Хмельницький національний університет

Міністерство освіти і науки України

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

Вінскевич Олександр Олексійович

УДК 334.72:005.934:338.124.4

ДИСЕРТАЦІЯ

Економічна безпека підприємницької діяльності в умовах системної кризи

076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
07 – Управління та адміністрування

Подається на здобуття ступеня доктора філософії
Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ Вінскевич О.О.
(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник: Любохинець Лариса Сергіївна, доктор економічних наук, професор

Хмельницький – 2026

АНОТАЦІЯ

Вінскевич О.О. Економічна безпека підприємницької діяльності в умовах системної кризи. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність. – Хмельницький національний університет. – Хмельницький, 2026.

Дисертаційна робота присвяченаа вирішенню наукового завдання що полягає в обґрунтуванні теоретичних положень та розробленні методичного інструментарію і практичних рекомендацій щодо забезпечення економічної безпеки підприємницької діяльності в умовах системної кризи на основі багаторівневого оцінювання ризикового середовища, формування профілів необхідної та фактичної готовності системи економічної безпеки, визначення їх відповідності та обґрунтування пріоритетних управлінських рекомендацій.

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертаційної роботи, визначено мету та завдання, об’єкт і предмет дослідження, охарактеризовано методичну основу та використані методи. Сформульовано положення наукової новизни і практичне значення одержаних результатів, наведено відомості щодо їх апробації, особистого внеску здобувача та публікацій за темою дисертаційної роботи.

У першому розділі досліджено теоретико-методичні засади економічної безпеки підприємницької діяльності, розкрито трансформацію її змісту в умовах системної кризи, систематизовано загрози та ризики, досліджено еволюцію функціональних складових системи економічної безпеки та узагальнено теоретичні й методичні підходи до її оцінювання.

В роботі обґрунтовано, що за умов посилення мінливості, взаємозалежності та багаторівневості кризових впливів економічну безпеку доцільно розглядати не лише як певний стан захищеності, стійкості або здатності протидіяти загрозам, а як динамічну спроможність підприємства забезпечувати

відповідність внутрішньої готовності системи економічної безпеки характеру, структурі та інтенсивності зовнішнього ризикового середовища.

Обґрунтовано багаторівневу природу ризикового середовища підприємницької діяльності та необхідність урахування взаємозв'язків між макро-, мезо-, мікро- та нанорівнями. Макрорівень визначає загальноекономічні умови та системні ризики функціонування підприємницької діяльності; мезорівень відображає галузеву специфіку їх прояву; на мікрорівні зовнішні впливи трансформуються у конкретні наслідки для підприємства; нанорівень характеризує внутрішні процеси, компетентності, організаційні практики та здатність персоналу реалізовувати заходи забезпечення економічної безпеки.

Систематизовано загрози та ризики економічної безпеки підприємницької діяльності та встановлено, що в умовах системної кризи вони характеризуються взаємозалежністю, здатністю до взаємного посилення, накопичення та поширення між рівнями економічної системи. Це обґрунтовує необхідність переходу від ізольованого аналізу окремих загроз до комплексного оцінювання ризикового середовища.

Набули подальшого розвитку наукові положення щодо структуризації системи економічної безпеки підприємства. На основі дослідження еволюції її функціональної структури обґрунтовано системне поєднання фінансової, виробничо-технологічної, кадрово-інтелектуальної, інвестиційно-інноваційної, інформаційно-цифрової, логістично-ресурсної та організаційно-резилієнтної складових. Їх склад і зміст адаптовано до специфіки системної кризи, а функціональні складові пов'язано з параметрами зовнішнього ризикового середовища через встановлення їх диференційованої чутливості до ризиків макро- та мезорівнів.

Узагальнення теоретичних та методичних підходів до оцінювання економічної безпеки засвідчило переважання статичних, індикаторних та інтегральних оцінок, орієнтованих здебільшого на визначення її досягнутого стану. Встановлено, що такі підходи не повною мірою враховують динамічну природу системної кризи, оскільки однаковий внутрішній стан підприємства за

різного зовнішнього ризикового навантаження може означати принципово різний рівень достатності його внутрішніх спроможностей.

Це дало змогу обґрунтувати перехід від традиційної логіки «оцінювання рівня економічної безпеки» до послідовності «ризикове середовище – необхідна готовність – фактична готовність – відповідність – управлінський вплив», яка стала концептуальною основою подальшого методичного забезпечення дослідження.

У другому розділі здійснено комплексне оцінювання трансформації зовнішнього ризикового середовища підприємницької діяльності на макро- та мезорівнях, визначено зміну інтенсивності й пріоритетності ризиків залежно від фаз системної кризи та проведено діагностику стану економічної безпеки підприємств аграрного сектору.

Для врахування неоднорідності кризових процесів досліджуваний період структуровано відповідно до домінуючого характеру кризових впливів.

Діагностика підприємств аграрного сектору засвідчила неоднорідність їх фінансово-економічного стану, різну динаміку показників діяльності та наявність специфічних внутрішніх резервів і вразливостей. Встановлено, що традиційна фінансово-економічна діагностика дозволяє оцінити внутрішній стан підприємства, однак не дає можливості безпосередньо визначити, наскільки сформована система економічної безпеки відповідає вимогам актуального зовнішнього ризикового середовища. Це стало підґрунтям для розроблення відповідного методичного підходу.

У третьому розділі удосконалено методичний підхід до оцінювання економічної безпеки підприємства в умовах системної кризи, який, на відміну від існуючих підходів, орієнтованих переважно на визначення досягнутого або інтегрального рівня економічної безпеки, ґрунтується на динамічному оцінюванні відповідності внутрішньої готовності системи економічної безпеки вимогам актуального ризикового середовища.

Методичний підхід передбачає послідовне формування та зіставлення профілю зовнішнього ризикового середовища, профілів необхідної і фактичної

готовності та кількісне визначення структурних розривів між ними. Це забезпечує перехід від оцінювання зовнішніх ризиків до визначення сформованих ними вимог до окремих функціональних складових, оцінювання фактичної спроможності підприємства відповідати цим вимогам, ідентифікації резервів і дефіцитів готовності та встановлення пріоритетності управлінського впливу.

Удосконалено методичний інструментарій динамічного оцінювання зовнішнього ризикового середовища підприємницької діяльності. Його основу становить інтеграція ризиків макро- та мезорівнів шляхом нормування репрезентативних показників та їх зваженого агрегування.

Врахування зміни структури ризиків у часі в роботі розглядають через застосування фазово-динамічних вагових коефіцієнтів, які визначаються із використанням ранжування та правила Фішберна зі зв’язаними рангами відповідно до фази системної кризи.

З метою визначення ризиково зумовленого рівня вимог до функціональних складових системи економічної безпеки підприємства сформовано матрицю відповідності «зовнішній ризик – складова економічної безпеки», яка відображає диференційований вплив окремих груп зовнішніх ризиків на фінансову, виробничо-технологічну, кадрово-інтелектуальну, інвестиційно-інноваційну, інформаційно-цифрову, логістично-ресурсну та організаційно-резилієнтну складові.

Формування профілю необхідної готовності системи економічної безпеки підприємства розглядається шляхом поєднання ризиково зумовленого рівня вимог із мінімально допустимим базовим рівнем готовності.

Удосконалено методичне забезпечення оцінювання фактичної готовності системи економічної безпеки підприємства. Її профіль формується шляхом інтегрування нормованих кількісних показників діяльності підприємства та організаційних індикаторів сформованості внутрішніх механізмів економічної безпеки у розрізі функціональних складових. Кількісна компонента відображає фактичні результати та фінансово-економічні характеристики діяльності підприємства, тоді як організаційна – сформованість внутрішніх процедур, практик і спроможностей, необхідних для забезпечення економічної безпеки.

Для забезпечення порівнянності різнорідних кількісних показників передбачено їх нормування з урахуванням характеру показника та встановлених нормативних або динамічних параметрів. Організаційні індикатори оцінюються за уніфікованою бальною шкалою із застосуванням відповідного чек-листа. Поєднання двох компонент дозволяє уникнути обмеження оцінювання виключно фінансовими показниками або лише експертними характеристиками та одночасно врахувати фактичні результати діяльності й сформованість внутрішніх організаційних спроможностей підприємства.

Удосконалено методичний інструментарій оцінювання відповідності фактичної та необхідної готовності системи економічної безпеки підприємства. Запропоновано одночасно визначати вектор структурних розривів за окремими функціональними складовими, диференціювати їх за класами відповідності та пріоритетністю управлінського втручання, а також здійснювати інтегральне узагальнення рівня готовності.

Додатне значення структурного розриву характеризує наявність резерву готовності відповідної складової, а від’ємне – її дефіцит. Величина та спрямованість розриву є основою для визначення класу відповідності й пріоритетності управлінського втручання.

Набули подальшого розвитку науково-методичні засади формування управлінських рішень щодо забезпечення економічної безпеки підприємства. Встановлено взаємозв’язок між величиною та спрямованістю розриву фактичної і необхідної готовності, класом відповідності, пріоритетністю управлінського втручання та диференційованими напрямами управлінського впливу. Це дозволяє перейти від формування узагальненого комплексу заходів до адресного визначення управлінських рішень відповідно до конкретної конфігурації резервів і дефіцитів системи економічної безпеки.

Управлінські рекомендації диференційовано на мікро- та нанорівнях. На мікрорівні вони спрямовані на зміцнення відповідних функціональних складових системи економічної безпеки підприємства шляхом удосконалення фінансового управління, технологічного оновлення, диверсифікації ресурсного

та логістичного забезпечення, розвитку цифрових систем, активізації інноваційно-інвестиційної діяльності та підвищення організаційної стійкості. На нанорівні акцентовано увагу на розвитку внутрішніх організаційних практик, компетентностей персоналу, системи управління ризиками, планування безперервності діяльності, цифрових компетентностей, кризових комунікацій та адаптивності управління.

Систематизація практик підприємств аграрного сектору підтвердила, що зміцнення економічної безпеки в умовах системної кризи реалізується через поєднання технологічних, ресурсних, цифрових, інвестиційно-інноваційних та організаційних управлінських рішень. Водночас відповідні практики розглядаються як практичні орієнтири, а не універсальні рішення, оскільки їх вибір має визначатися величиною та спрямованістю виявленого розриву готовності, пріоритетністю управлінського втручання, ресурсними можливостями конкретного підприємства та особливостями актуального ризикового середовища.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованого методичного підходу для комплексного оцінювання відповідності системи економічної безпеки підприємства зовнішньому ризиковому середовищу, своєчасного виявлення функціональних резервів і дефіцитів, визначення пріоритетності управлінського втручання та обґрунтування адресних заходів щодо зміцнення економічної безпеки. Розроблений інструментарій може бути адаптований до трансформації структури зовнішніх ризиків і специфіки функціонування конкретного підприємства, що забезпечує можливість його використання в динамічному кризовому середовищі.

Ключові слова: підприємницька діяльність, економічна безпека, система економічної безпеки, системна криза, ризикове середовище, загрози, ризики, аграрний сектор, функціональні складові економічної безпеки, необхідна готовність, фактична готовність, фазово-динамічні вагові коефіцієнти, структурний розрив, управлінські рішення.

ABSTRACT

Vinskevych O.O. Economic security of entrepreneurial activity under conditions of systemic crisis. – Qualifying research paper submitted as a manuscript.

A dissertation submitted for the degree of Doctor of Philosophy in the speciality 076 - Entrepreneurship, trade and exchange activities. - Khmelnytskyi National University. - Khmelnytskyi, 2026.

This dissertation is devoted to addressing a scientific problem that consists of substantiating theoretical principles and developing methodological tools and practical recommendations for ensuring the economic security of entrepreneurial activity in the context of a systemic crisis, based on a multilevel assessment of the risk environment, developing profiles of the required and actual readiness of the economic security system, determining their alignment, and justifying priority management recommendations.

The Introduction substantiates the relevance of the dissertation topic, defines the aim and objectives, the object and subject of the study, and describes the methodological framework and methods used. The provisions constituting the scientific novelty and the practical significance of the results obtained are formulated, and information is provided on their validation, the applicant's personal contribution, and publications on the topic of the dissertation.

Chapter One examines the theoretical and methodological foundations of the economic security of entrepreneurial activity, explores the transformation of its substance under conditions of systemic crisis, systematises threats and risks, examines the evolution of the functional components of the economic security system, and summarises theoretical and methodological approaches to its assessment.

This paper substantiates substantiated that, amid increasing variability, interdependence and the multi-level nature of crisis impacts, economic security should be viewed not merely as a state of protection, resilience or capacity to counter threats, but as an enterprise’s dynamic capacity to ensure that the internal preparedness of its

economic security system corresponds to the nature, structure and intensity of the external risk environment.

The multi-level nature of the risk environment of entrepreneurial activity and the need to account for the interrelationships between the macro-, meso-, micro- and nano-levels have been substantiated. The macro-level determines the general economic conditions and systemic risks affecting entrepreneurial activity; the meso-level reflects the sector-specific nature of their manifestation; at the micro-level, external influences are transformed into specific consequences for the enterprise; and the nano-level characterises internal processes, competencies, organisational practices, and the ability of personnel to implement measures to ensure economic security.

Threats and risks to the economic security of entrepreneurial activity have been systematised. It has been established that, under conditions of systemic crisis, they are characterised by interdependence and the capacity for mutual reinforcement, accumulation and transmission across different levels of the economic system. This substantiates the need to move from an isolated analysis of individual threats to a comprehensive assessment of the risk environment.

