вирішеним. Враховуючи актуальність цього питання, існує необхідність подальших досліджень за цим напрямом.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Тема дисертаційної роботи відповідає науковим напрямам роботи кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва: «Формування систем менеджменту розумних підприємств в умовах міжнародної діджиталізації та інтелектуалізації» (ММП-19) (номер державної реєстрації 0120U100985) (у рамках виконання цього наукового напрямку надано рекомендації із застосування Agile-Lean підходу для виконання технологічних операцій інформаційного забезпечення у процесі використання інструментів економічного захисту підприємств) (акт від 04.09.2024 р.). Також результати дисертаційної роботи використано у НДР за договором №333-2024 від 01.08. 2024 р. на тему: «Діджиталізація бізнес-моделей ТОВ «ЄВРО ФОРВАРДІНГ» в екстремальних умовах».

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є розроблення теоретичних положень та обґрунтування методико-прикладних рекомендацій щодо оцінювання та розвитку інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. Завданнями роботи є:

- розвинути теоретичні і прикладні засади оцінювання та розвитку інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, рекомендувавши сутнісне визначення поняття «інструменти економічного захисту підприємства», уточнити типологію видів інструментів економічного захисту підприємства та забезпечити систематизацію чинників, які визначають їх використання в умовах міжнародної діяльності;
- удосконалити методичні положення з оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, які забезпечують: аналізування глобальних трендів, дослідження статистичних показників національної економіки і міждержавних процесів; вивчення практики вітчизняних підприємств, встановлення залежності використання інструментів економічного захисту підприємств та імовірності банкрутства підприємств в умовах міжнародної діяльності шляхом використання системи показників, які забезпечують оцінку рівня інструментів фінансового, маркетингового, інформаційного, виробничо-технологічного, збутового, інтелектуально-кадрового та нормативно-правового захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності;
- удосконалити модель використання інструментів економічного захисту підприємств, що в умовах міжнародної економічної діяльності передбачає формування їх оптимального набору на основі застосування елементів теорії ігор та передбачає використання Agile-Lean підходу для удосконалення технологічних операцій інформаційного забезпечення їх використання;
- забезпечити обґрунтоване оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, застосувавши методологію багаторівневого лінгвістичного прийняття рішення (ML-LDM).

Об'єктом дослідження є процес оцінювання та розвитку інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності.

Предметом дослідження виступають науково-методичні та прикладні положення з оцінювання та розвитку інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності.

Методи дослідження. Під час дослідження застосовувались методи: теоретичного узагальнення (для синтезу підходів до обґрунтування та уточнення поняття інструментів економічного захисту підприємства в умовах міжнародної діяльності – підрозділ 1.1); порівняння та систематизації (для окреслення сутнісних ознак та притаманних їм видів інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності – підрозділ 1.2); теоретичного узагальнення, абстрагування, аналізу та синтезу (для ідентифікації чинників, які визначають використання інструментів економічного захисту підприємства – підрозділ 1.3; при розвитку складових методичного забезпечення, призначеного для оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності – підрозділ 2.1; при формуванні рекомендації для виконання технологічних операцій інформаційного забезпечення використання інструментів економічного захисту підприємств – підрозділ 3.2); системного аналізу (при оцінюванні інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності – підрозділ 2.2; для усебічного вивчення стану використання чинних інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності на глобальному рівні, рівні перебігу державних процесів і міжнародних економічних відносин та у дослідженнях підприємств – підрозділ 2.3); економіко-математичного моделювання та теорії ігор (при моделюванні інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності – підрозділ 2.3); методологію багаторівневого лінгвістичного прийняття рішення (ML-LDM) (при оцінюванні інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності – підрозділ 3.1).

Теоретичною базою та методологічною основою здійсненого дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти України та Європейського союзу, наукові

праці вітчизняних та іноземних авторів, статистичні матеріали Державної служби статистики України, звітність підприємств, Інтернет-джерела.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розробленні теоретичних положень та обґрунтуванні методико-прикладних рекомендацій щодо оцінювання та розвитку інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, а саме:

вперше:

- запропоновано порядок оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, застосувавши методологію багаторівневого лінгвістичного прийняття рішення (ML-LDM), що дозволило вирішити неструктуровані завдання (із аналізування дії інструментів, що використовуються для забезпечення роботи, нормального функціонування підприємства) в умовах дії загроз міжнародної діяльності. Враховуючи багатоаспектність проблемної ситуації рекомендований порядок забезпечує залучення достатньої кількості стейкхолдерів та експертів та набуття їх оцінок у експертній сфері знань;

удосконалено:

- модель використання інструментів економічного захисту підприємств, що на відміну від існуючих, передбачає формування їх оптимального портфелю, забезпечуючи відповідність технологічних операцій інформаційного забезпечення принципам Agile-Lean, що генерує гнучкий потік інформації, забезпечує візуалізацію процесів інформаційного захисту та потоку створення цінності компанії тощо; застосувавши елементи теорії ігор, які забезпечують визначення релевантних в умовах протидії загрозам міжнародного економічного середовища інструментів економічного захисту підприємства;

отримали подальший розвиток:

- теоретичні і прикладні засади оцінювання та розвитку інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, що дало змогу розвинути сутнісне визначення поняття «інструменти економічного захисту підприємства» (під ними розуміються засоби збереження автономії підприємства,

розвитку самобутності його виробничо-господарської і міжнародної економічної діяльності, задоволення потреб та інтересів стейкхолдерів, які шляхом реалізації сукупності дій, що оптимізують процеси управління, гармонізують фінансовий стан підприємства, чим сприяють розвитку міжнародних відносин), уточнити типологію видів інструментів економічного захисту підприємства (за такими ознаками, як: напрям впливу, тривалість дії, період дії, характер впливу, способи впливу керівної системи на керовану; вивчено що визначають використання інструментів економічного захисту підприємства) та здійснити систематизацію чинників (ризикотворчі чинники, загрози соціально-економічного розвитку підприємства, а також чинники формування і розвитку конкурентних переваг), які визначають їх використання в умовах міжнародної діяльності;

- методичні положення з аналізування інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, що на відміну від наявних забезпечують вивчення глобальних трендів, статистичних показників національної економіки і міждержавних процесів, практики вітчизняних підприємств та дозволяють встановити залежність між використанням інструментів економічного захисту підприємств та імовірністю банкрутства в умовах міжнародної діяльності, керуючись системою показників, рекомендованою для оцінки рівня інструментів фінансового, маркетингового, інформаційного, виробничо-технологічного, збутового, інтелектуально-кадрового та нормативно-правового захисту.

Практичне значення одержаних результатів. Практичне значення результатів виконаної роботи полягає наданні підприємствам інструментарію економічного оцінювання та рекомендації із використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. Окремі положення та рекомендації, сформовані у дисертації впроваджено у практичній діяльності таких вітчизняних підприємств як ППФ «ВМВ-Транс» (довідка № 03/1 – 19 від 02.03.2024 р.), ТзОВ «Видавничий дім «Укрпол» (довідка № 18/02д від 24.09.2024 р.), ПАТ «Укртелеком» (довідка № 116/А-102-8 від 16.04.2024 р.). Окремі результати виконаного дослідження впроваджено у навчальному процесі Національного університету «Львівська політехніка» (довідка № 67-01-1474 від 04.09.2024 р.).

Особистий внесок здобувача. Усі наукові результати, представлені в цій роботі, були досягнуті виключно завдяки самостійній праці автора. З наукових праць, що опубліковані в співавторстві, у дисертації використано тільки ті ідеї і положення, які є результатом особистої роботи дисертанта.

Апробація результатів дисертації. Основні положення дисертаційної роботи доповідались на шести міжнародних науково-практичних конференціях, а саме: «Економіка, фінанси, облік та право: теорія, методологія, концепції розвитку» (Полтава, 10 лютого 2022 р.), «Сучасні тенденції економічного розвитку регіонів: теоретичні та прикладні аспекти» (Одеса, 12 травня 2022 р.), «Управління інноваційним процесом в Україні: напрями розвитку» (Львів, 17 травня 2022 р.), «Сучасні тенденції розвитку економіки і обліку: наукові горизонти» (м. Луцьк 23 березня 2023р.), «Інновінг сучасних трендів в менеджменті безпеки» (Львів 26 травня 2023 р.), «Управління інноваційним процесом в Україні: завдання під час війни та у період післявоєнної відбудови» (Львів, 16-17 травня 2024 р.).

Публікації. За результатами досліджень опубліковано 12 наукових праць, серед яких: 1 монографія, 5 статей у наукових фахових виданнях України, 6 тез доповідей на міжнародних науково-практичних конференціях. Загальний обсяг опублікованих праць – 2,91 друк. арк., з яких особисто автору належить 1,94 друк. арк.

Структура і обсяг роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Основний зміст роботи викладено на 154 сторінках. Робота містить 32 таблиці, 17 рисунків, 6 додатків, список використаних джерел із 172 найменувань.

РОЗДІЛ I.

Теоретичні та прикладні засади оцінювання та розвитку інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

1.1. Сутність та особливості інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

В сучасних ринкових умовах господарювання, що характеризуються динамічністю зовнішнього оточення, швидкими темпами діджиталізації та інтелектуалізації господарських зв'язків, стрімкими глобалізаційними процесами та розвитком міжнародних економічних відносин, виникають загрози безпечному функціонуванню підприємств як стану, що не завдає шкоди перебігу процесів виробничо-господарської діяльності та отриманню відповідних фінансово-економічних і соціальних результатів, очікуваному рівню ефективності тощо. Це визначає діяльність із захисту економічних інтересів та процесів підприємств, яка спрямована на підтримку його стабільного функціонування, охорону інтелектуальної власності, гарантування недоторканності майна, захист інформації та інтересів стейкхолдерів загалом тощо.

Забезпечення результативності системи захисту підприємства в умовах міжнародної економічної діяльності потребує використання усіх можливостей, передбачених комплексом економічних, соціальних та організаційних заходів, що є у розпорядженні керівної системи підприємства. Вони функціонують на законних засадах у межах чинного нормативно-правового поля та відповідають принципам функціонування підприємства в умовах ринкової економіки. Це знаходить своє відображення у інструментах економічного захисту, які забезпечують стійкий до загроз стан підприємства та процесів його виробничо-господарської діяльності, що потребує ретельного дослідження (Шпак та Гурський, 2022а).

Питання визначення сутності поняття «економічний захист підприємства» та інструментів його забезпечення ретельно вивчено у працях Шликова В. В., Донень Л.

I., Гурочкіної В. В., Галицького О. М., Шабатури Т.С., Маковоз О. С., Чаленко А. Ю., Ільченко В. Ю., Грищенко А. О., Єфімова Г. В., Марущак С. М., Жигунова А., Логвінова І., Порубльєва Є., Буйлова К., Османов Ж., Салеха М. С., Альфантух А., Шутяк Ю., Даниленко О., Ван Кейлі Д., Пріморак Т., Козіна Т., Турчич І. тощо (Галицький та Шабатура, 2017; Маковоз, 2018, 2019; Шлыков, 1999; Чаленко, 2010; Донець, 2008; Shutyak & Danylenko, 2015; Primorac, Kozina & Turčić, 2018; Zhigunova, Logvinova, Porublyeva, Buylova, & Osmanov, 2020; Перевалова, 2015; Lysak, Mironova, & Rudkovska, 2015; Єфімова та Марущак, 2013; Гурочкіна, 2015; Ілляшенко, 2015; Saleha, & Alfantookh, 2011; Shlykov, 2004).

Так, Галицький О. М., Шабатура Т.С. систему захисту економічних інтересів суб'єктів аграрного виробництва визначають як один із найбільш значних елементів управління. Під нею розуміється механізм, який є сукупністю законодавчих актів, правових норм, спонукальних мотивів та стимулів, методів, засобів та сил, за допомогою яких забезпечується досягнення цілей захисту та вирішення інших задач в управлінні підприємством (Галицький та Шабатура, 2017). Виходячи із цього визначення, інструменти економічного захисту формують нормативно-правове поле, мотиви, стимули, засоби економічного захисту підприємств тощо.

Маковоз О. С. економічний захист ідентифікує як процес досягнення захищеного стану у діяльності підприємства в площині управління економічною безпекою - ключову компоненту ризик-менеджменту. У результаті можливо елімінувати ризики основної діяльності підприємства на основі стабільного підвищення ефективності діяльності та застосування компенсаторних заходів. Автором доведено, що економічний захист є складним, багатогранним та багаторівневим процесом, тому автором наведено розуміння стану захищеності підприємства (забезпечення постійної наявності можливості уникнення ризикових подій та ресурсів для компенсації наслідків вказаних подій, яких неможливо уникнути) (Маковоз, 2018, 2019). У даному контексті інструменти економічного захисту за своїм функціональним полем схожі із інструментами ризик-менеджменту. Проте автором також розглянуто економічний

захист підприємства у іншій площині – дотримання економічної безпеки (Маковоз, 2019).

Шликов В. В. розглядає систему захисту економічних інтересів, під якою розуміється спосіб забезпечення економічної безпеки підприємства, в якому основна увага націлена на боротьбу з недобросовісною конкуренцією, правовий захист інтелектуальної власності, інформаційну безпеку (Shlykov, 2004). Подібної думки дотримується і Чаленко А. Ю., що розглядає механізм захисту діяльності підприємства як активну складову частину системи економічної безпеки підприємства. Вона забезпечує вплив на чинники (обставини, ситуацію тощо), від яких залежить захищеність діяльності підприємства (Чаленко, 2010).

Донень Л. І. розглядає забезпечення економічного захисту підприємства як постійний циклічний процес. Його сутність полягає у процесі реалізації функціональних складових економічної безпеки з метою запобігання потенційним збиткам і як наслідок досягнення максимального рівня економічної безпеки підприємства (Донець, 2008). Тут ми бачимо зв'язок між поняттям економічних захист та економічна безпека. Він полягає у тому, що економічний захист підприємства є процесом, який спрямований на досягнення стану безпеки підприємства. Економічна безпека – це «стан захищеності підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз...» (Shutyak, & Danylenko, 2015), стан «захисту працівників підприємства, власного капіталу, патентних прав, частки ринку, іміджу та бачення подальшого розвитку від різних економічних ендогенних та екзогенних факторів» (Primorac, Kozina & Turčić, 2018). А. Жигуновою, І. Логвіновою, Є. Порубльєвою, К. Буйловою, Ж. Османовим зазначено, що метою забезпечення економічної безпеки підприємства є необхідність захисту економіки та персоналу підприємства від руйнівних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що включає: забезпечення фінансової стабільності; забезпечення фінансової та технологічної незалежності та конкурентоспроможності; захист інформаційної безпеки та дотримання комерційної таємниці; правовий захист компанії від невідповідності її діяльності існуючим правилам і нормам; силовий захист капіталу, майна та персоналу організації (Zhigunova, Logvinova, Porublyeva, Buylova, & Osmanov, 2020).

Перевалова Л. В. вказує на те, що захист інтелектуальної власності (комплекс управлінських, правових, економічних, охоронних, судово-правових дій, що забезпечують безпеку підприємства) перебуває в системі економічної безпеки (Перевалова, 2015). Захист даних є складовою загальної соціально-економічної безпеки підприємства у статті (Lysak, Mironova, & Rudkovska, 2015). Єфімова Г. В., Марущак С. М. зазначають, що «спрямованість діяльності підприємства на захист від різного роду загроз втілює в собі категорія «економічна безпека підприємства» (Єфімова та Марущак, 2013). Тим самим, економічний захист підприємства є складовою системи управління економічною безпекою.

Також у низці економічних праць за проблематикою не пояснено відмінність понять «Економічний захист підприємства» та «Економічна безпека підприємства». Це спостерігається у статті Гурочкіної В. В. у статті «Інноваційний потенціал підприємства: сутність та система захисту» (Гурочкіна, 2015). Також це можна спостерігати у праці Ілляшенко О. В., який використовує поняття захисту об'єктів безпеки підприємства (Ілляшенко, 2015). Мохамед С. Салеха, Абдулкадер Альфантух, які перераховують заходи із забезпечення економічної безпеки, до яких в першу чергу зараховують передбачення, що містить аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, тобто аналіз ступеня захисту різних структур підприємства та прогнозування можливих загроз чи збитків (Saleha, & Alfantooh, 2011).

Як узагальнення останніх досліджень та публікацій за проблемою економічного захисту підприємства в умовах міжнародної економічної діяльності відзначимо наявність двох основних підходів до обґрунтування сутності поняття. Перший підхід оснований на розумінні економічного захисту як компоненти ризик-менеджменту, діяльності щодо зниження ризиків підприємства на основі застосування компенсаторних заходів (спонукальних мотивів та стимулів, методів ризик-менеджменту та інших засобів, використання яких регламентовано чинними законодавчими нормами) з метою стабільного підвищення ефективності процесів у суб'єктів господарювання. Другий підхід розуміння економічного захисту у площині забезпечення економічної безпеки набув більшого поширення. Згідно нього,

економічний захист підприємства є способом забезпечення економічної безпеки підприємства шляхом запобігання потенційним збиткам, що виникають внаслідок недобросовісної конкуренції, неналежного захисту інтелектуальної власності чи інформації тощо. Цей процес передбачає застосування комплексу управлінських, правових, економічних, охоронних, судово-правових дій тощо. Узагальнення підходів до обґрунтування економічного захисту підприємства в умовах міжнародної економічної діяльності здійснено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Узагальнення підходів до обґрунтування економічного захисту підприємства в умовах міжнародної економічної діяльності

№	Обґрунтування	Автори
1	Економічний захист як компонент ризик менеджменту, діяльності щодо зниження ризиків підприємства на основі застосування компенсаторних заходів з метою стабільного підвищення ефективності процесів суб'єктів господарювання	Галицький О. М., Шабатура Т.С. (Галицький та Шабатура, 2017), Маковоз О. С. (Маковоз, 2018; Маковоз, 2019)
2	Економічний захист підприємства є способом забезпечення економічної безпеки підприємства шляхом запобігання потенційним збиткам, що виникають внаслідок недобросовісної конкуренції, неналежного захисту інтелектуальної власності чи інформації тощо	Маковоз О. С. (Маковоз, 2018), Шликов В. В. (Shlykov, 2004), Чаленко А. Ю. (Чаленко, 2010), Донень Л. І. (Донець, 2008), Шутяк Ю., Даниленко О., ван Кейлі Д. (Shutyak, Danylenko & van Caillie, 2015), Жигунова А., Логвінова І., Порубльєва Є., Буйлова К., Османов Ж. (Zhigunova, Logvinova, Porublyeva, Buylova & Osmanov, 2020), Перевалова Л. В. (Перевалова, 2015), Єфімова Г. В., Марущак С. М. (Єфімова та Марущак, 2013), Вергуненко В., Зачосова Н. (Вергуненко та Зачосова 2024)
3	Економічний захист підприємства є процесом збереження автономії підприємства, розвиток самобутності його виробничо-господарської і міжнародної економічної діяльності, задоволення потреб та інтересів стейкхолдерів, що оптимізує процеси управління та гармонізує фінансовий стан та міжнародні відносини	Авторська розробка

Примітка: складено за (Галицький та Шабатура, 2017; Маковоз, 2018, 2019; Шликов, 1999; Чаленко, 2010; Донець, 2008; Shutyak, Danylenko & van Caillie, 2015; Zhigunova, Logvinova, Porublyeva, Buylova & Osmanov, 2020; Перевалова, 2015; Єфімова та Марущак, 2013)

Вважаємо доцільними розвинути наведені підходи до розуміння поняття економічного захисту підприємства шляхом його тлумачення з позиції забезпечення незалежності підприємства, його самостійності у веденні виробничо-господарської діяльності та прийнятті управлінських рішень. Це забезпечить ширше сприйняття категорії «Економічний захист підприємства» за рахунок не лише розкриття його оборонної позиції в умовах впливу загроз та інших економічних ендогенних та екзогенних факторів, а цілеспрямованої діяльності щодо розвитку самого підприємства, його виняткових властивостей. З цієї позиції економічний захист підприємства розглядаємо як процес збереження автономії підприємства, розвиток самобутності його виробничо-господарської і міжнародної економічної діяльності, задоволення потреб та інтересів стейкхолдерів, що оптимізує процеси управління та гармонізує фінансовий стан та міжнародні відносини (Шпак та Гурський, 2022а).

Зазначимо, ще визначений нами напрям обґрунтування економічного захисту підприємства в умовах міжнародної економічної діяльності не виключає діяльності із застосування методів ризик менеджменту (підхід 1) чи реагування на негативний вплив загроз у діяльності підприємства (підхід 2). Він є симбіозом усіх окреслених підходів та їх доповненням у напрямку збереження самобутності підприємства та розвитку його особливостей.

Як вказує Маковоз О. С.: «На інструментарій економічного захисту підприємств покладено функції надання структурним економічним процесам ознак керованості та організаційності, визначення стратегічних орієнтирів та конкурентних переваг вітчизняних підприємств, мобілізації економічних резервів та сприяння подальшій їх реалізації, отримання нових компетенцій з метою підвищення результативності» (Маковоз, 2019). Кривенко Л. В. під інструментальним забезпеченням сталого розвитку регіональних економічних систем розуміє взаємозалежну сукупність засобів, за допомогою яких досягаються пріоритетні цілі сталого розвитку за різними напрямками (Кривенко, 2011). Згідно інвестиційний інструмент – це засіб залучення і використання інвестиційних ресурсів, що формуються з метою збільшення активів та підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності (Коваль, 2013). Інструменти контролінгу – це сукупність дій, організованих для досягнення

конкретного завдання (Русановська, 2013). Також на думку автора, інструменти контролінгу є вужчим поняттям за методи. Фінансовий інструмент – це засіб, знаряддя отримання підприємством коштів або фінансування (Шиндирук, 2012). Отже, на відмінну від розуміння інструменту як знаряддя виконання операцій і процесів, яке поширене у технічних науках, економічним інструмент є засобом досягнення поставленого завдання у економічній системі підприємства, що передбачає сукупність організованих дій.

Отже, на підставі розглянутого матеріалу під економічним захистом підприємства розуміємо цілеспрямовану діяльність із збереження автономії підприємства, розвитку самобутності його виробничо-господарської і міжнародної економічної діяльності, задоволення потреб та інтересів стейкхолдерів, що оптимізує процеси управління та гармонізує фінансовий стан та міжнародні відносини. Її результативність забезпечується обґрунтованим використанням інструментів економічного захисту та дотриманням низки передумов. Відповідно до цього, інструменти економічного захисту – це засоби збереження автономії підприємства, розвитку самобутності його виробничо-господарської і міжнародної економічної діяльності, задоволення потреб та інтересів стейкхолдерів, які шляхом реалізації сукупності дій, що оптимізують процеси управління, гармонізують фінансовий стан підприємства, чим сприяють розвитку міжнародних відносин. Їх функціональним призначенням є:

1. Аналізування і попередження ризику у діяльності підприємства, вживання заходів оптимального покриття збитків, при їх наявності, аналізування результатів заходів по зниженню рівня ризиків, мотиваційна діяльність у сфері ризик-менеджменту тощо;
2. Нейтралізація негативного вплив на підприємства загроз соціально-економічного розвитку;
3. Збереження автономії підприємства, розвитку характерних властивостей його виробничо-господарської і міжнародної економічної діяльності, що визначають конкурентні переваги підприємства та успіх на ринку (Шпак та Гурський, 2022а).

Водночас під самобутністю підприємства розуміємо його унікальність як таку характеристику його виробничо-господарської та міжнародної економічної діяльності, що відрізняє його від інших, підкреслюючи його індивідуальні риси та особливості. Так як самобутність може проявлятися у різних аспектах, вважаємо за доцільне виявити її при використанні інструментів економічного захисту підприємства.

Розглянемо особливості інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. Економічний захист підприємств слід проводити з урахуванням об'єктивних економічних процесів, шляхом розробки превентивних заходів та їх узагальнення у програмі дотримання економічної безпеки. Вона затверджується через прийняття обґрунтованих управлінських рішень та включає в себе стратегію, тактику управління, способи її прийоми впливу керівної системи на керовану (Маковоз, 2019).

У статті Шабатури Т.С. (Шабатура, 2012) розглядається низка критеріїв, які слід врахувати при формуванні системи економічного захисту підприємства:

1. Перспективність (система економічного захисту підприємства підприємств повинна забезпечувати захист його основних напрямків розвитку в майбутньому періоді).

2. Комплексність (система економічного захисту підприємства набуває комплексності за умови формування системи інструментів оцінки та мінімізації ризиків, страхування та антикризового управління тощо).

3. Інноваційність та практичність (система економічного захисту підприємства повинна враховувати інновації, та інструментарій, який може у подальшому використовуватись в практичній діяльності).

Методологічний підхід до фінансового захисту підприємств у процесі управління економічними конфліктами визначає вимоги до рівня фінансового стану підприємства, що забезпечується внаслідок застосування відповідних інструментів. Зокрема, у результаті застосування очікується: стабільна захищеність пріоритетних ринкових позицій підприємства, збалансованість фінансових потреб та стану

потенційних загроз підприємства, забезпечення передумов фінансового забезпечення стратегічного розвитку підприємства (Лагодієнко, 2015).

Результативність механізму захисту діяльності підприємства забезпечується використанням елементів планування, стимулювання, організування та відповідної ресурсної бази. (Іванова, Потьомкін та Мітіна, 2010). Це слід врахувати при формуванні інструментів економічного захисту підприємства.

При економічному захисті підприємства слід посилювати мотивацію працівників, сприяти переорієнтації мотивів працівників на цілі діяльності підприємства на основі їх узгодження із стейкхолдерами (Касьяненко, Гринюк та Цимбал, 2001).

Беляєвою Л. А. досліджено окремі аспекти економічного захисту підприємства, а саме захист інформації. На її думку, реалізація процесу захисту інформації можлива тільки при залученні фахівців високої кваліфікації в цій сфері, визначенні теоретичних основ і формуванні на їх основі науково-методологічної бази, яка дозволить адекватно описувати процеси в умовах інформаційних загроз; розробці нормативно-методичних документів, які регулюють процеси забезпечення інформаційної безпеки згідно рівня впливу інформаційних загроз на підприємство; стандартизації підходів до створення систем захисту інформації, розкриття схем і структур управління процесом захистом інформації на підприємствах (Беляєва, 2017).

Заслуговує на увагу точка зору щодо необхідності врахування при захисті економічних інтересів господарюючих суб'єктів принципу економічної ефективності. У даному контексті, при застосуванні інструментів економічного захисту підприємств слід ураховувати співвідношення між вірогідними втратами при завданні шкоди економічних інтересів підприємства і допустимою величиною витрат для реалізації інструментів економічного захисту (Євдокимов та Дикий, 2009).

Таким чином, стверджуємо, що характерними рисами інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності є:

1. Науковість та системність – це особливість, яка полягає у формуванні відповідної науково-методологічної бази використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності;

2. Комплексність, що забезпечує дієвість інструментів економічного захисту при поєднанні функціональних областей їх дії в умовах міжнародної діяльності;
3. Фінансова забезпеченість – це один із елементів фінансового механізму на підприємстві, що передбачає покриття фінансових витрат. При його формуванні слід враховувати принцип економічної ефективності (витрати на реалізацію інструментів економічного захисту не повинні перевищувати вірогідних втрат підприємства внаслідок їх відсутності);
4. Інноваційна спрямованість, що передбачає врахування інноваційних розробок при економічному захисті підприємства в умовах міжнародної економічності;
5. Стандартизованість - це стан процесів підприємства, які відповідає принципам встановлення і застосування стандартів при економічному захисті та в умовах міжнародної діяльності;
6. Мотиваційна спрямованість, яка полягає у спонуканні працівників на використання інструментів економічного захисту при умові досягнення ними особистих цілей та цілей підприємства;
7. Спрямованість на задоволення потреб стейкхолдерів, що досягається у процесі співпраці при забезпеченні економічної безпеки підприємства;
8. Забезпеченість людськими ресурсами – це цілеспрямована діяльність із розвитку кадрових ресурсів у процесів управління економічною безпекою підприємства (Шпак та Гурський, 2022а).

Особливості інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності узагальнені в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Особливості інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

№	Особливості	Сутність
1	2	3
1	Науковість та системність	У науково-методологічній базі використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності слід передбачити відповідність стратегії економічного захисту підприємства та тактичним підходам із її реалізації, використання раціонального порядку застосування методів менеджменту, які забезпечать систематичний захист підприємств у майбутньому

Продовження табл. 1.2

1	2	3
2	Комплексність	Поєднання функціональних областей дії інструментів економічного захисту підприємства полягає у застосування інструментів ризик-менеджменту, управління потенціалом підприємства, економічною безпекою тощо
3	Фінансова забезпеченість	Використання інструментів економічного захисту ставить вимоги до рівня фінансового стану підприємства, слід забезпечити збалансованість фінансових потреб та рівня економічного захисту, що можливо при наявності відповідної ресурсної бази
4	Інноваційна спрямованість	Використання досягнень науки і техніки та впровадження інновацій у практичній діяльності підприємства при економічному захисту в умовах міжнародної діяльності
5	Стандартизованість	Передбачає уніфікацію підходів до створення систем захисту підприємства, розкриття схем і процедур управління процесом економічного захисту підприємства в умовах міжнародної діяльності, присутності на ринках різних країн тощо
6	Мотиваційна спрямованість	При економічному захисті підприємства слід активізувати мотиваційну діяльність на підприємства та їх стимулювання за допомогою різних методів
7	Спрямованість на задоволення потреб стейкхолдерів	Передбачає виявлення потреб стейкхолдерів та їх урахування із метою підвищення ефективності економічного захисту підприємства в умовах міжнародної діяльності
8	Забезпеченість людськими ресурсами	Забезпечити переорієнтацію мотивів працівників на цілі діяльності підприємства слід в умовах розвитку його кадрових ресурсів, навчання і зростання працівників, підвищення кваліфікації, розвитку ключових компетенцій тощо

Примітка: авторська розробка

Врахування розглянутих особливостей інструментів дозволяє побудувати результативну систему економічного захисту підприємства в умовах міжнародної діяльності. Зокрема, забезпечується перспективність процесів управління економічних захистом підприємства, їх доступність та зрозумілість для працівників підприємства та інших зацікавлених сторін в умовах міжнародної діяльності тощо.

1.2. Класифікація інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

Для забезпечення результативності інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності та досягнення мети їх використання,

що полягає у збереженні автономії підприємства, розвитку його самобутності, задоволенні потреб та інтересів стейкхолдерів на цій основі тощо, важливе їх раціональне використання. Економічною практикою вироблено низку інструментів економічного захисту підприємства, які можуть бути класифіковані за декількома істотними ознаками. В умовах міжнародної діяльності вони можуть мати різний рівень ефективності. Таки чином, знання сутності та різновидів інструментів економічного захисту підприємств важливе для забезпечення результативності їх використання в умовах міжнародної діяльності. Розглянемо докладно інструменти економічного захисту підприємств, які можуть бути реалізовані в умовах міжнародної діяльності.

Питання класифікації інструментів економічного захисту підприємства та напрямів їх використання досліджені у працях Чорток Ю. В., Байдаленко О. О., Громова О. М., Іванової М. І., Потьомкіна Д. М., Мітіної Н. Б., Москвіна Б. Ю., Каліцінської К. О., Зайцевої І. Ю., Гурочкіної В. В., Маковоз О. С., Танцюри М. Ю., Бобола А., Куликовець О., Озімек І., Шлахчук Й. тощо (Чорток та Байдаленко, 2013; Громова, 2015; Іванова, Потьомкін та Мітіна, 2010; Касьяненко, Гринюк та Цимбал, 2001; Москвін, 2014; Каліцінська, 2012; Зайцева, 2009, 2011; Зайцева, 2009, 2011; Зайцева, 2009; Гурочкіна, 2015; Танцюра, 2011; Маковоз, 2019; Ісайкіна та Зленко, 2020; Мужанова, 2018; Рожелюк та Денчук, 2017; Bobola, Kulykovets, Ozimek, & Szlachciuk, 2018; Левковець, 2014; Орлюк, 2016; Чепеленко, 2010; Жерновий, 2013; Падун, 2018).

Чорток Ю. В., Байдаленко О. О. у своїх дослідженнях виділили дієві інструменти захисту економічної безпеки підприємств:

- перманентний моніторинг активів і зобов'язань підприємства, судових рішень відносно підприємства тощо;
- ефективний механізм контролю за здійсненням менеджерами операцій, що передбачають відчуження активів підприємства, користування великими грошовими сумами, залучення великих позик і кредитів;
- консолідація в руках основних власників якомога більшого пакету акцій (часток) підприємства;

– інструменти правового забезпечення підприємства, що передбачають відповідність процесуальним вимогам законодавства при створенні і розвитку підприємства, що супроводжується формуванням статуту, укладенням договорів. При цьому слід урегулювати питання щодо комерційної таємниці та конфіденційної інформації, для чого слід прийняти відповідне Положення (Чорток та Байдаленко, 2013).

Громова О. М. пропонує використовувати інструменти забезпечення захисту економічної безпеки суб'єктів господарювання за двома напрямками: профілактика; безпосередній збір, обробка та використання інформації про конкретних приватних осіб або суб'єктів господарювання (Громова, 2015). Водночас, конкретних інструментів економічного захисту підприємств автором не наведено. Проте визначені у економічній літературі інструменти економічного захисту підприємств можуть бути класифіковані за наведеними напрямками.

Іванова М. І., Потьомкін Д. М., Мітіна Н. Б. вказують на те, що дія механізму захисту діяльності підприємства буде результативною, якщо його структура включатиме не лише елементи планування, стимулювання, організацію управління та ресурсну базу, а мотиваційну діяльність (Іванова, Потьомкін та Мітіна, 2010). Інструменти економічного захисту підприємств мотиваційного спрямування повинні посилювати мотивацію суб'єктів керівної та керованої підсистеми підприємства, сприяти переорієнтації мотивів на цілі діяльності підприємства (Касьяненко, Гринюк та Цимбал, 2001). Водночас прикладів таких інструментів у працях авторів не наведено.

Москвін Б. Ю. у своїй праці «Організаційно-економічне забезпечення захисту підприємства на ринку корпоративного контролю» досліджує інструменти економічного захисту, які слід застосовувати при актуалізації загроз захоплень підприємства (потенційне корпоративне захоплення, управління в умовах корпоративного захоплення, подолання наслідків захоплення). До них автором зараховано: стратегічний нагляд, стратегічний контроль, управління за слабкими сигналами, методи екстраполяції, структурне економічне прогнозування, сценарне прогнозування, розробка планів і програм захисту від корпоративних захоплень,

методи теорії ігор, коригування існуючої або розробка нових програм захисту підприємства (Москвін, 2014).

В умовах рейдерських загроз Каліцінська К. О. пропонує підприємствам такі види захисту економічної безпеки підприємства:

1. Превентивний захист, що передбачає застосування таких інструментів: формування захищеної корпоративної структури; моніторинг поточної ситуації; мотивування і обмеження повноважень керівника підприємства; створення умов, що перешкоджають масовому скуповуванню акцій; створення системи контролю над кредиторською заборгованістю; структуризація активів; PR- кампанії; проведення зваженої кадрової політики.

2. Захист у процесі рейдерської атаки до втрати контролю, що слід здійснювати за допомогою комплексних заходів в ситуації, коли рейдер почав процес поглинання, не змінив менеджмент та не сталось виведення майна.

3. Захист у процесі рейдерської атаки після втрати контролю передбачає використання заходів, направлених на протидію рейдеру після встановленням ним контролю над підприємством та виведенням активів.

4. Тактичний захист, що реалізується через використання: структуризації активів; контрольного скуповування акцій; блокування пакета акцій з одночасним введенням додаткової емісії; роботи з акціонерами; захисту за допомогою нападу на супротивника; застосування "отруєних пілюль" і "золотих парашутів"; фіктивного банкрутства (Каліцінська, 2012).

У даному контексті (в умовах загроз недружнього поглинання) Зайцева І. Ю. рекомендує такі стратегічні інструменти економічного захисту: управління вартістю; формування захищеної корпоративної структури; моніторинг поточної ситуації; ефективна мотивація й обмеження повноважень керівників підприємства; створення умов, що перешкоджають розкраданню і масовому скуповуванню акцій; налагодження системи контролю за кредиторською заборгованістю компанії. До тактичних інструментів зараховано: метод негайного контр-скуповування акцій/часток компанії; термінову реструктуризацію активів компанії; блокування пакета акцій, придбаного компанією-агресором, з одночасним

проведенням додаткової емісії; цілеспрямовану політику роботи з акціонерами підприємства; захист підприємства через напад (Пек-Мен); метод „отруєних пігулок” і „золотих парашутів” із деякими видозмінами, характерними для українського ринку злиттів і поглинань та професійну PR-кампанію (Зайцева, 2009, 2011).

На підприємствах автотранспорту використання стратегічних і тактичних інструментів слід здійснювати цілеспрямовано за напрямками: захист корпоративної структури; нормативно-правовий захист; фінансовий захист; політичний захист; інтелектуально-кадровий захист; інформаційний захист; силовий захист; центральна лінія захисту, що містить визначені інструменти (створення технічного відділу інформації, служби економічної безпеки й служби економічної розвідки) (Зайцева, 2009). Автором Зайцевою І. Ю. також вказано на те, що кожному напрямку захисту запропонованої моделі відповідає перелік конкретних дій щодо досягнення шуканої мети.