The scientific provisions concerning the structuring of an enterprise’s economic security system have been further developed. Based on an examination of the evolution of its functional structure, the systematic integration of the financial, production and technological, human resources and intellectual, investment and innovation, information and digital, logistics and resource, and organisational and resilience components has been substantiated. Their composition and content have been adapted to the specific features of systemic crisis, while the functional components have been linked to the parameters of the external risk environment by establishing their differentiated sensitivity to risks at the macro- and meso-levels.

A generalisation of theoretical and methodological approaches to assessing economic security has demonstrated the predominance of static, indicator-based and integral assessments, primarily focused on determining its existing state. It has been established that such approaches do not fully take into account the dynamic nature of systemic crisis, since the same internal state of an enterprise may indicate

fundamentally different levels of adequacy of its internal capabilities under different levels of external risk exposure.

This made it possible to substantiate a shift from the traditional logic of "assessing the level of economic security" to the sequence "risk environment - required preparedness - actual preparedness - alignment - management intervention", which became the conceptual basis for the subsequent methodological framework of the study.

Chapter Two provides a comprehensive assessment of the transformation of the external risk environment of entrepreneurial activity at the macro- and meso-levels, identifies changes in the intensity and priority of risks depending on the phases of systemic crisis, and diagnoses the state of economic security of enterprises in the agricultural sector.

To account for the heterogeneous nature of crisis processes, the period under study was structured according to the prevailing nature of crisis impacts.

The diagnosis of enterprises in the agricultural sector demonstrated heterogeneity in their financial and economic conditions, varying trends in performance indicators, and the presence of specific internal reserves and vulnerabilities. It was established that traditional financial and economic diagnostics make it possible to assess an enterprise's internal condition, but do not directly determine the extent to which its economic security system corresponds to the requirements of the current external risk environment. This provided the basis for developing an appropriate methodological approach.

Chapter Three improves the scientific and the methodological approach to assessing an enterprise's economic security under conditions of systemic crisis. Unlike existing approaches, which are primarily focused on determining the achieved or integral level of economic security, the proposed approach is based on a dynamic assessment of the alignment between the internal preparedness of the economic security system and the requirements of the current risk environment.

The methodological approach involves the successive development and comparison of a profile of the external risk environment and profiles of the required

and actual preparedness, as well as the quantitative determination of structural gaps between them. This enables a shift from assessing external risks to determining the requirements they impose on individual functional components, assessing the enterprise's actual capacity to meet these requirements, identifying preparedness reserves and deficits, and establishing priorities for management intervention.

The methodological tools for the dynamic assessment of the external risk environment of entrepreneurial activity have been improved. They are based on the integration of risks at the macro- and meso-levels through the normalisation of representative indicators and their weighted aggregation.

This study addresses changes in the structure of risks over time through the application of phase-dynamic weighting coefficients, which are determined using ranking and Fishburne rule with tied ranks, depending on the phase of the systemic crisis.

To determine the risk-driven level of requirements for the functional components of an enterprise's economic security system, a compliance matrix titled "External Risk – economic security component" alignment matrix has been developed, reflecting the differentiated impact of individual groups of external risks on the financial, production and technological, human resources and intellectual, investment and innovation, information and digital, logistics and resource, and organisational and resilience components.

The development of a profile for the required level of preparedness of an enterprise's economic security system is approached by combining a risk-based level of requirements with a minimum acceptable baseline level of preparedness.

The methodological framework for assessing the actual preparedness of an enterprise's economic security system has been improved. Its profile is formed by integrating normalised quantitative enterprise performance indicators with organisational indicators reflecting the development of internal economic security mechanisms across the functional components. The quantitative component reflects the actual results and financial and economic characteristics of the enterprise's activities,

while the organisational component reflects the development of internal procedures, practices and capabilities required to ensure economic security.

To ensure the comparability of heterogeneous quantitative indicators, they are normalised taking into account the nature of each indicator and the established normative or dynamic parameters. Organisational indicators are assessed using a unified scoring scale and an appropriate checklist. Combining the two components makes it possible to avoid limiting the assessment exclusively to financial indicators or solely to expert-based assessments, while simultaneously accounting for the actual results of the enterprise's activities and the development of its internal organisational capabilities.

The methodological tools for assessing the alignment between the actual and required preparedness of an enterprise's economic security system have been improved. It is proposed to simultaneously determine the vector of structural gaps across individual functional components, classify these gaps according to alignment classes and the priority of management intervention, and provide an integrated assessment of the overall level of preparedness.

A positive structural gap indicates a preparedness reserve in the respective component, whereas a negative gap indicates a preparedness deficit. The magnitude and direction of the gap provide the basis for determining the alignment class and the priority of management intervention.

The scientific and methodological foundations for developing management decisions to ensure an enterprise's economic security have been further developed. A relationship has been established between the magnitude and direction of the gap between actual and required preparedness, the alignment class, the priority of management intervention, and differentiated areas of management action. This makes it possible to move from developing a general set of measures to the targeted formulation of management decisions based on the specific configuration of reserves and deficits within the economic security system.

Management recommendations are differentiated at the micro- and nano-levels. At the micro-level, they are aimed at strengthening the relevant functional components

of an enterprise’s economic security system through improved financial management, technological upgrading, diversification of resource and logistics provision, development of digital systems, increased investment and innovation activity, and enhanced organisational resilience. At the nano-level, emphasis is placed on developing internal organisational practices, staff competencies, risk management systems, business continuity planning, digital competencies, crisis communication, and management adaptability.

The systematisation of practices adopted by enterprises in the agricultural sector confirmed that strengthening economic security under conditions of systemic crisis is achieved through a combination of technological, resource, digital, investment and innovation, and organisational management decisions. At the same time, these practices are considered practical guidelines rather than universal solutions, as their selection should be determined by the magnitude and direction of the identified preparedness gap, the priority of management intervention, the resources available to the particular enterprise, and the characteristics of the current risk environment.

The practical significance of the results obtained lies in the possibility of using the proposed methodological approach for a comprehensive assessment of the alignment of an enterprise’s economic security system with the external risk environment, the timely identification of functional reserves and deficits, the determination of priorities for management intervention, and the substantiation of targeted measures to strengthen economic security. The methodological tools developed can be adapted to changes in the structure of external risks and the specific operating conditions of an individual enterprise, enabling their use in a dynamic crisis environment.

Keywords: entrepreneurial activity, economic security, economic security system, systemic crisis, risk environment, threats, risks, agricultural sector, functional components of economic security, required preparedness, actual preparedness, phase-dynamic weighting coefficients, structural gap, management decisions.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

1. Вінскевич О., Любохинець Л., Поплавська О., Габай В. Напрями активізації політики безпеки споживання в руслі модернізації системи економічної безпеки України. *Development Service Industry Management*. 2023. № 4. С. 227–232. https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(34) (0,74 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає у дослідженні теоретичних і прикладних аспектів безпеки споживання як чинника модернізації системи економічної безпеки України, опрацюванні взаємозв'язків між продовольчою, соціальною, екологічною та інформаційною безпекою, а також у формуванні підходів до визначення пріоритетів політики безпеки споживання на різних рівнях управління. – 0,25 умов. друк. арк) ***Індексується і реферується в базах даних:*** Index Copernicus, Google Scholar, НБУ ім. В. І. Вернадського.

2. Любохинець Л., Поплавська О., Вінскевич О. Конвергенція маркетингу та фінансово-економічної безпеки в умовах цифрової трансформації. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2024. № 5 (334). С. 457–464. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-334-69 (1,01 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає у дослідженні впливу цифрової трансформації на економічну безпеку підприємницької діяльності; опрацювання ризиків, пов'язаних із цифровими технологіями, кіберзагрозами та шахрайством, а також узагальнення підходів до інтеграції маркетингових інструментів у систему управління економічною безпекою підприємства. – 0,34 умов. друк. арк) ***Індексується і реферується в базах даних:*** Index Copernicus, Google Scholar, НБУ ім. В. І. Вернадського.

3. Любохинець Л., Бушовська Л., Вінскевич О. Ресурсозабезпечення підприємств, його безпекові аспекти та особливості впровадження системи ERP. *Development Service Industry Management*. 2025. № 1. С. 307–315. https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9(41) (0,92 умов. друк. арк.; особистий внесок

автора полягає у дослідженні впливу ресурсних, інформаційних і технологічних ризиків на економічну безпеку підприємницької діяльності; опрацювання ролі цифрових систем управління ресурсами у підвищенні стійкості, адаптивності та готовності підприємств до функціонування в умовах системної кризи – 0,25 умов. друк. арк) ***Індексується і реферується в базах даних:*** Index Copernicus, Google Scholar, НБУ ім. В. І. Вернадського.

4. Любохинець Л., Вінскевич О. Аналіз теоретико-методичних підходів до оцінювання економічної безпеки підприємства на різних рівнях ієрархії управління економікою в сучасних умовах. *SWorldJournal*. 2026. Issue 35, Part 3. P. 111–129. https://doi.org/10.30888/2663-5712.2026-35-03-065 (1,01 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає в аналізі та систематизації теоретико-методичних підходів до оцінювання економічної безпеки підприємства, опрацюванні особливостей застосування відповідних підходів у сучасних умовах системних криз і посилення ризиків; узагальнення положень, що формують методичну основу подальшого дослідження економічної безпеки підприємницької діяльності – 0,70 умов. друк. арк) ***Індексується і реферується в базах даних:*** Index Copernicus, Google Scholar

5. Вінскевич О. Динамічне оцінювання відповідності економічної безпеки підприємницької діяльності ризиковому середовищу в умовах системної кризи. *Development Service Industry Management*. 2026. № 3. С. 278–284. https://doi.org/10.31891/dsim-2026-15(34) (0,68 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає *у* озроблені методичного підхіду до динамічного оцінювання відповідності економічної безпеки підприємницької діяльності ризиковому середовищу в умовах системної кризи – 0,68 умов. друк. арк) ***Індексується і реферується в базах даних:*** Index Copernicus, Google Scholar, НБУ ім. В. І. Вернадського.

6. Вінскевич О. Трансформація ризикового середовища та діагностика економічної безпеки підприємств аграрного сектору в умовах системної кризи. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2026. Том 3 № 2. С. 479-484 https://doi.org/10.60022/3(2)-59S (0,63 умов. друк. арк.; особистий внесок автора

полягає у дослідженні трансформаційних змін у структурі зовнішніх ризиків аграрного підприємництва та визначення внутрішніх фінансово-економічних вразливостей підприємств на основі зіставлення макроекономічних, галузевих і фінансових показників) ***Індексується і реферується в базах даних:*** Index Copernicus, Google Scholar, ERIH PLUS, OUCI (Open Ukrainian Citation Index)

Публікаці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

7. Любохинець Л. С., Вінскевич О. О. Цифрові трансформації та їх вплив на економічну безпеку підприємств. *Економіка. Фінанси. Бізнес. Управління : матеріали III Міжнародного форуму. XXI Міжнародна науково-практична конференція «Конкурентоспроможність національної економіки: нова модель в умовах воєнних викликів»* / за заг. ред. А. І. Ігнатюк. Київ: Ліра-К, 2024. С. 62–64. (0,2 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає у визначенні цифрових трансформацій та характеристиці їх впливу на економічну безпеку підприємств – 0,1 умов. друк. арк.).

8. Любохинець Л. С., Манчевський В. В., Вінскевич О. О. Тенденції розвитку ринку кабельної продукції в Україні. *Підприємництво та стратегічні напрями розвитку бізнес-процесів в умовах глобальних викликів : зб. матеріалів IV Міжнар. наук.-практ. екон. форуму (м. Хмельницький, 5–7 груд. 2024 р.)*. Хмельницький: ХНУ, 2025. С. 119–124. (0,25 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає у визначенні та характеристиці ризиків функціонування підприємств – 0,1 умов. друк. арк.).

9. Вінскевич О.О. Еволюція складових економічної безпеки підприємницької діяльності. *Підприємництво та стратегічні напрями розвитку бізнес-процесів в умовах глобальних викликів : зб. матеріалів V Міжнар. наук.-практ. екон. форуму (м. Хмельницький, 04–05 груд. 2025 р.).* – Хмельницький: ХНУ, 2026. С.226–230 (0,16 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає в

аналізі складових економічної безпеки підприємницької діяльності та їх еволюційного розвитку)

10. Вінскевич О. О., Любохинець Л. С. Системна криза підприємництва та її ключові ознаки. *Innovation and development in world science : proceedings of the VII International scientific and practical conference (Zurich, Switzerland, April 27–29, 2026)*. Zurich: MDPC Publishing, 2026. P. 345–351. URL: https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2026/04/INNOVATION-AND-DEVELOPMENT-IN-WORLD-SCIENCE-27-29.04.26.pdf (0,29 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає у визначенні ключових ознак системної кризи на макро– та мікрорівнях– 0,2 умов. друк. арк.).

11. Вінскевич О. Структурні диспропорції ліквідності аграрних підприємств в умовах системної кризи. *Управління розвитком соціально-економічних систем в умовах невизначеності : тези доповідей VII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Хмельницький, 1 липня 2026 р.).* Хмельницький: ХНУ, 2026. С. 94–96. URL: https://ma.khmnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/58/zbirnyk-tez_vii-mizhnarodnoyi-naukovo-praktychnoyi-konferencziyi.pdf (0,1 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає у виявленні структурних диспропорці ліквідності підприємств та визначення їх значення для діагностики економічної безпеки).