Інтелектуально-кадрова (ліцензування та патентування інтелектуальної власності, мотивування, в т.ч. стимулювання), фінансова (хеджування ризиків, гарантії, механізми залучення та використання капіталу, фінансова дисципліна), інформаційна (PR-менеджмент, ЗМІ, сучасні професійні видання) групи інструментів економічного захисту підприємства виділені також у праці Гурочкіної В. В. (Гурочкіна, 2015). Автором виділено також інші групи інструментів економічного захисту: матеріально-технічні (постійно діючі договори із постачальниками, альтернативні матеріально-технічні ресурси), виробничо-технологічні (система «Канбан», реінжиніринг процесів якості), маркетингові (спостереження, опитування, фокус-група, таргетинг, окремі складові маркетингових комунікацій (пропаганда, реклама)), інтерфейсна (ідентифікація, аутентифікація). Водночас інструменти захисту корпоративної структури, політичного захисту, силового захисту та центральна лінія захисту автором не розглянуті.

Маковоз О. С. як елементи системи управління економічною безпекою розрізняє наступні групи інструментів: екологічні, ресурсні, фінансово-кредитні, маркетингово-збутові, а також засоби моніторингу небезпечних станів, техніко-технологічне та кадрове забезпечення (Маковоз, 2019). Їх слід застосовувати залежно

від обраної форми керування економічними загрозами: активної (максимальне використання наявної інформації та інструментів для мінімізації ризиків), адаптивної (використання інструментів економічного захисту з метою випадку компенсації частини збитку) чи консервативної (пасивна форма, що передбачає локалізацію збитку, нейтралізацію його впливу на підприємство) (Маковоз, 2019).

Стосовно окремих груп інструментів економічного захисту, то значної популярності набули засоби інформаційного захисту та інтелектуальної власності. Танцюра М. Ю. засоби інформаційного захисту поділяє на дві великі групи: активні засоби інформаційного захисту (превентивні, що спрямовані на виявлення та повну або часткову нейтралізацію інформаційних загроз); пасивні засоби інформаційного захисту (реактивні, які спрямовані на протидію та локалізацію загроз). Так як більшість засобів інформаційного захисту можуть виконувати обидві групи функцій, то чіткої категоризації авторам не здійснено та конкретних прикладів не зазначено (Танцюра, 2011).

У контексті цього, Ісайкіна, О. та Зленко А. наводять кроки із протидії негативним інформаційно-психологічним впливам, до яких зараховано: створення інтегрованої системи оцінки інформаційних загроз, боротьба з дезінформацією та деструктивною пропагандою, розвиток цифрового мовлення тощо (Ісайкіна та Зленко, 2020). Мужанова Т.М. для захисту інформації, що надходить на підприємство із мережі Інтернет, пропонує використовувати спеціальні програмні інструменти: каталоги, пошукові системи, метапошукові системи, системи моніторингу та контент-аналізу, екстрактори об'єктів, подій і фактів, системи Knowledge Discovery, Data Mining, Text Mining, спеціалізовані системи конкурентної розвідки, інтегровані засоби конкурентної розвідки, підбірки посилань, засоби пошуку інформації на окремих сайтах (Мужанова, 2018).

Як засоби захисту облікової інформації у економічній системі підприємства, у (Рожельюк та Денчук, 2017) рекомендовано здійснювати архівацію інформації, створювати резервні копії та захист від вірусів, організувати надійну систему контролю за функціонуванням облікової системи, а також підтримувати рівень

професіоналізму та компетенції бухгалтера, здійснювати фінансування інформаційної безпеки та впровадити інсайдерські договори.

Як зазначають Бобола А., Куликовець О., Озімек І., Шлахчук Й., найбільш популярними інструментами захисту інтелектуальної власності на підприємствах є торгові марки та комерційна таємниця (Bobola, Kulykovets, Ozimek, & Szlachciuk, 2018). На думку, Левковець О.М., будь-яка нова технологія може бути захищена такими правовими інструментами: патентом, ліцензією, ноу-хау, копірайтом, торговельною маркою (Левковець, 2014).

Орлюк О. П. вказує на відсутність дієвих інструментів захисту прав інтелектуальної власності (фактично, інституціональна неспроможність правоохоронних органів). Їх розвиток слід передбачити у напрямі: використання ліцензійного програмного забезпечення, застосування заходів юридичної відповідальності (впровадження методики розрахунку збитків, завданих порушеннями прав інтелектуальної власності), планування діяльності із захисту інтелектуальної власності тощо (Орлюк, 2016). Чепеленко А.М. для захисту об'єктів інтелектуальної власності пропонує використовувати формальні і неформальні методи: методи лояльності структури, документації, калькуляції витрат, технічні засоби захисту, прискорений цикл інновацій, комерційна таємниця, права інтелектуальної власності, методи управління відносин з клієнтами, лояльність структури і з'ясування контрактів тощо (Чепеленко, 2010).

Жерновий Д. В. наводить такі засоби захисту інтелектуальної власності: «секретність» і «переваги періоду освоєння нової продукції», а також формальні механізми захисту баз знань, непов'язані з об'єктами права інтелектуальної власності: «угода про конфіденційність», «виробнича таємниця» і трудові договори (Жерновий, 2013).

Падун Р. В. наводить процедурні інструменти захисту об'єктів інтелектуальної власності: надання юридичних консультацій із питань порушення прав інтелектуальної власності; складання експертного висновку щодо правового аналізу ситуації і вибір оптимальної стратегії нейтралізації економічних загроз у сфері інтелектуальної власності, планування і проведення заходів щодо досудового

вирішення спорів щодо захисту об'єктів інтелектуальної власності (проведення переговорів, складання та розсилання листів-претензій та листів-повідомлень тощо); представництво інтересів підприємства у державних структурах із питань захисту об'єктів інтелектуальної власності; оскарження рішень Патентного відомства; захист від недобросовісної конкуренції; визнання недійсності охоронного документа судовим порядком; юридичний супровід (Падун, 2018).

На підставі аналізування літературних джерел за проблемою можемо стверджувати про відсутність єдиних ознак та притаманних їм видів інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. Це визначає необхідність формування типології.

Отже, інструменти економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності можна класифікувати за різними ознаками (Шпак та Гурський, 2022b):

1. За напрямом впливу інструменти економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності слід поділити на: інструменти прямого впливу (безпосередньо впливають на керовану підсистему підприємства за допомогою наказів, розпоряджень, положень), інструменти непрямого впливу (безпосередньо на керовану підсистему підприємства не впливають, проте створюють умови для цього, наприклад у вигляді опитувань, таргетингу, прогнозування тощо).

2. За тривалістю дії виділимо: стратегічні інструменти економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності (спрямовані на дію протягом тривалого терміну понад 1 рік: ліцензування, патентування, інсайдерські договори), тактичні інструменти економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності (які використовуються на періоди часу до одного року: реінжиніринг бізнес-процесів, виплата премій, методи екстраполяції, методи теорії ігор тощо).

3. За періодом дії виокремимо: разові інструменти економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності (використовуються лише раз у специфічній ситуації: прийняття положення «Про конфіденційну інформацію», формуванням статуту, інсайдерського договору тощо); періодично застосовувані інструменти економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності (застосовуються систематично при виникненні потреб, до них зарахуємо опитування,

стимулювання, PR-менеджмент, хеджування ризиків, патентування, прогнозування тощо); довгострокові інструменти (застосовуються протягом тривалого терміну: реінжиніринг бізнес-процесів, моніторинг, стратегічний нагляд, стратегічний контроль тощо).

4. За способом впливу на економічні загрози підприємства виділимо: інструменти попередження загроз, що є превентивними інструментами на етапі виявлення загроз (мотивування, моніторинг, PR-кампанії, контроль за кредиторською заборгованістю, спостереження тощо); інструменти нейтралізації загроз (передбачають послаблення чи повне припинення дії економічної загрози підприємства: стратегічний нагляд, стратегічний контроль, моніторинг, економіко-математичне моделювання, методи теорії ігор, експертні оцінки); інструменти ліквідації загроз (передбачають усунення негативних впливів загроз на підприємство, локалізація збитку: реорганізація, реінжиніринг бізнес-процесів, аутсорсинг тощо).

5. За характером впливу на підприємство розрізняємо: фінансові (стосуються ресурсів грошових коштів, заробітної плати, боргових зобов'язань: страхування і хеджування ризиків, гарантії, механізми залучення та використання капіталу тощо), маркетингові (стосуються формування попиту на продукцію підприємства в умовах міжнародної діяльності та задоволення потреб споживачів: таргетинг, PR-кампанії, спостереження, реклама тощо), інформаційні (до них віднесемо засоби забезпечення цілісності, конфіденційності і доступності інформації: програмні і технічні засоби захисту інформації, ідентифікація, конфіденційна інформація, цифровий підпис, створення технічного відділу інформації, служби економічної безпеки тощо), виробничо-технологічні (їх предметом є економічний захист у сфері нових технологій, обладнання, виробництва продукції тощо: система «Канбан», реінжиніринг процесів якості, TQM, система Just in time тощо), збутові (використовуються із метою економічного захисту у сфері реалізації продукції: постійно діючі договори із постачальниками, створення системи контролю над кредиторською заборгованістю; структуризація активів, прогнозування, методи теорії ігор тощо), інтелектуальні (спрямовані на захист інтелектуальної власності: ліцензування, патентування інтелектуальної власності, захист торгової марки,

застосування заходів юридичної відповідальності за порушення прав інтелектуальної власності тощо), кадрові (реалізуються з метою захисту інтелектуальних ресурсів підприємства та результатів їх праці: мотивування, моніторинг, планування кар'єри тощо), нормативно-правові інструменти (видані в установленому порядку компетентним органом держави та містять правові норми загального характеру: формування статуту, структуризація активів, контрольного скуповування акцій, блокування пакета акцій з одночасним введенням додаткової емісії, проведення додаткової емісії, судові позови тощо) економічного захисту підприємства тощо.

6. За способами впливу керівної системи на керовану виділимо такі інструменти економічного захисту підприємства: інструменти планування (економічний захист у процесі визначення перспектив та майбутнього стану організації: формування статуту, прогнозування, методи теорії ігор, спостереження, планування діяльності із захисту інтелектуальної власності тощо), організування (збереження стану захищеності підприємств при формуванні структури управління підприємства: створення технічного відділу інформації, служби економічної безпеки тощо), мотивування (забезпечення економічного захисту підприємства у процесі спонукання працівників та його керівників на досягнення цілей підприємства в умовах міжнародної діяльності: стимулювання, навчання, опитування, спостереження тощо), контролювання (передбачає економічний захист підприємства при оцінюванні рівня виконання завдань підприємства: моніторинг, стратегічний нагляд, стратегічний контроль, ідентифікація тощо) і регулювання (стосується економічного захисту при усунення відхилень, які виявлені при контролюванні підприємства в умовах міжнародної діяльності: реінжиніринг, аутсорсинг, стимулювання, методи теорії ігор, прогнозування тощо).

7. За масштабом та сферою впливу класифікуємо інструменти економічного захисту підприємств на: глобальні (застосовуються для захисту економічних інтересів підприємств у глобальному контексті), національні (застосовуються на рівні окремої країни), регіональні (діють у межах певного регіону або групи країн) та локальні (мають вплив на підприємства та використовуються у межах окремих міст та регіонів) (Шпак та Гурський, 2022b).

Класифікація інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності наведена на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Класифікація інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

Примітка: узагальнено за (Чортюк та Байдаленко, 2013; Громова, 2015; Іванова, Потьомкін та Мітіна, 2010; Москвін, 2014; Каліцінська, 2012; Зайцева, 2009; Зайцева, 2011; Гурочкіна, 2015; Маковоз, 2019; Танцюра, 2011; Bobola, Kulykovets, Ozimek & Szlachciuk, 2018); * - рекомендовано автором.

Наведена класифікація потрібна для систематизації інструментів економічного захисту підприємств відповідно до сформованих типологічних ознак з метою підвищення результативності їх використання на підприємствах в умовах міжнародної діяльності. Це забезпечується так.

Знання щодо сутності та різновидів інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності формує зручність для представників керівної системи підприємства щодо виявлення перспектив їх використання в умовах конкретного підприємства. Це передбачає оцінювання прийнятності застосування інструментів економічного захисту підприємств, оцінки потенційних витрат на їх використання в умовах міжнародної діяльності, умова реалізації тощо, що дозволяє отримати очікувані результати їх застосування та забезпечити належний рівень їх ефективності (Шпак та Гурський, 2022b).

1.3. Чинники, які визначають використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

Чинники, які визначають використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності чи будь-які інші дії суб'єктів економічної активності варто розглядати як сукупність взаємообумовлених обставин і процесів, що є причинами цих явищ. Вони перебувають у взаємозв'язку із наслідками діяльності підприємства щодо використання інструментів економічного захисту в умовах міжнародної діяльності, чим визначають розвиток індикативних напрямів економічної діяльності та процесів підприємства.

Зважаючи на таке розуміння чинників, які визначають використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, вважаємо за доцільне зарахувати до них ті обставини, які призводять до їх використання. Відповідно до сформованого в п. 1.1 визначення поняття «Інструменти економічного захисту підприємства» та окреслених функціональних областей їх дії в умовах міжнародної діяльності, при визначенні чинників використання інструментів економічного захисту підприємств слід врахувати такі групи:

1. Ризикотворчі чинники у діяльності підприємства;
 2. Загрози соціально-економічного розвитку підприємства (чинники негативного впливу на підприємство);
 3. Чинники формування і розвитку конкурентних переваг підприємства
- (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Теоретична модель визначення чинників впливу на використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

Примітка: розроблено автором

Розглянемо докладно кожну із груп чинників, що рекомендовані теоретичною моделлю (рис. 1.2). Ризикотворчі чинники розглянуті у працях Шиманської Л.М., Клименко С. М., Дубрової О. С., Шнайдера Р., Хеджіса Л., Ілляшенко С. М., Партин Г.О., Бурби О. А., Петренко О. В., Антоненко В. М., Вітлінського В. В.,

Великоіваненко Г. І. тощо (Шиманська, 2014; Илляшенко, 1998; Клименко та Дуброва, 2006; Schneider, &Hedges, 2009).

У низці наукових публікацій виділено два види чинників ризику: об'єктивні (що не залежать від конкретного підприємства, тобто є систематичними) і суб'єктивні (що характеризують підприємство – не систематичні) (Илляшенко, 1998; Клименко та Дуброва, 2006; Schneider & Hedges, 2009). У дослідженні Левицької О. О. об'єктивними чинниками ризику визначено зовнішні чинники, які поділяються на ті, що здійснюють прямий (бюджетна, податкова та фінансово-кредитна системи; чинне законодавство; конкуренція; дії інших суб'єктів даної сфери підприємницької діяльності тощо) та опосередкований вплив (політична, економічна, соціальна, демографічна, екологічна ситуація в країні та у світі в цілому, рівень розвитку науково-технічного прогресу, міжнародні економічні зв'язки і світова торгівля). Суб'єктивні (внутрішні) чинники у праці Левицької О. О. – це: виробничі потужності підприємства, технології виробництва продукції, стратегія, працівники, маркетинг, система управління, місце розташування тощо (Левицька, 2007).

Шиманська Л. М. розрізняє чинники ризику за ознаками джерелами виникнення (зовнішні/внутрішні) та ступенем впливу (чинники прямої дії, які впливають на результати діяльності підприємства і непрямой дії, що не впливають на результати, але уможливають зміну чинників). Зовнішні та внутрішні чинники ризику, що впливають на фінансову систему підприємства деталізовано у праці Партин Г.О., Бурби О.А. (Партин та Бурба, 2010). До зовнішніх віднесено стабільність економічної системи країни; наявність кризових явищ у економіці; інфляцію; державне регулювання економіки загалом та банківської системи зокрема; рівень конкуренції; кон'юнктура світового ринку; політичні обставини тощо. До внутрішніх чинників впливу на фінансовий стан підприємства зараховано підвищення витрат на підприємстві та низьку результативність управління ними, фінансову політику підприємства тощо. У праці (Артімонова, 2012; Малець, 2011) зовнішні чинники ризику поділено на групи: політичні, соціально-економічні, науково-технічні, екологічні, природно-кліматичні із їх подальшою деталізацією. Внутрішні чинники ризику поділено на виробничі та невиробничі (ризик збуту, управлінські ризики).

Тимошик Н. С. внутрішні чинники ризику розділив на групи: загальні, що пов'язані з діяльністю підприємства, його потенціалом і фінансовим станом та специфічні, обумовлені властивостями підприємства та непередбаченими обставинами (Тимошик, 2020). До зовнішніх чинників автором зараховано: циклічність економіки; зниження обсягів виробництва у державі та доходів юридичних та фізичних осіб; непередбачувані зміни кон'юнктури фінансового ринку; зміну умов інвестування; складність політико-правових умов; недосконалість податкового законодавства; зниження платіжного обороту; інфляцію.

У дослідженні (Краснокутська та Лачкова, 2013) також виділено зовнішні та внутрішні чинники ризику. На думку авторів, як зовнішні чинники слід розглядати: погіршення соціально-економічної ситуації в країні; зниження платоспроможного попиту населення; ускладнення правового середовища; загострення конкурентної ситуації та ускладнення умов формування товарної пропозиції для підприємств. Внутрішніми чинниками визначено: низьку кваліфікацію персоналу; низький рівень обслуговування; невиконання договірних зобов'язань; плинність кадрів; підвищення рівня витрат підприємств; нестачу інформації про товарні ринки; зростання закупівельної вартості товарів або вартості їх транспортування; уповільнення оборотності підприємств; скорочення клієнтської бази. Розглядаючи ці групи чинників зазначимо, що деякі внутрішні чинники ризику (наприклад, зростання закупівельної вартості товарів або вартості їх транспортування тощо) є рушійними силами поза межами підприємства. Відповідно до цього, їх слід зарахувати до зовнішніх. Проте авторами розроблено заходи, призначені для управління цими групами чинників.

На думку Левченко О.М. зовнішні і внутрішні чинники ризику варто поділити на прямі і непрямі (Левченко, 2016). До внутрішніх прямих чинників зараховано накази і розпорядження, систему управління ризиками підприємства та рівень організування ризик-менеджменту на підприємстві. Внутрішніми непрямыми чинниками є попередній досвід підприємства, рівень розвитку системи внутрішнього інформаційного забезпечення підприємства та його спеціалізація. До зовнішніх прямих чинників ризику віднесено міжнародні нормативно-правові, що регулюють

питання ризик-менеджменту підприємства та законодавче регулювання порядку визначення і оцінки ризиків. Зовнішніми непрямыми ризиками визначено досвід ризик-менеджменту аналогічних підприємств, стан соціально-економічного розвитку в країні, аналітичну інформацію про стан і перспективи ринків діяльності підприємства. На нашу думку, даний перелік чинників може бути розширений в умовах міжнародної діяльності.

Петренко О. В. та Антоненко В. М. вказують на те, що для забезпечення економічного захисту підприємств, керівникам слід володіти знаннями щодо усього переліку можливих загроз і залежно від їх актуалізації проводити відповідні превентивні захисні заходи (Петренко, Антоненко та Антоненко, 2016). При цьому автором ототожнено поняття економічного захисту і економічної безпеки підприємства та докладно розглянути загрози цього стану.

Вітлінський В.В., Великоіваненко Г.І. розглядають прості (односкладові) та складні чинники ризику. Прості чинники визначають лише один із видів ризику, складні чинники впливають на різні види ризику (Вітлінський та Великоіваненко, 2004).

Чинники економічної безпеки підприємств у праці Гапак Н. М. та Дочинець І. В. узагальнено у групи: безпосередні чинники виробництва (територіальне розміщення підприємства, забезпечення природними ресурсами, наявна виробнича і соціально-економічна інфраструктура), чинники попиту на продукцію підприємства (довгострокові договори на реалізацію, конкурентоспроможність продукції, якісно-гарантійні показники тощо), надійність постачальників (довгострокові договори на поставку, диверсифікація постачальників тощо), зовнішня конкуренція на продукцію (відповідність міжнародним стандартам, конкурентоспроможність та основними споживчими параметрами та сервісом, наявність стратегії розвитку), державне економічне регулювання діяльності підприємства (захист вітчизняного виробника, регулювання податкової політики, сприяння виробництва продукції, державні замовлення тощо), захист комерційної таємниці, компетентність керівництва підприємства (висококваліфіковані кадри; система їх підготовки і форми навчання; відповідні виробничі і соціально-економічні умови праці) (Гапак та Дочинець, 2014;

Кургузенкова, 2016). Гапак Н. М. вказує на те, що чинники економічної безпеки підприємства різноманітні і в кожній галузі виробництва мають свою специфіку. Проте перераховані вище чинники є типовими та впливають на рівень економічний захист підприємства незалежно від форм власності й галузі виробництва (Гапак, 2013).

Сорока Л. С. розглядає чинники економічної безпеки підприємства, які ним поділені на 2 групи: зовнішні і внутрішні. До внутрішніх чинників автором віднесено: структурні, правові, галузеві умови, науково-технічний розвиток, організаційно-управлінські, техногенні, соціально-економічні чинники, інформаційне забезпечення. Складові групи зовнішніх чинників автором не деталізовано (Сорока, 2012). Аналогічні (зовнішні та внутрішні) групи чинників впливу на економічну безпеку підприємств розглянуті Куделею Л. В. (Куделя, 2014). До зовнішніх чинників впливу на економічну безпеку підприємства належать кон'юнктурні, технологічні чинники, умови ринку, природні і земельні відносини. Внутрішніми чинниками визначено галузевий розвиток підприємства, а також фінансові, організаційні, ресурсні, виробничі, трудові, комунікаційні фактори.

Окрім зовнішніх (негативних) та внутрішніх (функціональних) чинників у праці (Перерва та Романчик, 2018) наведено також третій чинник економічної безпеки підприємства. Ним визначено якість організації роботи служби безпеки підприємства. Також автором деталізовано зовнішні негативні чинники впливу на економічну безпеку підприємства (зовнішні джерела загроз): параметри попиту, криміналізація суспільства, конкуренція, постачальники, споживачі, економічна ситуація в країні, науковотехнічний прогрес, форс-мажорні обставини. Внутрішніми складовими визначено фінансову безпеку, техніко-технологічну безпеку, маркетингову безпеку, юридично-правову безпеку, кадрову безпеку, інформаційну безпеку, екологічну безпеку.

Позитивні і негативні чинники посилення політики економічної безпеки підприємства розглянуті у монографії «Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення» (Васильців, Волошин, Бойкевич та Каркавчук, 2012). Авторами деталізовано негативні чинники економічного захисту

підприємства, до яких зараховано: неефективність та декларативний характер державно-правового регулювання та підтримки підприємницької діяльності; низький рівень інституційної регіональної підтримки підприємств; неефективність податкової політики органів державного управління, наявність тіньової економіки; недосконалість конкурентного середовища та чинного законодавства України; фінансова і ресурсна обмеженість органів місцевого самоврядування та неналежна увага питанням економічного захисту.

У дослідженні Петренко О. В., Антоненко В. М., вказано, що чинники економічного захисту підприємства можна класифікувати за: характером (економічні, правові, політичні, екологічні, науково-технічні, технологічні, демографічні тощо), моментом виникнення, частотою виникнення, об'єктивністю існування, рівнем очевидності, сферою охоплення тощо (Петренко, Антоненко та Антоненко, 2016). У дослідженнях Шуміло О.С., загрози економічній безпеці підприємств торгівлі класифіковано за: місцем виникнення (зовнішні і внутрішні); рівнем небезпеки (особливо небезпечні, значно небезпечні, незначні); суб'єктивною обумовленістю (суб'єктивні і об'єктивні); за характером напряду (прямі і непрямі); характером прояву (явні та умовні); природою виникнення (політичні, кримінальні, конкурентні, контрагентні); об'єктами посягань (фінансові, ринкові, товарні, інтелектуально-кадрові, техніко-технологічні, політико-правові, інформаційні); за наслідками (локальні і загальні); систематичністю прояву (систематичні і не систематичні) (Шуміло, 2015).

Сосновська О. О., Житар М. О. поділяють загрози економічній безпеці підприємства за такими ознаками: за місцем виникнення (зовнішні і внутрішні), за характером впливу (прямі і непрямі), джерелом виникнення (суб'єктивні і об'єктивні), рівнем керованості (керовані і некеровані) (Сосновська та Житар, 2018). Керовані і некеровані чинники наведені також у (Доценко, 2012).

У наукові праці авторів Маркіна І. А. і Потапюк І. П. загрози економічній безпеці підприємства класифікуються за такими ознаками: залежно від джерела виникнення (об'єктивні та суб'єктивні загрози); залежно від сфери виникнення (економічні, фізичні, психологічні, правові, військово-політичні, еколого-кліматичні, культурні,

соціальні, науково-технічні тощо); залежно від природи виникнення (економічні, політичні, правові, кримінальні, екологічні, конкурентні, контрагентні, техногенні); залежно від місця виникнення (зовнішні та внутрішні загрози); залежно від ступеня небезпеки (небезпечні та особливо небезпечні загрози); залежно від розвитку у просторі (загальнонаціональні, локальні та індивідуальні загрози); залежно від розвитку у часі (безпосередні, близькі і далекі); залежно від можливості прогнозування (прогнозовані та непередбачувані (форс-мажорні) загрози); залежно від ступеня ймовірності (потенційні, реальні та фактичні загрози); залежно від можливості контролю (контрольовані та неконтрольовані); залежно від наслідків дій (незначні, істотні, значні, катастрофічні); залежно від динаміки впливу (загрози щодо зростання, стабільності та зниження впливу); залежно від частоти виникнення (постійні та випадкові загрози); залежно від дії на об'єкт (активні та пасивні загрози); залежно від способу здійснення (промислове шпигунство, розкрадання, вербування і підкуп персоналу, психологічний вплив на персонал, технологічний доступ та інші); залежно від ознаки їх здійснення в просторі (загрози, які можливі на території підприємства, регіону, країни, закордонній території); залежно від сфери діяльності (загрози у сфері інвестицій, фінансового забезпечення, конструювання, матеріального забезпечення, технічного обслуговування, виробництва та збуту); залежно від структури економічної безпеки підприємства (загрози фінансовій, інтелектуальній, кадровій, технологічній, правовій, інформаційній, екологічній, силовій, ринковій та інтерфейсній складовим); залежно від характеру спрямування (прямі та непрямі загрози); залежно від природи виникнення (природні та антропогенні загрози); залежно від ступеню сприйняття (завищенні, адекватні, занижені та уявні загрози) (Маркіна та Потапюк, 2017). Щодо наведених ознак та притаманних ним загроз економічній безпеці, то зазначимо дублювання окремих ознак (наприклад залежно від сфери виникнення, залежно від структури економічної безпеки підприємства та залежно від природи виникнення) та необхідність тлумачення окремих видів загроз економічній безпеці (наприклад, пасивні загрози). Проте виділені групи загроз залежно від природи виникнення (природні та антропогенні загрози) потребують ретельного дослідження. Як зазначають Копитко

М. І., Літвін Н. М. «В аспекті економічної безпеки, важливими є антропогенні – чинники, зумовлені діяльністю людини та людські чинники – що відображають інтегральні характеристики зв'язку людини і машини» (Копитко та Літвін, 2017). Також авторами виділені дві авторські ознаки класифікації загроз:

1) за можливістю прогнозування: форс-мажорні (які виникають раптово і ймовірність їх виявлення є мінімальною), як наслідок реалізації викликів (ймовірність виявлення є великою);

2) за ступенем наслідків (авторська ознака): загрози, які спричиняють виникнення ризиків; загрози, які не спричиняють виникнення ризиків.

Зважаючи на те, що під загрозами розуміється такий розвиток подій, внаслідок яких зростає імовірність порушення нормального функціонування підприємства та заподіяння збитків, внаслідок дії загроз виникає ризик діяльності підприємства (Гапоненко, Безпалько та Власков, 2006). Тому вважаємо те, що наявність загроз призводить до появи ризиків у діяльності підприємства.

Антонова О. М. наводить такі класифікаційні ознаки для загроз економічної безпеки підприємства: за секторами економіки; за видами економічної діяльності; на основі існуючих форм власності; на основі існуючих організаційно-правових форм; змішана класифікація загроз економічної безпеки підприємства (Антонова, 2011). При цьому види загроз за кожною із наведених ознак не зазначено.

Ненашко Б. С., Ненашко С. В. здійснили класифікацію чинників ризику, небезпеки і загроз за такими ознаками: місцем виникнення: внутрішні; зовнішні; природою виникнення: політичні; кримінальні; конкурентні; контрагентні; ймовірністю виникнення: явні; приховані; наслідками: загальні; локальні; відношенням до людської діяльності: об'єктивні (зумовлені стихійними природними явищами: землетруси, повені тощо); суб'єктивні (зумовлені діяльністю людини); об'єктами посягань: інформація; матеріальні і нематеріальні активи; персонал; ділова репутація; можливістю прогнозування: прогнозовані; не прогнозовані; ймовірністю настання: катастрофічні; значні; незначні; сферами виникнення: економічні; фізичні; психологічно-інформаційні (Ненашко та Ненашко, 2013).

Дослідження праць за проблемою виявлення загроз соціально-економічного розвитку підприємства, що зараховано до чинників використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності довело наступне. У економічній літературі відсутня єдина класифікація загроз соціально-економічного розвитку підприємства. Існують типові ознаки та притаманні їм види загроз, що присутні у більшості публікацій за проблемою. Також є певні ознаки, стосовно яких єдності думок вчених не має. У процесі дослідження також виявлено, що ризикотворчі чинники та чинники, які визначають економічну безпеку підприємства можна класифікувати залежно від середовища виникнення (внутрішні та зовнішні), характеру впливу (прямі та непрямі) та суб'єктивною обумовленістю (суб'єктивні і об'єктивні). Вони обумовлюють використання інструментів економічного захисту підприємства в умовах міжнародної економічної діяльності та сутнісно доповнюють класифікацію загроз соціально-економічного розвитку підприємства. Зважаючи на те, що чинники ризику є ширшим та чинники загроз розглянуто нами вище, то врахуємо ці ознаки у типології чинників використання інструментів економічного захисту підприємства в умовах міжнародної економічної діяльності.

Загрози соціально-економічного розвитку підприємства та ризикотворчі чинники, які забезпечують використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності слід класифікувати за такими ознаками: за місцем виникнення (середовище впливу) (зовнішні і внутрішні загрози); за напрямом впливу (прямі і непрямі загрози); за джерелом виникнення або суб'єктивною обумовленістю (суб'єктивні і об'єктивні загрози); за рівнем керованості (керовані і некеровані загрози); за рівнем небезпеки (особливо небезпечні, небезпечні, незначні загрози); за характером прояву (явні та умовні загрози); за природою виникнення (характером) (економічні, правові, політичні, екологічні, науково-технічні, технологічні, демографічні загрози); за об'єктами посягань (фінансові, ринкові, товарні, інтелектуально-кадрові, техніко-технологічні, політико-правові, інформаційні загрози); за сферою охоплення та наслідками дії (локальні і загальні загрози); за систематичністю прояву або частотою виникнення (систематичні і не систематичні загрози); за рівнем очевидності (унікальністю)

(типові та унікальні); за характером впливу (позитивні та негативні); за рівнем впливу (мікроекономічні, макроекономічні, глобальні); за природою виникнення (природні та антропогенні загрози) тощо. При цьому, найбільш типовими чинниками економічної безпеки підприємства у низці економічних праць визначено: чинники виробництва, чинники попиту на продукцію підприємства, надійність постачальників, зовнішню конкуренцію на продукцію, державне економічне регулювання діяльності підприємства, захист комерційної таємниці, компетентність керівництва підприємства.

Чинники конкурентних переваг у праці Артюхової І. В. поділено на стратегічні і тактичні. Тактичні чинники формуються як компонент зовнішнього чи внутрішнього середовища діяльності підприємства, за яким воно переважає або буде переважати над конкурентами у найближчий період (до року). Стратегічні чинники виступають як компонент зовнішнього чи внутрішнього середовища фірми, за яким вона може випередити конкурентів у перспективі на періоди часу понад 1 рік (Артюхова, 2011). За Ламбен Ж. існують три групи чинників (джерел) конкурентних переваг: якість продукції, витрати виробництва, ключові компетенції (Ламбен, 2007). Цей перелік доповнено у (Нагернюк, 2016) шляхом додання іміджу підприємства та персоналу.

Пуцентейло П. Р. наводить зовнішні (маркетингові заходи, організаційна структура управління підприємства, фінансові стійкість підприємства, витрати, інновації, технології тощо) і внутрішні (світовий ринок, природно-кліматичні умови, державне регулювання, науково-технічний прогрес, платоспроможність населення, кон'юнктура ринку тощо) чинники конкурентоспроможності підприємства (Пуцентейло, 2014). Юхименко П.І., Бабицька О.О., Приходько Т.В. також чинники конкурентоспроможності поділяють на зовнішні (ринкові чинники, монополізація економіки, інституціональне середовище, природно-ресурсний потенціал, економічні і соціальні умови, державна політика) і внутрішні (виробництво, ресурси, виробничий потенціал, управління, фінансування, НДДКР, маркетинг) (Юхименко, Бабицька та Приходько, 2018). Аналогічний поділ на зовнішні та внутрішні чинники присутній також у праці Святненко В. Ю. Це автором здійснено за ознакою місця виникнення (Святненко, (2010). Окрім згаданих вище внутрішніх чинників автором наведено

системи довгострокового планування підприємства та орієнтацію на задоволення потреб споживачів. А щодо зовнішніх чинників конкурентоспроможності, то автор до них включив законодавство, розміщення продуктивних сил, концентрацію виробництва тощо.

Макроекономічні чинники конкурентоспроможності досліджені Белейченко О. Г., до них віднесено: політику валютного курсу, залежність від імпорту, інвестиційний клімат, податкову політику, стан технічного обладнання (Белейченко, 2009).

У праці Сусіденко Ю. В. чинники конкурентоспроможності за рівнем впливу поділено на чинники конкурентоспроможності підприємства, конкурентоспроможності виробництва, конкурентоспроможності продукції (Сусіденко, 2011).

Скрипниченко Ю. І. сформовано систему чинників конкурентоспроможності, які за рівнем впливу поділено на чинники макрорівня, мезорівня та мікроекономічні (внутрішні) чинники. До чинників макрорівня, мезорівня віднесено: правове регулювання держави, ринкові чинники, територіально-географічне розташування країни, інвестиційний клімат, рівень інноваційного розвитку, соціально-демографічний стан, інформаційну забезпеченість. До внутрішні чинників зараховано: ресурси підприємства, чинники, що впливають на ефективність виробничо-господарської діяльності (маркетинг, інновації, інвестиції, логістика тощо), чинники конкурентоспроможності товару (якість, ціна, сервіс, бренд тощо) (Скрипниченко, 2011).

Чинники конкурентоспроможності, що визначають використання інструментів економічного захисту підприємства в умовах міжнародної діяльності поділено за: періодом часу (стратегічні і тактичні); середовищем впливу (компоненти зовнішнього чи внутрішнього середовища підприємства); рівнем впливу (макроекономічні чинники, чинники впливу мезорівня, чинники конкурентоспроможності підприємства чи його продукції).

Висновки за розділом I

1. З метою підтримки стабільного функціонування підприємства, охорони його інтелектуальної власності, гарантування недоторканності майна, захисту інформації та інтересів стейкхолдерів та досягнення інших цілей слід застосовувати інструменти економічного захисту підприємства. Уточнено сутнісне визначення цього поняття, під яким запропоновано розуміти засоби збереження автономії підприємства, розвитку самобутності його виробничо-господарської і міжнародної економічної діяльності, задоволення потреб та інтересів стейкхолдерів, які шляхом реалізації сукупності дій, що оптимізують процеси управління, гармонізують фінансовий стан підприємства, чим сприяють розвитку міжнародних відносин. До особливостей інструментів економічного захисту підприємства в умовах міжнародної діяльності у статті зараховано: науковість та системність, комплексність, фінансове забезпечення, інноваційність, стандартизацію, мотивацію, спрямованість на задоволення потреб стейкхолдерів, розвиток HR-системи.

2. З метою систематизації інструментів економічного захисту підприємства та підвищення результативності використання в умовах міжнародної діяльності, сформовано класифікацію за такими ознаками: напрямом впливу (інструменти прямого і непрямого впливу), тривалістю дії (стратегічні і тактичні інструменти), періодом дії (разові, періодично застосовувані, довгострокові інструменти), способом впливу на економічні загрози підприємства (інструменти попередження, нейтралізації, ліквідації загроз), характером впливу (фінансові, маркетингові, інформаційні, виробничо-технологічні, збутові, інтелектуально-кадрові, нормативно-правові інструменти тощо), способами впливу керівної системи на керовану (інструменти планування, організування, мотивування, контролювання і регулювання), за масштабом та сферою впливу (глобальні, національні, регіональні, локальні).

3. Для ідентифікації чинників, які визначають використання інструментів економічного захисту підприємства нами вивчено ризикотворчі чинники, загрози соціально-економічного розвитку підприємства, чинники формування і розвитку

конкурентних переваг. В умовах міжнародної економічної діяльності це дозволило сформулювати класифікацію, що містить ознаки та притаманні їм чинники використання інструментів економічного захисту підприємства.

Загрози соціально-економічного розвитку підприємства та ризикотворчі чинники, які забезпечують використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності слід класифікувати за такими ознаками: за місцем виникнення (середовищем впливу) (зовнішні і внутрішні загрози); за напрямом впливу (прямі і непрямі загрози); за джерелом виникнення або суб'єктивною обумовленістю (суб'єктивні і об'єктивні загрози); за рівнем керованості (керовані і некеровані загрози); за рівнем небезпеки (особливо небезпечні, небезпечні, незначні загрози); за характером прояву (явні та умовні загрози); за природою виникнення (характером) (економічні, правові, політичні, екологічні, науково-технічні, технологічні, демографічні загрози); за об'єктами посягань (фінансові, ринкові, товарні, інтелектуально-кадрові, техніко-технологічні, політико-правові, інформаційні загрози); за сферою охоплення та наслідками дії (локальні і загальні загрози); за систематичністю прояву або частотою виникнення (систематичні і не систематичні загрози); за рівнем очевидності (унікальністю) (типові та унікальні); за характером впливу (позитивні та негативні); за рівнем впливу (мікроекономічні, макроекономічні, глобальні); за природою виникнення (природні та антропогенні загрози) тощо.

Щодо чинників конкурентоспроможності, то на використання інструментів економічного захисту підприємства в умовах міжнародної діяльності впливають стратегічні і тактичні компоненти зовнішнього чи внутрішнього середовища, які слід також класифікувати за рівнем впливу на підприємства (макроекономічні чинники, чинники впливу мезорівня, чинники конкурентоспроможності підприємства чи його продукції).

Основні результати, викладені у цьому розділі дисертаційної роботи, було опубліковано в авторських працях [28-30, 138, 142].

Розділ II.

Аналізування та оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

2.1. Методичні положення з аналізування інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

Для забезпечення результативності функціонування підприємства важливим є наявність ефективних управлінських засобів, використання яких можливе в умовах негативних явищ та подій, що призводять до порушення стану рівноваги на підприємстві. Їх призначення полягає у забезпеченні здатності підприємства нейтралізувати вплив цих явищ у найкоротші періоди часу, підтриманні стійкості виробничо-господарської та зовнішньоекономічної діяльності, забезпечення самобутності підприємства та збереження його характерних особливостей тощо.

В умовах міжнародної діяльності кількість цих подій і явищ зростає, тим самим актуалізується розуміння їх причин та механізмів впливу на систему управління підприємства, що спрямоване на адаптацію його керівної та керованої підсистеми та формування відповідних механізмів управлінського впливу, підготовку раціонального інформаційного та ресурсного забезпечення тощо. Це відбувається у процесі управлінської діяльності із оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, яка забезпечує аналізування широкого переліку факторів впливу на підприємство в мовах міжнародних економічних відносин, моделювання процесів прийняття управлінських рішень щодо захисту підприємства, моніторинг параметрів захищеності міжнародної економічної діяльності тощо. Розглянемо методичні положення із забезпечення оцінювання інструментів економічного захисту підприємств (Шпак та Гурський, 2023а).

Питання оцінювання захищеності окремих аспектів діяльності підприємства та у сфері міжнародних економічних відносин (наприклад, економічних інтересів, інтелектуального капіталу, кадрів, бізнес-процесів, фінансової діяльності,

інформаційних ресурсів та систем тощо) розглянуто у працях багатьох вітчизняних та іноземних дослідників, серед яких Кожушко О., Галицький О. М., Шабатура Т. С., Головень О. В., Клопов І. О., Коптєва Г. М., Хлистун О. А., Паціра Є.В., Захарова М. В., Паціра Є. В., Іляшенко С. М. тощо (Галицький та Шабатура, 2017; Хлистун, 2014; Кожушко, 2010; Коптєва, 2021; Головень та Клопов, 2013; Шабатура, 2012; Ільяшенко, 2002; Паціра та Захарова, 2010). У дослідженнях цих та інших авторів увагу приділено методичному забезпеченню процесів оцінювання, вказано на його послідовність, складові та застосовуваний інструментарій. Розглянемо це докладно.

Як складові методичного забезпечення, у (Галицький та Шабатура, 2017) визначено сукупність законодавчих актів, правових норм, спонукальних мотивів та стимулів, методів, засобів та сил, що забезпечують досягнення стану захищеності економічних інтересів у процесі інноваційного розвитку підприємства та вирішення задач управління нею. Хлистун О. А. розроблено методичні положення із визначення рівня фінансової захищеності економічної діяльності аграрних підприємств, до яких зараховано: методи і важелі (стимули та заохочення для робітників, система санкцій та інші мотиваційні засоби впливу на працівників), нормативно-правове (постанови, укази, статут юридичної особи, закони) та інформаційно-аналітичне забезпечення (норми, інструкції, методичні вказівки, накази і документація підприємства, звітні дані, статистичні показники тощо) та інструментарій (прогнозування, аудит, інвестування, оптимізація оподаткування) (Хлистун, 2014).

Водночас вкажемо на те, що економічна захищеність підприємства визначається низкою структурних властивостей: ефективність; економічне зростання; сталість; стійкість; адаптивність; гнучкість; інноваційність, які залежать від кредитоспроможності, платоспроможності та ліквідності підприємства (Горбунова, 2017). Їх слід враховувати у процесі економічного оцінювання та формування інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності.

Як бачимо, інструментарій є невід'ємною складовою процесів оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, що

потребує його ретельного вивчення. Окрім наведених вище інструментів, у економічній літературі наведено низку методів, призначених для оцінювання рівня захищеності за окремими складовими управління та підсистемами на підприємстві. Так, для розрахунку рівня захисту інтелектуального капіталу промислових підприємств Кожушко О. рекомендовано використання методу таксономії (Кожушко, 2010). Із метою оцінювання рівня економічного захищеності переробних підприємств, Бечко П. К., Хлистун О. А. пропонують здійснювати горизонтальний, вертикальний, порівняльний фінансовий аналіз та розрахунок фінансових коефіцієнтів (Бечко та Хлистун, 2014). Для оцінювання рівня захищеності бізнес-процесів підприємства із урахуванням інтересів стейкхолдерів у праці (Коптева, 2021) рекомендовано: спостереження, розрахунок середніх значень показників, метод коефіцієнтів, динамічний аналіз, бальне оцінювання, метод нечіткої логіки, адитивне згортання з урахуванням вагомості складових елементів. Водночас автором рекомендовано ідентифікацію стану бізнес-процесів підприємства за розробленою шкалою, що здійснено із урахуванням значень показників, що характеризують інтереси власників підприємств, працівників, інвесторів, контрагентів, громади та інших стейкхолдерів. Для оцінювання кадрово-інтелектуальної захищеності на підприємствах Головень О. В., Клопов І. О. пропонують здійснювати економіко-математичне моделювання із використання композиційного принципу, для чого рекомендовано комплекс моделей із оцінювання окремих складових кадрово-інтелектуальної захищеності підприємства та здійснено їх синтез (Головень та Клопов, 2013).

У процесі оцінювання системи економічної захищеності підприємства у праці (Шабатура, 2012) окрім фінансових показників рекомендовано інструменти діагностики та оцінки майбутньої вартості фінансових потоків та ринкової вартості підприємств, інструменти оцінки та мінімізації ризиків, страхування та антикризового управління. Водночас авторами вказано на необхідності адаптації підходів і методів оцінювання до сучасних умов господарювання. Для діагностики організаційних змін у діяльності підприємств в умовах кризового управління рекомендовано метод аналізу ієрархій АНР (Kuzmin, Yurynets, and Prokopenko, 2021).

Низка економіко-математичних методів та елементи багатокритеріальної оптимізації використані Хомою І. Б. у процесі оцінювання для зміни нижнього та верхнього допустимого значення рівня економічної захищеності підприємства в умовах непрогнозованих наслідків бізнес-конфліктів (Хома, 2014).

На підставі аналізування останніх досліджень та публікацій за проблемою, можемо стверджувати наступне. У економічній літературі не виділено єдиного методу, використання якого забезпечує оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. Для досягнення поставлених цілей аналізування можливо використати різноманітні методи, сутність яких розкрита вище. Як відомо, вибір методів залежить від мети та завдань, що визначають порядок аналітичних дій із оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. Тож, вони потребують докладного вивчення.

У дослідженнях Череп А. В. та Лубенець І. О. (Череп та Лубенець, 2010)., діяльність із аналізування і забезпечення економічного захисту потребує класифікації інтересів підприємств у економічній сфері за рівнем їх важливості та величиною конфліктного потенціалу (наявності суперечностей власним інтересам та імовірності їх переходу безпосередньо у конфліктну фазу). Згідно (Малярчук та Клеба, 2018) аналізування рівня економічної захищеності підприємств полягає у: дослідженні широкого переліку факторів, які впливають на її рівень протягом тривалого періоду часу; постійному моніторингу невеликої кількості основних її параметрів, які визначають захищеність підприємств у короткостроковому періоді. На думку, Кукшин Д. В., оцінювання стану захищеності державних інформаційних ресурсів в інформаційних, телекомунікаційних та інформаційно-телекомунікаційних системах полягає у: виявленні загроз державним інформаційним ресурсам; запобіганні несанкціонованим діям щодо використання інформації в інформаційних, телекомунікаційних та інформаційно-телекомунікаційних системах (Кукшин, 2021).

Згідно поглядів Ільяшенко С. М., аналізування економічної захищеності підприємств передбачає оцінювання їх фінансової стійкості, що визначається за достатністю оборотних коштів (власних чи позичених) для здійснення виробничо-

господарської діяльності. При цьому за оцінювальні показники обрано рівень власних оборотних коштів, необхідних для формування запасів та покриття витрат господарської діяльності, а також довго-, середньо- і короткострокових кредитів та позик (Ільяшенко, 2002). Залежно від отриманих значень авторами рекомендовано п'ять рівнів захищеності економічної сфери підприємства.

Оцінювання ефективності захисту у статті Паціри Є. В., Захарової М. В., Корченко А. О. «Дослідження процесів впливу та поводження інформаційних ресурсів під дією кібератак» здійснюється шляхом порівняння значення показника захищеності з нормативним значенням (за умови застосування ефективних засобів захисту інформаційних систем та за умови їх відсутності). При цьому, при побудові відповідних систем захисту визначаються множини ресурсів інформаційних систем, що підлягають захисту, множини атак, визначається їх вплив на інформаційні системи (Паціра та Захарова, 2010).

Дикань В. Л., Зайцева І. Ю. здійснили комплексне оцінювання і аналізування рівня захисту підприємств автотранспорту від недружніх поглинань, яке запропоновано реалізовувати згідно такого порядку: оцінювання рівня захисту на основі бального методу; виявлення залежності імовірності поглинань і отриманих бальних оцінок, що виражається у формуванні закону розподілу для випадкової величини; виділення однорідних груп підприємств шляхом проведення кластерного аналізу та їх оцінювання з метою формування стратегії захисту від недружніх поглинань для виділених груп підприємств; окреслення основних діагностичних ознак для оцінювання захисту підприємства на основі методу головних компонент (Дикань та Зайцева, 2009).

На підставі вивченого матеріалу, узагальнимо складові методичного забезпечення оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності (рис. 2.1). На підставі наведених вище складових методичного забезпечення та із урахуванням практики оцінювання окремих елементів захищеності економічної системи підприємства в умовах міжнародних економічних відносин, для оцінювання інструментів економічного захисту підприємств рекомендуємо систему показників (Шпак та Гурський, 2023а).



Рис. 2.1. Складові методичного забезпечення оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

Примітка: складено за (Галицький та Шабатура, 2017; Хлистун, 2014; Кожушко, 2010; Коптева, 2021; Головень та Клопов, 2013; Шабатура, 2012; Ильяшенко, 2002; Паціра та Захарова, 2010)

Їх сформовано за сімома напрямками, що відповідають класифікації інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності: інструменти фінансового, маркетингового, інформаційного, виробничо-технологічного, збутового, інтелектуально-кадрового та нормативно-правового захисту (розділ 1, п. 1.2) (Шпак та Гурський, 2023а). Рекомендовані показники узагальнені в табл. 2.1. Звернемо увагу на те, рекомендована система містить різноспрямовані показники. Наприклад, для будь-якого підприємства в умовах міжнародної економічної діяльності бажаним є скорочення рівня витрат на здійснення певного виду робіт.

Таблиця 2.1

Рекомендована системи показників, призначена для оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

Показники	Сутність
1	2
Оцінювання інструментів фінансового захисту (X_1)	
$X_{1.1}$. Рівень кредиторської заборгованості підприємства	Вказує на дію інструментів фінансового захисту на підприємстві, які спрямовані на зниження залежності від зовнішніх джерел фінансування
$X_{1.2}$. Рівень заборгованості з оплати праці та митних платежів	Характеризує заборгованість із внутрішніх розрахунків підприємства та у сфері міжнародних відносин, що знижує його фінансовий захист
$X_{1.3}$. Рівень витрат на хеджування фінансових та зовнішньоекономічних ризиків	Вказує на витрати, пов'язані із використанням інструментів фінансового захисту підприємства в умовах міжнародної економічної діяльності
Оцінювання інструментів маркетингового захисту (X_2)	
$X_{2.1}$. Рівень витрат на маркетинг	У складі витрат збутової діяльності характеризує приріст вартості використання інструментів маркетингового захисту
$X_{2.2}$. Індекс окупності витрат на рекламу	Характеризує результативність рекламних заходів, спрямованих на захист маркетингової сфери підприємства
$X_{2.3}$. Індекс вартості залучення споживачів	Вказує на результативність маркетингових інструментів захисту із залучення нових клієнтів на підприємстві
Оцінювання інструментів інформаційного захисту (X_3)	
$X_{3.1}$. Рівень захищеності інформаційних ресурсів	Характеризує зміну коефіцієнту захищеності інформації, що враховує співвідношення витрат використання інструментів захисту інформації та витрат на придбання інформаційних ресурсів
$X_{3.2}$. Індекс продуктивності інформації	Вказує на приріст результативності витрат на придбання інформаційних ресурсів, що підвищує рівень інформаційного захисту підприємства
Оцінювання інструментів збутового захисту (X_4)	
$X_{4.1}$. Рівень логістичних витрат	Характеризує зміну витрат на використання інструментів захисту збутової діяльності підприємства
$X_{4.2}$. Індекс претензійної роботи	Вказує на захищеність взаємовідносин із клієнтами шляхом виконання умов договорів на підприємстві
$X_{4.3}$. Рівень страхового запасу підприємства	Забезпечує моніторинг оптимального рівня запасів на підприємстві, що захищає його збутову діяльність
Оцінювання інструментів виробничо-технологічного захисту (X_5)	
$X_{5.1}$. Рівень автоматизації процесів виробництва	Характеризує динаміку використання інструментів захисту виробничо-технологічних процесів, що спрямовані на їх автоматизацію
$X_{5.2}$. Рівень витрат на захист об'єктів інтелектуальної власності	Свідчить про зміну вартісних показників процесів захисту винаходів, розробок та інших результатів інноваційної діяльності на підприємстві
Оцінювання інструментів інтелектуально-кадрового захисту (X_6)	
$X_{6.1}$. Рівень участі підприємства у соціальних програмах	Характеризує результативність діяльності підприємства із забезпечення соціального захисту працівників і тим самим кадрового захисту
$X_{6.2}$. Індекс приросту витрат на оплату праці	Є вираженням результативності мотиваційної діяльності, спрямованої на захист персоналу підприємства
$X_{6.3}$. Індекс лояльності персоналу	Свідчить про результативність тих інструментів інтелектуально-кадрового захисту, які сприяють зростанню кількості промоутерів на підприємстві
Оцінювання інструментів нормативно-правового захисту (X_7)	

Продовження табл. 2.1

1	2
X _{7.1} . Рівень витрат юридичних служб підприємства	Вказує на рівень витрат підприємства, пов'язаних із захистом його законних інтересів у різних інстанціях
X _{7.2} . Рівень підготовки внутрішніх документів	Характеризує рівень нормативно-правового захисту підприємства, що регламентується його внутрішніми документами

Примітка: систематизовано автором за (Галицький та Шабатура, 2017; Хлистун, 2014; Кожушко, 2010; Коптева, 2021; Головень та Клопов, 2013; Шабатура, 2012; Ильяшенко, 2002; Паціра та Захарова, 2010)

Одочасно до зниження витрат бажаним є підвищенням лояльності персоналу автоматизації виробництва тощо. Тому, з метою забезпечення релевантності результатів обчислення, пропонуємо бальне експертне оцінювання отриманих значень показників, призначених для оцінювання дослідження економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності у діапазоні [0; 2]. Розрахунок рекомендованих показників та бальне оцінювання слід здійснювати, керуючись рекомендаціями табл. 2.2.-2.8.

Таблиця 2.2

Рекомендації із розрахунку показників, призначених для оцінювання інструментів фінансового захисту

Показники	Розрахунок	Рекомендовані бальні оцінки
X _{1.1} .	Відношення обсягу кредиторської заборгованості підприємства у поточному (Kз ₁) та базовому періодах (Kз ₀): $X_{1.1} = \frac{K_{з1}}{K_{з0}}$	2 – спостерігається зростання обсягів кредиторської заборгованості, значення коефіцієнту більше одиниці; 1 – обсяг кредиторської заборгованості підприємства є незмінним у досліджуваних періодах; 0 - спостерігається зниження обсягів кредиторської заборгованості, значення коефіцієнту менше за одиницю
X _{1.2} .	Відношення обсягів заборгованості з оплати праці та митних платежів підприємства у поточному (Зом ₁) та базовому періодах (Зом ₀): $X_{1.2} = \frac{Зом_1}{Зом_0}$	2 – спостерігається зростання заборгованості з оплати праці та митних платежів підприємства, значення коефіцієнту більше одиниці; 1 – обсяг заборгованості з оплати праці та митних платежів підприємства є незмінним у досліджуваних періодах; 0 - спостерігається зниження заборгованості з оплати праці та митних платежів підприємства, значення коефіцієнту менше за 1
X _{1.3} .	Відношення витрат на хеджування фінансових та зовнішньоекономічних ризиків у поточному (Вх ₁) та базовому періодах (Вх ₀): $X_{1.3} = \frac{Вх_1}{Вх_0}$	2 – спостерігається зростання витрат на хеджування фінансових та зовнішньоекономічних ризиків, значення коефіцієнту більше одиниці; 1 – обсяг витрат на хеджування фінансових та зовнішньоекономічних ризиків є незмінним у досліджуваних періодах; 0 - спостерігається зниження витрат на хеджування фінансових та зовнішньоекономічних ризиків, значення коефіцієнту менше за одиницю

Примітка: рекомендовано бальне оцінювання (Шпак та Гурський, 2023а)

У табл. 2.3 наведено низку показників, призначених для оцінювання інструментів маркетингового захисту. Мова йде про рентабельність витрат підприємства на рекламу (ROAS) та вартість залучення споживачів (CAC). ROAS слід розраховувати як відношення прибутку від реклами до витрат на рекламу. Вартість залучення споживачів може бути визначена як відношення суми витрат до кількості залучених клієнтів (Ngamjarussrivichai, & Panitsettakorn, 2018).

Таблиця 2.3

Рекомендації із розрахунку показників, призначених для оцінювання інструментів маркетингового захисту

Показники	Розрахунок	Рекомендовані бальні оцінки
X _{2.1.}	Відношення витрат на маркетинг у поточному (В _{м1}) та базовому періодах (В _{м0}): $X_{2.1} = \frac{В_{м1}}{В_{м0}}$	2 – спостерігається зростання витрат на маркетинг, значення коефіцієнту більше одиниці; 1 – обсяг витрат на маркетинг є незмінним у досліджуваних періодах; 0 – спостерігається зниження витрат на маркетинг, значення коефіцієнту менше за одиницю
X _{2.2.}	Відношення рівня рентабельності витрат на рекламу (ROAS) у поточному (ROAS ₁) та базовому періодах (ROAS ₀): $X_{2.2} = \frac{ROAS_1}{ROAS_0}$	2 – спостерігається зниження рентабельності витрат на рекламу, значення коефіцієнту менше одиниці; 1 – рентабельність витрат на рекламу є незмінною у досліджуваних періодах; 0 – спостерігається зростання рентабельності витрат на рекламу, значення коефіцієнту більше за одиницю
X _{2.3.}	Відношення вартості залучення споживачів (CAC) у поточному (CAC ₁) та базовому періодах (CAC ₀): $X_{2.3} = \frac{CAC_1}{CAC_0}$	2 – спостерігається зростання вартості залучення споживачів, значення коефіцієнту більше одиниці; 1 – вартість залучення споживачів є незмінною у досліджуваних періодах; 0 – спостерігається зниження вартості залучення споживачів, значення коефіцієнту менше за одиницю

Примітка: рекомендовано бальне оцінювання (Шпак та Гурський, 2023а)

Для оцінювання інструментів інформаційного захисту нами використано рівень захищеності інформації та коефіцієнт продуктивності інформації (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Рекомендації із розрахунку показників, призначених для оцінювання інструментів інформаційного захисту

Показники	Розрахунок	Рекомендовані бальні оцінки
1	2	3
X _{3.1.}	Відношення рівня захищеності інформаційних ресурсів у поточному (Зір ₁) та базовому періодах (Зір ₀): $X_{3.1} = \frac{Зір_1}{Зір_0}$	2 – спостерігається зниження захищеності інформаційних ресурсів, значення коефіцієнту менше одиниці; 1 – захищеність інформаційних ресурсів є незмінною у досліджуваних періодах; 0 – спостерігається зростання захищеності інформаційних ресурсів, значення коефіцієнту більше за одиницю

Продовження табл. 2.4

1	2	3
X _{3.2} .	Відношення коефіцієнту продуктивності інформації у поточному (Pri ₁) та базовому періодах (Pri ₀): $X_{3.2} = \frac{Pri_1}{Pri_0}$	2 – спостерігається зниження продуктивності інформації, значення коефіцієнту менше одиниці; 1 – коефіцієнт продуктивності інформації є незмінним у досліджуваних періодах; 0 - спостерігається зростання продуктивності інформації, значення коефіцієнту більше за одиницю

Примітка: рекомендовано бальне оцінювання (Шпак та Гурський, 2023а)

Рівень захищеності інформації розраховується як відношення витрат підприємства та захист інформаційних ресурсів до витрат на придбання інформаційних ресурсів. Коефіцієнт продуктивності інформації – це відношення обсягу виробленої продукції до витрат на придбання інформаційних ресурсів (Ромахова та Водолазкін, 2015).

Показники, призначені для оцінювання інструментів збутового захисту підприємства можуть бути обчислені шляхом підрахунку звітних і базових даних на підприємстві та порівняння коефіцієнтів у динаміці (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Рекомендації із розрахунку показників, призначених для оцінювання інструментів збутового захисту

Показники	Розрахунок	Рекомендовані бальні оцінки
X _{4.1} .	Відношення логістичних витрат у поточному (Вл ₁) та базовому періодах (Вл ₀): $X_{4.1} = \frac{Вл_1}{Вл_0}$	2 – спостерігається зростання логістичних витрат, значення коефіцієнту більше одиниці; 1 – обсяг логістичних витрат є незмінним у досліджуваних періодах; 0 - спостерігається зниження логістичних витрат, значення коефіцієнту менше за одиницю
X _{4.2} .	Відношення обсягу виявлених претензій у роботі підприємств у поточному (Опр ₁) та базовому періодах (Опр ₀): $X_{4.2} = \frac{Опр_1}{Опр_0}$	2 – спостерігається зростання виявлених претензій у роботі підприємств, значення коефіцієнту більше одиниці; 1 – обсяг виявлених претензій у роботі підприємств є незмінним у досліджуваних періодах; 0 - спостерігається зниження виявлених претензій у роботі підприємств, значення коефіцієнту менше за одиницю
X _{4.3} .	Відношення обсягу страхового запасу підприємства у поточному (Осз ₁) та базовому періодах (Осз ₀): $X_{4.3} = \frac{Осз_1}{Осз_0}$	2 – спостерігається зниження страхового запасу підприємства, значення коефіцієнту менше одиниці; 1 – страховий запас підприємства є незмінним у досліджуваних періодах; 0 - спостерігається зростання страхового запасу підприємства, значення коефіцієнту більше за одиницю

Примітка: рекомендовано бальне оцінювання (Шпак та Гурський, 2023а)

Інструменти виробничо-технологічного захисту підприємства можуть бути оцінені шляхом розрахунку показників X_{5.1}. (рівень автоматизації процесів

виробництва) та $X_{5.2}$. (рівень витрат на захист об'єктів інтелектуальної власності), рекомендації із обчислення яких розкрито у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Рекомендації із розрахунку показників, призначених для оцінювання інструментів виробничо-технологічного захисту

Показники	Розрахунок	Рекомендовані бальні оцінки
$X_{5.1}$	Відношення рівня автоматизації процесів виробництва у поточному (Рав ₁) та базовому періодах (Рав ₀): $X_{5.1} = \frac{Рав_1}{Рав_0}$	2 – спостерігається зниження автоматизації процесів виробництва, значення коефіцієнту менше одиниці; 1 – рівень автоматизації процесів виробництва є незмінним у досліджуваних періодах; 0 - спостерігається зростання автоматизації процесів виробництва, значення коефіцієнту більше за одиницю
$X_{5.2}$	Відношення витрат захисту об'єктів інтелектуальної власності у поточному (Взів ₁) та базовому періодах (Взів ₀): $X_{5.2} = \frac{Взів_1}{Взів_0}$	2 – спостерігається зростання витрат захисту об'єктів інтелектуальної власності, значення коефіцієнту більше одиниці; 1 – обсяг витрат захисту об'єктів інтелектуальної власності є незмінним у досліджуваних періодах; 0 - спостерігається зниження витрат захисту об'єктів інтелектуальної власності, значення коефіцієнту менше за одиницю

Примітка: рекомендовано бальне оцінювання (Шпак та Гурський, 2023а)

Для оцінювання рівня інструментів інтелектуально-кадрового захисту рекомендовано коефіцієнт лояльності персоналу - це різниця між кількістю промоутерів та критиків діяльності підприємства, розділена на загальну чисельність опитаних респондентів (Малютенко, 2014). Рекомендації із розрахунку показників, призначених для оцінювання інструментів інтелектуально-кадрового захисту наведені в табл. 2.7

Таблиця 2.7

Рекомендації із розрахунку показників, призначених для оцінювання інструментів інтелектуально-кадрового захисту

Показники	Розрахунок	Рекомендовані бальні оцінки
1	2	3
$X_{6.1}$	Відношення кількості соціальних проєктів підприємства у поточному (Ксп ₁) та базовому періодах (Ксп ₀): $X_{6.1} = \frac{Ксп_1}{Ксп_0}$	2 – спостерігається зниження кількості соціальних проєктів підприємства, значення коефіцієнту менше одиниці; 1 – кількість соціальних проєктів підприємства є незмінною у досліджуваних періодах; 0 - спостерігається зростання кількості соціальних проєктів підприємства, значення коефіцієнту більше за одиницю
$X_{6.2}$	Відношення витрат на оплату праці підприємства у поточному (Вопп ₁) та базовому періодах (Вопп ₀): $X_{6.2} = \frac{Вопп_1}{Вопп_0}$	2 – спостерігається зростання витрати на оплату праці, значення коефіцієнту більше одиниці; 1 – обсяг витрат на оплату праці є незмінним у досліджуваних періодах; 0 - спостерігається зниження витрат на оплату праці, значення коефіцієнту менше за одиницю

Продовження табл. 2.7

1	2	3
X _{6.3.}	Відношення коефіцієнтів лояльності персоналу підприємства у поточному (Клп ₁) та базовому періодах (Клп ₀): $X_{6.3} = \frac{Клп_1}{Клп_0}$	2 – спостерігається зниження лояльності персоналу, значення коефіцієнту менше одиниці; 1 – лояльність персоналу є незмінною у досліджуваних періодах; 0 – спостерігається зростання лояльності персоналу, значення коефіцієнту більше за одиницю

Примітка: рекомендовано бальне оцінювання (Шпак та Гурський, 2023а)

Рівень підготовки внутрішніх документів підприємства рекомендовано оцінювати експертним шляхом у поточному і базовому періоді. На підставі отриманих результатів слід визначити показник X_{7.2.} (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Рекомендації із розрахунку показників, призначених для оцінювання інструментів нормативно-правового захисту

Показники	Розрахунок	Рекомендовані бальні оцінки
X _{7.1.}	Відношення витрат юридичних служб підприємства у поточному (Вюс ₁) та базовому періодах (Вюс ₀): $X_{7.1} = \frac{Взів_1}{Взів_0}$	2 – спостерігається зростання витрат юридичних служб підприємства, значення коефіцієнту більше одиниці; 1 – обсяг витрат юридичних служб підприємства є незмінним у досліджуваних періодах; 0 – спостерігається зниження витрат юридичних служб підприємства, значення коефіцієнту менше за одиницю
X _{7.2.}	Відношення рівня підготовки внутрішніх документів у поточному (Рпвд ₁) та базовому періодах (Рпвд ₀): $X_{7.2} = \frac{Взів_1}{Взів_0}$	2 – спостерігається зниження рівня підготовки внутрішніх документів; 1 – рівень підготовки внутрішніх документів є незмінним у досліджуваних періодах; 0 – спостерігається зростання рівня підготовки внутрішніх документів, значення коефіцієнту більше за одиницю

Примітка: рекомендовано бальне оцінювання (Шпак та Гурський, 2023а)

Таким чином, рівень інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності рекомендовано оцінити із використання системи показників, сутність яких розкрито та вказано на методологію їх розрахунку.

Математично це можна зобразити так:

$$\begin{cases} X_{1.1}, X_{1.2}, X_{1.3}; \\ X_{2.1}, X_{2.2}, X_{2.3}; \\ X_{3.1}, X_{3.2}; \\ X_{4.1}, X_{4.2}, X_{4.3}; \\ X_{5.1}, X_{5.2}; \\ X_{6.1}, X_{6.2}, X_{6.3}; \\ X_{7.2}; \end{cases} X \in [0; 2]. \quad (2.1)$$

Використавши рекомендації, що надані у (Дикань та Зайцева, 2009), за результатами проведеного оцінювання встановимо залежність рівня інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності та імовірності його банкрутства. Згідно поглядів Зачосової Н., стан захищеності корпоративних ресурсів та бізнес-процесів суб'єкта господарювання від негативного впливу на їх функціональність, який дає змогу використовувати можливості їх примноження та ефективного використання для задоволення інтересів стейкхолдерів та досягнення стратегічних цілей бізнесу без загрози його банкрутства та ліквідації (Zachosova, N., 2023).

Для цього слід встановити залежність банкрутства підприємств та отриманого у результаті оцінки рівня інструментів економічного захисту в умовах міжнародної діяльності. Згідно рекомендації, що надані у (Дикань та Зайцева, 2009) це можливо здійснити шляхом: побудови гістограми кількості збанкрутілих підприємств, формування поліномів для апроксимації діаграми, визначення закону розподілу для побудови функції щільності розподілу (для вірогідності банкрутства підприємства), представлення залежності вірогідності банкрутства від результатів оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності у табличній формі.

2.2. Етапи оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

З урахуванням розроблених методичних положень, оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності передбачатиме такі етапи (рис. 2.2):

1. Визначення мети і завдань із оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності;
2. Інформаційне та нормативно-правове забезпечення процесів оцінювання;

3. Вибір інструментарію, призначеного оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності та використання рекомендованої системи показників (табл. 2.1);

4. Розрахунок показників, призначених для оцінювання інструментів економічного захисту підприємства та їх бальна оцінка згідно рекомендацій, наданих у табл. 2.2-2.8;

5. Встановлення залежності рівня інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності та імовірності його банкрутства, що передбачає побудову гістограми банкрутства підприємств, формування поліномів для апроксимації діаграми, визначення закону розподілу для побудови функції щільності розподілу для вірогідності банкрутства підприємства, представлення залежності вірогідності банкрутства від результатів оцінювання;

6. Узагальнення результатів оцінювання та прийняття управлінських рішень.

Таким чином, за допомогою реалізації рекомендованих етапів бачимо вплив оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності на процеси розроблення та реалізації раціональних управлінських рішень у сфері економічного захисту підприємства та забезпечення їх економічного розвитку. Зворотні зв'язки рекомендованих етапів розкриті на рис. 2.2.

Важливим при реалізації рекомендованих етапів є дослідження зв'язків рівня інструментів захисту підприємства в умовах міжнародної економічної діяльності та можливості їх банкрутства, що характеризується втратою здатності взаємодіяти із контрагентами та реалізовувати операції із виробничо-господарської діяльності. Тож, ми ставимо собі за мету виявлення залежності рівня інструментів економічного захисту підприємства в умовах міжнародної економічної діяльності (які отримані шляхом оцінювання) та імовірності його банкрутства. Для її досягнення слід виконати завдання із проведення аналітичних процедур на підприємствах, аналізування рівня банкрутства у регіоні, вивчення інструментів економічного захисту підприємств, що перебувають на стадії банкрутства, економіко-математичного моделювання тощо.



Рис. 2.2. Етапи оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

Примітка: авторська розробка

Тож, для досягнення поставленої мети та визначених завдань при реалізації рекомендованих етапів із оцінювання інструментів захисту підприємства в умовах міжнародної економічної діяльності слід сформулювати належне інформаційне забезпечення. До нього слід зарахувати дані суб'єктів економічної діяльності, що перебувають на етапі впровадження процедури банкрутства та таких, проти яких справу про банкрутство не відкрито. Для проведення дослідження обрано львівську область.

Загалом щодо особливостей відкриття та ведення справ про банкрутство у 2022 р. в Україні, зазначимо наступне. На період дії воєнного стану в Україні, який запроваджено 24.02.2022 р. Кодекс України з процедур банкрутства не містить значних змін, а законопроекти, які передбачали уведення мораторію на банкрутство під час воєнного стану не прийняті. Це дозволяє розглядати справи про банкрутство

безперервно та у звичайному режимі. Водночас у згаданих умовах скасовано планові перевірки арбітражних керуючих; відтерміновано подачу обов'язкової звітності; удосконалено судову практику щодо питань, які виникають при реалізації судових процедур, застосовуваних до боржника (Портал «Ліга 360», 2023; Практика банкрутства: що змінилося після 24 лютого, 2022).

Говорячи про динаміку банкрутств в Україні, наведемо деякі статистичні дані. За даними судової системи України, з часу започаткування процедури банкрутства до фізичних осіб у 2020 р., відкрито 978 справ. З них 286 здійснено за 10 місяців 2022 року, що менше за аналогічний показник у 2021 р. (343 справи). Щодо юридичних осіб, то за період дії в Україні воєнного стану до вересня 2022 р. відкрито 237 проваджень у справі про банкрутство юридичних осіб (262 юридичні особи визнано банкрутами, для 11 розпочато процедуру санації). Загалом динаміка кількості юридичних осіб, який визнано банкрутами є позитивною, адже відзначено скорочення за даним показником (рис. 2.3).

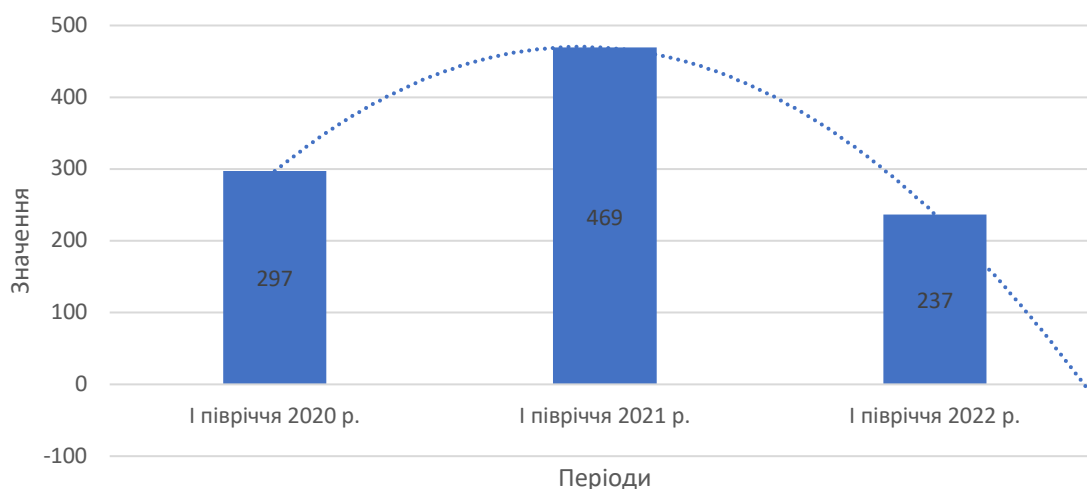


Рис. 2.3. Динаміка кількості відкритих проваджень щодо банкрутства у I півріччі 2020-2022 р.