ЗМІСТ

С

Вступ 20

1 Теоретичні основи економічної безпеки підприємницької діяльності в умовах системної кризи 33

1.1 Трансформація сутності економічної безпеки підприємницької діяльності в умовах системної кризи 33

1.2 Загрози, ризики та еволюція складових економічної безпеки підприємницької діяльності в умовах системної кризи 59

1.3 Теоретико-методичні підходи до оцінювання економічної безпеки 84

Висновки до розділу 1 109

2 Аналіз ризикового середовища та сучасного стану економічної безпеки підприємницької діяльності в умовах системної кризи 113

2.1 Трансформація макроекономічного ризикового середовища підприємницької діяльності в умовах системної кризи 113

2.2 Аналіз галузевого ризикового середовища підприємницької діяльності в аграрному секторі в умовах системної кризи 138

2.3 Діагностика стану економічної безпеки підприємств аграрного сектору 163

Висновки до розділу 2 188

3 Методичний підхід до динамічного оцінювання відповідності системи економічної безпеки підприємства ризиковому середовищу в умовах системної кризи 192

3.1 Концептуальні засади методичного підходу до динамічного оцінювання відповідності системи економічної безпеки підприємства ризиковому середовищу в умовах системної кризи 192

3.2 Формування профілю зовнішнього ризикового середовища підприємства 215

3.3 Формування профілів необхідної та фактичної готовності системи економічної безпеки підприємства, оцінювання їх відповідності та обґрунтування управлінських рекомендацій 240
Висновки до розділу 3 269
Висновки 272
Список використаних джерел 277
Додатки 296

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасні умови здійснення підприємницької діяльності характеризуються високим рівнем невизначеності, динамічністю та взаємозалежністю кризових процесів. Воєнні загрози, макроекономічна нестабільність, інфляційні та валютні коливання, порушення логістичних ланцюгів, трансформація інвестиційних потоків, ресурсні обмеження, технологічні зміни та посилення інформаційно-цифрових ризиків дедалі частіше проявляються одночасно, взаємодіють і посилюють сукупний кризовий вплив. За таких умов криза набуває системного характеру, а її наслідки поширюються на різні рівні економічної системи, безпосередньо впливаючи на можливості функціонування та розвитку суб'єктів підприємницької діяльності.

Особливої актуальності проблема забезпечення економічної безпеки набуває для підприємств України, функціонування яких відбувається в умовах тривалого воєнного впливу, структурної перебудови економіки, нестабільності фінансового та інвестиційного середовища, зміни традиційних ринків збуту, ускладнення логістики та ресурсного забезпечення. У цих умовах здатність підприємств підтримувати безперервність діяльності, фінансову стійкість, виробничий потенціал, кадрові ресурси та спроможність реагувати на зміни зовнішнього середовища стає важливою передумовою не лише їх збереження і розвитку, а й стійкості підприємницького сектору загалом.

Системний характер сучасних кризових процесів змінює вимоги до розуміння економічної безпеки підприємницької діяльності. Її забезпечення вже не може обмежуватися захистом від окремих загроз або контролем нормативних значень фінансово-економічних показників. Необхідним стає врахування багаторівневої природи ризикового середовища, у межах якого загальнодержавні та галузеві ризики трансформуються у конкретні виклики для підприємства та диференційовано впливають на окремі функціональні складові його економічної безпеки.

Водночас однаковий рівень зовнішнього ризикового навантаження може мати різні наслідки для окремих підприємств залежно від їх фінансового стану, виробничих можливостей, кадрового потенціалу, рівня цифровізації, організаційної спроможності та ресурсної забезпеченості. Це зумовлює необхідність переходу від статичного оцінювання до динамічного визначення того, наскільки фактична готовність системи економічної безпеки та її окремих функціональних складових відповідає вимогам, сформованим актуальним ризиковим середовищем. Така постановка проблеми потребує не лише оцінювання зовнішніх ризиків і внутрішнього стану підприємства, а й встановлення взаємозв'язку між ними, виявлення резервів і дефіцитів готовності та визначення пріоритетності відповідного управлінського впливу.

Особливо значущою зазначена проблематика є для підприємств аграрного сектору, діяльність яких характеризується високою залежністю від макроекономічних, виробничих, цінових, інвестиційних, логістичних та ресурсних чинників. Поєднання традиційних галузевих ризиків із наслідками системної кризи посилює необхідність комплексного оцінювання зовнішнього ризикового середовища та внутрішньої готовності підприємств до забезпечення економічної безпеки відповідно до характеру й інтенсивності актуальних ризикових впливів.

Отже, необхідність поглиблення теоретико-методичних положень щодо економічної безпеки підприємницької діяльності в умовах системної кризи, дослідження трансформації багаторівневого ризикового середовища, розвитку методичного інструментарію оцінювання відповідності фактичної готовності системи економічної безпеки вимогам зовнішнього ризикового середовища та обґрунтування на цій основі пріоритетних управлінських рішень визначає актуальність теми дисертаційного дослідження та її практичну значущість.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретико-методичне підґрунтя дослідження економічної безпеки підприємницької діяльності, її функціональних складових, загроз, ризиків та методичних підходів до оцінювання сформовано у працях таких вітчизняних і зарубіжних науковців, як:

Т. Васильців, Н. Гавловська, І. Гонтарева, З. Живко, Т. Зубко, О. Ілляш, О. Ілляшенко, М. Камлик, Г. Козаченко, Г. Коптєва, Є. Крикавський, М. Криштанович, В. Лагодієнко, С. Лаптєв, А. Лєзіна, Л. Лігоненко, Л. Любохинець, С. Мельник, І. Мігус, У. Ніконенко, Т. Остапчук, Ю. Погорелов, Я. Пушак, Є. Рудніченко, О. Халіна, А. Череп, А. Штангрет, К. Боріо, М. Бруннермаєр, Д. Вернлі, Р. Іфтіхар, В. Т. Кумбс та інші.

Незважаючи на вагомий науковий доробок у сфері економічної безпеки підприємств, управління ризиками, забезпечення стійкості та резилієнтності суб'єктів підприємницької діяльності, недостатньо дослідженою залишається проблема забезпечення економічної безпеки в умовах системної кризи з урахуванням багаторівневої природи та динамічної трансформації зовнішнього ризикового середовища. Потребують подальшого теоретичного обґрунтування та методичного опрацювання питання узгодження внутрішньої готовності системи економічної безпеки з характером, структурою та інтенсивністю зовнішніх ризиків, трансформації ризикового навантаження у диференційовані вимоги до її функціональних складових, визначення необхідної та фактичної готовності й оцінювання структурних розривів між ними. Необхідність розвитку методичного інструментарію, який би поєднував динамічне оцінювання ризиків макро- та мезорівнів із визначенням необхідної і фактичної готовності системи економічної безпеки та забезпечував інформаційно-аналітичне підґрунтя для встановлення пріоритетності управлінського впливу, зумовила вибір теми дисертаційного дослідження, визначила його мету, завдання та логіку побудови.

Наукове завдання дисертаційної роботи полягає у розвитку теоретичних положень та удосконаленні методичного інструментарію забезпечення економічної безпеки підприємницької діяльності в умовах системної кризи шляхом формування методичного підходу до динамічного оцінювання відповідності системи економічної безпеки підприємства вимогам зовнішнього ризикового середовища, який поєднує багаторівневе оцінювання ризиків макро- та мезорівнів, визначення ризиково зумовлених вимог, формування профілів

необхідної та фактичної готовності, оцінювання структурних розривів між ними та встановлення пріоритетності управлінського впливу на мікро- і нанорівнях.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дослідження виконано відповідно до тематики науково-дослідних робіт Хмельницького національного університету в межах науково-дослідних тем: «Формування стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства» (ДР № 0125U003350), у межах якої автором розроблено науково-методичний підхід до динамічного оцінювання відповідності системи економічної безпеки підприємства вимогам зовнішнього ризикового середовища, що передбачає багаторівневе оцінювання ризиків, формування профілів необхідної та фактичної готовності її функціональних складових, виявлення структурних розривів між ними та визначення пріоритетності управлінського втручання; та «Стратегізація управління потенціалом підприємницьких структур у післявоєнній відбудові економіки України на засадах інноваційності» (ДР № 125U003292), у межах якої автором обґрунтовано науково-методичні засади формування диференційованих управлінських рішень щодо зміцнення внутрішніх спроможностей підприємницьких структур в умовах системної кризи.

Мета і завдання дослідження. *Метою* дисертаційної роботи є наукове обґрунтування теоретичних положень та розроблення методичного інструментарію і практичних рекомендацій щодо забезпечення економічної безпеки підприємницької діяльності в умовах системної кризи на основі багаторівневого оцінювання ризикового середовища, формування профілів необхідної та фактичної готовності системи економічної безпеки, визначення їх відповідності та обґрунтування пріоритетних управлінських рекомендацій.

Для досягнення поставленої мети визначено і вирішено такі завдання:

– дослідити теоретико-методичні засади економічної безпеки підприємницької діяльності, уточнити її сутність в умовах системної кризи та обґрунтувати трансформацію підходів до її забезпечення з урахуванням багаторівневої природи ризикового середовища;

– систематизувати загрози та ризики економічної безпеки підприємницької діяльності, дослідити еволюцію її функціональних складових та обґрунтувати їх структуру відповідно до сучасних кризових викликів;

– узагальнити теоретичні та методичні підходи до оцінювання економічної безпеки, визначити їх переваги, обмеження та можливості застосування в умовах системної кризи;

– здійснити комплексне оцінювання трансформації зовнішнього ризикового середовища підприємницької діяльності на макро- та мезорівнях, визначити зміну інтенсивності й пріоритетності ризиків залежно від фаз системної кризи та провести діагностику стану економічної безпеки підприємств аграрного сектору;

– розробити методичний підхід до динамічного оцінювання відповідності системи економічної безпеки підприємства ризиковому середовищу;

– обґрунтувати інструментарій формування профілю зовнішнього ризикового середовища підприємства на основі інтеграції макроекономічної та галузевої складових;

– розробити алгоритм формування профілів необхідної та фактичної готовності системи економічної безпеки;

– здійснити практичну апробацію запропонованого методичного підходу на підприємствах аграрного сектору, оцінити відповідність фактичної та необхідної готовності, визначити резерви й дефіцити окремих складових системи економічної безпеки, встановити пріоритетність управлінського втручання та обґрунтувати управлінські рекомендації на мікро- і нанорівнях.

Об’єкт дослідження – процеси забезпечення економічної безпеки підприємницької діяльності в умовах системної кризи.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та прикладні засади оцінювання й забезпечення економічної безпеки підприємницької діяльності в умовах системної кризи на основі багаторівневого аналізу ризикового середовища, формування профілів необхідної та фактичної готовності системи економічної безпеки та визначення пріоритетів управлінського впливу.

Методи дослідження. Теоретичну основу дослідження становлять положення теорії економічної безпеки підприємництва, ризик-менеджменту та антикризового управління, системного й резилієнтного підходів до функціонування підприємств в умовах нестабільності та невизначеності. Теоретичним підґрунтям роботи також є наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених у сфері економічної безпеки підприємницької діяльності, управління ризиками, забезпечення стійкості та резилієнтності суб'єктів господарювання, а також дослідження трансформації підприємницького середовища під впливом системних кризових процесів. У дослідженні використано сукупність загальнонаукових та спеціальних методів, зокрема: *методи теоретичного узагальнення, абстрагування, систематизації та порівняння* – для дослідження сутності й еволюції економічної безпеки підприємницької діяльності, систематизації загроз і ризиків, узагальнення підходів до її оцінювання та обґрунтування структури функціональних складових; *системний підхід* – для представлення економічної безпеки підприємницької діяльності як цілісної багаторівневої системи взаємопов'язаних складових, а також побудови методичного підходу як послідовності взаємопов'язаних етапів оцінювання ризикового середовища, необхідної та фактичної готовності й визначення їх відповідності; *багаторівневий підхід* – для структуризації ризикового середовища та процесів забезпечення економічної безпеки на макро-, мезо-, мікро- та нанорівнях; *методи статистичного та економічного аналізу* – для дослідження динаміки макроекономічних і галузевих показників, виявлення тенденцій трансформації ризикового середовища та діагностики стану економічної безпеки підприємств; *індексний метод і методи нормування* – для приведення різнорідних показників до порівнянного безрозмірного вигляду та формування інтегральних оцінок; *метод ранжування та правило Фішберна зі зв'язаними рангами* – для формалізації пріоритетності ризиків і визначення фазово-динамічних вагових коефіцієнтів залежно від фази системної кризи; *метод зваженого агрегування* – для формування інтегральних оцінок ризикового середовища макро- та мезорівнів та їх поєднання в інтегральний індекс

зовнішнього ризикового середовища; *адаптовану шкалу Харрінгтона* – для якісної інтерпретації отриманих значень інтегральних індексів ризикового середовища; *матричний метод* – для встановлення взаємозв'язків між зовнішніми ризиками та складовими системи економічної безпеки і визначення ризиково зумовлених вимог до їх готовності; *експертне оцінювання* – для визначення організаційної готовності складових системи економічної безпеки за якісними індикаторами; *метод інтегрального оцінювання* – для поєднання кількісної та організаційної складових при визначенні фактичної готовності системи економічної безпеки; *методи порівняльного аналізу та аналізу розривів* – для зіставлення фактичного й необхідного рівнів готовності, виявлення резервів і дефіцитів окремих складових та встановлення пріоритетності управлінського втручання; *графічні та табличні методи* – для візуалізації динаміки ризикового середовища, побудови та зіставлення профілів зовнішніх ризиків, необхідної й фактичної готовності та представлення результатів оцінювання.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у теоретико-методичному обґрунтуванні та розвитку положень щодо забезпечення економічної безпеки підприємницької діяльності в умовах системної кризи, удосконаленні методичного інструментарію динамічного оцінювання відповідності системи економічної безпеки підприємства вимогам зовнішнього ризикового середовища та обґрунтуванні диференційованих управлінських рішень щодо зміцнення її функціональних складових. Основні наукові положення, одержані особисто автором, що визначають наукову новизну дослідження, полягають у наступному:

удосконалено:

– науково-методичний підхід до оцінювання економічної безпеки підприємства в умовах системної кризи, який, на відміну від існуючих підходів, орієнтованих переважно на визначення досягнутого або інтегрального рівня економічної безпеки, ґрунтується на динамічному оцінюванні відповідності внутрішньої готовності системи економічної безпеки вимогам актуального

ризикового середовища шляхом послідовного формування та зіставлення профілів зовнішнього ризикового середовища, необхідної і фактичної готовності та кількісного визначення структурних розривів між ними; це дозволяє ідентифікувати резерви й дефіцити готовності окремих складових системи економічної безпеки та формувати інформаційно-аналітичне підґрунтя для встановлення пріоритетності управлінського впливу;

– методичний інструментарій динамічного оцінювання зовнішнього ризикового середовища підприємницької діяльності, який, на відміну від підходів, що використовують статичні набори показників та незмінних вагових коефіцієнтів, передбачає інтеграцію ризиків макро- та мезорівнів на основі нормування репрезентативних показників, їх зваженого агрегування та застосування фазово-динамічних вагових коефіцієнтів, визначених із використанням ранжування і правила Фішберна зі зв’язаними рангами відповідно до фази системної кризи; це дозволяє враховувати зміну не лише інтенсивності, а й пріоритетності ризиків у часі та формувати динамічний профіль зовнішнього ризикового середовища як інформаційну основу для визначення вимог до системи економічної безпеки підприємства;

– науково-методичний підхід до визначення ризиково зумовленого рівня вимог до функціональних складових системи економічної безпеки підприємства, який, на відміну від підходів, за яких вплив зовнішніх ризиків оцінюється узагальнено без його диференціації за окремими складовими системи економічної безпеки, ґрунтується на матриці відповідності «зовнішній ризик – складова економічної безпеки» та зваженому агрегуванні нормованих оцінок ризиків з урахуванням сили їх впливу на відповідні складові; це дозволяє трансформувати багатовимірний профіль зовнішнього ризикового середовища у кількісно визначену систему диференційованих вимог до внутрішньої готовності підприємства;

– науково-методичний підхід до формування профілю необхідної готовності системи економічної безпеки підприємства, який, на відміну від підходів, що визначають цільові або нормативні рівні економічної безпеки без їх

безпосереднього узгодження з поточним ризиковим навантаженням, передбачає двоступеневе формування необхідної готовності шляхом поєднання ризиково зумовленого рівня вимог із мінімально допустимим базовим рівнем готовності; це забезпечує диференціацію необхідної готовності відповідно до структури та інтенсивності актуального зовнішнього ризикового середовища й одночасне підтримання базової функціональної спроможності всіх складових системи економічної безпеки в умовах системної кризи;

– методичне забезпечення оцінювання фактичної готовності системи економічної безпеки підприємства, яке, на відміну від підходів, що базуються переважно на кількісних фінансово-економічних показниках або окремому експертному оцінюванні якісних характеристик, передбачає інтегрування нормованих кількісних показників діяльності підприємства та організаційних індикаторів сформованості внутрішніх механізмів економічної безпеки у розрізі її функціональних складових; це дозволяє поєднати оцінювання фактичних результатів діяльності підприємства з оцінюванням його організаційних спроможностей щодо забезпечення економічної безпеки;

– методичний інструментарій оцінювання відповідності фактичної та необхідної готовності системи економічної безпеки підприємства, який, на відміну від підходів, що обмежуються визначенням єдиного інтегрального показника економічної безпеки, передбачає одночасне визначення вектора структурних розривів між фактичною та необхідною готовністю за окремими функціональними складовими, їх диференціацію за класами відповідності та пріоритетністю управлінського втручання, а також інтегральне узагальнення рівня готовності; це дозволяє здійснювати порівняльне оцінювання підприємств без втрати інформації про структурні диспропорції, дефіцити та резерви окремих складових системи економічної безпеки;

набули подальшого розвитку:

– теоретико-методичні положення щодо сутності економічної безпеки підприємницької діяльності в умовах системної кризи, які, на відміну від підходів, у межах яких економічна безпека трактується переважно як певний стан

захищеності, стійкості або здатності протидіяти загрозам, доповнено положенням про необхідність динамічного узгодження внутрішньої готовності системи економічної безпеки з характером, структурою та інтенсивністю зовнішнього ризикового середовища; це поглиблює розуміння економічної безпеки як динамічної спроможності підприємства підтримувати відповідність внутрішніх механізмів захисту мінливим зовнішнім вимогам;

– наукові положення щодо структуризації системи економічної безпеки підприємства в умовах системної кризи, які, на відміну від традиційної функціональної структуризації, орієнтованої переважно на класичні фінансові, кадрові, виробничі та інвестиційні складові, доповнено системним поєднанням фінансової, виробничо-технологічної, кадрово-інтелектуальної, інвестиційно-інноваційної, інформаційно-цифрової, логістично-ресурсної та організаційно-резилієнтної складових із встановленням їх диференційованої чутливості до ризиків макро- та мезорівнів; це дозволяє адаптувати функціональну структуру системи економічної безпеки до специфіки системної кризи та пов’язати її складові з параметрами зовнішнього ризикового середовища;

– науково-методичні засади формування управлінських рішень щодо забезпечення економічної безпеки підприємства, які, на відміну від підходів, що передбачають формування переважно узагальненого комплексу заходів щодо зміцнення економічної безпеки, доповнено встановленням взаємозв’язку між величиною та спрямованістю розриву фактичної і необхідної готовності, класом відповідності, пріоритетністю управлінського втручання та диференційованими напрямами управлінського впливу на мікро- і нанорівнях; це дозволяє спрямовувати управлінські рішення на першочергове усунення найбільш значущих дефіцитів готовності, планове посилення проблемних складових та підтримання сформованих резервів системи економічної безпеки.

Практичне значення одержаних результатів. Теоретичні положення, методичні розробки, аналітичні узагальнення та практичні рекомендації, сформовані у дисертаційному дослідженні щодо забезпечення економічної безпеки підприємницької діяльності в умовах системної кризи, доведено до рівня

практичного застосування суб'єктами підприємницької діяльності. Запропонований методичний підхід до динамічного оцінювання відповідності системи економічної безпеки вимогам зовнішнього ризикового середовища дає змогу формувати профіль зовнішнього ризикового середовища, визначати необхідну та фактичну готовність функціональних складових системи економічної безпеки, виявляти структурні розриви між ними, ідентифікувати резерви й дефіцити готовності та встановлювати пріоритетність управлінського втручання.

Практичне використання розробленого методичного інструментарію створює інформаційно-аналітичне підґрунтя для обґрунтування диференційованих управлінських рішень на мікро- і нанорівнях, спрямованих на першочергове усунення найбільш значущих дефіцитів, планове посилення проблемних функціональних складових та підтримання сформованих резервів системи економічної безпеки. Запропонований інструментарій може адаптуватися до специфіки діяльності конкретного підприємства, зміни структури та інтенсивності зовнішніх ризиків, що забезпечує можливість його практичного використання в умовах динамічного кризового середовища.

Сформовані за результатами дослідження теоретичні висновки та науково-методичні й практичні рекомендації використовуються в діяльності: ТОВ «Енселко Агро» – у частині діагностики економічної безпеки підприємства, ідентифікації зовнішніх загроз і внутрішніх вразливостей, оцінювання ліквідності, фінансової стійкості та результативності використання ресурсів в умовах системної кризи (довідка про впровадження № 172/5 від 08.09.2026 р.); ТДВ «Городоцьке» – у частині оцінювання відповідності системи економічної безпеки підприємства вимогам зовнішнього ризикового середовища, визначення фактичної готовності її функціональних складових, виявлення структурних розривів, внутрішніх резервів і вразливостей та обґрунтування пріоритетних напрямів управлінського впливу в умовах системної кризи (довідка про впровадження № 193 від 01.10.2026 р.)

Теоретичні узагальнення, наукові розробки та методичні рекомендації автора впроваджено в освітній процес Хмельницького національного університету під час викладання навчальних дисциплін «Підприємництво», «Економічна безпека підприємства», «Антикризове управління», «Стратегічне управління» та «Управління ризиками» (довідка про впровадження №035/81 від 28.09.2026 р.)

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаним завершеним науковим дослідженням, у якому автором одержано теоретичні, методичні та прикладні результати щодо забезпечення економічної безпеки підприємницької діяльності в умовах системної кризи. Основні наукові положення, методичні розробки, висновки та практичні рекомендації, що виносяться на захист, одержані здобувачем особисто, пройшли відповідну апробацію та відображені у наукових публікаціях за темою дисертаційного дослідження. У наукових працях, опублікованих у співавторстві, у дисертації використано лише ті положення, ідеї та результати, які становлять особистий науковий доробок автора.

Апробація результатів дисертації. Основні теоретико-методологічні положення, наукові результати, висновки та практичні рекомендації дисертаційної роботи доповідалися та обговорювалися на міжнародних науково-практичних конференціях і форумах, зокрема: XXI Міжнародній науково-практичній конференції «Конкурентоспроможність національної економіки: нова модель в умовах воєнних викликів» у межах III Міжнародного форуму «Економіка. Фінанси. Бізнес. Управління. Від відновлення до зростання» (м. Київ, 21–24 травня 2024 р.); IV Міжнародному науково-практичному економічному форумі «Підприємництво та стратегічні напрями розвитку бізнес-процесів в умовах глобальних викликів» (м. Хмельницький, 5–7 грудня 2024 р.); V Міжнародному науково-практичному економічному форумі «Підприємництво та стратегічні напрями розвитку бізнес-процесів в умовах глобальних викликів» (м. Хмельницький, 4–5 грудня 2025 р.); VII Міжнародній науково-практичній конференції «Innovation and development in world science» (м. Цюріх, Швейцарія,

27–29 квітня 2026 р.); VII Міжнародній науково-практичній конференції «Управління розвитком соціально-економічних систем в умовах невизначеності» (м. Хмельницький, 1 липня 2026 р.).

Публікації. Відповідно до теми дисертаційної роботи опубліковано 11 наукових праць, загальним обсягом 5,99 друк. арк., з яких особисто автору належить 3,51 друк. арк., у тому числі: 5 статей у наукових фахових виданнях України обсягом 3,98 друк. арк., (особисто автору належить 2,15 друк. арк.) та 1 статтю в зарубіжному науковому періодичному виданні обсягом 1,01 друк. арк., (особисто автору належить 0,70 друк. арк.); наукові публікації, що додатково відображають результати дослідження загальним обсягом 1,00 друк. арк. (особисто автору належить 0,66 друк. арк.). Із загальної кількості наукових праць 4 опубліковано одноосібно, 7 – у співавторстві.

Структура та обсяг роботи. Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг наукової роботи становить 315 сторінок. Робота містить 93 таблиці та 54 рисунки, з яких 37 охоплюють повні сторінки. Анотацію, список публікацій автора та відомості про апробацію результатів дослідження, які займають 16 сторінок. Список використаних джерел налічує 176 найменувань, розміщених на 19 сторінках. 5 додатків розміщених на 19 сторінках. Вступ, розділи та висновки дисертації займають 224 сторінки.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ СИСТЕМНОЇ КРИЗИ

1.1 Трансформація сутності економічної безпеки підприємницької діяльності в умовах системної кризи

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується глибокими трансформаційними процесами, спричиненими системною кризою, що охоплює політичну, соціальну, фінансово-економічну та безпекову сфери. В умовах повномасштабної війни, глобальної нестабільності ринків та технологічних змін відбувається переосмислення змісту економічної безпеки як на державному рівні, так і в системі підприємництва загалом. Економічна безпека підприємництва вже не обмежується лише забезпеченням стабільності функціонування суб'єктів господарювання, а розглядається як багаторівнева система стійкості до зовнішніх і внутрішніх загроз, здатна адаптуватися до нових викликів і забезпечувати відновлення економічного потенціалу країни.

Середовище функціонування суб'єктів господарювання ускладнюється сукупністю внутрішніх і зовнішніх чинників: поглибленням макроекономічної нестабільності, інфляційними процесами, порушенням логістичних ланцюгів, зростанням фінансових ризиків, нестабільністю валютних курсів, а також посиленням конкурентного тиску.

У таких умовах економічна безпека суб'єктів підприємницької діяльності набуває статусу ключового елемента їх стратегії розвитку та довгострокового функціонування. Вона виступає не лише як система захисних заходів від потенційних загроз, а й як комплексна здатність забезпечувати фінансову стійкість, адаптивність до динамічних змін ринкового середовища та інституційних трансформацій.

Забезпечення належного рівня економічної безпеки сприяє підтриманню конкурентоспроможності суб'єктів підприємництва, формуванню стійких ринкових позицій, оптимізації використання ресурсного потенціалу та збереженню здатності до інноваційного розвитку навіть за умов кризових

впливів. Саме тому в сучасних реаліях управління економічною безпекою доцільно розглядати як інтегральний напрям стратегічного менеджменту підприємницької діяльності.

Актуальність дослідження проблематики економічної безпеки суб'єктів підприємництва зумовлена тим, що у науковій літературі зростає інтерес до її концептуалізації як багаторівневої категорії, яка інтегрує фінансову, виробничу, кадрову, інноваційну, інформаційну та інші складові. Науковці акцентують увагу на тому, що в умовах глобалізації та цифрової трансформації традиційні механізми захисту втрачають ефективність, що обумовлює потребу у розробленні нових методичних підходів і практичних інструментів управління економічною безпекою. Таким чином, системне вивчення даного явища має не лише теоретичне значення, а й безпосередньо сприяє підвищенню стійкості та конкурентоспроможності сучасного підприємництва.

Економічна безпека підприємництва перестає бути виключно інструментом підтримання фінансової стійкості й перетворюється на багатовимірну категорію, що інтегрує захист від традиційних і нових ризиків, здатність до адаптації, відновлення та розвитку в умовах постійних кризових викликів.

Активізація наукових досліджень, присвячених сутності кризи, обумовлена швидким виникненням нових глобальних викликів. Кацицка Г. та Намлієв Є. [54, с.113] визначають кризові явища в економіці як динамічний процес, що проявляється у періодах посиленої економічної нестабільності та невизначеності функціонування підприємницького сектору, коли ключові показники розвитку істотно відхиляються від усталених або прогнозованих значень під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників формування бізнес-середовища. Такі процеси зумовлюють еволюційні зміни в економіці, стимулюючи суб'єктів підприємництва до адаптації, пошуку нових стратегічних підходів і переходу на інноваційні траєкторії розвитку в сучасній економічній екосистемі.

Розглянемо, що розуміють науковці під поняттям кризи суб'єктів підприємницької діяльності (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Визначення поняття кризи підприємства*

Автори	Сутність
В. Тімоті Кумбс (2007 р.) [147, с. 164]	«Криза – це раптова та неочікувана подія, яка загрожує порушити діяльність організації та створює як фінансову, так і репутаційну загрозу».
Чорновіл І.А. (2011 р.) [138, с.11]	«Криза на підприємстві - об'єктивний процес, що призводить до оптимізації системи або до її знищення у разі неспроможності адаптуватися до нових умов та розвиватися, адже ґрунтується на діалектичній єдності основних тенденцій в існуванні системи - сталого функціонування та розвитку, що поступово змінюють одна одну».
Кухта П.В. (2012 р.) [74]	«Криза – це певний етап функціонування і розвитку соціально-економічної системи, який обумовлює об’єктивну необхідність її якісної трансформації. До визначення поняття кризи слід підходити, враховуючи не тільки наявні негативні наслідки, але й з позитивних причинно-наслідкових зв'язків».
Даніч В.М., Пархоменко Н.О. (2013 р.) [30, с.211]	«Під кризовим станом підприємства будемо розуміти сукупність кризових явищ, яка є критичною та може призвести до ліквідації підприємства. У свою чергу, під кризовим явищем будемо розуміти погіршення певних показників функціонування підприємства, які мають негативний вплив на процеси його життєдіяльності».
Дробишева О.О., Ніколаєва Ю.В. (2015 р.) [37, с.67]	«Криза – це об’єктивне явище, крайнє загострення протиріч, що загрожує життєстійкості промислового підприємства в навколишньому середовищі». «Криза – багатостадійний процес, протікання якого детерміноване в часі»
Сак Т., Ющишина Л. (2019 р.) [116, с. 67]	«Під впливом кризи на підприємстві виникає дисбаланс, стан невизначеності, що негативно позначається на рівні економічної безпеки та вимагає застосування практичних навичок і досвіду управління кризою, її передбачення та розпізнавання, а також, усунення негативного впливу і наслідків дії кризи».
Скляренко М. В. (2019 р.) [117, с.191]	Криза підприємства – «такий етап його господарської діяльності, коли підприємство втрачає стабільність як цілісна господарська система, що знаходить своє відбиття у падінні його економічних показників, погіршення фінансового стану».
Вовчак О., Кулиняк І., Гальків Л., Павлишин М., Горбенко Т. (2021 р.) [26, с.295]	«Під кризовою ситуацією в діяльності підприємства розуміється оборотне значне перетворення функціональних підсистем підприємства… через значні за масштабом та інтенсивністю довготривалі суттєві порушення у виконанні його функцій, що призводить до суттєвих спотворень у виконанні функцій підприємства, їхнього неповного або часткового виконання і, як наслідок, деструкції функціональних підсистем і суттєвого порушення їхньої збалансованості».
Денисенко Т.М., Борисенко Я.М. (2024 р.) [32, с. 34]	«Економічні кризи є складним періодом для будь-якого бізнесу. Зниження (іноді досить стрімке) попиту, зростання цін та нестабільність інших чинників зовнішнього середовища створюють серйозні виклики для здійснення ефективної підприємницької діяльності, до того ж обумовлюючи суттєві комерційні ризики».

*систематизовано автором на підставі опрацювання наукових джерел

Козаченко Г.В. та Надьон Г.О. [61, с. 177] підкреслюють, що посилення кризових процесів у діяльності підприємства проявляється через збої, порушення, відхилення та негативні зміни у виконанні його ключових функцій. Унаслідок цього виникає дисбаланс між внутрішніми процесами підприємства та вимогами зовнішнього середовища, що й відображає сутність кризи у його функціонуванні.

Отже, підсумовуючи думки науковців, можна дійти висновку, що криза суб'єкта підприємницької діяльності – це стан глибокої дисфункції або порушення стабільності у процесах господарювання, що виникає внаслідок дії внутрішніх і зовнішніх чинників та проявляється у зниженні ефективності управління, втраті конкурентоспроможності, дисбалансі між ресурсним потенціалом і вимогами ринкового середовища, загрозі фінансовій стійкості та економічній безпеці підприємницької діяльності.

Розглянемо також класифікаційні ознаки, які використовують науковці для класифікації криз суб'єктів підприємницької діяльності (табл.1.2).

Аналіз підходів науковців до класифікації криз на підприємствах свідчить про багатовимірність та комплексність цього явища. Різні автори пропонують класифікувати кризи за масштабом прояву, причинами виникнення, проблематикою, рівнем руйнування соціально-економічних систем, тривалістю існування, фазою розвитку та можливістю прогнозування. При цьому виділяються як внутрішні, так і зовнішні чинники, стадії життєвого циклу підприємства, на яких виникає криза, а також рівень управлінського впливу та адекватність антикризових заходів.

Узагальнення наукових підходів дозволяє зробити висновок, що криза суб'єктів підприємницької діяльності є динамічним, багатофакторним процесом, який охоплює не лише окремі функції чи підсистеми, а й соціально-економічну систему підприємства в цілому.

Розглянемо види криз згідно різних класифікаційних ознак (табл. 1.3).

Таблиця 1.2 – Підходи науковців до класифікаційних ознак криз на підприємстві*

Автори	Класифікаційні ознаки
Василенко В. (2003 р.) [13, с. 14-17]	Масштаб прояву, проблематика, структура відносин у соціально-економічній системі і диференціація проблематики, причина виникнення, передбачуваність, ступінь виявлення, рівень руйнування соціально-економічних систем, тривалість існування
Чернявський А. (2006 р.) [137, с.6]	Належність до країни функціонування суб'єкта управління, рівень виникнення, причина виникнення, ступінь системності, можливість прогнозування, ступінь реалізації, час для прийняття рішення з антикризового управління, вплив на діяльність суб'єкта управління
Козик В.В., Андрушко О.Б. (2008 р.) [58, с. 17-18]	Масштаб прояву, структура відносин у соціально-економічній системі і диференціації проблематики, характер виникнення, фактор виникнення, стадія життєвого циклу підприємства, на якій виникла криза, ступінь наслідків, фаза розвитку, рівень управлінського впливу на кризу, локальна сфера прояву
Маслак О. О., Гром'як О. Б. (2013 р.) [87]	Проблематика, масштаб прояву, характер наслідків впливу, ступінь важкості, ступінь виявлення, рівень керованості, можливість прогнозування, етап життєвого циклу, ступінь реалізації кризи, характер виникнення, можливість вирішення, структурні фактори виникнення, причина виникнення, адекватність часу прийняття рішення з антикризового управління, рівень руйнування суб'єкта управління, фаза розвитку, тривалість впливу, фактор виникнення, взаємопов'язаність кризи
Скляренко М. В. (2019 р.) [117, с. 193]	Залежно від місця виникнення, залежно від волі людини, за закономірністю виникнення, за походженням, залежно від наслідків прояву, залежно від ступеня впливу, залежно від ступеня взаємообумовленості, залежно від часу дії, залежно від підходу до визначення

*систематизовано автором на підставі опрацювання наукових джерел

Таблиця 1.3 – Різновиди криз згідно класифікаційних ознак*

№	Класифікаційна ознака	Сутність / пояснення
1	2	3
1	Походження (джерело)	Внутрішні / ендогенні (управління, фінанси, технології) і зовнішні / екзогенні (економічні шоки, пандемія, війна, природні катастрофи).
2	За масштабом впливу	Локальні (одне підприємство), галузеві (сектор), системні/національні (економіка в цілому).
3	За функціональним ураженням (сектором дії)	Фінансова, операційна (виробнича), логістична / ланцюги постачання, кадрова, репутаційна, юридична тощо.
4	За тривалістю і характером розвитку	Гострі (раптові) та хронічні (повільно наростаючі); швидкість початку і тривалість впливу.
5	За передбачуваністю	Несподівані / шокові (ті, що важко прогнозувати) та передбачувані / циклічні (рецесії, сезонні спади).

Кінець табл. 1.3

1	2	3
6	За інтенсивністю / масштабом шкоди	Легкі (тимчасове падіння), середні (треба реструктуризація), критичні (банкрутство, зупинка).
7	За можливістю відновлення (реверсивність)	Зворотні (підприємство може відновитися) і незворотні (суттєві втрати, ліквідація).
8	За джерелом впливу на ланцюг створення вартості	Постачальницько-логістичні, ринкові (збут), фінансові, технологічні – що саме порушено у ланцюгу.
9	За фазами (динамічно)	Фази: передкризова (сигнали), криза (гостра фаза), вихід / відновлення; інколи – трансформація бізнес-моделі.
10	За суб'єктом ініціації / каталізатором	Природні події, техногенні аварії, політичні/геополітичні (включно з війною), економічні (рецесія), епідеміологічні (пандемія), кібератаки.
11	За впливом на зацікавлені сторони (stakeholders)	Криза може бути внутрішнього фокуса (впливає головно на співробітників, власників) або зовнішнього фокуса (клієнти, постачальники, регулятори).
12	За можливістю стратегічної відповіді	Криза, яка вимагає лише тактичних заходів (короткострокові); та, що потребує трансформаційних змін (перегляд бізнес-моделі).
13	За джерелом фінансового тиску	Кредитні/банківські кризи, зниження ліквідності, дефолт контрагентів.
14	За правовим/регуляторним контекстом	Викликані змінами в регулюванні (санкції, нові правила, держрегулювання в кризі).
15	За характером інформаційної/репутаційної загрози	Репутаційні скандали, інформаційні атаки, медійні кризи.

*систематизовано автором на підставі опрацювання наукових джерел

Отже, узагальнення класифікаційних ознак криз дозволяє зробити кілька ключових висновків. По-перше, кризи підприємницької діяльності є багатовимірним явищем, яке може виникати як під впливом внутрішніх, так і зовнішніх факторів, охоплювати різні функціональні сфери підприємства та мати різний масштаб – від локального до національного.

По-друге, кризи характеризуються різною тривалістю, інтенсивністю, передбачуваністю та можливістю відновлення, що підкреслює необхідність диференційованого підходу до їх управління. Крім того, класифікація за фазами, суб'єктами ініціації, впливом на зацікавлені сторони та специфікою фінансового, правового чи інформаційного впливу дозволяє комплексно оцінювати потенційні загрози та ризики.

Таким чином, наведена систематизація показує, що ефективна антикризова стратегія має бути багаторівневою та інтегрованою, враховувати різні джерела

кризових явищ і адаптуватися до специфічних умов кожного виду кризи, забезпечуючи стійкість і здатність до трансформації підприємницьких суб'єктів у складних умовах економічного середовища.

Проте все більше авторів при класифікації криз підприємств виділяють «системну кризу». Чернявський А. [137, с.6] за ступенем системності виділяє системні та несистемні (унікальні) кризи. Козик В.В., Андрушко О.Б. [58, с. 17], Маслак О. О., Гром'як О. Б. [87, с.124], Василенко В. [13] за масштабом прояву класифікують кризи на загальні (системні); локальні (несистемні).

Розглянемо погляди науковців на сутність поняття «системна криза» (табл.1.4).