Примітка: складено з використанням даних (Стащук, Шостак та Булик, 2022)

Для проведення дослідження використаємо дані таких підприємств львівської області, щодо яких судовими органами відкрито справу про банкрутство: Товариство з обмеженою відповідальністю «Трускавецьінвест» (справа № 914/1351/16), Товариство з обмеженою відповідальністю «Стоянівнасіння» (справа № 914/2182/20),

Державне підприємство «Виробничо-сервісний центр у Львівській області» (справа № 914/2468/20), ТОВ «Яблуневий дар» (справа № 914/2404/19), Відкрите акціонерне товариство «Львівська макаронна фабрика» (справа № 8/29), Акціонерне товариство «Дрогобицький машинобудівний завод» (справа № 914/401/21), товариство з обмеженою відповідальністю «Віал» (справа №914/1573/19), ПП «Захід-Агроінвест» (справа № 914/346/20), товариство з обмеженою відповідальністю «Протеїн-Продакшн» (справа №914/2618/16), ТзОВ «Виробниче підприємство «Укрзахідавтоспецмаш» (справа № 914/3905/21). Також у процесі дослідження вивчено матеріали ТОВ «Єврофорвардінг», ТОВ «ШК «Світанок +», ППФ «ВМВ-Транс», ТзОВ «Техніка для бізнесу», ТзОВ «КРОНО-УКРАЇНА», ТзОВ «Видавничий дім «Укрпол», ТОВ «Єврогласс Захід», ТОВ «Інтерхім БТВ», ПАТ «Львівський електроламповий завод «Іскра», ТОВ «НБК Сенсор». Матеріали фінансової звітності підприємств взято із сайту <https://zvitnist.com/> та <https://clarity-project.info>, їх узагальнено у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Вхідні дані для розрахунку рівня інструментів економічного захисту
підприємств

Показники	Значення за періоди, роки			
	ТОВ «Яблуневий дар»		ПАТ «Іскра»	
	2020 р.	2021 р.	2020 р.	2021 р.
Кредиторська заборгованість, тис. грн.	5 815 028	15 952 297	2 181 291	2 376 50.
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками із бюджетом, тис. грн.	26 505	118 949	13 154	20 850
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками із страхування, тис. грн.	93	143	5 996	8 656
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці, тис. грн.	475	937	5 072	3 952
Адміністративні витрати, тис. грн.	8 567	5 199	15 640	15 230
Витрати на збут, тис. грн.	3 079	95	4 640	4 715
Витрати на оплату праці, тис. грн.	1 939	542	38 452	32 821
ROAS	0,15	0,46	0,67	0,4
SAC	0,0456	0,0984	0,034	0,039
Рівень захищеності інформаційних ресурсів	0,8	0,86	0,7	0,7
Продуктивність інформації	0,6	0,67	0,7	0,75
Рівень автоматизації процесів виробництва	0,9	0,9	0,7	0,73
Коефіцієнт лояльності персоналу	0,7	0,75	0,7	0,7
Кількість соціальних проєктів	3	6	1	2
Рівень підготовки внутрішніх документів	0,8	0,9	0,6	0,7

Примітка: складено за фінансовою звітністю підприємств, розміщеною у (Clarity project, 2023) та результатами експертного опитування

Використовуючи дані, отримані із фінансової звітності та у результаті експертного опитування, здійснимо розрахунок рівня інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Розрахунок рівня інструментів економічного захисту підприємств

Підприємства	Показники								
	X _{1.1.}	X _{1.2.}	X _{1.3.}	X _{2.1.}	X _{2.2.}	X _{2.3.}	X _{3.1.}	X _{3.2.}	X _{4.1.}
Трускавецьінвест	2	2	2	2	0	2	1	2	2
Стоянівнасіння	0	1	0	1	1	1	2	1	1
Виробничо-сервісний центр у Льв. обл.	0	0	1	0	1	2	1	1	1
Яблуневий дар	0	2	2	0	1	1	0	2	0
Львівська макаронна фабрика	2	2	0	2	0	0	2	2	0
Дрогобицький машинобуд. завод	0	0	1	0	1	1	0	0	1
Віал	0	2	1	1	2	1	2	1	1
Захід-Агроінвест	0	0	2	1	1	2	1	0	0
Протеїн-Продакшн	2	0	2	0	1	0	1	0	2
Укрзахідавтоспецмаш	2	1	0	0	0	0	1	2	0
Єврофорвардінг	0	2	1	2	0	1	2	2	1
ШК «Світанок +»	0	2	0	2	2	2	0	1	0
ППФ «ВМВ-Транс»	0	0	0	1	1	1	0	2	2
Техніка для бізнесу	2	1	2	2	1	1	0	0	2
КРОНО-УКРАЇНА	2	1	1	1	0	0	1	0	1
ТЗОВ «Видавничий дім «Укрпол»	0	2	1	0	0	0	1	2	1
Єврогласс Захід	0	0	2	0	2	2	2	1	0
Інтерхім БТВ	2	0	2	2	1	2	1	1	0
Іскра	2	1	0	1	0	1	0	0	2
НБК Сенсор	0	2	0	1	1	0	2	0	1
Підприємства	Показники								
	X _{4.2.}	X _{4.3.}	X _{5.1.}	X _{5.2.}	X _{6.1.}	X _{6.2.}	X _{6.3.}	X _{7.1.}	X _{7.2.}
Трускавецьінвест	2	2	2	2	2	2	2	2	1
Стоянівнасіння	1	1	1	1	2	1	1	1	2
Виробничо-сервісний центр у Льв. обл.	2	2	2	2	1	1	0	2	1
Яблуневий дар	0	1	1	2	2	2	0	1	1
Львівська макаронна фабрика	0	1	1	2	0	0	1	0	0
Дрогобицький машинобуд. завод	2	0	0	1	0	2	1	2	0
Віал	0	0	0	1	2	0	2	1	2
Захід-Агроінвест	1	2	2	0	0	2	0	0	1
Протеїн-Продакшн	0	1	0	1	0	2	0	0	2
Укрзахідавтоспецмаш	2	0	0	0	0	0	0	1	0
Єврофорвардінг	0	2	2	1	2	2	1	2	2
ШК «Світанок +»	1	0	1	0	1	1	2	2	1
ППФ «ВМВ-Транс»	2	2	1	0	2	2	1	1	2
Техніка для бізнесу	2	1	0	0	2	1	2	1	0
КРОНО-УКРАЇНА	1	2	2	2	2	2	0	0	0
ТЗОВ «Видавничий дім «Укрпол»	1	1	0	1	0	2	0	0	2
Єврогласс Захід	0	0	1	2	0	0	0	1	1
Інтерхім БТВ	0	2	1	1	2	0	1	2	1
Іскра	2	1	2	0	1	2	2	1	2
НБК Сенсор	1	0	1	2	2	0	1	2	0

Примітка: складено за результатами розрахунків

Як бачимо, у процесі реалізації рекомендованих етапів слід застосовувати експертні оцінки. Вони забезпечують обчислення низки коефіцієнтів, а також визначення притаманних їм балів. Експертами виступили працівники підприємств, львівської обласної державної адміністрації, Львівської регіональної бізнес-платформи, НПП Національного університету «Львівська політехніка». Оптимальна чисельність експертної групи розрахована, виходячи рекомендації наданих у (Подольчук, 2014).

При встановленні допустимого рівня похибки на рівні 5%, достатньою для отримання достовірних результатів дослідження є чисельність експертної групи у складі 21 особи. При здійсненні експертного оцінювання усі отримані значення перевірялись за рівнем узгодження думок експертів (коефіцієнтом конкордації). Результати розрахунку даного коефіцієнта наведені в додатку А.

Оцінивши рівень інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, за даними табл. 2.10 сформуємо діаграму Парето (рис. 2.4).

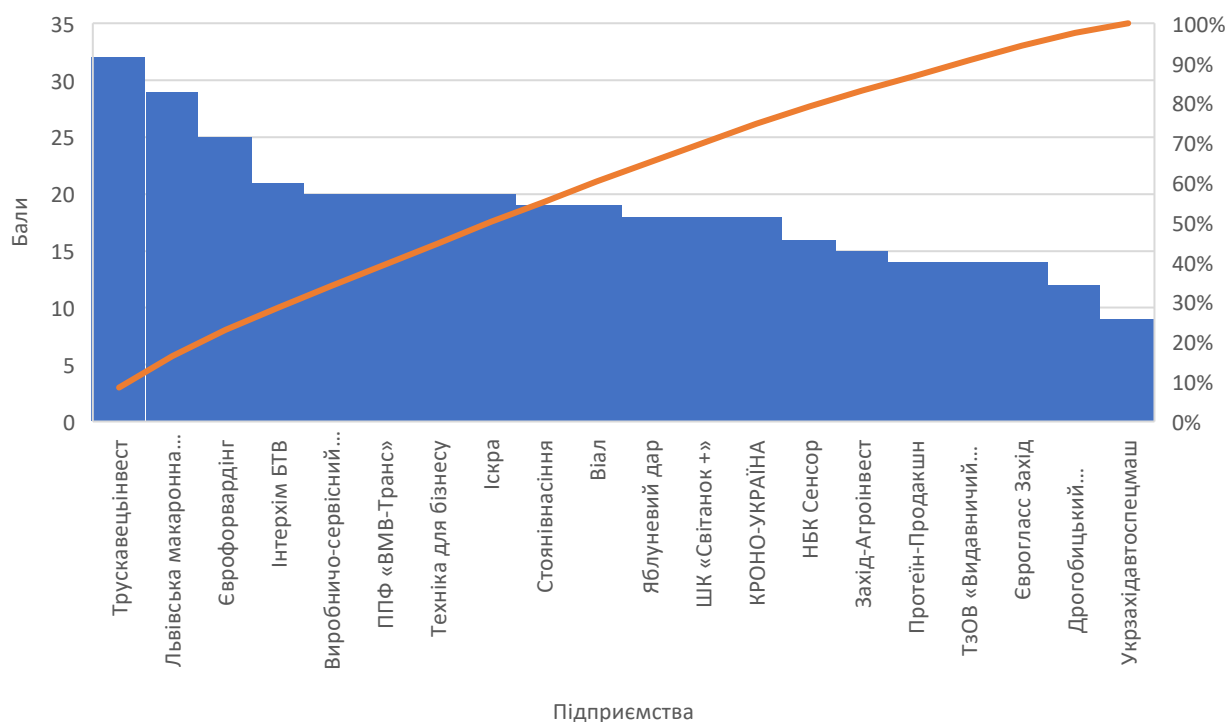


Рис. 2.4. Парето діаграма оцінювання рівня інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

Примітка: побудовано у MS EXCELL

Із графічного зображення за отриманими результатів прослідкуємо те, що більшою половиною підприємств отримано середній рівень оціночних значень. Водночас слід забезпечити належну інтерпретацію отриманих результатів, та виявити імовірність банкрутства для підприємств із середнім рівнем оцінок. Для вирішення цих задач використаємо MS EXCELL та побудуємо функцію залежності рівня інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності та кількості підприємств, стосовно яких відкрито справу про банкрутство.

Результати моделювання відображені на рис. 2.5. Для побудови функції залежності використано поліном у другому степені, що забезпечить високу точність отриманих результатів, коефіцієнт детермінації рівний 1.

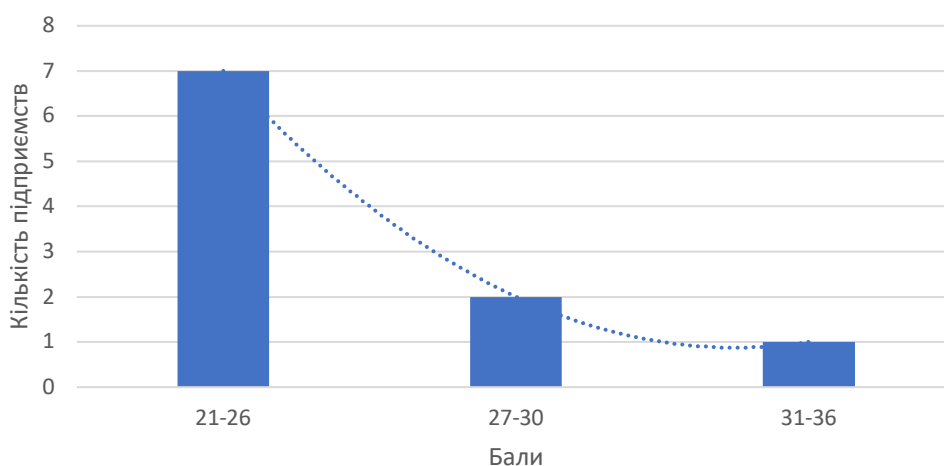


Рис. 2.5. Функція залежності рівня інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності та кількості підприємств-банкрутів

Примітка: побудовано у MS EXCELL

Використавши MS EXCELL функція залежності рівня інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності та імовірності банкрутства набула вигляду:

$$F(X) = \begin{cases} 0, & x \geq 21 \\ \frac{1}{4} (11 + \sqrt{8 * x - 7}), & 21 < x < 36 \\ 1, & x \leq 36 \end{cases}. \quad (2.2)$$

Поділивши діапазон значень у проміжку $21 < x < 36$ на три відрізки ([21-26]; [27-30]; [31-36]), визначимо імовірність банкрутства підприємства за рівнем

інструментів економічного захисту в умовах міжнародної діяльності ($P(a < x < b)$), використовуючи формулу:

$$P(a < x < b) = F(b) - F(a). \quad (2.3)$$

Отримані результати зведемо у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Рекомендована шкала імовірності банкрутства підприємства за рівнем інструментів економічного захисту в умовах міжнародної діяльності

Показники	Значення				
Рівень інструментів економічного захисту в умовах міжнародної діяльності	0-20	21-26	27-30	31-36	36
Імовірність	0	0,4	0,2	0,4	1

Примітка: авторська розробка (Шпак та Гурський, 2023а)

Використовуючи дані табл. 2.11 оцінимо імовірність банкрутства за рівнем інструментів економічного захисту в умовах міжнародної діяльності для підприємств, що підлягали оцінюванню (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Оцінювання імовірності банкрутства за рівнем інструментів економічного захисту в умовах міжнародної діяльності

Підприємства	Рівень інструментів економічного захисту в умовах міжнародної діяльності	Імовірність банкрутства
Єврофорвардінг	25	0,4
ШК «Світанок +»	18	0
ППФ «ВМВ-Транс»	20	0,4
Техніка для бізнесу	20	0,4
КРОНО-УКРАЇНА	18	0
ТЗОВ «Видавничий дім «Укрпол»	14	0
Єврогласс Захід	14	0
Інтерхім БТВ	21	0,4

Примітка: розраховано автором

Із отриманих даних простежимо те, що за існуючого рівня інструментів економічного захисту досліджуваних підприємств імовірність банкрутства є найнижчою для ТЗОВ «Видавничий дім «Укрпол», ТЗОВ «КРОНО-УКРАЇНА», ТОВ

«Єврогласс Захід». Більшу імовірність банкрутства спостерігаємо для ТОВ «ШК «Світанок +», ППФ «ВМВ-Транс», ТОВ «Інтерхім БТВ».

2.3. Стан використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

При вивченні стану використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності використаємо структурно узгоджену послідовність (рис. 2.6).



Рис. 2.6. Рекомендована послідовність вивчення стану використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

Примітка: авторська розробка

При вивченні інструментів економічного захисту підприємств та тенденцій їх використання в умовах міжнародної діяльності слід приділити увагу глобальним трендам. Саме тому, першим кроком рекомендованої послідовності нами передбачено аналізування результатів світових досліджень (рис. 2.6).

Для виконання завдань першого етапу (вивчення світових тенденцій, порівняння результатів, отриманих протягом 2013-2023 рр.) використаємо результати аналітичних досліджень Bain & Company у 2015-2023 рр. Компанією здійснено дослідження інструментів управління підприємствами, що у матеріалах 2023 року поділено на групи: цифрове управління та інновації, працівники та організація, операції, стратегія та корпоративні фінанси, стійкість. Серед оцінених інструментів нами обрано ті, що забезпечують виконання функції економічного захисту підприємства за відповідними спрямуваннями та згруповано їх за показником частоти і ефективності використання на підприємствах, як здатності реалізовувати плани та задовольняти вимоги основних стейкхолдерів (табл. 2.13) (Шпак та Гурський, 2024).

Таблиця 2.13

Ефективність глобальних інструментів економічного захисту підприємств та частота їх використання

Групи	Інструменти	Ефективність	Ужиток
1	2	3	4
Операційний захист	Lean Six Sigma - командний підхід до підвищення якості шляхом усунення відходів і дефектів	70-75%	15-20%
Операційний захист	Реінжиніринг бізнес-процесів - редизайн процесів для підвищення їх ефективності	75-80%	20%
Операційний захист	Бюджетування на нульовій основі - метод бюджетування, який вимагає обґрунтування всіх витрат на кожен новий період	75-80%	10%
Операційний захист	Зменшення складності - спрощення стратегії, організації, продуктів, процесів і технологій	75-80%	10-15%
Цифрове управління та захист інновації	Гнучке управління - адаптивний, командний підхід до інновацій	75-80%	10-15%
Кадровий захист	Програми управління змінами - програми для впровадження нових процесів, систем і стратегій	75-80%	25-30%
Захист стійкості	Декарбонізація - систематичне зменшення вуглецевого сліду компанії	80%	5-10%
Захист стратегії та корпоративних фінансів	Збалансована система показників - структура стратегії для вимірювання успіху за кількома параметрами	80%	10-15%

Продовження табл. 2.13

1	2	3	4
Цифрове управління та захист інновації	Дизайн мислення - людиноцентричний підхід до вирішення проблем	80-85%	10-15 %
Захист стратегії та корпоративних фінансів	Сценарій і планування на випадок непередбачених ситуацій - дослідження альтернативних варіантів майбутнього для розробки стратегії компанії	80-85%	10-15 %
	Цілі та основні результати (OKR) – постановка цілей, яка пояснює, над чим працювати та як вимірювати прогрес	80-85%	20-25%
	Динамічне стратегічне планування та бюджетування - часті, гнучкі, оперативні цикли планування та бюджетування	80-85%	25-30%
Кадровий захист	Заяви про мету, місію та бачення - формулювання того, чому існує компанія, її цілей і цінностей	80-85%	25%
Захист стійкості	Програми ESG - управління можливостями та ризиками щодо навколишнього середовища, сталого розвитку та соціальної відповідальності	80-85%	30%
Цифрове управління та захист інновації	ІІІ та машинне навчання - методи, які дозволяють комп'ютерам імітувати людське пізнання	80-85%	30-35%
Захист стійкості	Програми DEI - програми для збільшення різноманітності, сприяння справедливому ставленню та створення відчуття причетності	80-85%	35-40%
Кадровий захист	Системи залучення співробітників - програми підвищення ентузіазму та відданості співробітників	80-85%	35-40%
Операційний захист	Управління ланцюгом поставок - управління потоком товарів і послуг для створення конкурентних переваг	80-85%	40-45%
Цифрове управління та захист інновації	Web3 і блокчейн - прийняття децентралізованих технологій для зберігання, спільного використання та володіння інформацією	85%	10-15%
	Стратегії зацікавлених сторін - створення спільної мети та взаємної вигоди серед зацікавлених сторін для сталого створення цінності	85%	10-15%
Кадровий захист	Гнучкі моделі роботи - політика щодо того, як, де та коли працюють співробітники	85%	35%
Захист стратегії та корпоративних фінансів	Корпоративний венчурний капітал - прямі корпоративні інвестиції в стартап компанії	85-90%	10-15%
Операційний захист	TQM - орієнтований на клієнта підхід до керування помилками, який базується на даних	85-90%	30-35%
Цифрове управління та захист інновації	Цифрова трансформація - інтеграція цифрових технологій у стратегію та операції	85-90%	40-45%
	Управління клієнтським досвідом - орієнтований на зворотній зв'язок підхід до трансформації клієнтського досвіду	85-90%	40-45%

Примітка: складено на основі аналітичних досліджень Bain & Company

Слід зазначити, що Bain & Company здійснювало оцінювання експертним шляхом (Bain & Company, Inc., 2023). За отриманими результатами інструменти

цифрового управління та інноваційного захисту є найбільш вживаними та результативними.

Порівняємо глобальні тенденції, побудувавши рейтинг інструментів економічного захисту підприємств за період 2000-2023 рр., використовуючи рейтинг їх ефективності (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Пріоритети у використанні глобальних інструментів економічного захисту підприємств у 2000-2023 рр.

Значення у рейтингу	Інструменти економічного захисту підприємств за роками		
	2000	2019	2023
1	Стратегічне планування	Стратегічне планування	Управління клієнтським досвідом
2	Заяви про мету, місію та бачення	Управління клієнтським досвідом	Цифрова трансформація
3	Бенчмаркінг	Системи залучення співробітників	TQM
4	Аутсорсинг	Бенчмаркінг	Корпоративний венчурний капітал
5	Задоволення споживачів	Збалансована система показників	Гнучкі моделі роботи
6	Стратегії зростання	Ключові компетенції	Стратегії зацікавлених сторін
7	Стратегічні альянси	Аутсорсинг	Web3 і блокчейн
8	Винагорода за результатами	Програми управління змінами	Управління ланцюгом поставок
9	Сегментування споживачів	Управління ланцюгом поставок	Системи залучення співробітників
10	Ключові компетенції	Заяви про мету, місію та бачення	Програми DEI

Примітка: складено на основі аналітичних досліджень Bain & Company та за (Мартинюк та Адасюк, 2021)

Бачимо, що у аналізованому періоді відбулась зміна пріоритетів у використанні глобальних інструментів економічного захисту підприємства із інструментів, які забезпечують захист стратегії та корпоративних фінансів (стратегічне планування; заяви про мету, місію та бачення; збалансована система показників тощо) на

інструменти цифрового та інформаційного захисту (управління клієнтським досвідом, цифрова трансформація) (Bilodeau, 2015; Marica, 2019; Мартинюк та Адасюк, 2021). Водночас такі інструменти маркетингового захисту підприємства як бенчмаркінг, аутсорсинг, сегментування не підлягали дослідженню компанією Bain & Company у 2023 році. Натомість їх витіснили Web3 і блокчейн, програми DEI, штучний інтелект та машинне навчання. Відзначимо, що у 2023 згадані інноваційні технології захисту підприємства не набули значного вжитку (Шпак та Гурський, 2024).

Загальновідомо, що структурний аналіз економічних процесів передбачає вивчення макрорівня і мікрорівня перебігу економічних процесів, що забезпечує належний рівень дослідження відповідних складових державних і міждержавних міжнародних процесів, вивчення підприємств та зв'язків між ними.

Дослідження на рівні державних та міждержавних процесів рекомендовано проводити шляхом аналізування статистичних даних, що характеризують використання інструментів економічного захисту вітчизняними підприємствами. Зазначимо, що таке завдання відповідає напряду макроекономічних досліджень та може бути доповнене шляхом опитування та спостереження за громадою, проведення експериментів тощо (Deth, 2008). Статистичне дослідження нами обране, зважаючи на необхідність об'єктивного аналізування даних та забезпечення достовірності отриманих результатів. У порівнянні із іншими методами, які потребують здійснення спостережень, опитувань, інтерв'ю, аналіз статистичних даних не потребує експертних оцінок.

Для досягнення поставленої мети на макроекономічному рівні дослідження використаємо матеріалами роботи податкової поліції та БЕБ (рис. 2.7).

Актуальні виклики та загрози економічній безпеці України в умовах воєнного стану досліджені Національним інститутом стратегічних досліджень та оприлюднені у травні 2023 року. За сформованим переліком загроз, які визначені з урахуванням принципів репрезентативності (включені показники, які визначені Стратегією економічної безпеки України на період до 2025 року, затвердженою Указом Президента України від 11 серпня 2021 р. № 347/2021), оцінено вплив на економічну

безпеку підприємств в умовах воєнного стану за складовими частинами: макроекономічна, фінансова, інвестиційно-інноваційна, виробнича, зовнішньоекономічна, соціальна та продовольча безпека (рис. 2.8).

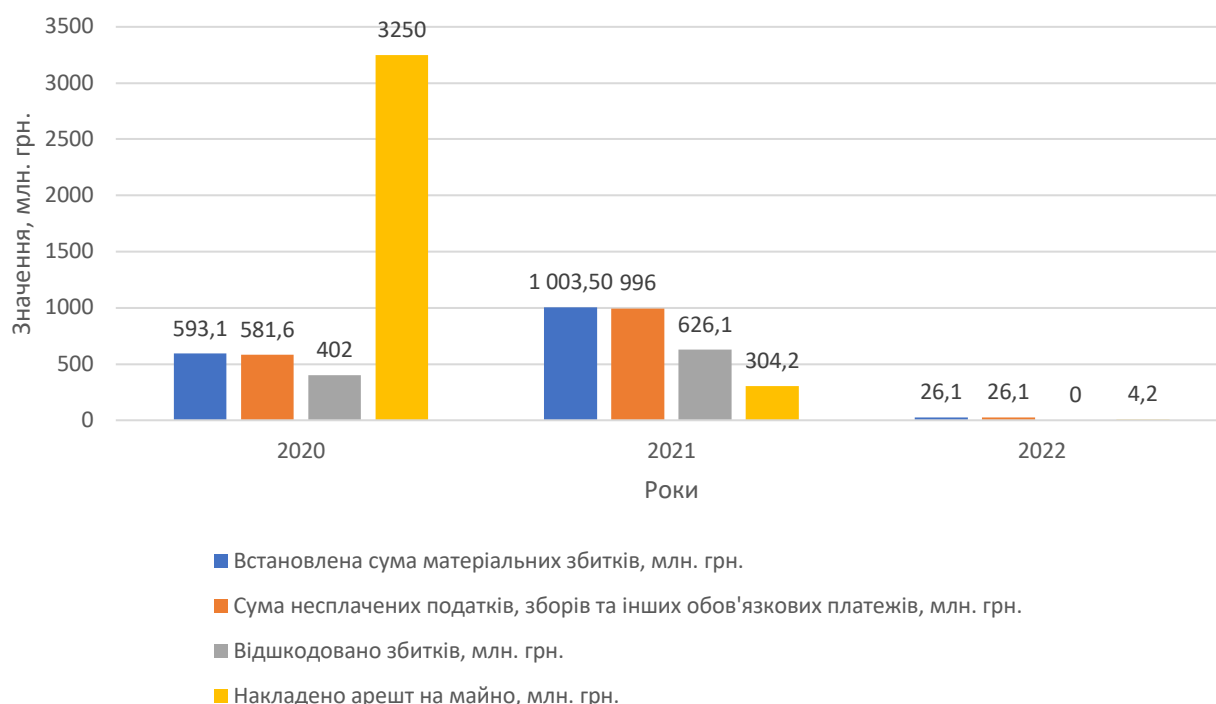


Рис. 2.7. Статистика наслідків економічних злочинів на підприємствах у 2020-2022 рр.

Примітка: складено з використанням даних (Черкашин, Саварець та Гетман, 2022)

За результатами дослідження із 50 оцінених загроз, найбільш релевантними в умовах воєнного стану є загрози соціальній (22%), фінансовій (16%), макроекономічній (14%), продовольчій безпеці (14%). Водночас помірна стабілізація стану економічної безпеки України зафіксована у 2023 р. внаслідок зниження рівня найбільш сильних загроз економічній безпеці підприємства (Шпак та Гурський, 2024).

Для вивчення стану використання інструментів економічного захисту на підприємствах в умовах міжнародної діяльності (мікрорівень) ми сфокусуємось матеріалах підприємств. Вивчення практики використання інструментів економічного захисту підприємств на мікрорівні дозволяє ідентифікувати сферу їх застосування (залежно від складових економічної безпеки підприємства), виявити їх переваги та недоліки тощо. Для цього використаємо дані Львівської філії ПАТ

«Укртелеком» найбільший оператор фіксованого зв'язку в Україні. Компанія надає широкий спектр електронних комунікаційних послуг в усіх регіонах країни.

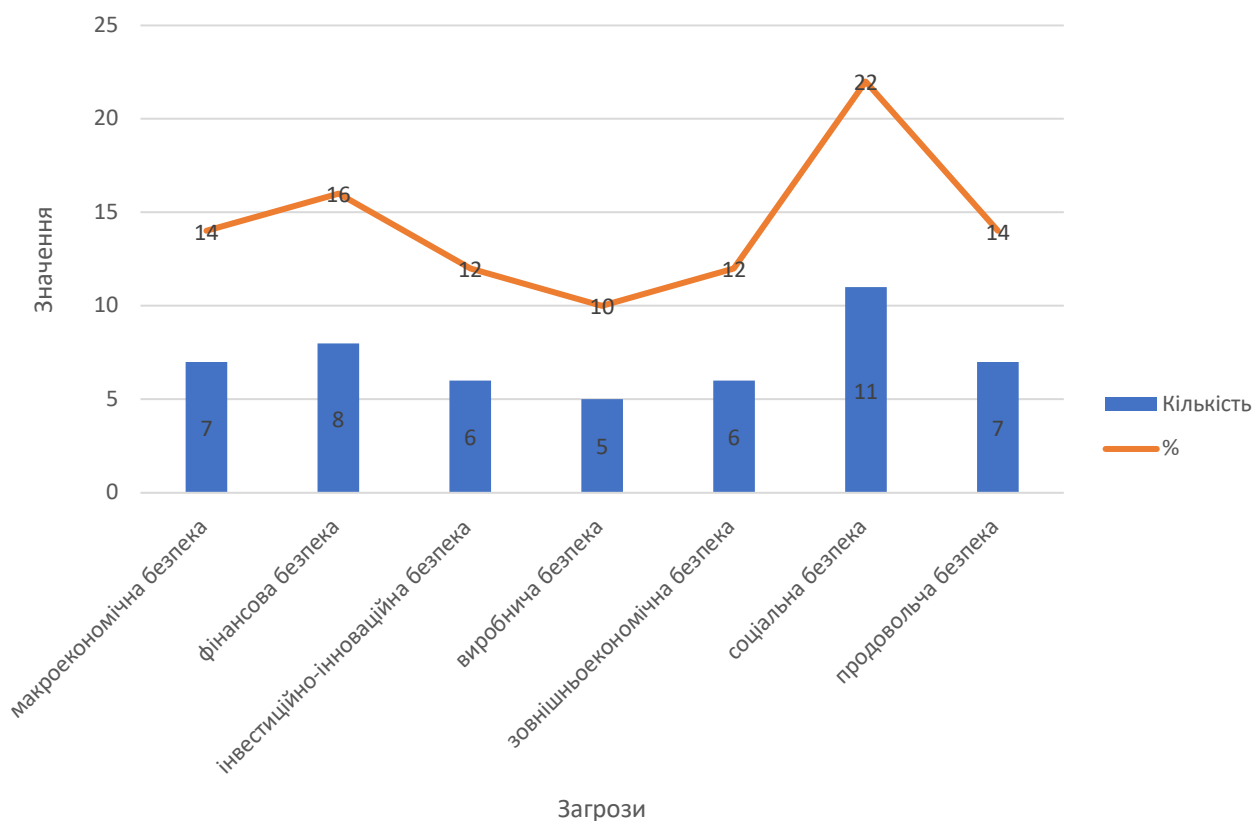


Рис. 2.8. Оцінювання загроз економічній безпеці України у 2023 р. в умовах воєнного стану

Примітка: складено з використанням даних (Актуальні виклики та загрози економічній безпеці України в умовах воєнного стану, 2023)

Уже багато років її справедливо вважають лідером серед провайдерів фіксованого інтернету. Підприємство є найбільшим оператором фіксованого зв'язку в Україні, надає широкий спектр електронно-комунікаційних послуг, є одним із лідерів серед провайдерів фіксованого інтернету. Слід зазначити, що в умовах воєнного стану оперативне управління телекомунікаційними мережами ПАТ «Укртелеком» здійснюється Державною службою спеціального зв'язку та захисту інформації України (Шпак та Гурський, 2024).

У практичній діяльності ПАТ «Укртелеком» використовується низка інструментів економічного захисту підприємства, серед яких найбільшу увагу приділено інформаційним - методами захисту абонентських ліній від

несанкціонованих підключень (захист розподільчих шаф і ніш, диспетчеризація, сигналізація, послуга «Термінова довідка» тощо), методам захисту споживачів та ліній передачі інформації (обмеження виходу на міжміську та міжнародну телефонну мережу шляхом встановлення відповідної категорії АВН, моніторинг, встановлення вимог безпечного користування абонентськими пристроями та їх контролювання тощо), захист для корпоративних клієнтів (послуга антивірусного захисту на базі рішення від Bitdefender, захист від DDoS-атак, антивірусний захист на базі рішення від ESET тощо). Також ПАТ «Укртелеком» активно впроваджено маркетингові методи (таргетинг, спостереження, реклама тощо), інтелектуальні методи (ліцензування, патентування інтелектуальної власності, захист торгової марки, застосування заходів юридичної відповідальності тощо), кадрові методи (мотивування, моніторинг діяльності персоналу, планування кар'єри тощо) тощо (Шпак та Гурський, 2024).

Розглянемо використання методів економічного захисту ПАТ «Укртелеком» за пріоритетними напрямками функціонування. Як відомо, ПАТ «Укртелеком» надає клієнтам (B2C) практично всі види сучасних телекомунікаційних послуг, зокрема:

- міжнародний, міжміський та місцевий телефонний зв'язок;
- послуги передачі даних і побудови віртуальних приватних мереж;
- Інтернет - послуги;
- IP-постійне з'єднання по виділеній лінії;
- апаратний і віртуальний хостинг;
- надання в користування виділених некомутованих каналів зв'язку;
- відео-конференц-зв'язок;
- хмарні сервіси та інші.

«Укртелеком» бізнес (B2B) пропонує клієнтами також хмарні рішення, Інтернет-послуги, телефонію, TV Бізнес TV, ПЗ для бізнесу тощо. При цьому належна увага приділяється кібербезпеці клієнтів та партнерів, розвитку бренду та інтернет-продажам у магазині ПАТ «Укртелеком» за покликанням (<https://ukrtelecom.ua/obladnannya/>). Результати використання інструментів

економічного захисту підприємства за пріоритетними напрямками функціонування ПАТ «Укртелеком» наведені в табл. 2.15 (Шпак та Гурський, 2024).

Таблиця 2.15

Результати використання інструментів економічного захисту

ПАТ «Укртелеком» за пріоритетними напрямками функціонування підприємства

Інструменти економічного захисту	Пріоритетні напрями функціонування підприємства			
	Інтернет-магазин	B2C	B2B	Просування бренду
Методи захисту абонентських ліній від несанкціонованих підключень	-	+	-	+
Методи захисту споживачів та ліній передачі інформації	-	+	-	+
Інформаційний захист для корпоративних клієнтів	+	-	+	+
Маркетингові методи захисту	+	+	+	+
Інтелектуальні методи захисту	+	+	+	+
Методи кадрового захисту	+	+	+	-
Методи збутового захисту	+	+	+	-
Нормативно-правові інструменти економічного захисту	+	+	+	-

Примітка: складено за матеріалами ПАТ «Укртелеком»

Отже, серед методів інформаційного захисту підприємства для приватних споживачів застосовуються методи захисту абонентських ліній від несанкціонованих підключень та захист споживачів та ліній передачі інформації. Для корпоративних клієнтів та підтримки роботи інтернет магазину рекомендовано різноманітні інструменти антивірусного захисту та захисту від DDoS-атак тощо. Зазначимо недостатній рівень використання інструментів економічного захисту підприємства, що використовуються ПАТ «Укртелеком» для просування бренду. Це переважно інформаційні та маркетингові інструменти. Переваги та недоліки основних інструментів економічного захисту ПАТ «Укртелеком» узагальнено в табл. 2.16.

Підсумовуючи результати аналізування, вкажемо на наявність переваг та недоліків основних інструментів економічного захисту ПАТ «Укртелеком». Нами переважно аналізували інструменти інформаційного захисту підприємства, що впливає із специфіки його діяльності. Серед основних переваг назвемо наявність швидкого зворотного зв'язку у процесі клієнтської взаємодії (Шпак та Гурський, 2024).

Таблиця 2.16

Переваги та недоліки основних інструментів економічного захисту

ПАТ «Укртелеком»

Основні інструментів економічного захисту	Переваги	Недоліки
Захист розподільчих шаф і ніш, диспетчеризація, сигналізація	Охороняють активи підприємства, попереджають розкрадання та несанкціоноване використання майна та збитки для підприємства	Потребують активної співпраці із управлінськими компаніями, ЖЕКаами, громадою регіону та органами правопорядку
Послуга «Термінова довідка»	Забезпечує оперативний захист підприємства та реагування на звернення громадян, підтримує взаємовідносини із споживачами	Дозволяє лише двічі на добу отримувати інформацію про міжміські та міжнародні розмови
Обмеження виходу на міжміську та міжнародну телефонну мережу	Забезпечення захисту від несанкціонованого доступу, швидкий зворотній зв'язок	Потребує постійного оновлення, що збільшує витрати на забезпечення клієнтської підтримки
Встановлення вимог безпечного користування абонентськими пристроями та їх контролювання	Не значні бюджети впровадження, можливість використання різних каналів комунікації, перекладання відповідальності із забезпечення захисту на споживачів	Необхідність контролю за дотриманням вимог безпечного користування абонентськими пристроями, що збільшує бюджет заходів
Моніторинг рівня безпеки мереж	Детальна інформація про рівень споживання, швидкий зворотній зв'язок	Збільшення бюджету, довготривала окупність, залежність від енергетичних ресурсів
Захист для корпоративних клієнтів	Забезпечує можливість вибору форм захисту, які релевантні для підприємства за існуючого рівня загроз	Вимагає підвищення вартості послуг для корпоративних клієнтів

Примітка: складено за матеріалами ПАТ «Укртелеком» (Шпак та Гурський, 2024)

Щодо недоліків, то більшість інструментів інформаційного захисту ПАТ «Укртелеком» збільшують витратну частину бюджету підприємства, адже потребують моніторингу та оновлення.

Висновки за розділом II

2.1. Оцінювання інструментів економічного захисту забезпечує підвищення здатності підприємства нейтралізувати вплив негативних явищ та подій, що призводять до порушення стану рівноваги у найкоротші періоди часу, підтриманні стійкості виробничо-господарської та зовнішньоекономічної діяльності, забезпечення самобутності підприємства та збереження його характерних особливостей тощо.