Таблиця 1.4 – Сутність поняття «системна криза»*

Автори	Сутність «системної кризи»
Заяць В. С. (2013 р.) [49, с.24]	«Системна криза, як одна із фаз циклічного суспільного відтворення, має різноманітні прояви. Визнано, що фактичний або потенційно можливий вплив системної кризи є деструктивним, він зачіпає усі сфери життя суспільства, а її прояви є багатогранними – здебільшого вони мають ланцюговий характер та поступово руйнують усталену економічну та соціальну системи»
Ракосій П.В. (2017 р.) [170, с.77]	«Принциповою відмінністю системної кризи від інших видів криз є її всеохопність. Системна криза впливає не лише на одну підсистему, а й на все підприємство, ускладнюючи комунікацію між окремими об'єктами компанії та значно ускладнюючи процес управління».
Лощина Л.В., Ковтун Г.І. (2018 р.) [80, с. 121-122]	Системна криза – «це криза, що охоплює будь-яку сферу організації суспільства: політичну, економічну, духовну (куль турну), соціальну тощо. Іншими словами, розбалансованість суспільної системи, яку не може бути подолано (без зміни) в межах чинного соціально-економічного ладу, взаємна невідповідність економіки, соціальної сфери, політики, занепад механізмів, що включають процедури забезпечення дотримання встановлених у суспільстві правил (суди, поліція, освіта, виховання, засоби масової інформації тощо), являють собою системну кризу»
Wernli D., Böttcher L. Vanackere F. Kaspiarovich Y., Masood M., Levrat N. (2023 р.) [174]	Системна криза - це такий вид кризового явища, що має широкий (національний або глобальний) масштаб, характеризується множинними, взаємопов'язаними негативними проявами (фінансовими, виробничими, соціальними тощо), транслюється через мережі взаємозалежностей і призводить до значного зниження функціональності або стійкості систем (економічної, фінансової, політичної). Для її подолання потрібні скоординовані (часто державні) заходи і структурні перетворення.

*систематизовано автором на підставі опрацювання наукових джерел

Отже, системна криза – це комплексний стан дестабілізації, який охоплює одночасно кілька взаємопов'язаних сфер (економічну, політичну, соціальну, енергетичну, інформаційну, воєнну), руйнуючи стійкі зв'язки та механізми відтворення, що призводить до тривалого порушення функціонування економічних і соціальних інститутів.

Ключові ознаки системної кризи відображені на рисунку 1.1.

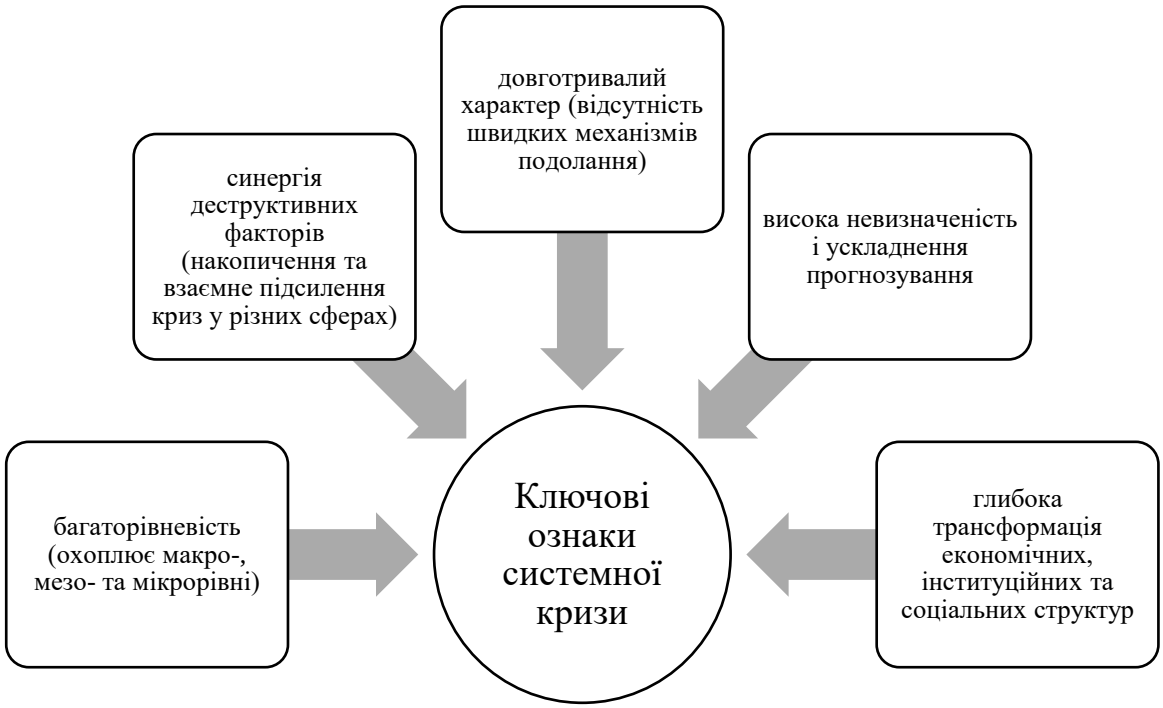


Рисунок 1.1 – Ключові ознаки системної кризи*

*розроблено автором

Якщо розглядати детальніше системну кризу у підприємництві, то це стан функціонування бізнесу, за якого одночасно проявляються фінансово-економічні, енергетичні, логістичні, інституційні, інформаційні та воєнно-політичні виклики, що унеможливлює використання традиційних механізмів забезпечення економічної безпеки та потребує адаптивних стратегій і нових інструментів управління.

Ключові ознаки системної кризи підприємницької діяльності відображено на рисунку 1.2.



Рисунок 1.2 – Ключові ознаки системної кризи підприємницької діяльності*

*розроблено автором

На основі праць українських науковців та аналітичних центрів [44, 96, 113] можна виділити наступні етапи розвитку системної кризи в Україні (1991-2025 роки) (рис. 1.3).

Етап 1. Трансформаційно-інституційний (1991-1999 рр.). Відбувається формування основ ринкової економіки; гіперінфляція; руйнація виробничих зв'язків; спад ВВП; масштабна приватизація; відсутність інституцій економічної безпеки.

Етап 2. Початковий (латентний) (2000-2007 рр.). Відбувається видиме зростання на тлі тінізації економіки, залежності від сировинного експорту, диспропорцій у структурі виробництва, інституційної слабкості.

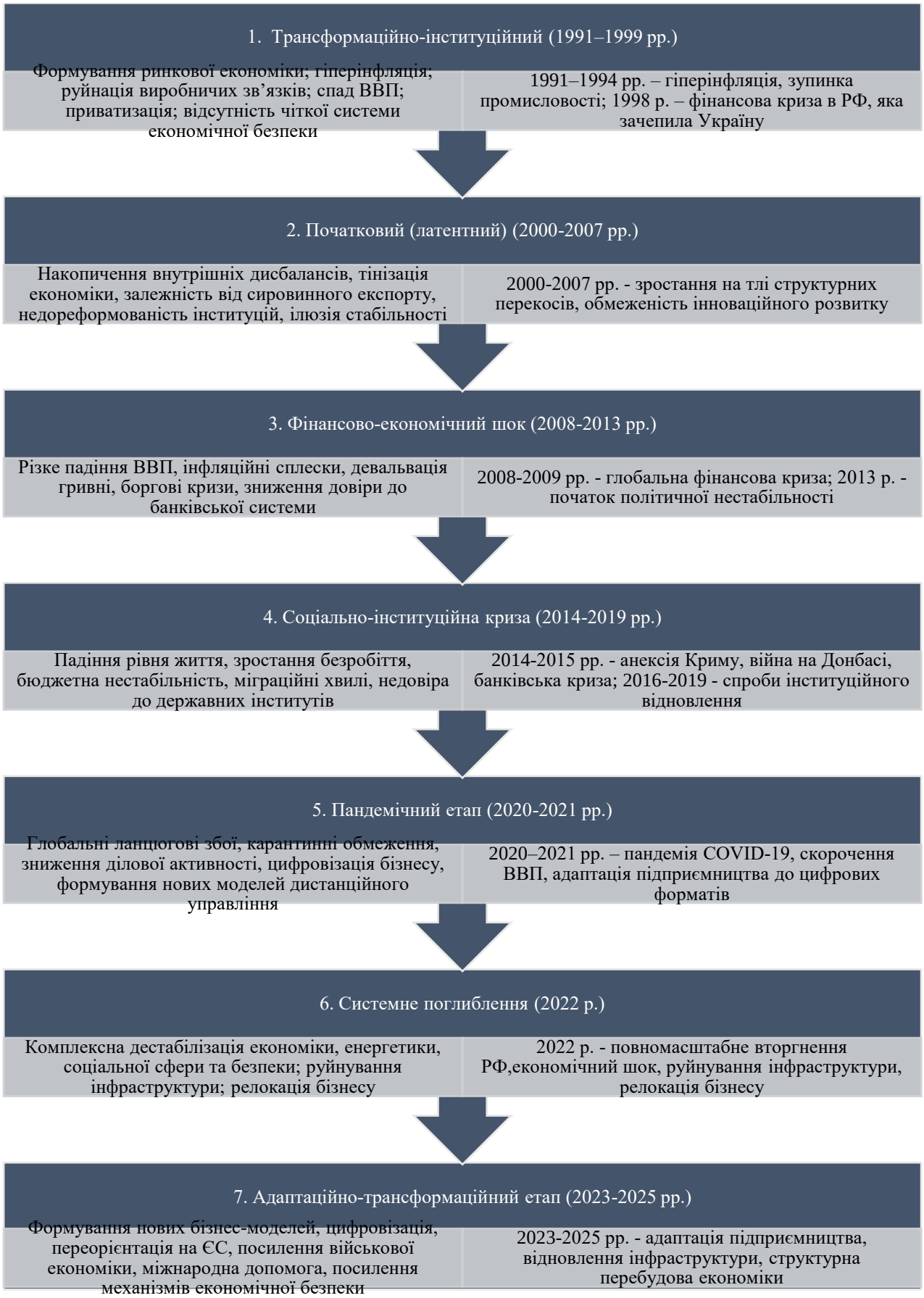


Рисунок 1.3 – Етапи розвитку системної кризи в Україні (1991-2025 рр.)*

*узагальнено автором

Етап 3. Фінансово-економічний шок (2008-2013 рр.). Спостерігається падіння ВВП, інфляційні сплески, девальвація гривні, банківська нестабільність, посилення зовнішньої боргової залежності.

Етап 4. Соціально-інституційна криза (2014-2019 рр.). Характеризується воєнними ризиками, падінням життєвого рівня, безробіттям, бюджетною нестабільністю та недовірою до інститутів, міграційними хвилями.

Етап 5. Пандемічний етап (2020-2021 рр.). Відбуваються глобальні ланцюгові збої, карантинні обмеження, зниження ділової активності, цифровізація бізнесу, формування нових моделей дистанційного управління.

Етап 6. Системне поглиблення (2022 р.). Проходить комплексна дестабілізація економіки, енергетики, соціальної сфери та безпеки; руйнування інфраструктури; релокація бізнесу.

Етап 7. Адаптаційно-трансформаційний (2022-2025 рр.). Відбувається формування нових бізнес-моделей, цифровізація, переорієнтація на ЄС, військово-оборонна економіка, міжнародна допомога, посилення механізмів економічної безпеки.

Наведена періодизація відображає довгострокову трансформацію системних кризових процесів в Україні та формує теоретичне підґрунтя для дослідження зміни умов забезпечення економічної безпеки підприємницької діяльності. Водночас для цілей подальшого емпіричного оцінювання ризикового середовища у межах обраного періоду дослідження 2018–2025 рр. доцільно виокремити основні етапи досліджуваного періоду з урахуванням домінуючого характеру кризових впливів: базову (передпандемічну) фазу (2018–2019 рр.), пандемічну фазу (2020–2021 рр.) та воєнну фазу (2022–2025 рр.). Таке групування не заперечує наведеної історичної періодизації системної кризи, а використовується як аналітична основа для дослідження динаміки інтенсивності та пріоритетності ризиків підприємницької діяльності.

Тетерін О.А., Гойдаш Ю.Р., Процак К.В. (2023 р.) [127, с. 200] вважають, що якщо під час пандемії бізнес був змушений шукати способи подолання кризових явищ, то нині підприємницька діяльність відбувається в умовах

повномасштабної війни. Незважаючи на руйнівний характер цих викликів, криза часто стає каталізатором змін: вона відкриває нові можливості, спонукає до переосмислення бізнес-моделей та вдосконалення підходів до організації роботи.

А Коваленко О.В. [59] вважає, що для запобігання системній кризі необхідно заздалегідь виявляти її ознаки та визначати чинники, які свідчитимуть про можливість її появи на певному етапі, а також розробляти заходи, спрямовані на усунення або мінімізацію негативних наслідків.

Як зазначає Заяць В.С. [49, с. 25], «системна криза, яка розпочалася в Україні із здобуттям незалежності, мала чимало проявів, які вказують на її ідентичність з традиційними кризами, що з певною періодичністю повторюються в країнах з ринковою економікою».

Тому є необхідність порівняння традиційної та системної кризи (табл. 1.5).

Таблиця 1.5 – Порівняння традиційної та системної кризи*

Критерій	Традиційна криза	Системна криза
Масштаб	Зачіпає окрему сферу (наприклад, фінансову, виробничу, галузеву)	Охоплює кілька взаємопов'язаних сфер одночасно: економічну, соціальну, політичну, енергетичну, інформаційну, воєнну
Причини	Локальні дисбаланси (помилки управління, спад попиту, нестача фінансів)	Сукупність глобальних і внутрішніх факторів, що взаємно підсилюють одне одного (війна, санкції, енергетична нестабільність, політична турбулентність)
Тривалість	Зазвичай коротко- або середньострокова, можливе швидке відновлення	Довготривала, зі структурними наслідками та трансформацією економічної системи
Характер впливу	Впливає на окремі показники діяльності підприємства	Дестабілізує всю систему відтворення, змінює правила гри на ринку
Механізми подолання	Використання класичних інструментів антикризового управління (реструктуризація боргів, оптимізація витрат, диверсифікація)	Потребує комплексних та інноваційних стратегій: резильєнс, цифрова стійкість, енергетична автономія, інституційна взаємодія
Наслідки	Тимчасові фінансові втрати, зниження обсягів виробництва	Структурна трансформація бізнес-середовища, зміна моделей підприємництва, формування нових ризиків та викликів

*сформовано автором

Також у роботі Заяць В.С. [49, с.25-26] відображено основні класичні прояви системної кризи за сферами суспільного життя, а саме: бюджетна сфера, матеріальне виробництво, фінансово-кредитна, монетарна, інвестиційна, соціально-трудова, соціальна та зовнішньоекономічна сфера.

Отже, на відміну від традиційної кризи, системна криза має комплексний, довготривалий та трансформаційний характер, охоплюючи взаємопов'язані економічні, соціальні, політичні та технологічні сфери. Її подолання вимагає інтегрованих і інноваційних підходів до управління, тоді як традиційна криза здебільшого вирішується класичними антикризовими заходами.

У таблиці 1.6 відображені особливості ведення підприємницької діяльності в умовах кризи.

Таблиця 1.6 – Особливості ведення підприємницької діяльності в умовах кризи*

Сфера діяльності	Особливості в умовах стабільності	Особливості в умовах кризи
Фінанси	Стабільний доступ до кредитування, прогнозовані доходи	Зниження ліквідності, ускладнений доступ до фінансування, зростання ризику неплатоспроможності
Збут та ринки	Відносна сталість попиту, наявність усталених каналів збуту	Різке падіння попиту або його переформатування, втрата традиційних ринків, потреба пошуку нових ніш
Постачання та логістика	Регулярність поставок, передбачуваність цін і термінів	Перебої у постачанні, руйнування логістичних ланцюгів, зростання транспортних витрат
Персонал	Планове управління кадрами, стабільна зайнятість	Масові звільнення чи релокація працівників, потреба у швидкій перекваліфікації персоналу
Управління	Стратегічне планування на довгострокову перспективу	Пріоритет оперативних рішень, кризовий менеджмент, підвищена роль гнучкості та адаптивності
Інновації та технології	Впровадження інновацій у плановому порядку	Прискорений перехід до цифрових рішень, пошук інновацій для виживання (онлайн-торгівля, віддалена робота)
Взаємодія з державою	Виконання регуляторних вимог, планові перевірки	Залежність від антикризової політики держави, доступ до програм підтримки, податкові пільги чи відстрочки
Ризики	Керовані, прогнозовані ризики	Високий рівень невизначеності, зростання зовнішніх та внутрішніх загроз, необхідність диверсифікації діяльності

*сформовано автором

Отже, ведення підприємницької діяльності в умовах кризи суттєво відрізняється від стабільного функціонування: зростає невизначеність, поглиблюються фінансові та операційні ризики, змінюються ринкові та логістичні умови, а також посилюється потреба в гнучкому управлінні, швидкому впровадженні інновацій і адаптації до державної політики та зовнішніх викликів.

Системна криза, що характеризується багатовекторністю проявів та динамічними фазами розвитку, обумовлює трансформацію як зовнішніх, так і внутрішніх умов функціонування підприємництва. Внаслідок цього класичні моделі забезпечення економічної безпеки втрачають універсальність та потребують концептуального оновлення. Кожен етап кризи формує специфічні виклики та ризики, які вимагають не лише удосконалення наявних інструментів, а й інтеграції новітніх механізмів адаптації до турбулентного середовища. Отже, розвиток системної кризи в її різних варіаціях зумовлює необхідність переосмислення сутності економічної безпеки підприємництва та формування багаторівневої методології її забезпечення.

У роботі [76, с.105] Лєзіна А.В. наголошує на відсутності єдиного підходу до трактування економічної безпеки підприємництва, що підкреслює її міждисциплінарний характер та зумовлює необхідність подальших досліджень і уточнення змісту поняття в умовах трансформації економіки України.

Камлик М.І. [53, с.9] розглядає поняття економічної безпеки підприємницької діяльності, як «стан розвитку суб’єкта господарювання, який характеризується стабільністю економічного та фінансового розвитку, ефективністю нейтралізації негативних чинників і протидій їхньому впливу на всіх стадіях його діяльності».

Економічна безпека підприємництва розглядається також, як такий стан системи державного регулювання та рівень ділової активності, за яких дотримуються гарантії захищеності життєво важливих інтересів суб'єктів господарювання й підприємництва у цілому від внутрішніх і зовнішніх загроз [41, с. 473].

Тому розглянемо сутність економічної безпеки суб’єктів підприємницької діяльності у динаміці (табл. 1.7).

Таблиця 1.7 – Визначення сутності поняття «економічна безпека підприємства» в динаміці*

Автор	Визначення
1	2
Барановський О. (1999 р.) [4]	Економічна безпека підприємства – «комплекс заходів, які сприяють підвищенню фінансової стійкості господарюючих суб’єктів за умов ринкової економіки, що захищають їх комерційні інтереси від впливу негативних ринкових процесів»
Діденко Є.О. (2007 р.) [34, с.1529]	Економічна безпека підприємства – «це такий стан використання ресурсів, при якому забезпечується стабільність й ефективність функціонування підприємства на даному етапі розвитку та в майбутньому і ефективну протидію загрозам та негативним впливам зовнішнього та внутрішнього середовища»
Васильчак С.В., Веселовський А.І. (2010 р.) [15, с. 100]	Економічна безпека підприємства – система засобів, що забезпечують конкурентостійкість і економічну стабільність підприємства, а також сприяють підвищенню рівня добробуту робітників і тільки за здійснення в необхідному обсязі зазначених дій можна буде досягти належного рівня економічної безпеки підприємства.
Приходько В. П. (2013 р.) [105, с.10]	«Сутність економічної безпеки суб'єкта підприємницької діяльності досягається як забезпеченням його конкурентоспроможності протягом тривалого періоду, так і шляхом створення системи захисту від неефективно функціонуючої держави власних економічних інтересів».
Кургузенкова Л.А. (2015 р.) [71, с.34]	«Економічна безпека підприємства – це комплексна характеристика, під якою розуміють рівень захищеності всіх видів потенціалу підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз, що забезпечує стабільне функціонування та ефективний розвиток і потребує управління з боку керівництва підприємства».
Щетиніна О. К., Плагута К.О. (2015 р.) [140, с. 90]	«Економічна безпека підприємства – стан виробничих відносин та організаційних взаємозв’язків, матеріальних та інтелектуальних ресурсів, за якого забезпечується стабільність функціонування, фінансово-комерційний успіх, інноваційно-інвестиційна діяльність, належні умови праці».
Маркіна І.А., Потапюк І.П. (2017 р.) [86, с. 130]	Економічна безпека підприємства – це забезпечення такого стану функціонування підприємства, який передбачає досягнення позитивного соціально-економічного ефекту шляхом одержання прибутку та задоволення потреб споживачів і працівників підприємства
Сосновська О.О, Житар М.О. (2018 р.) [121, с. 131]	Економічна безпека підприємства – «забезпечення умов для його ефективного функціонування та стратегічного розвитку в умовах впливу загроз різноманітного характеру».

Кінець табл. 1.7

1	2
Дячков Д.В., Батура В.Ю., Сокирко І.А. (2019 р.) [40, с. 32]	Економічну безпеку підприємства пропонується розглядати як стан найбільш ефективного використання наявних ресурсів для запобігання загрозам і стабілізації функціонування підприємства задля забезпечення його сталого розвитку протягом певного періоду часу, за якого всі життєво важливі компоненти структури і діяльності підприємства характеризуються високим ступенем захищеності від небажаних змін, а сам об'єкт найбільш ефективно використовує свої ресурси, а також запобігання, ослаблення або захисту від наявних небезпек і загроз чи інших непередбачених обставин
Зайченко К.С., Діма Н.І. (2021 р.) [46]	«Економічна безпека – це одна з найважливіших умов існування підприємства, адже сама вона забезпечує його захищеність від внутрішніх та зовнішніх загроз, а також виступає фундаментом його економічно ефективного функціонування та стабільного розвитку»
Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., Кравчук Н. М. (2022 р.) [103, с.65]	«Економічна безпека підприємства - це стан захищеності від небажаних змін (загроз); ефективне використання ресурсів для запобігання загрозам; система і наявність конкурентних переваг, що дозволяють досягти головних цілей підприємства; здатність до відтворення та забезпечення живучості фірми незалежно від нестабільності зовнішнього і внутрішнього середовища; створення умов і забезпечення стабільного функціонування, прогресивного науково-технічного і соціального розвитку, забезпечення фінансово-комерційного успіху»
Витвицька О.Д., Сливінська О.Б. (2023 р.) [18, с. 252]	Під економічною безпекою підприємства (суб'єкта господарювання) слід розуміти захищеність його науково-технічного, технологічного, виробничого та кадрового потенціалу від прямих (активних) або непрямих (пасивних) економічних загроз, наприклад, пов'язаних з неефективною науково-промисловою політикою держави або формуванням несприятливого зовнішнього середовища.
Рудніченко Є., Яремчук О., Гайдук О., Петяк А. (2024 р.) [112, с. 319]	Економічна безпека є важливою складовою стабільного функціонування підприємств, особливо в умова зростання геополітичних та економічних ризиків.
Єпіфанова І.Ю., Шевчук Є.Г. (2025 р.) [45, с. 109]	Економічна безпека – «спроможність за рахунок конкурентних переваг та ефективного функціонування протидіяти загрозам, адаптуватись до змін та забезпечувати належний рівень функціонування»

*систематизовано автором на підставі опрацювання наукових джерел

Еволюція підходів до економічної безпеки підприємництва відображає закономірність її поступового ускладнення у відповідь на загострення кризових процесів. Якщо на початкових етапах увага зосереджувалася переважно на фінансово-економічних аспектах стабільності підприємств, то подальші хвилі

системних криз актуалізували ширший спектр складових – від інвестиційної та інноваційної до інформаційної та кадрової безпеки. Зі зростанням масштабів і багатовимірності загроз відбувається зміщення акцентів від суто реактивних заходів до превентивних та адаптивних стратегій, заснованих на цифрових технологіях, аналітиці ризиків і сценарному прогнозуванні. Таким чином, поняття економічної безпеки поступово трансформується від статичної характеристики стану підприємства до динамічної системи стратегічного управління, здатної забезпечити його стійкість та конкурентоспроможність в умовах довготривалої турбулентності.

Еволюція поняття «економічна безпека підприємства», як її пропонують Гринкевич С., Когут М. та Станкевич М. [29] відображає поступове ускладнення підходів до визначення та аналізу цього явища. У період 1991-1997 років акцент робився на гарантуванні конфіденційності та захисті комерційної таємниці, інтелектуальної власності та інших конфіденційних даних підприємства. У 1998-1999 роках під економічною безпекою розуміли забезпечення безперебійного функціонування підприємства, захищеного від негативного впливу зовнішнього середовища. На етапі 1999-2001 років починають аналізувати економічну безпеку з урахуванням окремих аспектів господарської діяльності підприємства, а в 1999-2002 роках з’являється практика виділення та розподілу функціональних компонентів економічної безпеки. У період 2002-2005 років акцент зміщується на забезпечення ефективного функціонування підприємства в умовах ризику, що визнається визначальним фактором його економічної безпеки. З 2005 року й до сьогодні дослідники прагнуть розглядати економічну безпеку підприємства з урахуванням його галузевої приналежності, що дозволяє враховувати специфіку сектору та особливості ринкового середовища.

Нам’ясенко В.М. [95, с.25] зазначає, що «здебільшого економічна безпека визначається як елемент діяльності підприємства в «стандартних» ринкових конкурентних умовах і набагато рідше - у розрізі воєнного стану, повоєнного відновлення і розвитку підприємства, які варто віднести не до ринкових умов, а до кризових через розширення ризиків, отже, і вимог до системи економічної

безпеки». Також він вважає, «що загальноприйняті підходи до економічної безпеки придатні для стандартизованої ринкової динаміки, але не працюють в умовах криз сильного впливу, до яких варто віднести війну» [95, с.26].

Нам'ясенко В.М. [95, с.28-29] доповнює етапи, які виділили Гринкевич С., Когут М. та Станкевич М. [29] новими, що демонструють подальшу еволюцію підходів до забезпечення стійкості підприємств у різні історичні періоди. У 2005–2014 роках дослідження зосереджувалися на вивченні економічної безпеки з урахуванням галузевої належності підприємства, що дозволяло враховувати специфіку сектору та його особливості на ринку. У 2014–2019 роках акцент змістився на ефективне функціонування підприємства в умовах ризиків, пов'язаних із гібридною війною, а також на наслідки відкриття безвізового режиму, який створював додаткову загрозу кадрового дефіциту. Період 2019–2022 років характеризувався необхідністю функціонування в умовах ризиків попереднього етапу, а також нових викликів, таких як віддалена робота та обмеження ринків. Починаючи з 2022 року й до сьогодення, економічна безпека підприємства почала охоплювати не лише економічні, а й фізичні аспекти безпеки, стаючи активним інструментом залучення та збереження трудових ресурсів у контексті воєнних ризиків. У післявоєнний період прогнозується трансформація підходів до економічної безпеки, яка має стати гібридною: поєднувати досвід воєнного часу, мінімізувати ризики відкриття кордонів та швидких змін структури ринку праці, враховувати вплив зовнішніх економічних суб'єктів і забезпечувати адаптацію до нових умов конкуренції.