До складових методичного забезпечення оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності зараховано: нормативно-правове та інформаційне забезпечення, методи та важелі впливу на суб'єктів керівної та керованої підсистеми, структурні властивості, інструментарій та порядок оцінювання. Із метою розвитку інструментарію як складової методичного забезпечення, рекомендовано систему показників, призначену для оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. Вона містить сім груп показників, які забезпечують оцінку рівня інструментів фінансового, маркетингового, інформаційного, виробничо-технологічного, збутового, інтелектуально-кадрового та нормативно-правового захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. За результатами оцінювання та практичної апробації встановлено залежність рівня інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності та імовірності його банкрутства.

2.2. Опираючись на розроблені методичні положення, здійснено оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності за такими етапами: визначення мети і завдань із оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності; інформаційне та нормативно-правове забезпечення процесів оцінювання; вибір інструментарію, призначеного оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності та використання рекомендованої системи показників; розрахунок показників, призначених для оцінювання інструментів економічного захисту підприємств та їх бальна оцінка; встановлення залежності рівня інструментів

економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності та імовірності його банкрутства; узагальнення результатів оцінювання та прийняття управлінських рішень.

Для оцінювання використано дані підприємств львівської області, щодо яких судовими органами відкрито справу про банкрутство: Товариство з обмеженою відповідальністю «Трускавецьінвест», Товариство з обмеженою відповідальністю «Стоянівнасіння», Державне підприємство «Виробничо-сервісний центр у Львівській області», ТОВ «Яблуневий дар», Відкрите акціонерне товариство «Львівська макаронна фабрика», Акціонерне товариство «Дрогобицький машинобудівний завод», товариство з обмеженою відповідальністю «Віал», ПП «Захід-Агроінвест», товариство з обмеженою відповідальністю «Протеїн-Продакшн», ТЗОВ «Виробниче підприємство «Укрзахідавтоспецмаш». Також у процесі дослідження вивчено матеріали ТОВ «Єврофорвардінг», ТОВ «ШК «Світанок +», ППФ «ВМВ-Транс», ТЗОВ «Техніка для бізнесу», ТЗОВ «КРОНО-УКРАЇНА», ТЗОВ «Видавничий дім «Укрпол», ТОВ «Єврогласс Захід», ТОВ «Інтерхім БТВ», ПАТ «Львівський електроламповий завод «Іскра», ТОВ «НБК Сенсор».

У результаті аналізування, за існуючого рівня інструментів економічного захисту досліджуваних підприємств виявлено імовірність банкрутства, яка є найнижчою для ТЗОВ «Видавничий дім «Укрпол», ТЗОВ «КРОНО-УКРАЇНА», ТОВ «Єврогласс Захід» та більшою для ТОВ «ШК «Світанок +», ППФ «ВМВ-Транс», ТОВ «Інтерхім БТВ».

2.3. Для вивчення стану використання чинних інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності сформовано послідовність, що передбачає відповідний порядок аналізування, починаючи від дослідження світових досліджень, доповнюючи їх статистичним аналізом на рівні державних та міждержавних процесів та, завершуючи вивченням практики використання інструментів економічного захисту підприємств. Результати свідчать про зміну пріоритетів у використанні глобальних інструментів економічного захисту підприємства із інструментів, які забезпечують захист стратегії та корпоративних фінансів (стратегічне планування; заяви про мету, місію та бачення; збалансована

система показників тощо) на інструменти цифрового та інформаційного захисту (управління клієнтським досвідом, цифрова трансформація).

Статистичні дослідження наслідків економічних злочинів на підприємствах у 2020-2022 роках довели скорочення роботи БЕБ у період дії воєнного стану та актуалізацію соціальних, фінансових, макроекономічних загроз та загроз продовольчій безпеці.

У процесі мікроекономічного аналізу досліджено інструменти економічного захисту ПАТ «Укртелеком», які згруповано за пріоритетними напрямками функціонування підприємства, вказано їх переваги та недоліки. Серед засобів інформаційного захисту, що застосовуються ПАТ «Укртелеком» для приватних користувачів, досліджено методи захисту абонентських ліній від несанкціонованого доступу, а також заходи безпеки для захисту самих споживачів і каналів передачі даних. Для корпоративних клієнтів і забезпечення стабільної роботи інтернет-магазину рекомендується впровадження антивірусного програмного забезпечення, систем захисту від DDoS-атак та інших кіберзагроз. Водночас спостерігається недостатній рівень використання економічних інструментів захисту підприємства (інформаційних та маркетингових засобів), які ПАТ «Укртелеком» застосовує для просування свого бренду.

Основні результати, викладені у цьому розділі дисертаційної роботи, було опубліковано в авторських працях [31, 33, 139, 141].

Розділ III.

Розвиток інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

3.1. Моделювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

Розвиток інструментів економічного захисту здійснюється у процесі формування системи захисту підприємства, що в умовах міжнародної діяльності має будову функціональних множин системних елементів, які взаємодіють безперервно. Ця взаємодія має циклічний характер, організовується шляхом оптимального підбору засобів, їх впровадження та контролювання, що пов'язане із стратегічним плануванням міжнародної економічної діяльності. Пояснимо це із різних позицій. По-перше, створення системи ефективної економічної захищеності підприємства формується згідно його стратегічних пріоритетів, визначених за результатами стратегічного планування та прогнозування (Галицький, 2017). По-друге, вихідною домінантою розвитку інструментів економічного захисту підприємства визначено стратегічні інтереси. У праці Маковоз О. С. вони трактуються як різноманітність стратегічних завдань, які є визначальними у розвитку підприємства та віддзеркалюють характер його економічних відносин та вимоги, які ставляться до його виробничо-господарської діяльності і забезпечують стабільний розвиток у глобальному економічному середовищі (Маковоз, 2019).

Водночас механізм захисту підприємства, що приводить у дію описану вище систему має комплексну будову. Він складається із деталей, які регулюють зони відповідальності за окремі напрями економічного захисту підприємства (Ілляшенко, 2015). Таким чином, при розвитку інструментів економічного захисту підприємств, зазначені зони відповідальності пропонуємо розглядати залежно від загроз підприємства в умовах міжнародної діяльності, що забезпечить їх результативність. Дослідимо їх ретельно (Шпак, Колінко та Гурський, 2023).

На сучасному етапі розвитку міжнародних економічних відносин та поглиблення євроінтеграційних процесів, економічні загрози національної економіки досліджені у працях Носань Н.С., Радевич Н., Худолій Л. М., Дерій Ж. В., Ткаленко С. І., Чередниченко О. Ю., Козлова А. О. тощо (Чередниченко та Козлова, 2018; Носань, 2019; Радевич, 2021; Худолій, 2011; Дерій та Ткаленко, 2018).

Чередниченко О. Ю., Козлова А. О. здійснили поділ загроз національній безпеці у економічній сфері на зовнішні та внутрішні (Чередниченко та Козлова, 2018). До зовнішніх загроз, які виникають в умовах міжнародної діяльності віднесено ресурсну та технологічну залежність; втрату ринків збуту; обмеження діяльності грошово-фінансових установ на міжнародному ринку; відсутність повноправного членства у світових фінансово-економічних інституціях, що викликає брак інвестицій; відсутність механізмів взаємовигідної співпраці у сфері міграції робочої сили, що гальмує процеси науково-технічного та інноваційного розвитку тощо. Внутрішні загрози діють на рівні національної економічної системи і нами враховані не були. Іванків О. до зовнішніх загроз зараховано: низький рівень захисту інформації, недобросовісну конкуренцію і шахрайства, макроекономічні потрясіння, політичні обставини тощо (Ivankiv, 2016).

До загроз економічної безпеки в контексті євроінтеграції Осаволук Д. П. віднесено: конкурентну інтервенцію, квотування, дефіцит кваліфікованих кадрів та ресурсний дефіцит для певних видів виробників (Осаволук, 2019). Демченко І. В. визначив такі загрози європейської інтеграції України: зростання витрат, пов'язаних з дотриманням європейських стандартів; витіснення продукції вітчизняного виробництва із внутрішніх ринків та брак їх фінансування; трансформація ринків збуту (Демченко, 2019). Калініченко Л. Л. вказує на політичні загрози, економічні загрози (можливе переміщення шкідливих виробництв, використання України як сировинного придатку чи джерела дешевої робочої сили) та соціальні загрози (поглиблення демографічного спаду, незаконна міграція та вплив кадрів) перебігу євроінтеграційних процесів (Калініченко, 2016). Шостак Л. Б. та Сігайов А. О. доповнили цей перелік інституційною (суперечливість законодавства, його низька дієвість, корумпованість економіки, бюрократизація), фінансовою (низький рівень

капіталізації банків та рівня розвитку фондового ринку, фіскальна спрямованість державних фінансів) і макроекономічною складовою (структурні диспропорції, відсутність стратегії інноваційного розвитку, застарілість виробничої інфраструктури) тощо (Шостак та Сігайов, 2017).

Носань Н. С. поділив загрози фінансової безпеки як складові економічної безпеки на дві групи: загрози посткризового та євроінтеграційного періоду. До останніх автором віднесено зменшення числа вітчизняних фінансових посередників, зростання вартості фінансових послуг, розвиток схем відмивання капіталу та роботи в офшорних зонах, вплив міжнародних донорів на основні напрями впровадження фінансової політики (Носань, 2019). Радевич Н. дослідила проблему кібербезпеки та Big Data в умовах євроінтеграції як складової інформаційної безпеки, що призводять до фінансових збитків засобами фінансових махінацій, крадіжки даних тощо (Радевич, 2021). Лічман Т. В. визначено загрози комерційної таємниці підприємства в умовах євроінтеграції: мобільність робочої сили, зворотній інжиніринг, аутсорсинг, законодавчі вимоги щодо розкриття інформації, слабкість законодавчого захисту, висока конкуренція, високотехнологічні стартапи тощо (Лічман, 2014). У дослідженнях Худолій Л. М. окрім фінансової та інформаційної складових виділено також техніко-технологічну, кадрову, правову складові економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності (Худолій, 2011). Загрози інвестиційної безпеки вивчені у (Дерій та Ткаленко, 2018). До них зараховано: поглиблення дисбалансів на фінансовому та інвестиційному ринку, збільшення їх залежності від зовнішніх ринків, послаблення регулюючих і контролюючих функцій, зниження темпів відтворення та економічного росту і як наслідок зниження інвестиційної активності тощо.

Водночас більшість учених економістів у своїх працях вивчають складові економічної безпеки, які відповідають Методичним рекомендаціям щодо розрахунку рівня економічної безпеки України, затверджені Наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі від 29.10.2013 р. № 1277 (виробнича, демографічна, енергетична, зовнішньоекономічна, інвестиційно-інноваційна, макроекономічна, продовольча, соціальна, фінансова безпека) (Гбур, 2018; Скорук, 2016; Сак, 2013).

Тож, вихідною точкою для розвитку інструментів економічного захисту підприємства здійснимо узагальнення загроз міжнародного економічного середовища, згрупованих згідно Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Узагальнення загроз економічної безпеки з боку міжнародного середовища

№	Групи загроз	Сутність
1	Виробнича	Ресурсна та технологічна залежність, ресурсний дефіцит на внутрішньому ринку; зростання витрат, пов'язаних з дотриманням європейських стандартів; можливе переміщення шкідливих виробництв тощо
2	Демографічна	Демографічний спад; відсутність механізмів взаємовигідної співпраці у сфері міграції робочої сили, що гальмує процеси науково-технічного та інноваційного розвитку тощо
3	Енергетична	Залежність від зовнішніх енергоносіїв; значна енергоемність виробничих процесів тощо
4	Зовнішньоекономічна	Втрата ринків збуту, конкурентна інтервенція, квотування тощо
5	Інвестиційно-інноваційна	Обмеження діяльності грошово-фінансових установ на міжнародному ринку; відсутність повноправного членства у світових фінансово-економічних інституціях, що викликає брак інвестицій тощо
6	Макроекономічна	Структурні диспропорції; суперечливість законодавства, макроекономічні потрясіння; зниження рівня захисту інформації; шахрайства тощо
7	Продовольча	Витіснення продукції вітчизняного виробництва із внутрішніх ринків та брак їх фінансування; трансформація ринків збуту тощо
8	Соціальна	Популяризація глобальних мультикультурних цінностей; домінування євроатлантичної культури; послаблення національної культури й ідентичності тощо
9	Фінансова	Зменшення числа вітчизняних фінансових посередників, зростання вартості фінансових послуг; переміщення капіталу в офшорні зони; вплив міжнародних донорів на основні напрями впровадження фінансової політики тощо

Примітка: узагальнено за (Чередниченко та Козлова, 2018; Носань, 2019; Радевич, 2021; Худолій, 2011; Дерій та Ткаленко, 2018; Гбур, 2018; Скорук, 2016; Сак, 2013; Лічман, 2014; Осаволук, 2019; Шостак та Сігайов, 2017; Калініченко, 2016; Демченко, 2019)

Для розвитку інструментів економічного захисту підприємства приділимо увагу оптимальному вибору засобів як складових системної взаємодії, для чого слід

забезпечити раціональність прийняття раціональних управлінських рішень щодо їх застосування в умовах міжнародної діяльності. Із концептуальної точки зору дане завдання полягає у виборі оптимальної альтернативи чи їх сукупності при виробленні управлінських рішень, пов'язаних із економічним захистом підприємства. Згадані альтернативи визначатимуться стратегічні дії підприємства щодо його економічного захисту в умовах міжнародної діяльності (Шпак, Колінко та Гурський, 2023).

Для досягнення поставленої мети доцільно використати математичний апарат теорії ігор, що дозволяє розв'язати багатокритеріальні задачі в умовах невизначеності побудованої моделі. У даному випадку пропонуємо процес оптимізації управлінських рішень в умовах міжнародної діяльності представити як багатокритеріальну задачу. При її розв'язанні слід урахувати рівень впливу, характер дії на економічні загрози підприємства (A_i) в умовах міжнародної діяльності кожного із альтернативних інструментів економічного захисту підприємства (B_j). Розв'язок задачі вибору стратегії захисних заходів підприємства (A) передбачає формування платіжної матриці (матриці ефективності) інструментів економічного захисту підприємства:

$$A = \begin{pmatrix} a_{11} & \dots & a_{1i} \\ \dots & \dots & \dots \\ a_{j1} & \dots & a_{ij} \end{pmatrix}, \quad (3.1)$$

де a_{ij} – елементи платіжної матриці інструментів економічного захисту підприємства.

Елементами платіжної матриці інструментів економічного захисту підприємства запропоновано обрати середню оцінку рівня експертного впливу відповідного інструменту економічного захисту підприємства та загрози економічної його системи в умовах міжнародної діяльності. Їх рекомендовано оцінювати у балах в діапазоні $[-5; +5]$, для чого слід залучити експертну групу (Шпак, Колінко та Гурський, 2023).

Вибір оптимальних інструментів економічного захисту підприємства рекомендовано здійснювати у процесі рейтингування, розраховавши критерії Лапласа (D), Вальда (α), Севіджа (r), Гурвіца (S), Байєса (β), Ходжа-Лемана (δ) (Свида, Потьомкін та Хомчак, 2017; Шарко та Степанчиков, 2015). При цьому, остаточний рейтинг формується при виконанні умови, за якою відповідний

інструмент економічного захисту підприємства (B_j) має перевагу в отриманих бальних критеріальних значеннях за принаймі трьома критеріями:

$$B_j = \max\{D_j, \alpha_j, r_j, S_j, \beta_j, \delta_j\}, \quad (3.2)$$

$$B = \begin{cases} B_j \in B, \text{ якщо } B_j \geq 2 \\ B_j \notin B, \text{ якщо } B_j < 2, \\ [B] = 2 \end{cases} \quad (3.3)$$

де B – оптимальна множина інструментів економічного захисту підприємства, потужність якої рівна числу критеріїв.

Таким чином, узагальнимо черговість моделювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності:

1. Визначення мети та завдань моделювання інструментів економічного захисту підприємств з метою їх оптимізації в умовах міжнародної діяльності;
2. Інформаційне забезпечення процесів моделювання;
3. Вибір методів моделювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, які би забезпечили формування сукупності стратегічних захисних заходів підприємства на підставі встановлених при використанні пріоритетів;
4. Побудова та аналізування моделей відповідно до обраних методів;
5. Узагальнення результатів та формування управлінських рішень щодо розвитку інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності (рис. 3.1).

Використаємо узагальнені етапи для розвитку інструментів економічного захисту ТОВ «Євро форвардінг». З цією метою сформуємо експертну групу працівників підприємства та фахівців львівської обласної державної адміністрації, Національного університету «Львівська політехніка». Чисельність експертної групи, необхідна для отримання експертних оцінок із заданих рівнем точності (95%) склала 21 особа (див. розділ 2.)

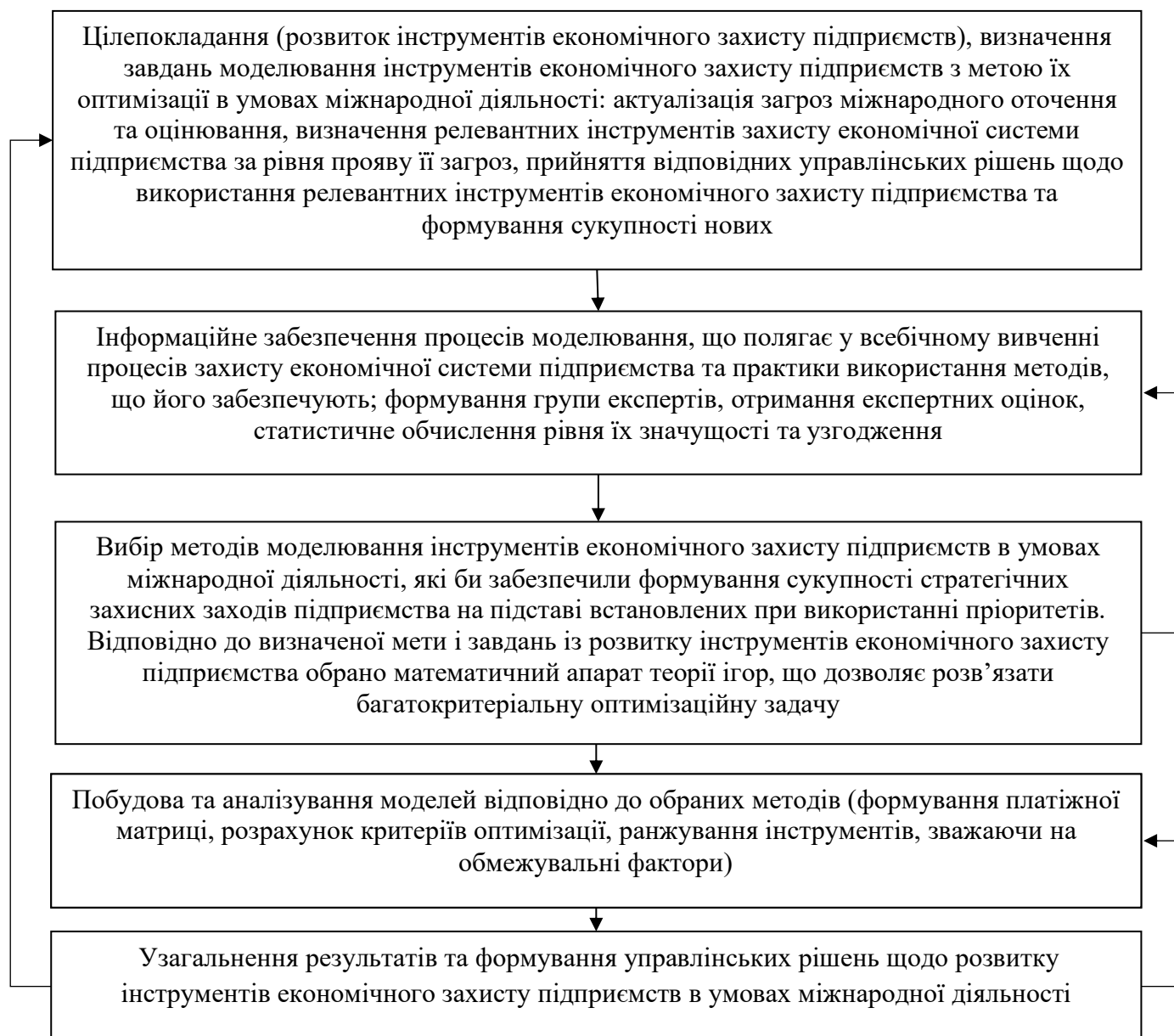


Рис. 3.1. Черговість моделювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

Примітка: авторська розробка (Шпак, Колінко та Гурський, 2023)

ТОВ «Євро форвардінг» - це група компаній з представництвами в Україні, Польщі, Словенії та Італії, що надає широкий спектр логістичних послуг і забезпечує сервіс на рівні європейських логістичних стандартів. Вичерпна інформація про компанію та види її послуг надана на сайті за покликанням (<https://euro-forwarding.com/uk/about>). У процесі виробничо-господарської та міжнародної економічної діяльності ТОВ «Євро форвардінг» найбільш поширеними

інструментами економічного захисту підприємства є: PR-кампанії (1), контроль за кредиторською заборгованістю (2), стимулювання працівників (3), страхування вантажів (4), страхування зовнішньоекономічних ризиків (5), валютні застереження (6), цифрові підписи (7) та системи захисту інформації (8), трекінг вантажів (9), сертифікація DF Alliance by DP World (10), цілодобова інформаційна підтримка (11), CMR-страхування (12).

При формуванні платіжної матриці інструменти економічного захисту ТОВ «Євро форвардінг» експертно оцінено зважаючи на їх здатність протидіяти загрозам міжнародного економічного середовища (табл. 3.2). При цьому у процесі оцінювання враховані такі види загроз: виробнича (1), демографічна (2), енергетична (3), зовнішньоекономічна (4), інвестиційно-інноваційна (5), макроекономічна (6), продовольчо-соціальна (7), фінансова безпека (8) (Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України, 2013). Зважаючи на специфіку міжнародної економічної діяльності ТОВ «Євро форвардінг», експертами поєднано продовольчі і соціальні загрози в одну групу (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Платіжна матриця інструментів економічного захисту

ТОВ «Євро форвардінг» в умовах протидії загрозам міжнародного економічного середовища та імовірність їх прояву

Інструменти	Загрози							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1	2,5	3,2	1,6	2,02	2,3	2,5	3	3,6
2	1,8	1,6	1,9	1	2,6	2,4	2,6	2,9
3	3,6	3,4	4,2	4,6	1,8	2,6	3,2	3,6
4	4	4,2	4,3	4,4	4,3	4,1	4,2	4,3
5	3,6	3,2	3,6	3,9	2,8	2,1	4	4,2
6	4,2	4,6	4	1,9	1,6	2,3	2,8	3,1
7	1,2	1,6	1,8	1,9	1	0,8	2,1	2,6
8	1,8	1,6	1,2	1	1,6	1,8	0,9	1,2
9	2,3	2,6	2,8	3,1	3,2	3,3	3,6	3,8
10	4	4,2	4,3	3,8	3,5	3,4	3,6	3,7
11	4,02	4,3	4,4	3,8	3,6	2,05	2,6	2,5
12	2,8	2,6	2,05	2,6	2,8	2,5	2,9	1,5
Імовірності	0,1	0,2	0,3	0,05	0,1	0,05	0,02	0,18

Примітка: складено за результатами розрахунків

Платіжну матрицю інструментів економічного захисту ТОВ «Євро форвардінг» використаємо для розрахунку критеріїв їх оптимальності. Як критерії оптимальності рекомендовано розглядати критерії:

- Лапласа (D);
- Вальда (α);
- Севіджа (r);
- Гурвіца (S);
- Байєса (β),
- Ходжа-Лемана (δ)) в умовах протидії загрозам міжнародного економічного середовища (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Критеріїв оптимальності інструментів економічного захисту
ТОВ «Євро форвардінг» в умовах протидії загрозам міжнародного економічного
середовища

Інструменти	Критерії					
	β	D	α	S	δ	r
1	2	3	4	5	6	7
1	2,534	2,59	1,6	2,4	2,7472	2
2	2,074	2,1	1	1,76	2,2392	1,9
3	3,552	3,375	1,8	2,92	3,7616	2,8
4	4,243	4,225	4	4,16	4,2744	0,4
5	3,496	3,425	2,1	2,94	3,6368	2,1
6	3,524	3,0625	1,6	2,8	3,7392	3
7	1,725	1,625	0,8	1,52	1,9	1,8
8	1,394	1,3875	0,9	1,26	1,4752	0,9
9	2,986	3,0875	2,3	2,9	3,1488	1,5
10	3,978	3,8125	3,4	3,76	4,0424	0,9
11	3,7365	3,40875	2,05	2,99	3,8692	2,35
12	2,278	2,46875	1,5	2,06	2,4024	1,4

Примітка: складено за результатами розрахунків

Використавши критерії оптимізації та рівняння множин (3.2) та (3.3), сформовано рейтинг інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності (рис. 3.2) (Шпак, Колінко та Гурський, 2023).

Виходячи із отриманих результатів, найбільш релевантними в умовах протидії загрозам міжнародного економічного середовища інструментами економічного захисту є (Шпак, Колінко та Гурський, 2023):

- страхування вантажів (4);
- сертифікація DF Alliance by DP World (10);
- цілодобова інформаційна підтримка (11) (рис. 3.2).

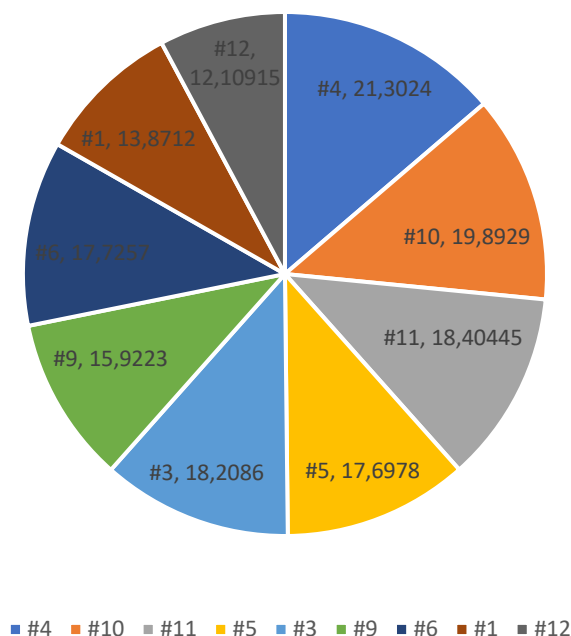


Рис. 3.2. Рейтинг інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності за критеріями оцінювання

Примітка: складено за результатами розрахунків

3.2. Інформаційне забезпечення використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

Як відомо, в умовах протидії загрозам міжнародного економічного середовища важливо забезпечити використання релевантних інструментів економічного захисту

підприємств. Релевантність у даному випадку визначається їх дієвістю, оптимальністю та відповідністю профілю загроз міжнародної економічної діяльності підприємства.

Зважаючи на турбулентність середовища діяльності, удосконалення технологій та діджиталізацію світогосподарського розвитку, відслідковування стану загроз міжнародної діяльності, що реалізується у процесі інформаційного забезпечення на стратегічному, тактичному та операційному рівні, є важливою складовою розвитку підприємства. Вкажемо також на необхідність оновлення інформації із урахуванням описаних вище тенденцій на постійній основі. Закритість інформації щодо світових подій та міжнародного оточення, відсутність даних щодо конкурентного середовища, стану перебігу інноваційних процесів тощо не дозволяє обрати результативну стратегію, тактичні підходи та операційні заходи із розвитку підприємства та забезпечувати використання відповідних їм інструментів економічного захисту підприємств.

Тож, із метою своєчасного одержання достатнього обсягу достовірної інформації щодо ринкових процесів, міжнародних подій, соціально-культурних обставин, які впливають на діяльність підприємства та становлять загрози його розвитку, увагу слід приділити інформаційному забезпеченню використання інструментів економічного захисту підприємств.

Питання інформаційного забезпечення системи економічної (фінансово-економічної) безпеки підприємства, процесів її забезпечення та гарантування досліджені у працях таких вчених-економістів як: Іванюта Т. М., Білокомірова Я. М., Немченко В. В., Малішевська В. В., Рекун І. І., Шевченко І., Тульчинська С. О., Солосіч О. С., Чорній В. В., Губарик О. М., Дилевої О. А., Лазаришина І. Д., Оренчин О. В., Гудзенко Н. М., Китайчук Т. Г., Штангрет А. М., Погорелов Ю. С., Івченко Є. А., Грач С. В. тощо (Іванюта, 2014; Білокомірова, 2010; Немченко та Малішевська, 2012; Рекун, 2015; Шевченко, 2008; Тульчинська, Солосіч та Чорній, 2021; Губарик та Дилевої, 2017; Лазаришина та Оренчин, 2012; Гудзенко та Китайчук, 2017; Штангрет, 2013; Погорелов та Івченко, 2017; Грач, 2023).

Мету інформаційного забезпечення економічного захисту підприємства, що полягає у задоволенні інформаційних потреб користувачів-суб'єктів економічної безпеки задекларовано Штангрет А. М. (Штангрет, 2013; Штангрет та Силкін, 2024). Для її реалізації автором визначено методичні засади функціонування обліково-аналітичного забезпечення в процесі гарантування економічної безпеки підприємства.

Завдання інформаційного забезпечення деталізовано також у праці Білокомірова Я. М. «Інформаційне забезпечення економічної безпеки підприємницької діяльності» (Білокомірова, 2010). Вони полягають у: контролюванні каналів передачі інформації підприємства, мобільних пристроїв, призначених для зберігання і передачі інформації та комунікаційних портів; моніторингу доступу до корпоративних інформаційних ресурсів та файлових операцій; ведення номенклатури операцій із корпоративними документами, та її збереження і архівування; виявлення загроз витоку інформації у вихідному потоці електронної кошти, при здійсненні досліджень і розробок тощо; архівування кореспонденції підприємства; контролювання інформаційної діяльності та використання інформації працівниками; активним впливом на персонал підприємства через лідерство шляхом мотивування, засобами корпоративної культури тощо.

Належний рівень інформаційного забезпечення забезпечує надійність управлінських рішень, які опираються на актуальні дані щодо розвитку ринкової кон'юнктури, сучасних тенденцій, що дозволяє спрогнозувати зміни та обрати відповідну ринкову стратегію (Грач, 2023). Складовими елементами цього механізму є загрози, інформація щодо яких надходить у процесі інформаційного забезпечення та впливає на вибір інструментів економічного захисту підприємства. Автором наведено такі елементи інформаційної складової економічної безпеки підприємств:

- система збору інформації;
- система аналізування інформації;
- система управління інформацією;
- система реагування на загрози;
- система навчання та підвищення кваліфікації.

Застосуємо їх при формуванні рекомендацій із використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності.

У процесі інформаційного забезпечення у системі економічної безпеки підприємства будь-якого типу, Іванюта Т. М. пропонує здійснювати економічну розвідку активним та пасивним способами. Вибір способів економічної розвідки автор ставить у залежність від мети збирання інформації, обсягу, необхідного для забезпечення стану безпеки підприємства, її змісту, використовуваних методів пошуку, фінансових можливостей тощо (Іванюта, 2014). Тим самим, перелік завдань інформаційного забезпечення економічного захисту підприємства слід доповнити економічною розвідкою.

Для виконання поставлених завдань із гарантування стану економічної безпеки підприємства, Немченко В. В. та Малішевська В. В. рекомендують впровадження дворівневої системи захисту інформації (Немченко та Малішевська, 2012). На першому рівні слід приділити увагу збереженню конфіденційної інформації силами служби безпеки, а на другому – формуванню психологічної атмосфери «пильності і відповідальності» працівників підприємства. Не останню роль у цьому процесі відіграють координатори, яких рекомендовано призначати із складу працівників підприємства, а саме - менеджерів середнього рівня управління.

Важливість належного захисту інформації, що становить таємницю у процесі економічного захисту підприємства підкреслена у (Гудзенко та Китайчук, 2017). Для забезпечення результативності у впровадженні розроблених заходів з виявлення та уникнення можливих загроз економічній безпеці, окрім нерозголошення інформації, яка становить комерційну таємницю підприємства увагу рекомендовано реалізувати засоби захисту майна підприємства.

Реун І. І. рекомендовано механізм управління інформацією у системі забезпечення економічної безпеки підприємства, який містить дві підсистеми: інформаційного забезпечення та захисту інформації і інтелектуальної власності (Реун, 2015). Дія першої підсистеми спрямована на пошук інформації, її систематизацію, аналізування та узагальнення у формі аналітичних документів, необхідних для прийняття управлінських рішень у сфері управління підприємством.

При цьому, слід звернути на увагу на необхідність оновлення інформації із урахуванням систем безпеки.

На думку Шевченко І., інформаційне забезпечення використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності полягає у захисті комп'ютерних мереж, обмежені доступу до службової і комерційної інформації тощо (Шевченко, 2008). Сутність та складові елементи рекомендованих заходів автором не деталізовано. Також автором не надано належної уваги питанням збору, аналізування інформації та її управлінню загалом.

З урахуванням впливу діджиталізації на управлінські процеси підприємства та інструменти його захисту в умовах міжнародної діяльності Тульчинська С. О., Солосіч О. С., Чорній В. В. пропонують формувати систему інформаційного захисту підприємства, результативність якої залежить від врахування загроз, викликаних цифровізацією економічних систем та рівня використання цифрових засобів їх усунення (Тульчинська, Солосіч та Чорній, 2021). Водночас рекомендована динамічна система інформаційного захисту підприємства містить складові віртуальної безпеки, торкається іміджевих аспектів у сфері PR, моніторингу ринку цифрових іновацій на предмет їх потенційної ефективності тощо. Це кореспондує цілям застосування інструментів економічного захисту, що полягають у збереженні автономії підприємства, розвитку його самобутності, задоволення потреб та інтересів стейкхолдерів із метою розвитку міжнародних відносин тощо.

Першочергові джерела інформаційного забезпечення економічної безпеки підприємства наведено у (Лазаришина Оренчин, 2012). До них зараховано ті джерела, які містять інформацію щодо прямих (постачальники, трудові ресурси, законодавчі органи, споживачі, конкуренти тощо) та опосередкованих факторів (міжнародні події, міжнародне оточення, НТП, соціально-культурні обставини тощо) зовнішнього середовища, які чинять вплив (створюють загрози та можливості розвитку) економічній безпеці підприємства.

На противагу цьому, Погорелов, Ю. С. та Івченко Є. А. вказують на те, що інформаційним забезпеченням економічної безпеки підприємства слугують дані, які можуть бути отримані в системі фінансового та особливо управлінського обліку

підприємства (Погорелов та Івченко, 2017). При цьому авторами рекомендовано перелік первинних фінансово-економічних показників.

Як складові інформаційного забезпечення економічної безпеки підприємства, Губарик О. М. і Дилевої О. А. наголошують на необхідності визначити виконавців, відповідальних за збір інформації, формалізувати порядок її обробки, вказати на строки надходження інформації на підприємство (Губарик та Дилевої, 2017). Використаємо ці рекомендації у подальших дослідженнях.

При формуванні рекомендацій із використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності зосередимось на технологічних операціях інформаційної діяльності в умовах міжнародної діяльності. До них належать:

1. Збір інформації;
2. Аналізування інформації;
3. Поширення і використання інформації;
4. Збереження і вилучення інформації з обороту;
5. Знищення інформації;
6. Відтворення інформації тощо (Шпак, 2019; Грач, 2023).

Водночас для досягнення основної мети та визначених завдань із інформаційного забезпечення економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності слід забезпечити управлінський вплив на працівників підприємства та засадах лідерства, що передбачає навчання та мотивацію працівників, формування належної атмосфери та організаційної культури підприємства тощо.

В умовах міжнародної діяльності також слід забезпечити захист інформації та належне реагування підприємства на загрози, що полягає у їх урахуванні в процесі економічного захисту підприємства (рис. 3.3).

Узагальнимо наведені технологічні операції інформаційної діяльності відповідно до визначеної мети (задоволення інформаційних потреб користувачів-суб'єктів економічного захисту підприємства) та поставлених завдань інформаційного забезпечення (узагальнено на основі праць Білокомірова Я. М., Штангрет А. М., Грач С. В., Немченко В. В. та Малішевської В. В., Шпака Ю.Н. тощо) при використанні

інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності (Білокомірова, 2010; Штангрет, 2013; Немченко та Малішевська, 2012; Іванюта, 2014; Шпак, 2019; Грач, 2023).



Рис. 3.3. Технологічні операції інформаційної діяльності при використанні інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності
Примітка: складено за (Шпак, 2019; Грач, 2023; Немченко та Малішевська, 2012; Іванюта, 2014)

Групування технологічних операцій інформаційної діяльності здійснено на рис.

3.4.

Контролювання каналів передачі інформації підприємства, мобільних пристроїв, призначених для зберігання і передачі інформації та комунікаційних портів	• Використання і поширення інформації • Захист інформації • Формування належної атмосфери та організаційної культури підприємства
Моніторинг доступу до корпоративних інформаційних ресурсів та файлових операцій	• Використання і поширення інформації • Збереження, вилучення інформації з обороту • Навчання і мотивація працівників
Ведення номенклатури операцій із корпоративними документами, та її збереження і архівування	• Захист інформації • Збереження, вилучення інформації з обороту • Знищення, відтворення інформації • Навчання і мотивація працівників
Виявлення загроз витоку інформації у вихідному потоці електронної кошти, при здійсненні досліджень і розробок тощо	• Реагування на загрози • Економічна розвідка • Аналізування інформації • Використання і поширення інформації
Контролювання інформаційної діяльності та використання інформації працівниками	• Використання і поширення інформації • Навчання і мотивація працівників • Формування належної атмосфери та організаційної культури підприємства
Активний вплив на персонал підприємства через лідерство шляхом мотивування, засобами корпоративної культури тощо	• Використання і поширення інформації • Навчання і мотивація працівників • Формування належної атмосфери та організаційної культури підприємства

Рис. 3.4. Групування технологічних операцій інформаційної діяльності відповідно до поставлених завдань інформаційного забезпечення при використанні інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

Примітка: авторська розробка

Виходячи із визначеної мети та поставлених завдань інформаційного забезпечення використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, для його реалізації використаємо Agile-Lean підхід. Він відповідає рекомендаціям, сформованим у економічній літературі (Немченко та Малішевська, 2012; Рекун, 2015; Тульчинська, Солосіч та Чорній, 2021; Губарик та

Дилєвой, 2017) щодо необхідності побудови багаторівневої системи інформаційного забезпечення підприємства. Можливості використання Agile-Lean підходу для залучення грантів під проекти, удосконалення діяльності комунальних підприємств, реалізації навчальних програм для службовців та працівників, проектування діяльності економічних кластерів тощо, вказано у (Бортнік, 2020; Кім та Козлова, 2019).

Розширимо прикладну сферу використання підходу та рекомендуємо його при інформаційному забезпеченні використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності.

Як відомо, гнучка методологія управління Agile використовується із метою забезпечення адаптивності проектів. Концепція Lean, що корелює із поняттями дбайливого виробництва призначена для максимізування цінності споживача за прийняттого рівня витрат.

Таким чином, поєднуючи ці підходи, ми прагнемо забезпечити результативність впровадженням гнучкого підходу до інформаційного забезпечення інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, для чого слід використати низку засобів дбайливого управління (рис. 3.5).

До них зараховано:

- візуалізацію процесів;
- структурування операцій та потоку створення цінності;
- стандартизацію;
- безперервність інформаційного забезпечення;
- коучінг;
- матеріальну мотивацію тощо.

Lean методологія сама по собі не пропонує конкретних інструментів візуалізації чи управління інформаційною діяльністю. Проте переорієнтація Agile підходу в умовах поєднання із Lean спрямована на управління цінністю продукту та формування стратегії її розвитку, що слід реалізувати в умовах захищеності підприємства у міжнародному економічному середовищі.

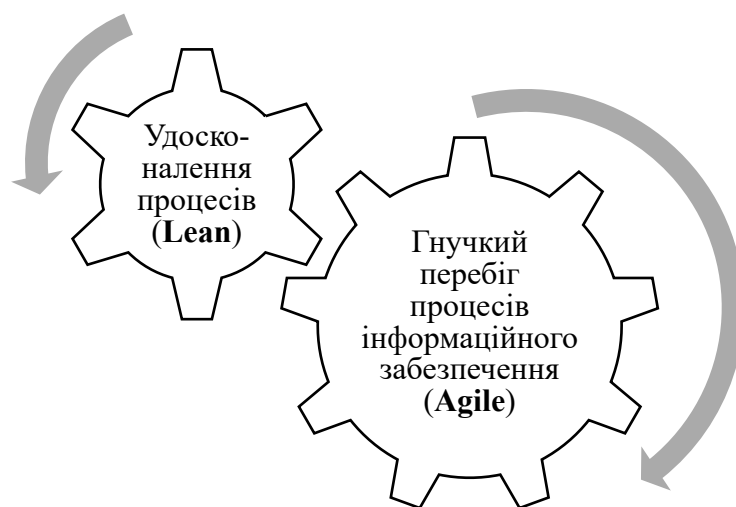


Рис. 3.5. Рекомендовані складові Agile-Lean підходу до інформаційного забезпечення використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

Примітка: авторська розробка

Серед переваг такого підходу у процесі економічного захисту підприємств вкажемо на здатності забезпечити гнучкий потік інформації в умовах міжнародної діяльності. Для цього слід використати засоби дбайливого управління, які вказані нами вище (візуалізація процесів, структуризація операцій та потоку створення цінності, коучінг, стандартизація, мотивування тощо). Щодо процесів, які забезпечать гнучкий підхід до виконання операцій інформаційного забезпечення при використанні інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, то до них слід віднести: адаптивність, комунікації, колективне прийняття рішень, розвиток міжфункціональних зв'язків, збереження ресурсів, ризик-менеджмент, особистісний підхід тощо. Окреслені операційні процеси інформаційного забезпечення у складі рекомендованого Agile-Lean підходу при використанні інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності узагальнено на рис. 3.6.



Рис. 3.6. Операційні процеси Agile-Lean підходу до інформаційного забезпечення використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

Примітка: авторська розробка

Операційні процеси Agile-Lean підходу слід доповнити методологічним базисом інформаційного забезпечення використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. Результативність операційних процесів Agile-Lean підходу серед іншого визначається набором інструментів, які

дозволяють фокусуватися на забезпеченні гнучкості та дбайливого управління під час всього життєвого циклу економічного захисту підприємства.

Розглянемо засоби Agile-Lean підходу до інформаційного забезпечення, їх сутність та призначення при використанні інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Засоби реалізації Agile-Lean підходу до інформаційного забезпечення використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

Етапи інформаційного забезпечення	Призначення Agile-Lean підходу	Засоби реалізації
1	2	3
Збір інформації	Визначення цінності організації та потреб ринку, його споживачів, загроз тощо	Опитування, спостереження, експеримент, імітація тощо
Аналізування інформації	Перевірка достовірності, релевантності інформації тощо згідно вимог ціннісного підходу	Процесори, пристрої вводу/виводу, інтерфейси, програмне забезпечення
Використання і поширення інформації	Спрощення організаційних процесів, моніторинг релевантних інформаційних ресурсів	Персональні комп'ютери (ПК), мобільні пристрої, сервери, мережеве обладнання, електронні системи управління
Збереження, вилучення інформації з обороту, знищення	Зниження обсягів надлишкової інформації, усунення конфлікту ресурсів	
Відтворення інформації	Відновлення релевантної інформації минулих періодів та її використання у процесі економічного захисту підприємства у процесі забезпечення гнучкості	
Захист інформації	Мінімізація ризиків і втрат, що виникають при витіку інформації у процесі економічного захисту підприємства	Система контролю і управління доступом, антивірусні програми, шифрувальне програмне забезпечення, мережевий екран, система виявлення вторгнень, керування записами тощо
Реагування на загрози	Реалізація зворотного зв'язку, підлаштування під ринкові загрози	Сценарії попередження виникнення загроз у внутрішньому середовищі або уникнення загроз зовнішнього характеру
Навчання і мотивація працівників	Залучення співробітників та надання їм повноважень у процесі економічного захисту підприємства, збільшення відповідальності команд	Методи матеріального і нематеріального мотивування, удосконалення організаційної культури, тим білдінгу, формування команд і груп

Примітка: авторська розробка

Створений методологічний базис інформаційного забезпечення використання дозволяє впроваджувати інструменти економічного захисту підприємств на різних етапах життєвого циклу управління підприємством в умовах міжнародної діяльності. Крім того, представлені рекомендації відповідають гнучкому підходу, що забезпечує адекватну загрозам зовнішнього економічного оточення реакцію підприємства та управлінські рішення щодо використання інструментів економічного захисту.

3.3. Економічне оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

Використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності пов'язане із визначенням результативності та відносної цінності заходів, призначених для збереження автономії підприємства, розвитку самобутності його виробничо-господарської і міжнародної економічної діяльності, задоволення потреб та інтересів стейкхолдерів тощо. Водночас у процесі використання інструментів економічного захисту слід забезпечити відслідковування інформації щодо зміни параметрів діяльності підприємства (під впливом груп загроз зовнішнього оточення), що характеризують процеси управління, його фінансовий стан тощо. Це необхідно для досягнення гармонійного рівня розвитку та оптимального перебігу процесів виробничо-господарської і міжнародної економічної діяльності та реалізується у процесі економічного оцінювання (Гурський, 2024b).

У економічній літературі сформовано низку рекомендацій, призначених для оцінювання інструментів економічного захисту підприємств, а також рівня безпеки підприємства в умовах міжнародної діяльності. Відмінність між ними полягає у тому, що оцінювання економічної безпеки підприємства спрямоване на уникнення потенційних загроз та усунення шкідливих наслідків їх окремих негативних складових у зовнішньому і внутрішньому середовищі підприємства (Гапак, 2013). Водночас оцінювання рівня захисту підприємства передбачає аналізування дії інструментів, які використовуються для убезпечення роботи, нормального

функціонування підприємства в умовах дії загроз міжнародних економічних відносин (рис. 3.7). Розглянемо обидва підходи (оцінювання рівня безпеки та інструментів захисту підприємства в умовах міжнародної діяльності) докладно.

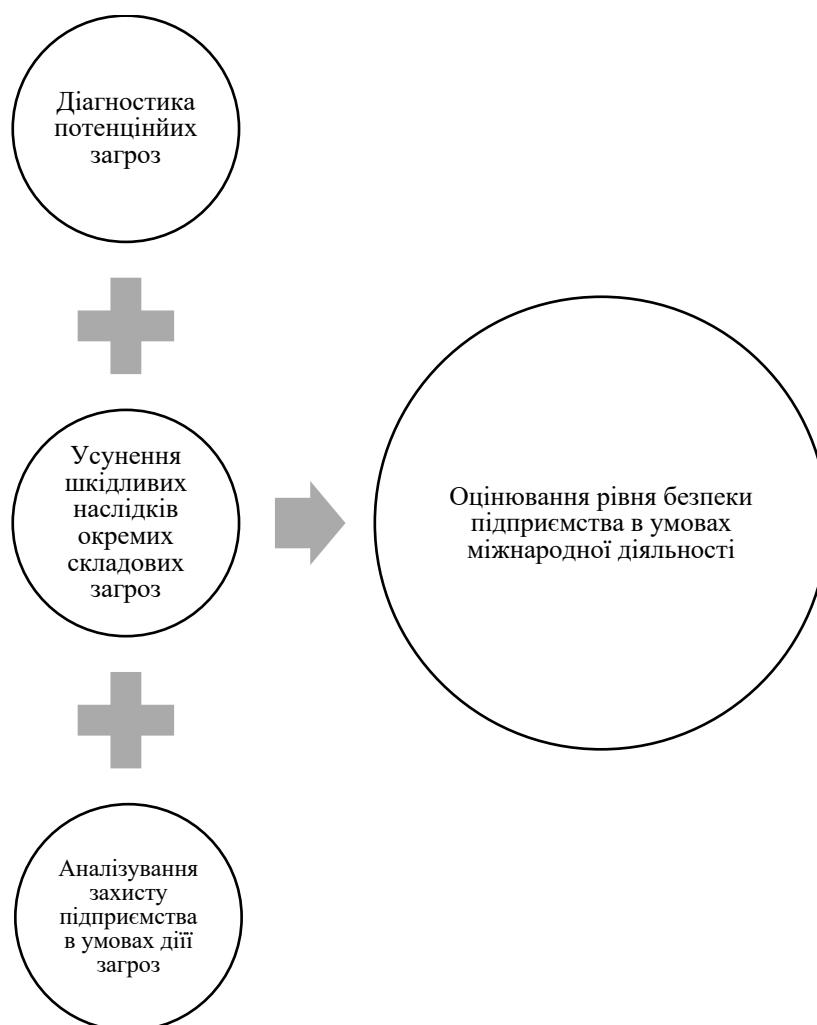


Рис. 3.7. Складові оцінювання рівня безпеки підприємства в умовах міжнародної діяльності

Примітка: авторська розробка

Для оцінювання рівня захисту підприємства від недружніх поглинань, Ільченко В. Ю. та Грищенко А. О. пропонують проведення статистичного та експертного оцінювання, що забезпечує імовірнісну оцінку ризику та зважене кількісне оцінювання впливу негативних факторів на підприємство (Ільченко та Грищенко, 2011). Математичне моделювання оцінки рівня захисту складних організаційно-технічних систем промислових підприємств шляхом створення автоматизованої системи, функціями якої є аудит рівня безпеки, моделювання загроз, інформаційне забезпечення та адміністрування рекомендовано у (Gorlov et al., 2016). Поточний

рівень захищеності інформаційного середовища підприємства у (Рой, Мазу, та Складанний, 2018) рекомендовано здійснювати у процесі аудиту інформаційного середовища, що слід реалізовувати на регулярній основі, в т.ч. для формування стратегії розвитку системи забезпечення інформаційної безпеки організації. Тим самим автори також рекомендують проведення аудиту з метою оцінювання інструментів економічного захисту підприємств.

Загальні засади комплексного підходу до економічного аналізу рівня інформаційного захисту підприємства сформульовані у (Танцюра, 2011). Рекомендований комплексний підхід включає активні засоби інформаційного захисту, які спрямовані на виявлення та повну або часткову нейтралізацію інформаційних загроз та пасивні засоби, які забезпечують протидію та локалізацію загроз.

Дімопулос В. та Фернелл С. рекомендують формувати профілі захисту (ПЗ), які спрощують процес економічного оцінювання підприємства в процесі протидії загроз зовнішнього оточення. Їх функція полягає у тому, щоб встановити залежність між активами підприємства та його загрозами і сприяти ефективному розробленню контрзаходів для їх протидії (Dimopoulos, 2004). Метод таксономії рекомендовано для оцінювання рівня захисту інтелектуального капіталу у (Кожушко, 2010). У даному випадку метод передбачає оцінювання відповідно до розробленої шкали оцінки рівня захисту інтелектуального капіталу, що пройшло апробацію на підприємства Харківської області у 2005-2009 роках.

Для оцінювання комплаєнс захисту підприємства у праці «Формування системи економічної стійкості та комплаєнс захисту машинобудівного підприємства» авторів Кобелева Т. О., Перерва П. Г. (Кобелева та Перерва, 2018) рекомендовано експрес моніторинг та поглиблений аналіз показників економічної стійкості і комплаєнс захисту машинобудівних підприємств. Для підвищення достовірності результатів аналізу, що виконується із застосуванням експертних оцінок, авторами рекомендовано редукцію даних (зменшення загальної кількості показників, використовуючи метод компонентного аналізу), узгодження думок експертів (шляхом розрахунку кореляційної матриці і коефіцієнта конкордації), розподіл

експертів (використовуючи кластерний та компонентний аналіз) на характерні групи за рівнем близькості до оцінюваного показника (фактору). Використаємо ці рекомендації у подальшому при економічному оцінюванні інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності (Гурський, 2024b).

Докладне дослідження підходів до оцінки економічної безпеки здійснено Белоус Н. Д. (Белоус, 2012). До них зараховано: визначення стану збереження комерційної таємниці, оцінювання господарських ризиків, оцінку параметрів та динаміки змін внутрішнього та зовнішнього середовищ («ланцюжкові явища»), розрахунок ефективності використання ресурсів та фінансової результативності підприємства, визначення рівня економічної безпеки підприємства та її функціональних складових (SWOT-, PEST-, SPACE-, ФВА-аналіз), обчислення ідентифікатору потенціалу економічної безпеки підприємства та її функціональних складових, розрахунок розширеного відтворення капіталу (узгодження інтересів підприємства із суб'єктами зовнішнього оточення). Оцінювання стану використання корпоративних ресурсів за критеріями рівня економічної безпеки підприємства шляхом розрахунку низки якісних та кількісних показників рекомендовано Гапак Н. М. (Гапак, 2013).

Виходячи із окреслених вище відмінностей, що притаманні процесам оцінювання економічної безпеки та визначення рівня захисту підприємства в умовах міжнародних економічних відносин (рис. 3.7), узагальнимо ключові аспекти результативності (Гурський, 2024b):

- Проблема економічного захисту підприємства належить до неструктурованих проблем, яка характеризується наявністю численних стейкхолдерів (експертів), множинними альтернативними рішеннями та критеріями, якими користуються стейкхолдери при прийнятті управлінських рішень в умовах міжнародних економічних відносин;

- Наявність кількісних та якісних критеріїв оцінювання потребує використання експертних оцінок, що пов'язане із застосування моделей, алгоритмів та методик аналізування суб'єктивних експертних оцінок щодо різних параметрів захисту підприємства в умовах міжнародних економічних відносин;

- Якісні оцінки експертів краще відображають нечітку інформацію у процесі оцінювання інструментів економічного захисту підприємства, для їх обробки слід застосувати відповідну методику. Як приклад, можна використати метод TOPSIS та модель на основі структури 2-tuple (Cid-Lopez et al., 2017).

- Прийняття управлінських рішень щодо використання інструментів економічного захисту підприємства відбувається в умовах невизначеності. Таким чином, прийняття управлінських рішень, що забезпечує вибір альтернативних варіантів інструментів економічного захисту підприємства в умовах міжнародних економічних відносин повинно відповідати інтересам більшості стейкхолдерів;

- Кожна із зацікавлених у процесі оцінювання груп (стейкхолдерів, експертів) має різні компетенції та інтереси, що потребує виконання багатокритеріального оцінювання інструментів економічного захисту підприємств.

Враховавши ці особливості, для оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності застосуємо методологію багаторівневого лінгвістичного прийняття рішення (ML-LDM), що передбачає такий порядок: визначення цілей і завдань економічного оцінювання рівня безпеки підприємства в умовах міжнародної діяльності (декомпозиція проблеми), інформаційне забезпечення та формування експертної групи, дослідження досвіду експертів за рівнями абстракції у процесі оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, підготовка та агрегація оцінок отриманих від експертів, накопичення оцінок за рівнем абстракцій з метою отримання кожного агрегованого значення для альтернативи, формування висновків щодо результативності інструментів економічного захисту за рівнем агрегації експертних оцінок (Гурський, 2024b).

ML-LDM рекомендовано використовувати при економічному оцінюванні неструктурованих проблем, що характеризуються багатоаспектністю проблемної ситуації та великою кількістю стейкхолдерів та експертів, яких слід залучити до процесів оцінювання (Cuiping, Liao, 2016). Як відомо, згідно методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки, виокремлено виробничу, демографічну, енергетичну, зовнішньоекономічну, інвестиційно-інноваційну,

макроекономічну, продовольчу, соціальну та фінансову складову економічного захисту підприємства (Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України, 2013). Це вказує на багатоаспектність проблемної ситуації (соціальний, економічний, енергетичний аспекти тощо). Таким чином, при постановці завдань моделювання маємо $s = \{s_1, s_2, \dots, s_{12}\}$ критеріїв для оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, що відповідають методичним рекомендаціям щодо розрахунку рівня економічної безпеки України. Отже, s_1 – виробнича складова; s_2 – демографічна складова; s_3 – енергетична складова; s_4 – зовнішньоекономічна складова; s_5 – інвестиційно-інноваційна складова; s_6 – макроекономічна складова; s_7 – продовольча складова; s_8 – соціальна складова; s_9 – фінансова складова економічного захисту підприємства.

Нехай $x = \{x_1, x_2, \dots, x_n\}$ – список альтернативних інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, які підлягають економічному оцінюванню. Їх перелік залежить від обраного об'єкту дослідження (підприємства в умовах міжнародної економічної діяльності). У практичній діяльності ТОВ «Євро Форвардінг» використано 12 інструментів (PR-кампанії (1), контроль за кредиторською заборгованістю (2), стимулювання працівників (3), страхування вантажів (4), страхування зовнішньоекономічних ризиків (5), валютні застереження (6), цифрові підписи (7) та системи захисту інформації (8), трекінг вантажів (9), сертифікація DF Alliance by DP World (10), цілодобова інформаційна підтримка (11), CMR-страхування (12)) (Гурський, 2024b).

Тоді, $e = \{e_1, e_2, \dots, e_k\}$ – експертна група. При розрахунку оптимальної чисельності експертів нами використано підхід при заданому рівні точності (90%) (див. розділ 2), при якому чисельність експертів становить 12 осіб. Зважаючи на багатоаспектність проблеми та складові оцінювання, що вказані у Наказі Міністерства економічного розвитку і торгівлі України нами рекомендовано такий склад експертної групи: експерт з питань мережевої та інформаційної безпеки (e_1); експерт з питань безпеки життєдіяльності (e_2); експерт з питань енергетичної безпеки (e_3); експерт з питань техніки безпеки на підприємстві (e_4); експерт з питань соціальної політики (e_5); експерт з питань цифровізації (e_6); експерт з питань

фінансової безпеки (e_7); експерт з питань економіки та європейської інтеграції України (e_8); експерт з питань таємниць (e_9); експерт з питань міжнародної безпеки (e_{10}); експерт з питань державної безпеки (e_{11}); експерт з питань пожежної безпеки, охорони праці, електробезпеки та техногенної безпеки (e_{12}).

В умовах використання ML-LDM ми припускаємо, що кожен експерт e_k може оцінювати альтернативи, використовуючи різні лінгвістичні шкали S_{g_k} (де g_k - гранулярність лінгвістичної шкали). У разі порівняльних оцінок ми маємо граматику G_H , яка також може бути використана для створення лінгвістичних оцінок. Таким чином, виконуємо підготовчий етап, що передбачає збір та агрегацію оцінок експертів (табл. 3.5, табл. 3.6).

Таблиця 3.5

Дослідження досвіду експертів за рівнями абстракції у процесі оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

Експерти за відповідними напрямками оцінювання	Складові захисту підприємства (рівні абстракції)								
	c_1	c_2	c_3	c_4	c_5	c_6	c_7	c_8	c_9
e_1	-	-	+	+	+	+	-	-	+
e_2	+	-	-	-	-	+	+	-	-
e_3	+	-	+	+	+	+	-	-	+
e_4	+	-	+	-	-	-	-	-	+
e_5	-	+	-	-	-	+	+	+	-
e_6	-	-	+	-	+	+	-	-	+
e_7	-	+	-	-	+	+	-	+	-
e_8	-	-	+	+	-	+	+	-	+
e_9	+	-	-	-	-	+	-	-	-
e_{10}	+	+	-	+	+	+	+	+	-
e_{11}	-	-	-	+	-	+	-	-	-
e_{12}	+	-	+	-	+	+	+	-	+

Умовні позначення: «+» - вказує на досвід експертів в оцінюванні відповідної складової (рівня абстракції).

Примітка: авторська розробка

Цей крок опишемо як підготовку та агрегацію оцінок, отриманих від експертів. У результаті його реалізації кожна альтернатива (інструмент економічного захисту

підприємств в умовах міжнародної діяльності) має підсумкову оцінку, яка використовується для ранжування та пошуку кращого рішення за відповідним рівнем абстракції. Водночас під абстракцією розуміємо ментальний процес, при якому уявлення експертів про реальність визначаються на різних рівнях концептуалізації. Відповідно до цього, рівні абстракції – це перспектива чи точка зору, з якою експерти (стейкхолдери) намагаються вирішити проблему, на що впливають історично сформовані навички експерта (досвід), рівні логіки тощо. Вкажемо також на те, що ранжування здійснюється відповідно до правил, визначених для порівняння у методиці «hesitant 2-tuple fuzzy sets» (Espinilla, Liu, & Martinez, 2011; Martinez, Da, & Herrera, 2010).

Таблиця 3.8

Рекомендовані рівні абстракції експертного оцінювання інструментів економічного захисту ТОВ «Євро Форвардінг» в умовах міжнародної діяльності

Експерти за відповідними напрямами оцінювання	Інструменти економічного захисту підприємства											
	x_1	x_2	x_3	x_4	x_5	x_6	x_7	x_8	x_9	x_{10}	x_{11}	x_{12}
e_1												
e_2												
e_3												
e_4												
e_5												
e_6												
e_7												
e_8												
e_9												
e_{10}												
e_{11}												
e_{12}												

Умовні позначення: заштриховано рекомендовані рівні абстракції експертів.

Примітка: складено за даними ТОВ «Євро Форвардінг»

Виходячи із рекомендованих рівнів абстракції (табл. 3.8) на прикладі ТОВ «Євро Форвардінг», що використовує 12 інструментів економічного захисту в умовах міжнародної діяльності слід здійснити багатокритеріальне оцінювання. Так як ML-LDM метод передбачає використання різних лінгвістичних шкал, його важливою складовою є перетворення оцінки до єдиної шкали. Таке перетворення полягає у переведенні всіх оцінок у форму HFLTS, використовуючи формулу:

$$r_k = \left(T_{S_g}^{ij} \right)_{N \times M}, \quad (3.4)$$

де $T_{S_g}^{ij}$ – оцінка експертом e_k i -ї альтернативи по j -му критерію у формі HFLTS за шкалою S_{g_k} .

Водночас форма HFLTS має вигляд:

$$\left(T_{S_g}^{ij} \right)_{N \times M} = \{ R_i^j \}. \quad (3.5)$$

Шкала перетворення лінгвістичних оцінок інструментів економічного захисту в умовах міжнародної діяльності у форму HFLTS наведена у табл. 3.9, використавши її отримаємо нормалізовані результати експертного оцінювання (r_{ij}).

Таблиця 3.9

Шкала перетворення оцінок інструментів економічного захисту в умовах міжнародної діяльності у форму HFLTS

Оцінки (r_{ij})	Форма HFLTS	Експертні судження за рівнем абстракції
1	$R_{i,j}^1$	Дуже погано
2	$R_{i,j}^2$	Погано
3	$R_{i,j}^3$	Задовільно
4	$R_{i,j}^4$	Добре
5	$R_{i,j}^5$	Відмінно

Примітка: при формуванні використано шкалу Лайкерта

Використовуючи рекомендовану шкалу для перетворення лінгвістичних оцінок інструментів економічного захисту в умовах міжнародної діяльності у форму HFLTS, сформуємо матрицю нормалізованих оцінок інструментів економічного захисту в

умовах міжнародної діяльності. Для прикладу використаємо рівні абстракції експертного оцінювання для ТОВ «Євро Форвардінг» (табл. 3.8). Результати узагальнимо в табл. 3.10 (Гурський, 2024b).

Таблиця 3.10

Матриця нормалізованих оцінок інструментів економічного захисту ТОВ «Євро Форвардінг» в умовах міжнародної діяльності

Експерти за відповідними напрямками оцінювання	Інструменти економічного захисту підприємства											
	x_1	x_2	x_3	x_4	x_5	x_6	x_7	x_8	x_9	x_{10}	x_{11}	x_{12}
e_1	$r_{1,1}$	$r_{1,2}$	$r_{1,3}$	$r_{1,4}$	$r_{1,5}$	$r_{1,6}$	$r_{1,7}$	$r_{1,8}$	$r_{1,9}$	$r_{1,10}$	$r_{1,11}$	$r_{1,12}$
e_2					$r_{2,5}$	$r_{2,6}$					$r_{2,11}$	$r_{2,12}$
e_3	$r_{3,1}$	$r_{3,2}$	$r_{3,3}$	$r_{3,4}$	$r_{3,5}$	$r_{3,6}$	$r_{3,7}$	$r_{3,8}$	$r_{3,9}$	$r_{3,10}$	$r_{3,11}$	$r_{3,12}$
e_4	$r_{4,1}$	$r_{4,2}$	$r_{4,3}$	$r_{4,4}$	$r_{4,5}$	$r_{4,6}$	$r_{4,7}$	$r_{4,8}$	$r_{4,9}$	$r_{4,10}$	$r_{4,11}$	$r_{4,12}$
e_5			$r_{5,3}$								$r_{5,11}$	
e_6	$r_{6,1}$	$r_{6,2}$	$r_{6,3}$	$r_{6,4}$	$r_{6,5}$	$r_{6,6}$	$r_{6,7}$	$r_{6,8}$	$r_{6,9}$	$r_{6,10}$	$r_{6,11}$	$r_{6,12}$
e_7	$r_{7,1}$	$r_{7,2}$	$r_{7,3}$	$r_{7,4}$	$r_{7,5}$	$r_{7,6}$	$r_{7,7}$	$r_{7,8}$	$r_{7,9}$	$r_{7,10}$	$r_{7,11}$	$r_{7,12}$
e_8					$r_{8,5}$	$r_{8,6}$					$r_{8,11}$	$r_{8,12}$
e_9	$r_{9,1}$	$r_{9,2}$	$r_{9,3}$	$r_{9,4}$	$r_{9,5}$	$r_{9,6}$	$r_{9,7}$	$r_{9,8}$	$r_{9,9}$	$r_{9,10}$	$r_{9,11}$	$r_{9,12}$
e_{10}			$r_{10,3}$	$r_{10,4}$	$r_{10,5}$	$r_{10,6}$					$r_{10,11}$	$r_{10,12}$
e_{11}		$r_{11,2}$	$r_{11,3}$	$r_{11,4}$	$r_{11,5}$	$r_{11,6}$	$r_{11,7}$	$r_{11,8}$	$r_{11,9}$	$r_{11,10}$	$r_{11,11}$	$r_{11,12}$
e_{12}	$r_{12,1}$	$r_{12,2}$	$r_{12,3}$	$r_{12,4}$	$r_{12,5}$	$r_{12,6}$	$r_{12,7}$	$r_{12,8}$	$r_{12,9}$	$r_{12,10}$	$r_{12,11}$	$r_{12,12}$

Примітка: складено за даними ТОВ «Євро Форвардінг»

Згідно рекомендації із використання ML-LDM методу, отримані нормалізовані у шкалі HFLTS дані ($r_{i,j}$) слід стандартизувати до вигляду ($v_{i,j}$), використавши формулу:

$$v_{i,j} = \frac{r_{i,j}}{\bar{r}_i}. \tag{3.6}$$

Стандартизовані значення слід узагальнити у матриці стандартизованих оцінок інструментів економічного захисту, що на прикладі ТОВ «Євро Форвардінг» набула вигляду табл. 3.11.

Таблиця 3.11

Матриця стандартизованих оцінок інструментів економічного захисту ТОВ «Євро
Форвардінг» в умовах міжнародної діяльності

Експерти за відпо- відними на- прямими оці- нювання	Інструменти економічного захисту підприємства											
	x_1	x_2	x_3	x_4	x_5	x_6	x_7	x_8	x_9	x_{10}	x_{11}	x_{12}
e_1	$v_{1,1}$	$v_{1,2}$	$v_{1,3}$	$v_{1,4}$	$v_{1,5}$	$v_{1,6}$	$v_{1,7}$	$v_{1,8}$	$v_{1,9}$	$v_{1,10}$	$v_{1,11}$	$v_{1,12}$
e_2					$v_{2,5}$	$v_{2,6}$					$v_{2,11}$	$v_{2,12}$
e_3	$v_{3,1}$	$v_{3,2}$	$v_{3,3}$	$v_{3,4}$	$v_{3,5}$	$v_{3,6}$	$v_{3,7}$	$v_{3,8}$	$v_{3,9}$	$v_{3,10}$	$v_{3,11}$	$v_{3,12}$
e_4	$v_{4,1}$	$v_{4,2}$	$v_{4,3}$	$v_{4,4}$	$v_{4,5}$	$v_{4,6}$	$v_{4,7}$	$v_{4,8}$	$v_{4,9}$	$v_{4,10}$	$v_{4,11}$	$v_{4,12}$
e_5			$v_{5,3}$								$v_{5,11}$	
e_6	$v_{6,1}$	$v_{6,2}$	$v_{6,3}$	$v_{6,4}$	$v_{6,5}$	$v_{6,6}$	$v_{6,7}$	$v_{6,8}$	$v_{6,9}$	$v_{6,10}$	$v_{6,11}$	$v_{6,12}$
e_7	$v_{7,1}$	$v_{7,2}$	$v_{7,3}$	$v_{7,4}$	$v_{7,5}$	$v_{7,6}$	$v_{7,7}$	$v_{7,8}$	$v_{7,9}$	$v_{7,10}$	$v_{7,11}$	$v_{7,12}$
e_8					$v_{8,5}$	$v_{8,6}$					$v_{8,11}$	$v_{8,12}$
e_9	$v_{9,1}$	$v_{9,2}$	$v_{9,3}$	$v_{9,4}$	$v_{9,5}$	$v_{9,6}$	$v_{9,7}$	$v_{9,8}$	$v_{9,9}$	$v_{9,10}$	$v_{9,11}$	$v_{9,12}$
e_{10}			$v_{10,3}$	$v_{10,4}$	$v_{10,5}$	$v_{10,6}$					$v_{10,11}$	$v_{10,12}$
e_{11}		$v_{11,2}$	$v_{11,3}$	$v_{11,4}$	$v_{11,5}$	$v_{11,6}$	$v_{11,7}$	$v_{11,8}$	$v_{11,9}$	$v_{11,10}$	$v_{11,11}$	$v_{11,12}$
e_{12}	$v_{12,1}$	$v_{12,2}$	$v_{12,3}$	$v_{12,4}$	$v_{12,5}$	$v_{12,6}$	$v_{12,7}$	$v_{12,8}$	$v_{12,9}$	$v_{12,10}$	$v_{12,11}$	$v_{12,12}$

Примітка: складено за даними ТОВ «Євро Форвардінг»

При використанні ML-LDM методу агрегація здійснюється за критеріями, які відносяться до одного рівня абстракції. На прикладі ТОВ «Євро Форвардінг» ми бачимо, що експерт з питань безпеки життєдіяльності (e_2) дав наступні оцінки альтернативи x_5 , x_6 та x_{11} , x_{12} . При цьому експерт з питань мережевої та інформаційної безпеки (e_1), наприклад, дав оцінку усім 12 альтернативам (x_1 - x_{12}).

Таким чином, при розрахунку агрегованого значення слід використовувати оператор МНТWA та однакові ваги критеріїв ($\omega = \frac{1}{12}$):

$$\text{МНТWA } R_{S_{i,j}}^{\omega} = \{(S_{i,j}^n; 0,087)\}.$$

Далі, використовуючи значення за рівнями абстракції, забезпечимо багатокритеріальне порівняння інструментів за рівнем виконання завдань щодо економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, для чого слід визначити найкращу (V^+) та найгіршу (V^-) агреговану оцінку альтернативи (табл. 3.12).

Таблиця 3.12

Матриця стандартизованих оцінок інструментів економічного захисту ТОВ «Євро Форвардінг» в умовах міжнародної діяльності

Інструменти економічного захисту підприємства	Експерти за відповідними напрямками оцінювання											
	e ₁	e ₂	e ₃	e ₄	e ₅	e ₆	e ₇	e ₈	e ₉	e ₁₀	e ₁₁	e ₁₂
x_1	V^- 0,03		0,06	0,09		0,10	V^+ 0,12		0,08			0,05
x_2	0,06		0,09	0,11		0,08	0,06		V^+ 0,13		0,04	V^- 0,02
x_3	0,08		0,06	V^+ 0,11	0,09	V^- 0,05	0,09		0,10	0,08	0,08	V^- 0,05
x_4	0,11		0,09	V^- 0,06		0,08	V^- 0,06		0,10	0,11	V^+ 0,12	V^+ 0,12
x_5	0,08	0,08	0,06	0,11		V^+ 0,13	0,06	V^+ 0,13	0,08	0,05	V^- 0,04	0,12
x_6	0,08	0,11	0,06	V^+ 0,14		V^- 0,03	0,06	0,07	0,08	0,08	0,08	0,10
x_7	0,08		V^+ 0,12	0,06		0,08	V^+ 0,12		0,05		V^- 0,04	0,07
x_8	0,11		V^- 0,06	0,09		0,10	V^+ 0,12		0,08		0,08	0,10
x_9	0,08		0,09	0,09		0,10	V^- 0,06		0,08		V^+ 0,12	0,10
x_{10}	0,06		0,12	V^- 0,03		0,05	0,09		0,05		V^+ 0,16	0,10
x_{11}	0,11	0,08	0,09	0,06	0,07	V^+ 0,13	0,09	0,07	0,10	0,11	0,12	V^- 0,05
x_{12}	0,11	0,06	0,09	0,06		0,10	0,09	0,07	0,10	0,08	V^- 0,04	V^+ 0,12

Примітка: складено за даними ТОВ «Євро Форвардінг»

Визначені оцінки альтернатив (V^+ , V^-) використаємо для обчислення відстаней стандартизованих експертних оцінок інструментів економічного захисту ТОВ «Євро Форвардінг» в умовах міжнародної діяльності (Гурський, 2024b).

Табл. 3.12 демонструє квадрат відстані $((v_{ij}^{\omega} - V^+)^2)$ до найкращої (V^+) агрегованої оцінки альтернативи. Квадрати відстані $((v_{ij}^{\omega} - V^-)^2)$ до найгіршої (V^-) агрегованої оцінки альтернативи обчислено у табл. 3.13.

Отримані оцінки (табл. 3.13, 3.14) використаємо для розрахунку середньоквадратичного відхилення відстані (σ_{i_v+}) до найкращої та найгіршої (σ_{i_v-}) агрегованої оцінки альтернативи (Гурський, 2024b).

Таблиця 3.13

Відстані стандартизованих експертних оцінок інструментів економічного захисту ТОВ «Євро Форвардінг» в умовах міжнародної діяльності до найкращої агрегованої оцінки альтернативи

Інструменти економічного захисту підприємства	Експерти за відповідними напрямками оцінювання											
	e ₁	e ₂	e ₃	e ₄	e ₅	e ₆	e ₇	e ₈	e ₉	e ₁₀	e ₁₁	e ₁₂
x ₁	0,008		0,003	0,001		0,0003	0,0000		0,010		0,014	0,005
x ₂	0,005		0,001	0,000		0,003	0,004		0,0000		0,007	0,010
x ₃	0,001		0,003	0,0000	0,0005	0,004	0,001		0,0002	0,001	0,001	0,004
x ₄	0,0001		0,001	0,004		0,002	0,004		0,0006	0,0003	0,00001	0,0000
x ₅	0,003	0,0025	0,0053	0,0004		0,0001	0,0056	0,000	0,0034	0,0065	0,0087	0,0001
x ₆	0,004	0,001	0,007	0,000		0,014	0,007	0,006	0,005	0,004	0,004	0,002
x ₇	0,001		0,000	0,004		0,002	0,000		0,005		0,007	0,002
x ₈	0,00004		0,00325	0,00102		0,00031	0,00000		0,00182		0,00144	0,00040
x ₉	0,001		0,001	0,001		0,0004	0,004		0,002		0,00000	0,00048
x ₁₀	0,01		0,001	0,02		0,01	0,01		0,01		0,0000	0,0038
x ₁₁	0,0002	0,0017	0,0012	0,0046	0,0026	0,0000	0,0014	0,0034	0,0006	0,0004	0,0000	0,0058
x ₁₂	0,0001	0,0044	0,0010	0,0042		0,0005	0,0011	0,0031	0,0005	0,0018	0,0067	0,0000

Примітка: складено за даними ТОВ «Євро Форвардінг»

Зведення отриманих значень до агрегованого за рівнями абстракції показника (C_i^*) рекомендовано здійснити за формулою:

$$C_i^* = \frac{\sigma_{i_v+}}{(\sigma_{i_v+} + \sigma_{i_v-})}. \quad (3.7)$$

Отримані оцінки накопичуються за рівнем абстракцій з метою отримання кожного агрегованого значення для альтернативи. Використавши правила порівняння «hesitant 2-tuple set», маємо можливість простежити за альтернативними варіантами

прийняття управлінських рішень. Важливою складовою «hesitant 2-tuple set» є наступне. Для того, щоб знайти оптимальне управлінське рішення, багаточисленні альтернативні рішення оцінювалися за різними критеріями.

Таблиця 3.14

Відстані стандартизованих експертних оцінок інструментів економічного захисту ТОВ «Євро Форвардінг» в умовах міжнародної діяльності до найгіршої агрегованої оцінки альтернативи

Інструменти економічного захисту підприємства	Експерти за відповідними напрямками оцінювання											
	e_1	e_2	e_3	e_4	e_5	e_6	e_7	e_8	e_9	e_{10}	e_{11}	e_{12}
x_1	0,0004		0,0006	0,0007		0,0008	0,0008		0,0003		0,0002	0,0005
x_2	0,0004		0,0005	0,0006		0,0005	0,0004		0,0006		0,0003	0,0002
x_3	0,002		0,0021	0,0024	0,0023	0,0020	0,0023		0,0024	0,0023	0,0023	0,0020
x_4	0,0033		0,0032	0,0028		0,0030	0,0028		0,0032	0,0032	0,0033	0,0033
x_5	0,0014	0,0014	0,0012	0,0016		0,0016	0,0012	0,0016	0,0013	0,0011	0,0010	0,0016
x_6	0,0005	0,0006	0,0003	0,0006		0,0001	0,0003	0,0004	0,0004	0,0004	0,0004	0,0005
x_7	0,001		0,002	0,0013		0,0014	0,002		0,0012		0,0011	0,0014
x_8	0,0037		0,0033	0,0036		0,0036	0,0037		0,0035		0,0035	0,0036
x_9	0,0033		0,0034	0,0033		0,0034	0,0030		0,0032		0,0035	0,0034
x_{10}	0,0003		0,0007	0,0001		0,0003	0,0006		0,0003		0,0008	0,0006
x_{11}	0,0024	0,0022	0,0023	0,0020	0,0021	0,0024	0,0022	0,0021	0,0023	0,0023	0,0024	0,0018
x_{12}	0,0016	0,0013	0,0015	0,0013		0,0016	0,0015	0,0014	0,0016	0,0014	0,0011	0,0016

Примітка: складено за даними ТОВ «Євро Форвардінг»

Розглянемо це на прикладі.

Водночас агрегація виконується окремо на кожному рівні абстракції, що представляє важливий аспект проблемної ситуації при оцінюванні інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. Експерт з питань безпеки життєдіяльності (e_2) провадив оцінки окремих альтернатив (x_5 , x_6 та x_{11} , x_{12}).

Таблиця 3.15 містить результати агрегації оцінок експерта (e_2) за описаним вище проблемним сценарієм щодо оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності.

Із отриманих результатів простежимо те, що у результаті агрегації за усіма використовуваними рівнями абстракції найвищий рівень результативності ТОВ «Євро Форвардінг» мають валютні застереження (Гурський, 2024b).

Таблиця 3.15

Результати агрегації оцінок експерта (e_2) за проблемним сценарієм

ТОВ «Євро Форвардінг»

Інструменти економічного захисту підприємства	Сутність	Агрегована оцінка (C_i^*)
x_5	Страхування зовнішньоекономічних ризиків	C_{25}^{*7}
x_6	Валютні застереження	C_{26}^{*3}
x_{11}	Цілодобова інформаційна підтримка	C_{211}^{*10}
x_{12}	CMR-страхування	C_{212}^{*9}

Примітка: складено за даними ТОВ «Євро Форвардінг»

Висновки за розділом III

3.1. Для розвитку інструментів економічного захисту підприємства, увагу приділено оптимальному вибору засобів як складових системної взаємодії, що забезпечує прийняття раціональних управлінських рішень в умовах міжнародної діяльності. Черговість моделювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності розвинуто із використанням математичного апарату теорії ігор за таким порядком: цілепокладання, визначення завдань моделювання інструментів економічного захисту підприємств з метою їх оптимізації в умовах міжнародної діяльності; інформаційне забезпечення процесів моделювання; вибір методів моделювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, які би забезпечили формування сукупності стратегічних захисних заходів підприємства на підставі встановлених при використанні

пріоритетів; побудова та аналізування моделей відповідно до обраних методів; узагальнення результатів та формування управлінських рішень. Використання рекомендованого порядку забезпечило визначення релевантних в умовах протидії загрозам міжнародного економічного середовища інструментів економічного захисту підприємства.

3.2. Для досягнення мети інформаційного забезпечення використання інструментів економічного захисту підприємств, що полягає у задоволенні інформаційних потреб користувачів-суб'єктів економічного захисту підприємства, визначено технологічні операції інформаційної діяльності. До них зараховано: збір інформації, аналізування інформації, використання і поширення інформації, збереження, вилучення інформації з обороту, знищення, відтворення інформації, економічну розвідку, захист інформації, реагування на загрози, навчання і мотивацію працівників тощо. Для успішної реалізації окреслених технологічних операцій рекомендовано Agile-Lean підхід, що забезпечує гнучкий потік інформації та дбайливе ставлення до операцій інформаційного захисту підприємства, що реалізується шляхом візуалізації процесів та структуризації операцій та потоку створення цінності, стандартизації, коучінгу тощо. Рекомендації із використання Agile-Lean підходу доповнені відповідними засобами, які пов'язано із відповідними етапами інформаційного забезпечення.

3.3. Визначення відмінності оцінювання інструментів економічного захисту підприємств та рівня безпеки підприємства в умовах міжнародної діяльності, дозволило окреслити властивості, які слід враховувати при аналізуванні дії інструментів, що використовуються для убезпечення роботи, нормального функціонування підприємства в умовах дії загроз міжнародних економічних відносин.

Оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності зараховано до неструктурованих проблем, що характеризуються багатоаспектністю проблемної ситуації та великою кількістю стейкхолдерів та експертів, яких слід залучити до процесів оцінювання. В умовах міжнародної економічної діяльності для економічного оцінювання інструментів

економічного захисту підприємств рекомендовано застосувати методологію багаторівневого лінгвістичного прийняття рішення (ML-LDM). Вона дозволяє враховувати різні рівні інформації, що забезпечує глибший аналіз даних; підвищує точність прийняття рішень у складних умовах невизначеності завдяки багаторівневій структурі оцінювання. ML-LDM є гнучкою та адаптивною, що дозволяє ефективно застосовувати її в різних сферах, зокрема в експертних системах, призначених для економічного оцінювання інструментів економічного захисту підприємств.

Для оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності із застосуванням методології багаторівневого лінгвістичного прийняття рішення (ML-LDM) передбачено такий порядок: визначення цілей і завдань економічного оцінювання рівня безпеки підприємства в умовах міжнародної діяльності (декомпозиція проблеми), інформаційне забезпечення та формування експертної групи, дослідження досвіду експертів за рівнями абстракції у процесі оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, підготовка та агрегація оцінок отриманих від експертів, накопичення оцінок за рівнем абстракцій з метою отримання кожного агрегованого значення для альтернативи, формування висновків щодо результативності інструментів економічного захисту за рівнем агрегації експертних оцінок.

Основні результати, викладені у цьому розділі дисертаційної роботи, було опубліковано в авторських працях [32, 34, 140].

ВИСНОВКИ

У цій роботі розроблено теоретичні положення та методико-прикладні рекомендації щодо оцінювання та розвитку інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. Основні висновки з проведеного дослідження полягають у такому:

1. З метою результативного оцінювання та розвитку інструментів, у роботі приділено увагу науковому обґрунтуванню теоретико-прикладних засад економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. Для цього, розвинуто сутнісне визначення поняття «інструменти економічного захисту підприємства» та розуміти під ним засоби збереження автономії підприємства, розвитку самобутності його виробничо-господарської і міжнародної економічної діяльності, задоволення потреб та інтересів стейкхолдерів, які шляхом реалізації сукупності дій, що оптимізують процеси управління, гармонізують фінансовий стан підприємства, чим сприяють розвитку міжнародних відносин.

2. Для обґрунтованого використання та вибору релевантних з огляду на стан загроз міжнародного економічного оточення інструментів економічного захисту у роботі уточнено типологію видів інструментів економічного захисту підприємства (за ознаками напряму впливу, періоду дії, характеру впливу, способу впливу керівної системи на керовану, масштабу та сфери впливу) та систематизовано чинники, які визначають їх використання в умовах міжнародної діяльності. Зокрема визначено групи ризикотворчих чинників, загроз соціально-економічного розвитку підприємства, а також чинники формування і розвитку конкурентних переваг підприємств в умовах міжнародної діяльності.

3. Впровадження результативних механізмів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, які базуються на розвитку відповідних інструментів економічного захисту підприємств потребує вивчення стану їх використання. Для цього слід використати методичні положення з аналізування інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності (глобальних трендів, статистичних показників, міждержавних процесів, практики вітчизняних

підприємств), що дозволяє встановити залежність між використанням інструментів економічного захисту підприємств та імовірністю банкрутства в умовах міжнародної діяльності.

4. Розроблення організаційно-економічних заходів з розвитку інструментів економічного захисту на підприємствах слід забезпечити за результатами їх оцінювання та виявленою імовірністю банкрутства. З цією метою варто використовувати систему показників, призначену для оцінювання рівня інструментів фінансового, маркетингового, інформаційного, виробничо-технологічного, збутового, інтелектуально-кадрового та нормативно-правового захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності та функцію залежності їх із ознаками банкрутства підприємств.

5. З метою формування оптимального портфелю інструментів економічного захисту підприємства, що передбачає визначення релевантності кожної із його складових (інструментів) в умовах протидії загрозам міжнародного економічного середовища на підприємствам варто рекомендувати модель використання інструментів економічного захисту підприємства із застосуванням елементів теорії ігор, що забезпечує прийняття оптимальних управлінських рішень на підприємстві згідно такого порядку: цілепокладання, визначення завдань моделювання інструментів економічного захисту підприємств з метою їх оптимізації в умовах міжнародної діяльності; інформаційне забезпечення процесів моделювання; вибір методів моделювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, які би забезпечили формування сукупності стратегічних захисних заходів підприємства на підставі встановлених при використанні пріоритетів; побудова та аналізування моделей відповідно до обраних методів; узагальнення результатів та формування управлінських рішень.

6. Важливим напрямом розвитку інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності є інформаційне забезпечення. Цінність інформаційних ресурсів у процесі управління підприємствами залежить від раціонального перебігу технологічних операцій інформаційної діяльності (збір інформації, аналізування інформації, використання і поширення інформації,

збереження, вилучення інформації з обороту, знищення, відтворення інформації, економічну розвідку, захист інформації, реагування на загрози, навчання і мотивацію працівників тощо), що у роботі рекомендовано забезпечити, базуючись на Agile-Lean підході. Його характерними рисами є гнучкий потік інформації, захист інформації, візуалізація процесів та структуризація операцій та потоку створення цінності, стандартизація, коучінг тощо.

7. Підвищенню рівня економічного захисту підприємства в умовах міжнародної діяльності сприятиме запропонований порядок для оцінювання, що передбачає використання методології багаторівневого лінгвістичного прийняття рішення (ML-LDM), призначеного для вирішення неструктурованих завдань із аналізування дії інструментів, що застосовуються для убезпечення роботи, нормального функціонування підприємства. В умовах дії загроз міжнародної діяльності він передбачає етапи із визначення цілей і завдань економічного оцінювання рівня безпеки підприємства в умовах міжнародної діяльності (декомпозиція проблеми), інформаційного забезпечення та формування експертної групи, дослідження досвіду експертів за рівнями абстракції у процесі оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, підготовки та агрегації оцінок отриманих від експертів, накопичення оцінок за рівнем абстракцій з метою отримання кожного агрегованого значення для альтернативи, формування висновків. Це визначає багатоаспектність проблемної ситуації та забезпечує залучення достатньої кількості стейкхолдерів та експертів у процесі оцінювання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Актуальні виклики та загрози економічній безпеці України в умовах воєнного стану, 2023. Національний інститут стратегічних досліджень [online]. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-05/executive-1.pdf> (доступний: 31.08.2024).
2. Антивірусний захист на базі рішення від ESET. Матеріали ПАТ «Укртелеком» [online]. URL: <https://b2b.ukrtelecom.ua/sbservices/antivirusnaya-zashchita-na-baze-resheniya-ot-eset-68> (доступний: 31.08.2024).
3. Антонова, О.М., 2011. Основні види ризиків та їх вплив на економічну безпеку підприємства. *Науковий часопис НПУ ім. М.П. Драгоманова, серія 18, Економіка і право: Зб. Наукових праць*. Вип. 14, с. 46-50.
4. Артимонова, І.В., 2012. Класифікація чинників і видів господарських ризиків аграрних підприємств. *Економіка та управління АПК: зб. наук. праць*. Біла Церква: БНАУ, Вип. 7(93), с. 20-25.
5. Артюхова, І.В., 2011. Чинники формування і збереження конкурентних переваг підприємства. *Вісник економічної науки України. Науковий журнал «Економічні науки туристичної галузі»*, № 2, с. 12–14
6. Бечко, П.К., Хлистун, О.А., 2014. Аналіз рівня економічної захищеності переробних підприємств. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії* [online]. Вип.1(8), Т. 1, с. 60- 65. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/xmlui/handle/6789/2550> (доступний: 31.08.2024).
7. Белєйченко, О.Г., 2009. Чинники впливу на конкурентоспроможність економіки. *Економіка та держава* [online], № 8, с. 33-35. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2009_8_12 (доступний: 31.08.2024).
8. Белоус, Н.Д., 2012. Дослідження методичних підходів щодо оцінки економічної безпеки підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*, № 6, с. 124-129.
9. Беляєва, Л.А., 2017. Актуальність впровадження системи захисту економічної інформації на підприємствах. *Економічна та інформаційна безпека:*

проблеми та перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (14 квітня 2017 р., м. Дніпро), с. 15–17

10. Білокомірова, Я.М., 2010. Інформаційне забезпечення економічної безпеки підприємницької діяльності. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, № 29, с. 308-312.

11. Бортнік, О., 2020. Підходи Agile та Lean: можливості застосування в органах місцевого самоврядування України. *Аспекти публічного управління*, № 8(6), с. 70-80. DOI: <https://doi.org/10.15421/1020107>

12. Васильців, Т.Г., Волошин, В.І., Бойкевич, О.Р., Каркавчук, В.В., 2012. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія. [за ред. Т.Г. Васильціва]. Львів: Ліга-Прес, 388 с.

13. Вергуненко, В., Зачосова, Н., 2024. Управління фінансово-економічною безпекою як елемент стратегії розвитку суб'єкта господарювання у воєнний час. *Молодий вчений*, № 5 (129), с. 109-115. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-5-129-21>.

14. Вітлінський, В. В., Великоіваненко, Г. І., 2004. Ризикологія в економіці та підприємництві: Монографія. К.: КНЕУ.

15. Галицький, О.М., 2017. Імперативи діагностування інноваційного потенціалу у напрямі захисту економічних інтересів переробних підприємств аграрної сфери [online]. *Агросвіт*, № 4, с. 35-39. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2017_4_5 (доступний: 31.08.2024).

16. Галицький, О.М., Шабатура, Т.С., 2017. Методологічне забезпечення захисту економічних інтересів інноваційного розвитку суб'єктів аграрного виробництва. *The Scientific Papers of the Legislation Institute of the Verkhovna Rada of Ukraine*, №.1, с.123-131

17. Гапак, Н.М., 2013. Економічна безпека підприємства: сутність, зміст та основи оцінки. *Науковий вісник Ужгородського університету: Серія: Економіка*, Вип. 3(40), с. 62-65

18. Гапак, Н.М., Дочинець, І.В., 2014. Суть та еволюція поняття "економічна безпека підприємства". *Науковий вісник Ужгородського університету: серія: Економіка*, Вип. 2 (43), с. 68–73.
19. Гапоненко, В.Ф., Безпалько, А.А., Власков, А.С., 2006. Экономическая безопасность предприятия: подходы и принципы. М.: Ось-89, 208 с.
20. Гбур, З.В., 2018. Складові економічної безпеки та їх вплив на економічну безпеку України в умовах євроінтеграції. *Ефективність державного управління*, № 52. DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4011.52.2017.149496>.
21. Головень, О.В., Клопов, І.О., 2013. Економіко-математичне моделювання кадрово-інтелектуальної захищеності підприємства. *Культура народів Причорномор'я*, № 256, с. 229-232.
22. Горбунова, А.В., 2017. Управління економічною захищеністю підприємства: теорія і методологія: монографія. Запоріжжя: Запорізький національний університет, 240 с.
23. Грач, С.В., 2023. Information support of economic security of meat processing enterprises. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*, № 38, p. 188-195. Available at: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/890> (accessed: 31.08.2024)
24. Громова, О.М., 2015. Правове забезпечення захисту економічної безпеки суб'єктів господарювання : дисертація ... канд. юрид. наук, спец.: 12.00.04 – господарське право; господарсько-процесуальне право. Кривий Ріг: Донецький юридичний інститут, 199 с.
25. Губарик, О.М., Дилевой, О.А., 2017. Організація обліку як основа інформаційного забезпечення економічної безпеки підприємств. *Ефективна економіка: електронне наук. фахове вид.* [online], № 1. URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/583> (доступний: 31.08.2024).
26. Гудзенко, Н.М., Китайчук, Т.Г., 2017. Роль обліку в забезпеченні економічної безпеки підприємств. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*, № 3, с. 125-134.

27. Гурочкіна, В.В., 2015. Інноваційний потенціал підприємства: сутність та система захисту [online]. Економіка: реалії часу, № 5, с. 51-57. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrch_2015_5_10 (доступний: 31.08.2024).
28. Гурський, Ю.Я., 2022а. Використання інструментів економічного захисту підприємства в умовах міжнародної діяльності. *Сучасні тенденції економічного розвитку регіонів: теоретичні та прикладні аспекти: матеріали V міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції* (Одеса, 12 травня 2022 р.), с. 12-16.
29. Гурський, Ю.Я., 2022б. Ідентифікація чинників, які визначають використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. *Управління інноваційним процесом в Україні: напрями розвитку: тези доповідей IX Міжнародної науково-практичної конференції* (Львів, 17 травня 2022 р.), с. 67-68.
30. Гурський, Ю.Я., 2022с. Типологія інструментів економічного захисту підприємства в умовах міжнародної економічної діяльності. *Економіка, фінанси, облік та право: теорія, методологія, концепції розвитку: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції* (Полтава, 10 лютого 2022 р.), с. 9-11.
31. Гурський, Ю.Я., 2023а. Інструменти економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності: сутність та рекомендації із оцінювання. *Інновінг сучасних трендів в менеджменті безпеки: Збірник наукових праць Всеукраїнської науково-практичної конференції* (Львів 26 травня 2023 р.), с. 36-37.
32. Гурський, Ю.Я., 2023б. До питання оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. *Сучасні тенденції розвитку економіки і обліку: наукові горизонти. Всеукраїнська науково-практична конференція* (Луцьк 23 березня 2023 р.), с. 122-125.
33. Гурський, Ю.Я., 2024а. Дослідження інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. *Управління інноваційним процесом в Україні: завдання під час війни та у період післявоєнної відбудови: тези доповідей X Міжнародної науково-практичної конференції* (Львів, 16-17 травня 2024 р.), с. 186-188.

34. Гурський, Ю.Я., 2024b. Економічне оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: «Проблеми економіки та управління»*, Вип. 8, № 1, с. 11-21. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2024.01.011>
35. Демченко, І.В., 2019. Переваги та ризики європейської інтеграції України. *Стратегічний потенціал державного та територіального розвитку: Матеріали III міжнародної науково-практичної конференції* (м. Маріуполь, 9–10 жовтня 2019 р.), с. 260-261.
36. Дерій, Ж.В., Ткаленко, С.І., 2018. Модель інвестиційної безпеки України в умовах євроінтеграції [online]. *Фінансові дослідження*, № 2 (5). URL: <https://fr.stu.cn.ua/tmp/pdf/121.pdf> (доступний: 31.08.2024).
37. Дикань, В.Л., Зайцева, І.Ю., 2009. Оцінка та аналіз рівня захисту підприємств автотранспорту від недружніх поглинань на основі економіко-математичних методів. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, № 26, с. 76-85.
38. Донець, Л.І., 2008. Економічна безпека підприємства. Київ: Видавництво: «Центр учбової літератури», 240 с.
39. Доценко, І.О., 2012. Механізм управління ризиками підприємницької діяльності в системі економічної безпеки підприємства. *Збірник наукових праць ЧДТУ*, Вип. 30, Ч. 1, с. 201-205.
40. Євдокимов, В.В., Дикий А.П., 2009. Особливості організації бухгалтерського обліку при забезпеченні економічної безпеки підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. наук. праць*, Т. 24, с. 244-255, с. 62.
41. Єфімова, Г.В., Марущак, С.М., 2013. Визначення категорій "економічна безпека підприємства" і "безпечний розвиток підприємства" [online]. *Бізнес Інформ*, № 11, с. 8-13. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2013_11_2 (доступний: 31.08.2024).
42. Жерновий, Д.В., 2013. Інновації у сфері послуги і режими захисту об'єктів права інтелектуальної. *Проблеми и перспективы инновационного развития*

экономики: материалы XVIII международной конференции (Ялта, 30 вересня – 05 жовтня 2013 р.), с. 248-252.

43. Зайцева, І.Ю. 2009. Модель корпоративного захисту підприємств автотранспорту від недружніх поглинань [online]. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, № 25, с. 30-33. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2009_25_7 (доступний: 31.08.2024).

44. Зайцева, І.Ю., 2009. Концепція організації захисту підприємства від недружнього поглинання [online]. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, № 28, с. 146-150. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2009_28_31 (доступний: 31.08.2024).

45. Зайцева, І.Ю., 2011. Організаційно - економічні підходи до захисту підприємств автотранспорту від недружніх поглинань : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04 - економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Укр. держ. акад. залізн. трансп. Харків, 39 с.

46. Звітність підприємств [online], URL: https://clarity-project.info/edr/32475074/finances?current_year=2021, https://clarity-project.info/edr/00214244/finances?current_year=2021

47. Ілляшенко, С.М., 2024. Фактори ризику на етапах інноваційного процесу: маркетинг і менеджмент інновацій. Управління проектами. *Перспективи розвитку проектного та нейроменеджменту, інформаційних технологій управління, технологій створення та використання об'єктів права інтелектуальної власності, трансфер технологій* : зб. наук. пр. 6-ї Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Дніпро, 21–22 березня 2024 р.), с. 412-416.

48. Ілляшенко, С.М., Колодка, А.В., 2016. Роль іміджу у забезпеченні сталого розвитку промислових підприємств. Сталий розвиток – XXI століття: управління, технології, моделі. Дискусії 2016: колективна монографія. Черкаси: видавець Чабаненко Ю., с. 522-535.

49. Іванова, М.І. Потьомкін, Д.М., Мітіна, Н.Б., 2010. Використання системного підходу при управлінні промисловими підприємствами. *Механізм*

регулювання економіки, економіка природокористування, економіка підприємства та організація виробництва: Міжнародний науковий журнал, № 2, с. 64-77.

50. Іванюта, Т.М., 2014. Інформаційне забезпечення в системі економічної безпеки підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами». НУХТ, 21 с.

51. Ілляшенко, О.В., 2015. Механізм захисту економічної діяльності підприємства [online]. *Економіка і регіон*, № 5, с. 47-52. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2015_5_10 (доступний: 31.08.2024).

52. Ільченко, В.Ю., Грищенко, А.О., 2011. До аналізу методичних підходів щодо оцінки рівня захисту підприємств від недружніх поглинань [online]. *Вісник Національного транспортного університету*, № 24(1), с. 318-321. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vntu_2011_24\(1\)_77](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vntu_2011_24(1)_77) (доступний: 31.08.2024).

53. Ісайкіна, О., Зленко, А., 2020. Інформаційна безпека як інструмент захисту національного медіапростору. *Соціум. Документ. Комунікація*, № 8, с. 134-155. URL: <https://doi.org/10.31470/2518-7600-2019-8-134-155> (доступний: 31.08.2024).

54. Калініченко, Л.Л., 2016. Пріоритети розвитку національної економіки в контексті євроінтеграційних викликів. *Sciences of europe*, № 2 (2), с. 13-17.

55. Каліцінська, К.О., 2012. Використання закордонного досвіду в процесі формування стратегії економічного захист підприємств в умовах рейдцівості. *Агросвіт*, № 11, с. 43–45.

56. Касьяненко, М.М., Гринюк, М.В., Цимбал, П.В., 2001. Організація роботи та управління органами державної податкової служби України. Ірпінь: Академія ДПС України, 229 с.

57. Кім, О.О., Козлова, В.В., 2019. Перспективи застосування методології Agile менеджменту в управлінні ІТ-проектами. *Social economics*, issue 58, с. 95-99. DOI: 10.26565/2524-2547-2019-58-12

58. Клименко, С.М., Дуброва, О.С., 2006. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків. К.: КНЕУ, 312 с.

59. Кобелєва, Т.О. Перерва, П.Г., 2018. Формування системи економічної стійкості та комплаєнс захисту машинобудівного підприємства [online]. *Економіка:*

реалії часу, № 1 (35), с. 98-106. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2018/No1/98.pdf> (доступний: 31.08.2024).

60. Коваль, В.М., 2013. Інструменти інвестиційної діяльності аграрних підприємств [online]. *Економіка АПК*, № 8, с. 104-109. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2013_8_20 (доступний: 31.08.2024).

61. Кожушко, О., 2010. Використання методу таксономії для оцінки рівня захисту інтелектуального капіталу промислових підприємств [online]. *Економічний аналіз*, № 7, с. 286-289. URL: <http://eprints.cdu.edu.ua/4785/1/kostogriz%20.pdf#page=286> (доступний: 31.08.2024).

62. Копитко, М.І., Літвін, Н.М., 2017. Деструктивні чинники середовища функціонування соціально-економічних систем [online]. *Вчені записки університету "КРОК"*. Серія: Економіка, Вип. 46, с. 4-15. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk_2017_46_3 (доступний: 31.08.2024).

63. Копитко, М., Галіка, В., 2024. Адаптивне управління малими та середніми підприємствами для підвищення рівня ефективності керівних систем бізнес-процесів в умовах загроз національній безпеці. *Успіхи і досягнення у науці*, № 5 (5).

64. Коптева, Г.М., 2021. Оцінка захищеності бізнес-процесів підприємств торгівлі з урахуванням реалізації інтересів стейкхолдерів [online]. *Управління розвитком соціально-економічних систем: матеріали 5-ї Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф.*, 26-30 квітня 2021 р. Харків: Стильна типографія, с. 23-26. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54064?locale=uk> (доступний: 31.08.2024).

65. Краснокутська, Н.С., Лачкова, В.М., 2013. Методи управління комерційними ризиками підприємств торгівлі [online]. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*, вип. 2(2), с. 56–63. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2013_2%282%29_11 (доступний: 31.08.2024).

66. Кривенко, Л.В., 2011. Соціально-економічні інструменти забезпечення сталого розвитку. *Механізм регулювання економіки*, № 2, с. 33-37.

67. Куделя, Л.В., 2014. Формування концепції забезпечення економічної безпеки підприємств [online]. *Науковий вісник Херсонського державного*

університету. Сер.: Економічні науки, Вип. 5(2), с. 125-128. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2014_5\(2\)_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2014_5(2)_34) (доступний: 31.08.2024).

68. Кукшин, Д.В., 2021. Оцінювання стану захищеності підприємства від загроз кібербезпеці. Стратегії кіберстійкості: управління ризиками та безперервність бізнесу: *Матеріали Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції* (Київ, 25 лютого 2021 року). Київ, 113 с.

69. Кургузенкова, Л.А., 2015. Економічна безпека підприємства: сутність та чинники формування її відповідного рівня. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*, № 1, с. 31-34.

70. Лагодієнко, Н.В., 2015. Фінансові ресурси: проблеми формуванні і використання [online]. *Проблеми і перспективи економіки та управління*, № 4(4). URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/76828> (доступний: 31.08.2024).

71. Лазаришина, І.Д., Оренчин, О.В., 2012. Джерела інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, № 38, с. 62-65.

72. Левицька, О.О., 2007. Ризики інноваційної діяльності: економічна сутність, чинники та методи мінімізації. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки: зб. наук. пр.*, Вип. 12, ч. 1. с. 48-53.

73. Левковець, О.М., 2014. Інтелектуальна власність як ресурс розвитку: дилема трансферу технологій. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого». Серія: Економічна теорія та право*, № 3, с. 59–75.

74. Левченко, М.О., 2016. Фактори визначення внутрішнього та зовнішнього ризиків діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, № 5, Т. 1, с. 166–169.

75. Лічман, Т.В., 2014. Окремі аспекти захисту комерційної таємниці вітчизняних підприємств в умовах євроінтеграції. *Вчені записки університету КРОК. Серія: Економіка*, № 37, с. 126-134.

76. Маковоз, О.С., 2019. Алгоритм управління економічним захистом підприємств агробізнесу. *Сталий розвиток економіки*, № 3 (44), с. 51-57.
77. Маковоз, О.С., 2019. Стратегічне управління у процесі побудови систем економічного захисту результатів діяльності суб'єктів агробізнесу. *Інноваційна економіка*, № 5-6 (80), с. 80-85.
78. Малець, А.О., 2011. Чинники ризику машинобудівного підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*, № 21.17, с. 234-237.
79. Малютенко, О.Ю., 2014. Роль персоналу в процесі визначення факторів стратегічних ризиків, *Соціально-трудові відносини: теорія та практика: збірник наук. праць*, № 2 (8), с. 353-357.
80. Малярчук, І.І., Клеба, С.В., 2018. Методичні підходи до оцінювання рівня економічної захищеності підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління в умовах системної кризи: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції* (Львів, 28 листопада 2018 року), Ч. 2, 330 с.
81. Маркіна, І.А. Потапюк, І.П., 2017. Загрози економічній безпеці підприємства: теоретичний аспект. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: економічні науки*. Маріуполь, с. 130-137.
82. Мартинюк, О.В., Адасюк, І.П., 2021. Аспекти використання інструментів маркетингової стратегії управління на сучасних підприємствах *Вісник Хмельницького національного університету*, № 1, с. 73-84. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/12/vknu-es-2021-n-1-290.pdf#page=78> (доступний: 31.08.2024).
83. Матеріали ПАТ «Укртелеком» [online]. URL: <https://ukrtelecom.ua> (доступний: 31.08.2024).
84. Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України : наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України 29.10.2013 № 1277. URL: http://cct.com.ua/2013/29.10.2013_1277.htm (доступний: 31.08.2024).
85. Москвін, Б.Ю., 2014. Організаційно-економічне забезпечення захисту підприємства на ринку корпоративного контролю. *Бізнес Інформ*, № 12, с. 338-344. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_12_49 (доступний: 31.08.2024).

86. Мужанова, Т.М., 2018. Конкурентна розвідка як інструмент інформаційно-аналітичного супроводу забезпечення інформаційної безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*, № 16. URL: <http://economyandsociety.in.ua> (доступний: 31.08.2024).
87. Нагернюк, Д.В., 2016. Основні чинники, що формують конкурентоспроможність підприємств ресторанного господарства [online]. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*, № 9. URL: <http://lib.udau.edu.ua/handle/123456789/5637> (доступний: 31.08.2024).
88. Немченко, В.В., Малішевська, В.В., 2012. Забезпечення економічної безпеки підприємства. *Економіка харчової промисловості*, № 3, с. 10-13.
89. Ненашко, Б.С., Ненашко, С.В., 2013. Економічна безпека підприємства в конкурентному середовищі [online]. *Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету*, Вип. 21, с. 286-288. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ZnpPdatu_2013_21_64 (доступний: 31.08.2024).
90. Носань, Н.С., 2019. Актуальні загрози та ризики фінансової безпеки України на межі посткризового та євроінтеграційного періодів. *Причорноморські економічні студії*, № 40, с. 35-39.
91. Орлюк, О.П., 2016. Захист прав інтелектуальної власності в контексті європейської інтеграції [online]. *Вісник Національної академії правових наук України*, № 3, с. 58-74. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vapny_2016_3_15 (доступний: 31.08.2024).
92. Осаволук, Д.П., 2019. Основні засади економічної безпеки України в контексті євроінтеграції [online]. *Матеріали XLVIII науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ* (Вінниця, 13-15 березня 2019 р.) URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2019/paper/view/6562> (доступний: 31.08.2024).
93. Падун, Р.В., 2018. Механізм правового регулювання інтелектуальної власності в Україні. *Актуальні проблеми держави і права : зб. наук. пр.* Вип. 81, с. 113-119.

94. Партин, Г.О., Бурба, О.А., 2010. Фінансові ризики підприємства та методи їх нейтралізації. *Науковий вісник НЛТУ України*, Вип. 20.9, с. 215–220.
95. Паціра, Є.В., Захарова, М.В., Корченко, А.О., 2010. Дослідження процесів впливу та поводження інформаційних ресурсів під дією кібератак. *Науково-технічний журнал «Захист інформації»*, с. 26-30.
96. Перевалова, Л.В., 2015. Проблеми захисту інтелектуальної власності в системі економічної безпеки підприємства [online]. *Державне будівництво та місцеве самоврядування*, Вип. 29, с. 67-76. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dbms_2015_29_8 (доступний: 31.08.2024).
97. Перерва, П.Г., Романчик, Т. В., 2018. Місце інноваційної складової у забезпеченні економічної безпеки підприємства. Інформація та знання в системі управління інноваційним розвитком: монографія. заг. ред. Ю.С.Шипуліної. Суми: Триторія, с. 301-314.
98. Петренко, О.В., Антоненко, В.М., Антоненко, В.Н., 2016. Економічна безпека підприємства: загрози та шляхи їх пересічення. *Економіка і суспільство*, № 2, с. 328-333.
99. Пирог, О.В., Дорошкевич, К.О., Кіт, А.М. 2024. Стратегія і тактика економічного захисту підприємств в умовах військових збурень. *Економічний простір*, № 193, с. 149–156.
100. Погорелов, Ю.С., Івченко, Є.А., 2017. Інформаційне забезпечення підвищення економічної безпеки підприємства. *Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції «Теорія і практика стратегічного управління розвитком галузевих і регіональних суспільних систем»*, с. 189-191;
101. Подолянчук, С. В. 2014. Формування кількісного і якісного складу експертної групи зі створення моделі моніторингу наукової діяльності у педагогічних ВНЗ. *Міжнародний науковий форум: соціологія, психологія, педагогіка, менеджмент*, № 15, с. 177-187.
102. Практика банкрутства: що змінилося після 24 лютого, 2022, Юрична газета [online], URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/bankrutstvo-i->

restrukturizaciya/praktika-bankrutstva-shcho-zminilosya-pislya-24-lyutogo.html

(доступний: 31.08.2024).

103. Пуцентейло, П.Р., 2014. Конкурентоспроможний розвиток галузі тваринництва як найвищий рівень прояву конкуренції. *Інноваційна економіка*, № 3, с. 55-61.

104. Радевич, Н., 2021. Інформаційна безпека України в контексті євроінтеграції. *Міжнародний науковий вісник*, № 1-2 (23-24), с. 133-145.

105. Рекурн, І.І., 2015. Інформаційне забезпечення системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства *Інституціональний вектор економічного розвитку*, № 8 (1), с. 88-96.

106. Рожельюк, В.М., Денчук, П.Н., 2017. Заходи забезпечення захисту облікової інформації. *Розвиток обліку, аналізу і аудиту суб'єктів суспільного інтересу: тези виступів Міжнар. наук. конф.* Житомир: Видавець О.О. Євенок, с. 144-146.

107. Рой, Я.В., Мазур, Н.П., Складанний, П.М., 2018. Аудит інформаційної безпеки – основа ефективного захисту підприємства. *Науково-технічний журнал "Кібербезпека: освіта, наука, техніка"*, № 1, с. 86-93.

108. Ромахова, О.О., Водолазскін Р.В., 2015. Дослідження параметрів ефективності системи економічної безпеки. *Економіка: реалії часу*, № 2, с. 226-230.

109. Русановська, О.А., 2013. Інструменти та методи стратегічного контролінгу на підприємстві. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка": Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*, № 769, с. 96–107

110. Сак, Т.В., 2013. Економічна безпека України: поняття, структура, основні тенденції. *Інноваційна економіка*, № 6, с. 336-340.

111. Свида, І.Ю., Потьомкін М.М., Хомчак Р.Б., 2017. Метод трикритеріального ранжування та його використання для багатокритеріального порівняння альтернатив. *Сучасні інформаційні технології у сфері безпеки та оборони*, № 30.3, с. 88-92.

112. Святненко, В.Ю., 2010. Чинники підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств в умовах глобалізації. *Теоретичні та прикладні питання економіки: збірник наукових праць*, № 23, с. 131-141.
113. Скорук, О.В., 2016. Економічна безпека держави: сутність, складові елементи та проблеми забезпечення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*, № 6 (3), с. 39-42.
114. Скрипниченко, Ю.І., 2011. Система чинників конкурентоспроможності підприємств АПК. *Агросвіт*, № 4, с. 28-30.
115. Сорока, Л.С., 2012. Захист облікової інформації в системі економічної безпеки підприємства [online]. *Економічні науки. Сер.: Облік і фінанси*. Вип. 9(3), с. 315-321. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof_2012_9\(3\)_46](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof_2012_9(3)_46) (доступний: 31.08.2024).
116. Сосновська, О.О., Житар, М.О., 2018. Економічна безпека підприємства: сутність та ознаки забезпечення. *Облік і фінанси*, № 3, с. 124-132. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Oif_apk_2018_3_18 (доступний: 31.08.2024).
117. Стащук, О., Шостак, Л., Булик, Д., 2022. Банкрутство підприємств в умовах воєнного стану [online]. *Економіка та суспільство*, № 44. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-29>; https://supreme.court.gov.ua/supreme/pro_sud/og_pov/ (доступний: 31.08.2024).
118. Сусіденко, Ю.В., 2011. Теоретичні основи та чинники конкурентоспроможності апк України [online]. *Ефективна економіка*, № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_11_41 (доступний: 31.08.2024).
119. Танцюра, М.Ю., 2011. Економічний аналіз рівня інформаційного захисту підприємства. *Економіка промисловості*, № 1, с. 203-206.
120. Тимошик, Н.С., 2020. Основні засади управління фінансовими ризиками підприємства. *Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції „Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах“*, с. 54-56.
121. Тульчинська, С.О., Солосіч, О.С., Чорній, В.В., 2021. Вплив діджиталізації управлінських процесів на систему забезпечення економічної безпеки

підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*, № 9, с. 54–58. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.9.54.

122. Хлистун, О.А., 2014. Фінансова захищеність економічної діяльності аграрних підприємств. *Агросвіт*, № 1, с. 50–55.

123. Хома, І.Б., 2014. Формування сутності впливу бізнес-конфліктів на стан економічної захищеності підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія. Економічні науки*. Вип 6, с. 215-218.

124. Худолій, Л.М., 2011. Складові економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності [online]. *Ефективна економіка*, № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=455> (доступний: 31.08.2024).

125. Чаленко, А.Ю., 2010. О понятийной неопределенности термина «механизм» в экономических исследованиях. *Економіка промисловості*, № 3, с. 26-33

126. Чепеленко, А.М., 2010. Особливості захисту інтелектуальної власності в країнах Європи [online]. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/72004336.pdf> (доступний: 31.08.2024).

127. Чередниченко, О.Ю., Козлова, А.О., 2018. Рагрози економічній безпеці держави в умовах євроінтеграції [online]. *Світ економічної науки. Випуск 1: матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції економічного спрямування*. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/25706/1/Збірник.pdf#page=68> (доступний: 31.08.2024).

128. Череп, А.В. Лубенець, І.О., 2010. Концептуальні засади економічної безпеки підприємств. *Вісник Запорізького національного університету*, № 1(5), с. 62-66.

129. Череп, А., Воронкова, В., Череп, О., 2024. Інноваційні європейські практики диджиталізації як ключовий чинник забезпечення соціально-економічної безпеки в умовах глобальних викликів. *Socio-economic relations in the digital society*, № 3(53), с. 1-9.

130. Черкашин, В., Саварець, А., Гетман, О., 2022. Моніторинг діяльності Бюро економічної безпеки України за півріччя 2022 року, URL: <http://iset-ua.org/images/Monitoring-BEB-piv-roku-experty-EEP-final.pdf> (доступний: 31.08.2024).
131. Чорток, Ю.В., Байдаленко О.О., 2013. Інструменти захисту економічної безпеки підприємства. *Економічні проблеми сталого розвитку: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О.Ф.*, м. Суми, 24-26 квітня 2013 р. Суми : СумДУ, Т.3, с. 241-242.
132. Шабатура, Т.С., 2012. Формування системи фінансової безпеки підприємств птахівництва. *Облік і фінанси*, № 4 (58), с. 69-73.
133. Шарко, О.В., Степанчиков Д.М., 2015. Використання апарату нечіткої логіки при виборі стратегії енергозберігаючих заходів у житлово-комунальному господарстві. *Науковий вісник Херсонської державної морської академії*, № 2, с. 346-352.
134. Шевченко, І., 2008. Особливості формування системи економічної безпеки підприємства. *Наука молода*, № 10, с. 178-181.
135. Шиманська, Л.М., 2014. Модель управління ризиками у зовнішньоекономічній діяльності підприємства [online]. *Актуальні проблеми економіки*. № 10, с. 206-209. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2014_10_27 (доступний: 31.08.2024).
136. Шиндирук, І.П., 2012. Економіко-математичне моделювання та оптимізація структури капіталу підприємств [online]. *Фінанси України*, № 2, С. 111-118. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2012_2_12 (доступний: 31.08.2024).
137. Шостак, Л.Б., Сігайов, А.О., 2017. Економічна безпека України в контексті євроінтеграційних процесів. Формування ринкових відносин в Україні, № 4, с. 3-14.
138. Шпак, Н.О., Гурський, Ю.Я., 2022b. Сутність та різновиди інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: «Проблеми економіки та управління»*, Вип. 6, № 1, с. 132-142. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2022.01.132>.

139. Шпак, Н.О., Гурський, Ю.Я., 2024. Стан використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. *Економічний простір: збірник наукових праць*, № 190, с. 304-310. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-55>.
140. Шпак, Н.О., Гурський, Ю.Я., 2023а. Оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, № 7. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-02-02>.
141. Шпак, Н.О., Колінко, Н.О., Гурський, Ю.Я., 2023. Перспективи розвитку господарсько-фінансової діяльності підприємств в Україні: теорія, методика, практика: колективна монографія. Полтава: ПП "Астроя", 133 с. (п. 4.7. Моделювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, с. 118-123).
142. Шпак, Н., Гурський, Ю., 2022а. Інструмент економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності: сутність і особливості. *Економічний аналіз: збірник наукових праць*, Т. 32, № 1, с. 115–125.
143. Шпак, Ю.Н., 2019. Економічне оцінювання та управління інформаційною діяльністю підприємств. автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами». Національний університет «Львівська політехніка», 24 с.
144. Штангрет, А.М., 2013. Обліково-аналітичне забезпечення процесу гарантування економічної безпеки підприємства. *Наукові записки Української академії друкарства*, № 2, с. 58-63.
145. Штангрет, А., Силкін, О., 2024. Безпекові аспекти управління персоналом підприємства в умовах гіпердинамічного зовнішнього середовища. *Наукові інновації та передові технології*, (9 (37)).
146. Шуміло О.С., 2015. Чинники та загрози економічній безпеці торговельних підприємств [online]. *Бізнес Інформ*, № 11, с. 240-245. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_11_39 (доступний: 31.08.2024).

147. Юхименко, П.І., Бабицька, О.О., Приходько, Т.В., 2018. Чинники формування конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору економіки [online]. *Електронне наукове фахове видання «Економіка і суспільство»*, Вип. 16, с. 566-574 URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/16_ukr/86.pdf (доступний: 31.08.2024).
148. Bain & Company, Inc., 2023 [online]. Available at: <https://www.bain.com/insights/management-tools-and-trends-2023/> (доступний: 31.08.2024).
149. Bilodeau, B. 2015. Management Tools & Trends [online]. Available at: <http://www.bain.com/publications/articles/management-tools-and-trends-2015.aspx> (доступний: 31.08.2024).;
150. Bobola, A., Kulykovets, O., Ozimek, I., & Szlachciuk, J., 2018. Intellectual Property Protection Tools in the Activities of Innovative Gastronomic Enterprises of the Mazowieckie Voivodeship. *Proceedings of the International Scientific Conference "Economic Sciences for Agribusiness and Rural Economy"*, № 1. Available at: <https://js.wne.sggw.pl/index.php/esare/article/view/1472> (accessed: 31.08.2024).
151. Cid-Lopez, A. et al., 2017. Linguistic multi-criteria decision-making model with output variable expressive richness. *Expert Systems with Applications*. Vol. 83, pp. 350–362.
152. Dimopoulos, V., & Furnell, S., 2004. A Protection Profiles Approach to Risk Analysis for Small and Medium Enterprises. *IICIS 2004: Security Management, Integrity, and Internal Control in Information Systems*, pp. 267-283.
153. Doroshkevych, K., Kolinko, N., Pyroh, O., Telvak, R., 2024. Study of global trends in economic protection of enterprises: bibliometric analysis, graphic visualization and forecasting. *Економічний аналіз : збірник наукових праць*, Т. 34, № 1, с. 244–253.
154. Espinilla, M., Liu, J., & Martinez, L., 2011. An extended hierarchical linguistic model for decision making problems. *Computational Intelligence*. Vol. 27. No 3, pp. 489–512.

155. Gorlov et al., 2016. Managing the Process of Protection Level Assessment of the Complex Organization and Technical Industrial Enterprises. *International Conference on Information Technologies in Business and Industry*, Volume 803, pp. 21–26.
156. Ivankiv, O., 2016. Діагностика загрози економічній безпеці підприємства й напрямки їх нівелювання в умовах євроінтеграційних процесів. *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*, №1(5), с. 40-45.
157. Kuzmin, O., Yurynets, O. and Prokopenko, I., 2021. Organizational changes in the activity of enterprises in the context of urgent crisis management. *Economics, Entrepreneurship, Management*, vol. 8.1, pp. 116-126. DOI: <https://doi.org/10.23939/eem2021.01.116>
158. Lambin, J. J., & Schuiling, I. (2012). Market-driven management: Strategic and operational marketing. Bloomsbury Publishing.
159. Lysak N., Mironova J., & Rudkovska O., 2015. Methodological approach to evaluation of data protection at enterprises, *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*, No. 3, Nov. 2015.
160. Marica, B., 2019. The Decision Driven Organization, Harvard Business Review, June, pp. 55-62;
161. Martinez, L., Da, R., & Herrera, F., 2010. Computing with words in decision support systems: An overview on models and applications. *International Journal of Computational Intelligence Systems*. Vol. 3. No 4, pp. 382–395.
162. Martinez, L., Da, R., & Herrera, F., 2010. Computing with words in decision support systems: An overview on models and applications. *International Journal of Computational Intelligence Systems*. Vol. 3, No 4, pp. 382–395.
163. Ngamjarussrivichai, P., Papada J., and Wuttipong P., 2018. Designing an online marketing investment evaluation system case study of cosmetics manufacturing company. *2018 5th International Conference on Business and Industrial Research (ICBIR)*. IEEE.
164. Primorac T., Kozina T., & Turčić I., 2018. Economic Security Of Enterprises, *Poslovna izvrsnost/Business Excellence*, vol. 12(2), pp. 167-175.

165. Saleha, M. S., Alfantookh, A., 2011. A new comprehensive framework for enterprise information security risk management. *Applied Computing and Informatics*. Volume 9, Issue 2, July 2011, pp. 107-118.
166. Shlykov, V.V., 2004. The economics of defense in Russia and the legacy of structural militarization.
167. Schneider, R., Hedges, L., 2009. Identifying and Managing Project Risk: Essential tools for failure-proofing your project. PMP. 368 p.
168. Shutyak, Y., Danylenko, O. and van Caillie, D., 2015. The Concept of *Economic Security of Enterprise in Ukrainian Economic Thoughts*. ZN WSH Zarządzanie, 4, pp. 27-45
169. Van Deth, I. W., 2008. Measuring Social Capital. The Handbook of Social Capital. NY: Oxford University Press, pp. 150-176.
170. Wei C., Huchang L., 2016. A Multigranularity Linguistic Group Decision-Making Method Based on Hesitant 2-Tuple Sets. *International Journal of Intelligent Systems*. Vol. 31, i. 6, pp. 612-634.
171. Zachosova, N., 2023. Management challenges for strategic restoration of financial and economic security of critical infrastructure in the conditions of war, bani world, industry 4.0 and digitalization. *Economics, Finance and Management Review*, Vol. 4, pp. 80–93. DOI: <https://doi.org/10.36690/2674-5208-2023-4-80-93>.
172. Zhigunova, A., Logvinova, I., Porublyeva, E., Buylova, K., Osmanov, Z., 2020. Formation of the Security Service as a Tool for Ensuring the Safety and Stability of Enterprises in Modern Conditions. *Advances in Economics, Business and Management Research, volume 139 International Conference on Economics, Management and Technologies 2020 (ICEMT 2020)*.

Додаток А

Результати розрахунку коефіцієнта конкордації при оцінюванні рівня інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

Етап 1. Створення експертної комісії для оцінювання рівня інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. Число експертів $n = 21$, Число факторів $m = 18$

Етап 2. Збір думок експертів шляхом анкетного опитування. Оцінку ступеня значущості параметрів експерти здійснюють шляхом присвоєння їм рангового номера. Чиннику, якому експерт дає найвищу оцінку, присвоюється ранг 1. Якщо експерт визнає кілька чинників рівнозначними, їм присвоюється однаковий ранговий номер. На основі даних анкетного опитування складається зведена матриця рангів показників.

Етап 3. Упорядкування зведеної матриці рангів (табл. А 1).

Таблиця А.1

Упорядкування зведеної матриці рангів при оцінюванні рівня інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

Експерти/Показники	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	2	2	2	2	0	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
2	0	1	0	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2
3	0	0	1	0	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	0	2	1
4	0	2	2	0	1	1	0	2	0	0	1	1	2	2	2	0	1	1
5	2	2	0	2	0	0	2	2	0	0	1	1	2	0	0	1	0	0
6	0	1	0	2	0	0	1	0	2	0	1	1	1	2	0	2	1	0
7	0	0	1	0	1	1	0	0	1	2	0	0	1	0	2	1	2	0
8	0	2	1	1	2	1	2	1	1	0	0	0	1	2	0	2	1	2
9	0	0	2	1	1	2	1	0	0	1	2	2	0	0	2	0	0	1
10	2	0	2	0	1	0	1	0	2	0	1	0	1	0	2	0	0	2
11	2	1	0	0	0	0	1	2	0	2	0	0	0	0	0	0	1	0
12	0	2	1	2	0	1	2	2	1	0	2	2	1	2	2	1	2	2
13	0	2	0	2	2	2	0	1	0	1	0	1	0	1	1	2	2	1
14	0	0	0	1	1	1	0	2	2	2	2	1	0	2	2	1	1	2
15	2	1	2	2	1	1	0	0	2	2	1	0	0	2	1	2	1	0
16	2	1	1	1	0	0	1	0	1	1	2	2	2	2	2	0	0	0
17	0	2	1	0	0	0	1	2	1	1	1	0	1	0	2	0	0	2
18	0	0	2	0	2	2	2	1	0	0	0	1	2	0	0	0	1	1
19	2	0	2	2	1	2	1	1	0	0	2	1	1	2	0	1	2	1
20	2	1	0	1	0	1	0	0	2	2	1	2	0	1	2	2	1	2
21	0	2	0	1	1	0	2	0	1	1	0	1	2	2	0	1	2	0

Оскільки в матриці є пов'язані ранги (однаковий ранговий номер) в оцінках одного експерта, зробимо їх переформування. Переформування рангів при оцінюванні рівня інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності здійснюватиметься без зміни думки експерта, тобто між ранговими номерами повинні зберегтися відповідні співвідношення (більше, менше або рівно). Також не рекомендується ставити ранг вище 1 і нижче значення, що дорівнює кількості параметрів (в даному випадку $n = 21$). Переформування рангів провадиться в табл. А.2.

Таблиця А.2

Переформування рангів експертів при оцінюванні рівня інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

Номери місць у впорядкованому ряду	Розташування факторів оцінки експерта	Нові ранги
1	0	7
2	0	7
3	0	7
4	0	7
5	0	7
6	0	7
7	0	7
8	0	7
9	0	7
10	0	7
11	0	7
12	0	7
13	0	7
14	2	17.5
15	2	17.5
16	2	17.5
17	2	17.5
18	2	17.5
19	2	17.5
20	2	17.5
21	2	17.5

Так як у матриці є пов'язані ранги в оцінках 2-го експерта, зробимо їхнє переформування. Переформування рангів провадиться в табл. А.3.

Таблиця А.3

Переформатовані ранги другого рівня при оцінюванні рівня інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

Номери місць у впорядкованому ряду	Розташування факторів оцінки експерта	Нові ранги
1	0	4
2	0	4
3	0	4
4	0	4
5	0	4
6	0	4
7	0	4
8	1	10.5
9	1	10.5
10	1	10.5
11	1	10.5
12	1	10.5
13	1	10.5
14	2	17.5
15	2	17.5
16	2	17.5
17	2	17.5
18	2	17.5
19	2	17.5
20	2	17.5
21	2	17.5

Аналогічні перетворення здійснюємо для усіх інших експертів.

На підставі переформування рангів будується нова матриця рангів (А. 4).

Таблиця А.4

Нова матриця рангів

Експерти/ Показники	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	17.5	17.5	18	18	4.5	18.5	11	18	18.5	18	18	18.5	18	16	16.5	18.5	18	11
2	7	10.5	4.5	11	13.5	11.5	18.5	11.5	11.5	11.5	10.5	11	10.5	16	9.5	12	10	18
3	7	4	11.5	4	13.5	18.5	11	11.5	11.5	18	18	18.5	18	9	9.5	4.5	18	11
4	7	17.5	18	4	13.5	11.5	3.5	18	4	4.5	10.5	11	18	16	16.5	4.5	10	11
5	17.5	17.5	4.5	18	4.5	4	18.5	18	4	4.5	10.5	11	18	4	4	12	3	4
6	7	10.5	4.5	18	4.5	4	11	4.5	18.5	4.5	10.5	11	10.5	16	4	18.5	10	4
7	7	4	11.5	4	13.5	11.5	3.5	4.5	11.5	18	3.5	3.5	10.5	4	16.5	12	18	4
8	7	17.5	11.5	11	20	11.5	18.5	11.5	11.5	4.5	3.5	3.5	10.5	16	4	18.5	10	18
9	7	4	18	11	13.5	18.5	11	4.5	4	11.5	18	18.5	3.5	4	16.5	4.5	3	11
10	17.5	4	18	4	13.5	4	11	4.5	18.5	4.5	10.5	3.5	10.5	4	16.5	4.5	3	18
11	17.5	10.5	4.5	4	4.5	4	11	18	4	18	3.5	3.5	3.5	4	4	4.5	10	4
12	7	17.5	11.5	18	4.5	11.5	18.5	18	11.5	4.5	18	18.5	10.5	16	16.5	12	18	18
13	7	17.5	4.5	18	20	18.5	3.5	11.5	4	11.5	3.5	11	3.5	9	9.5	18.5	18	11
14	7	4	4.5	11	13.5	11.5	3.5	18	18.5	18	18	11	3.5	16	16.5	12	10	18
15	17.5	10.5	18	18	13.5	11.5	3.5	4.5	18.5	18	10.5	3.5	3.5	16	9.5	18.5	10	4
16	17.5	10.5	11.5	11	4.5	4	11	4.5	11.5	11.5	18	18.5	18	16	16.5	4.5	3	4
17	7	17.5	11.5	4	4.5	4	11	18	11.5	11.5	10.5	3.5	10.5	4	16.5	4.5	3	18
18	7	4	18	4	20	18.5	18.5	11.5	4	4.5	3.5	11	18	4	4	4.5	10	11
19	17.5	4	18	18	13.5	18.5	11	11.5	4	4.5	18	11	10.5	16	4	12	18	11
20	17.5	10.5	4.5	11	4.5	11.5	3.5	4.5	18.5	18	10.5	18.5	3.5	9	16.5	18.5	10	18
21	7	17.5	4.5	11	13.5	4	18.5	4.5	11.5	11.5	3.5	11	18	16	4	12	18	4

Етап 4. Аналіз значущості досліджуваних чинників. На цьому етапі чинники за значимістю розподілилися в спосіб: фактори; сума рангів (табл. А. 6). Розташування факторів за значимістю.

Таблиця А.6

Аналіз значущості досліджуваних чинників при оцінюванні рівня інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності

Фактори	Сума рангів
X ₁₁	133
X ₇	161
X ₁₀	170
X ₁₇	171
X ₆	171.5
X ₁₈	176
X ₅	177.5
X ₉	182
X ₂₁	190
X ₁₆	196
X ₄	199
X ₁₃	200
X ₂	208.5
X ₈	208.5
X ₂₀	208.5
X ₁₅	209
X ₁₄	214.5
X ₃	217
X ₁₉	221
X ₁₂	250
X ₁	294

Етап 5. Оцінка середнього ступеня узгодженості думок усіх експертів при оцінюванні рівня інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності.

Скористайтесь коефіцієнтом конкордації для випадку, коли є пов'язані ранги (однакові значення рангів в оцінках одного експерта):

$$W = \frac{1}{n} \left(\frac{S}{m} - \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n T_i \right)$$

де $S = 22576.5$, $n = 21$, $m = 18$.

$$T_{bi} = \frac{1}{7} b_{12} \sum_{d=1}^7 (t_{bl} - t_{bl})$$

L_i - число зв'язок (видів елементів, що повторюються) в оцінках i -го експерта, l_i - кількість елементів в l -й зв'язці для i -го експерта (кількість повторюваних елементів).

$$T_1 = [(8^3-8) + (13^3-13)]/12 = 224$$

$$T_2 = [(8^3-8) + (6^3-6) + (7^3-7)]/12 = 87.5$$

$$T_3 = [(7^3-7) + (8^3-8) + (6^3-6)]/12 = 87.5$$

$$T_4 = [(7^3-7) + (7^3-7) + (7^3-7)]/12 = 84$$

$$T_5 = [(8^3-8) + (10^3-10) + (3^3-3)]/12 = 126.5$$

$$T_6 = [(6^3-6) + (8^3-8) + (7^3-7)]/12 = 87.5$$

$$T_7 = [(9^3-9) + (6^3-6) + (6^3-6)]/12 = 95$$

$$T_8 = [(7^3-7) + (6^3-6) + (8^3-8)]/12 = 87.5$$

$$T_9 = [(6^3-6) + (8^3-8) + (7^3-7)]/12 = 87.5$$

$$T_{10} = [(7^3-7) + (6^3-6) + (8^3-8)]/12 = 87.5$$

$$T_{11} = [(7^3-7) + (8^3-8) + (6^3-6)]/12 = 87.5$$

$$T_{12} = [(6^3-6) + (9^3-9) + (6^3-6)]/12 = 95$$

$$T_{13} = [(7^3-7) + (8^3-8) + (6^3-6)]/12 = 87.5$$

$$T_{14} = [(11^3-11) + (3^3-3) + (7^3-7)]/12 = 140$$

$$T_{15} = [(10^3-10) + (4^3-4) + (7^3-7)]/12 = 115.5$$

$$T_{16} = [(6^3-6) + (7^3-7) + (8^3-8)]/12 = 87.5$$

$$T_{17} = [(7^3-7) + (9^3-9) + (5^3-5)]/12 = 98$$

$$T_{18} = [(7^3-7) + (7^3-7) + (7^3-7)]/12 = 84$$

$$\sum T_i = 224 + 87.5 + 87.5 + 84 + 126.5 + 87.5 + 95 + 87.5 + 87.5 + 87.5 + 87.5 + 95 + 87.5 + 140 + 115.5 + 87.5 + 98 + 84 = 1849.5$$

$$W = \frac{1}{7} b_{22576.5} \frac{1}{7} b_{12} \cdot 18 \cdot (21 \cdot 5 \cdot 7 \cdot 3 - 21) - 18 \cdot \frac{1}{7} b_{12} \cdot 1849.5 = 200.1$$

$W = 0.1$ говорить про наявність слабого ступеня узгодженості думок експертів.

Етап 6. Оцінка важливості коефіцієнта конкордації. Для цієї мети обчислимо критерій узгодження Пірсона:

$$\chi^2 = \frac{1}{7} b_{22576.5} \frac{1}{7} b_{12} \cdot mn(n-1) \cdot \frac{1}{7} b_{12} \cdot \sum_{d=1}^7 T_{bi}$$

$$\chi^2 = \frac{1}{7} b_{22576.5} \frac{1}{7} b_{12} \cdot 21 \cdot (21 \cdot 2 \cdot 1) \cdot \frac{1}{7} b_{12} \cdot 1849.5 = 2037.59$$

ПЕРЕЛІК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Наукові праці, у яких опубліковано основні наукові результати дисертації

1.1. Монографія

1. Шпак, Н.О., Колінко, Н.О., Гурський, Ю.Я., 2023. Перспективи розвитку господарсько-фінансової діяльності підприємств в Україні: теорія, методика, практика: колективна монографія. Полтава: ПП “Астрія”, 133 с. (п. 4.7. Моделювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, с. 118-123) *(Особистий внесок автора: запропоновано модель, призначену для забезпечення результативного використання інструментів економічного захисту підприємства шляхом формування їх раціонального порядку в умовах міжнародної діяльності).*

1.2. Публікації у наукових фахових виданнях України та виданнях, які включені до міжнародних наукометричних баз

2. Шпак, Н.О., Гурський, Ю.Я., 2023. Оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, № 7. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-02-02>* (Міжнародна представленість та індексація журналу: Vernadsky National Library, Google Scholar, Index Copernicus, Crossref, Open Ukrainian Citation Index) *(Особистий внесок автора: сформовано методологічний підхід до оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності).*

3. Шпак, Н., Гурський, Ю., 2022. Інструмент економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності: сутність і особливості. Економічний аналіз : збірник

наукових праць, Т. 32, № 1, с. 115–125. (*Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus, Open Ukrainian Citation Index, WorldCat, Google Scholar, Windows Live Academic, ResearchBible, Open Academic Journals Index, CiteFactor, Scientific Indexing Services*) (Особистий внесок автора: уточнено сутнісне визначення поняття «інструмент економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності»).

4. Шпак, Н.О., Гурський, Ю.Я., 2022. Сутність та різновиди інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: «Проблеми економіки та управління»*, Вип. 6, № 1, с. 132-142. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2022.01.132> (*Міжнародна представленість та індексація журналу: Google Scholar*) (Особистий внесок автора: розвинуто типологію видів інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності).

5. Шпак, Н.О., Гурський, Ю.Я., 2024. Стан використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. *Економічний простір: збірник наукових праць*, № 190, с. 304-310. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-55> (*Міжнародна представленість та індексація журналу: Index Copernicus, Open Ukrainian Citation Index, WorldCat, Google Scholar, Vernadsky National Library, ResearchBible, Open Academic Journals Index*) (Особистий внесок автора: здійснено аналізування стану використання інструментів економічного захисту вітчизняними підприємствами в умовах міжнародної діяльності).

6. Гурський, Ю.Я., 2024. Економічне оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: «Проблеми економіки та управління»*, Вип. 8, № 1, с. 11-21. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2024.01.011> (*Міжнародна представленість та індексація журналу: Google Scholar*).

2. Оpubліковані праці апробаційного характеру

7. Гурський, Ю.Я., 2023. До питання оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. *Сучасні тенденції розвитку економіки і обліку: наукові горизонти. Всеукраїнська науково-практична конференція* (Луцьк 23 березня 2023 р.), с. 122-125.

8. Гурський, Ю.Я., 2023. Інструменти економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності: сутність та рекомендації із оцінювання. *Інновінг сучасних трендів в менеджменті безпеки: Збірник наукових праць Всеукраїнської науково-практичної конференції* (Львів 26 травня 2023 р.), с. 36-37.

9. Гурський, Ю.Я., 2022. Типологія інструментів економічного захисту підприємства в умовах міжнародної економічної діяльності. *Економіка, фінанси, облік та право: теорія, методологія, концепції розвитку: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції* (Полтава, 10 лютого 2022 р.), с. 9-11.

10. Гурський, Ю.Я., 2022. Використання інструментів економічного захисту підприємства в умовах міжнародної діяльності. *Сучасні тенденції економічного розвитку регіонів: теоретичні та прикладні аспекти: матеріали V міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції* (Одеса, 12 травня 2022 р.), с. 12-16.

11. Гурський, Ю.Я., 2022. Ідентифікація чинників, які визначають використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. *Управління інноваційним процесом в Україні: напрями розвитку: тези доповідей IX Міжнародної науково-практичної конференції* (Львів, 17 травня 2022 р.), с. 67-68.

12. Гурський, Ю.Я., 2024. Дослідження інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. *Управління інноваційним процесом в Україні: завдання під час війни та у період післявоєнної відбудови: тези доповідей X Міжнародної науково-практичної конференції* (Львів, 16-17 травня 2024 р.), с. 186-188.

Відомості про апробацію результатів

№ з/п	Тип конференції	Назва конференції	Місце і дата проведення	Форма участі
1	Всеукраїнська науково-практична конференція	Сучасні тенденції розвитку економіки і обліку: наукові горизонти	Луцьк 23 березня 2023 р.	заочно
2	Всеукраїнська науково-практична конференція	Інновінг сучасних трендів в менеджменті безпеки	Львів 26 травня 2023 р.	очно
3	Міжнародна науково-практична конференція	Економіка, фінанси, облік та право: теорія, методологія, концепції розвитку	Полтава, 10 лютого 2022 р.	заочно
4	V міжнародна науково-практична Інтернет-конференція	Сучасні тенденції економічного розвитку регіонів: теоретичні та прикладні аспекти	Одеса, 12 травня 2022 р.	заочно
5	IX Міжнародна науково-практична конференція	Управління інноваційним процесом в Україні: напрями розвитку	Львів, 17 травня 2022 р.	очно
6	X Міжнародна науково-практична конференція	Управління інноваційним процесом в Україні: завдання під час війни та у період післявоєнної відбудови	Львів, 16-17 травня 2024 р.	очно



АКТ

про використання результатів дисертаційної роботи Гурського Юрія Ярославовича на тему «Оцінювання та розвиток інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності», представленої на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 292 «Міжнародні економічні відносини» при виконанні науково-дослідної роботи кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка» за темою: «Формування систем менеджменту розумних підприємств в умовах міжнародної діджиталізації та інтелектуалізації»

Комісія у складі – начальника науково-дослідної частини, д.т.н., ст. докл. Роман НЕБЕСНОГО та членів: завідувача відділу організаційного супроводу наукових досліджень, к.т.н. Галини ЛАЗЬКО, в.о. заступника начальника планово-фінансового відділу Ірини ФАСТ та в.о. завідувача кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва, к.е.н., проф. Ліани ЧЕРНОБАЙ цим актом підтверджують, що результати дисертаційного дослідження аспіранта кафедри менеджменту і міжнародного Юрія Гурського на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 292 «Міжнародні економічні відносини» використані при виконанні науково-дослідної роботи кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка» за темою: «Формування систем менеджменту розумних підприємств в умовах міжнародної діджиталізації та інтелектуалізації» (номер державної реєстрації 0120U00985). Зокрема, Юрієм ГУРСЬКИМ сформовано науково-методичні положення із застосування Agile-Lean підходу для виконання технологічних операцій інформаційного забезпечення у процесі використання інструментів економічного захисту підприємств (Розділ 3 «Розвиток інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності», підрозділ 3.2. «Інформаційне забезпечення використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності»).

Голова комісії:

начальник науково-дослідної частини,
д.т.н., ст. докл.

Роман Небесний

Члени комісії:

завідувач відділу організаційного
супроводу наукових досліджень, к.т.н.

Галина ЛАЗЬКО

в.о. заступника начальника
планово-фінансового відділу

Ірина ФАСТ

в.о. завідувача кафедри менеджменту і
міжнародного підприємництва, к.е.н., проф.

Ліана ЧЕРНОБАЙ



0001269

УКРАЇНА

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

вул. С. Бандери, 12, Львів, 79013, тел. (380-32) 237-49-93, 258-21-11, факс: (380-32) 258-26-80
ел. пошта: coffice@lpnu.ua, інтернет: www.lpnu.ua

04.09.2024 № 67-01-1474

на № _____ До спеціалізованої вченої ради
Національного університету «Львівська політехніка»

Довідка

про впровадження результатів дисертаційної роботи на тему «Оцінювання та розвиток інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності» Гурського Юрія Ярославовича

Основні положення та результати дисертаційної роботи Гурського Юрія Ярославовича «Оцінювання та розвиток інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності», поданої на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 292 «Міжнародні економічні відносини» впроваджені у навчальний процес Національного університету «Львівська політехніка» та використовуються під час викладання дисципліни «Економіка та оподаткування інноваційної діяльності» для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент» освітньої програми «Управління інноваційною діяльністю».

Зокрема, у навчальний процес впроваджено запропоновані Гурським Ю.Я. порядок для оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, застосувавши методологію багаторівневого лінгвістичного прийняття рішення (ML-LDM), що дозволило вирішити неструктуровані завдання в умовах дії загроз міжнародної діяльності (дисципліна «Економіка та оподаткування інноваційної діяльності», тема 10 «Антикризові аспекти діяльності інноваційного підприємства»).

Проректор з науково-педагогічної роботи
Національного університету «Львівська політехніка»
к.т.н., доцент

Олег ДАВИДЧАК

24.09.2024 № 18/029

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційної роботи
Гурського Юрія Ярославовича, представленої на здобуття
наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 292 – Міжнародні економічні відносини
у діяльність ТОВ «Видавничий дім «Укрпол»

В умовах протидії загрозам міжнародного економічного середовища ТОВ «Видавничий дім «Укрпол» із успіхом застосовує рекомендований Юрієм Гурським порядок використання інструментів економічного захисту підприємства, що забезпечило їх релевантність в умовах міжнародних економічних відносин. Використання оптимального вибору засобів економічного захисту підприємства як складових системної взаємодії зумовило вирішення таких основних завдань: формування сукупності стратегічних захисних заходів ТОВ «Видавничий дім «Укрпол» на підставі встановлених при їх використанні пріоритетів; використання елементів теорії ігор; побудова та аналізування моделей відповідно до обраних методів; узагальнення результатів та формування раціональних управлінських рішень.

Довідка видана для подання у Національний університет «Львівська політехніка».

Директор

ТОВ «Видавничий дім «Укрпол»



Сергій КОВАЛЬЧУК

116/А-102-8

16.04.2024

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційної роботи
Гурського Юрія Ярославовича, представленої на здобуття
наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 292 – Міжнародні економічні відносини
у діяльність Львівської філії Акціонерного товариства «Укртелеком»

Цією довідкою засвідчено, що Львівська філія Акціонерного товариства «Укртелеком» впровадила розроблені Гурським Юрієм Ярославовичем результати дисертаційної роботи, а саме методичні рекомендації із оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. Використання цих рекомендацій дало змогу підвищити здатність Акціонерного товариства «Укртелеком» нейтралізувати вплив негативних явищ та подій, що призводять до порушення стану рівноваги підприємства.

На підставі впроваджених АТ «Укртелеком» результатів дисертаційної роботи Гурського Ю. Я. досліджено інструменти економічного захисту АТ «Укртелеком», які згруповано за пріоритетними напрямками функціонування підприємства, враховуючи їх переваги та недоліки.

Директор Львівської філії
Акціонерного товариства «Укртелеком»



Тарас АНДРУХІВ

№ 03/1-19 від 02.03.2024

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційної роботи
Гурського Юрія Ярославовича, представленої на здобуття
наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 292 – Міжнародні економічні відносини
у діяльність ППФ «ВМВ-Транс»

Цією довідкою засвідчено, що ППФ «ВМВ-Транс» впровадило розроблені Гурським Юрієм Ярославовичем результати дисертаційної роботи, а саме порядок економічного оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. Їх використання дало змогу удосконалити розрахунок показників, призначених для оцінювання інструментів економічного захисту підприємств, встановити залежність використання інструментів економічного захисту підприємства в умовах міжнародної діяльності та імовірності його банкрутства.

На підставі впроваджених ППФ «ВМВ-Транс» результатів дисертаційної роботи Юрія Гурського підприємством підвищено здатність активізувати механізми економічного захисту та нейтралізувати вплив негативних явищ і подій, що призводять до порушення стану рівноваги у найкоротші періоди часу.

Директор
ППФ «ВМВ-Транс»



Ігор БІЛИК