Існують і інші точки зору науковців стосовно виділення етапів трансформації поняття «економічна безпека підприємства». Наприклад, Рудніченко Є.М. та ін. [112, с. 317] виділяють наступні етапи в історії розвитку економічної безпеки: початковий (до 1950-х рр.), післявоєнне відновлення (1950-1970-ті рр.), глобалізація та інформатизація (1980-1990-ті рр.), постіндустріальний етап та інновації (2000-2010-ті рр.) та сучасний етап (з 2010 р. - до теперішнього часу).

Розвиток етапів системної кризи в Україні зумовив поступову зміну умов функціонування підприємницького сектору, трансформацію факторів ризику та появу нових загроз економічного характеру. Кожен етап системної кризи супроводжувався якісними зрушеннями у структурі національної економіки, інституційній системі та зовнішньоекономічних зв'язках, що, у свою чергу, вплинуло на зміст і пріоритети забезпечення економічної безпеки підприємництва. Відтак, розвиток системної кризи виступає підґрунтям для формування етапів еволюції поняття економічної безпеки, які відображають послідовне ускладнення її сутності, розширення функціональних меж і адаптацію до нових викликів середовища.

Тому, спираючись на результати систематизації ознак та наслідків кризових процесів, вважаємо доцільним виокремити такі етапи еволюції економічної безпеки підприємництва (табл. 1.8).

Таблиця 1.8 – Етапи еволюції визначення економічної безпеки підприємництва з позиції етапів розвитку системної кризи в Україні*

Етап	Характеристика визначення	Ключові акценти	Автори / Джерела
1	2	3	4
1. Класичний (1990-2000-ті)	Економічна безпека як захищеність від загроз та стабільність функціонування	Фінансова стійкість, прибутковість, захист ресурсів	Барановський О. (1999 р.) [4], Діденко Є.О. (2007р.) [34, с.1529], Васильчак С.В., Веселовський А.І. (2010 р.) [15, с. 100]
2. Розширений (2010-ті)	Економічна безпека як комплексна багатокомпонентна категорія	Підхід до економічної безпеки було доповнено кадровим, інноваційним, техніко-технологічним і інформаційним аспектами її забезпечення	Приходько В. П. (2013 р.) [105], Кургузенкова Л.А. (2015 р.) [71], Щетиніна О. К., Плагута К.О. (2015 р.) [140], Маркіна І.А., Потапюк І.П. (2017 р.) [86, с. 130], Сосновська О.О, Житар М.О. (2018 р.) [121], Дячков Д.В., Батура В.Ю., Сокирко І.А. (2019 р.) [40, с. 32]

Кінець табл. 1.8

1	2	3	4
3. Стійкісний / кризовий (2020-ті, COVID-19, локальні кризи)	Економічна безпека як здатність адаптуватися і зберігати життєздатність	Кризостійкість, безперервність бізнесу, антикризове управління	Зайченко К.С., Діма Н.І. (2021 р.) [46]
4. Системно-кризовий (2022-2025, війна, глобальні потрясіння)	Економічна безпека як інтегративна категорія, що охоплює економічні, технологічні, соціальні, інституційні й геополітичні аспекти	Резильєнс, кібер- та енергетична безпека, логістична стійкість, інституційна й репутаційна безпека	Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., Кравчук Н. М. (2022 р.) [103, с.65], Витвицька О.Д., Сливінська О.Б. (2023 р.) [18, с. 252], Рудніченко Є., Яремчук О., Гайдук О., Петяк А. (2024 р.) [112], Єпіфанова І.Ю., Шевчук Є.Г. (2025 р.) [45], Нам'ясенко В.М. (2025 р.) [95, с.25]

*запропоновано автором

Окреслені етапи узгоджуються з хронологією та змістом системних кризових процесів в Україні, відображаючи поступову трансформацію економічного середовища, що стала каталізатором еволюції уявлень про сутність і структуру економічної безпеки підприємництва.

Також проблематика формування, забезпечення та управління економічною безпекою підприємницької діяльності знайшла відображення у працях таких науковців, як В. Байдала [3], Н. Захарчук [448], С. Бірюченко [8], І. Дашко [32], В. Карпенко [135], І. Колодяжна [65], Ю. Костенко [67], О. Кравченко [69], С. Кудактін [71], І. Кульчицький [72], О. Литовченко [78], В. Маслюк [88], М. Мірошніченко [92], О. Мішин [93], В. Нор [98], О. Пирог [101], В. Проскура [106], В. Прохорова [107], Н. Танасієнко [125], М. Тимоць [128], І. Токмакова [130], І.Чайковська [135], Т. Ostapchuk [166], Н. Zelisko [176] та інші. У наукових працях зазначених авторів економічна безпека розглядається з позицій стратегічного планування й управління, забезпечення фінансової стійкості, адаптації до кризових і воєнних умов, цифрових трансформацій та сталого розвитку підприємницьких структур.

У таблиці 1.9 відображена відповідність запропонованих етапів еволюції визначення економічної безпеки підприємства (табл. 1.8) встановленим етапам розвитку системної кризи в Україні (рис. 1.3).

Таблиця 1.9 – Відповідність етапів еволюції визначення економічної безпеки підприємництва етапам системної кризи в Україні*

Етап системної кризи в Україні	Характеристика етапу кризи	Відповідний етап еволюції економічної безпеки підприємництва	Сутнісні акценти економічної безпеки
1. Трансформаційно-інституційний (1991-1999 рр.)	Перехід від планової до ринкової економіки, руйнація інституцій, інфляція, пошук нових форм господарювання	1. Класичний (1990-2000-і)	Економічна безпека як захищеність підприємства від загроз; домінування фінансової складової; орієнтація на виживання
2. Початковий (латентний) (2000-2007 рр.)	Зростання з дисбалансами, тінізація, залежність від експорту, слабкість інститутів	1. Класичний (перехід до розширеного)	Усвідомлення потреби у комплексному підході; початок формування інноваційної, кадрової та техніко-технологічної складових
3. Фінансово-економічний шок (2008-2013 рр.)	Глобальна криза, девальвація, боргова залежність, нестабільність	2. Розширений (2010-ті)	Економічна безпека як багатокомпонентна система; інтеграція фінансових, кадрових, інноваційних, інформаційних елементів
4. Соціально-інституційна криза (2014-2019 рр.)	Військові загрози, падіння рівня життя, інституційна недовіра	2. Розширений (з посиленням антикризового підходу)	Посилення ролі інституційної та соціальної стійкості, розвиток управлінських механізмів протидії кризам
5. Пандемічний етап (2020-2021 рр.)	Глобальні обмеження, порушення ланцюгів постачання, цифровізація бізнесу	3. Стійкісний / кризовий (2020-ті)	Економічна безпека як здатність адаптації; формування принципів безперервності бізнесу, цифрової безпеки, кризостійкості
6. Системне поглиблення (2022 р.)	Повномасштабна війна, енергетична та логістична криза, втрати активів	4. Системно-кризовий (2022–2025)	Економічна безпека як інтегративна категорія; включення воєнної, енергетичної, логістичної, кібербезпеки
7. Адаптаційно-трансформаційний (2022-2025 рр.)	Відновлення, переорієнтація на ЄС, цифровізація, міжнародна підтримка	4. Системно-кризовий (2022–2025)	Перехід до проактивної моделі економічної безпеки; орієнтація на стійкість, інноваційність, резильєнс

*сформовано автором

Запропонований підхід до узгодження етапів системної кризи з еволюцією поняття економічної безпеки підприємництва відображає динамічний характер трансформації цього поняття під впливом зовнішніх і внутрішніх загроз. Економічна безпека розвивається від вузького трактування як стану захищеності до інтегративної концепції, що охоплює адаптивність, стійкість і здатність до відновлення в умовах системної турбулентності. Такий підхід дозволяє ідентифікувати ключові детермінанти безпеки на кожному етапі розвитку кризи, забезпечуючи наукове підґрунтя для формування сучасної моделі управління економічною безпекою підприємництва в Україні.

Отже, враховуючи сучасний етап системної кризи, що характеризується поєднанням економічних, технологічних, енергетичних, інформаційних та геополітичних викликів, постає необхідність переосмислення сутності економічної безпеки підприємництва. Еволюція цього поняття свідчить, що воно поступово виходить за межі традиційного трактування як стану захищеності від зовнішніх і внутрішніх загроз. У сучасних умовах економічна безпека розглядається як динамічна здатність підприємницької системи адаптуватися, протидіяти ризикам, зберігати життєздатність і забезпечувати сталий розвиток навіть за наявності системних дестабілізуючих факторів. З огляду на це, доцільно запропонувати оновлене визначення економічної безпеки підприємництва, яке відображає її трансформацію під впливом кризових процесів і враховує розширення її функціонального змісту.

Економічна безпека підприємництва – це динамічний інтегративний стан і здатність суб’єктів підприємницької діяльності забезпечувати стійке функціонування, розвиток і відновлення в умовах системної кризи шляхом підтримання відповідності внутрішньої готовності системи економічної безпеки характеру та інтенсивності зовнішнього ризикового середовища, своєчасного виявлення, попередження та нейтралізації багатовимірних загроз, а також формування адаптивних і резилієнтних механізмів управління.

Принциповим у запропонованому трактуванні є розгляд економічної безпеки не лише як певного досягнутого стану захищеності суб’єкта

підприємницької діяльності, а як динамічної відповідності його внутрішніх спроможностей вимогам зовнішнього ризикового середовища. В умовах системної кризи характер, інтенсивність і співвідношення зовнішніх ризиків змінюються, що зумовлює відповідну трансформацію вимог до функціональних складових системи економічної безпеки та необхідність постійного узгодження її внутрішньої готовності з актуальними зовнішніми викликами.

Охарактеризуємо складові у поданому визначенні (табл.1.10).

Таблиця 1.10 – Ключові елементи визначення економічної безпеки підприємництва в умовах системної кризи*

Елемент	Зміст
Динамічний інтегративний стан	Відображає змінний характер економічної безпеки, яка формується під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів та інтегрує економічні, технологічні, соціальні й інституційні аспекти.
Суб'єкти підприємницької діяльності	Підкреслює, що безпека розглядається у контексті діяльності підприємств та підприємців, які є носіями економічної активності та інноваційного розвитку.
Стійке функціонування, розвиток і відновлення	Охоплює три фази життєвого циклу підприємництва, забезпечуючи здатність до адаптації, стійкості та відновлення після кризових впливів.
Системна криза	Сучасний контекст функціонування, що поєднує економічні, політичні, енергетичні та безпекові виклики, які суттєво впливають на стабільність підприємництва.
Багатовимірні загрози	Ураховує різні типи ризиків – економічні, технологічні, інформаційні, кадрові, інституційні, що потребують комплексного підходу до їхнього виявлення та нейтралізації.
Адаптивні, інноваційні та резильєнтні механізми управління	Підкреслює необхідність застосування гнучких управлінських моделей, цифрових технологій, інноваційних інструментів та стратегій стійкості.
Збереження підприємницького потенціалу та конкурентоспроможності	Визначає стратегічну мету економічної безпеки – забезпечення тривалого розвитку, розширення ринкових позицій і підвищення ефективності діяльності підприємств.
Відповідність внутрішньої готовності зовнішньому ризиковому середовищу	Відображає необхідність узгодження спроможностей функціональних складових системи економічної безпеки з характером та інтенсивністю актуальних зовнішніх ризиків, що змінюються залежно від умов і фази системної кризи.

*сформовано автором

Динамічний інтегративний стан підкреслює, що економічна безпека не є статичною, вона змінюється відповідно до зовнішнього середовища та внутрішніх можливостей підприємства.

Суб’єкти підприємницької діяльності – фокус на підприємництві як рушійній силі економіки, для якої безпека є умовою стабільного розвитку.

Стійке функціонування, розвиток і відновлення – охоплює три ключові фази життєвого циклу підприємництва, зокрема здатність до резильєнтності (відновлення після криз).

Системна криза – вказує на контекст сучасних викликів: війна, пандемії, енергетична й інституційна нестабільність, що потребують перегляду підходів до безпеки.

Багатовимірні загрози – відображає сучасну структуру ризиків, які вже не обмежуються лише економічною сферою, а охоплюють технологічні, інформаційні, соціальні та інституційні ризики, що потребують комплексного підходу до їхнього виявлення та нейтралізації.

Адаптивні, інноваційні та резильєнтні механізми управління – визначають стратегічний напрям забезпечення безпеки через гнучкість, цифровізацію та управління знаннями.

Збереження підприємницького потенціалу та конкурентоспроможності – кінцева мета системи економічної безпеки, що забезпечує сталий розвиток бізнесу навіть у кризових умовах.

Таким чином, сучасне визначення економічної безпеки підприємництва поєднує традиційні та новітні наукові підходи, ґрунтуючись на принципах адаптивності, інноваційності та стійкості до системних потрясінь. Воно виходить за межі вузького трактування безпеки як захищеності від загроз і розглядає її як комплексну здатність підприємницької системи підтримувати ефективне функціонування, розвиватися та відновлюватися в умовах постійних змін середовища.

У цьому контексті економічна безпека стає не лише умовою виживання підприємництва, а й фактором його стратегічної конкурентоспроможності, що формує потенціал до зростання та трансформації на новому етапі системної кризи.

Отже, трансформація сутності економічної безпеки підприємництва в умовах різних етапів системної кризи зумовила не лише зміну акцентів у її трактуванні, а й необхідність перегляду структурного наповнення цієї категорії. Кожен етап кризових процесів висвітлював нові вразливі зони функціонування бізнесу, що потребували адекватного відображення у системі забезпечення безпеки. Унаслідок цього традиційні підходи, орієнтовані переважно на фінансову та ресурсну стабільність, поступово доповнювалися новими напрямами – інноваційним, інформаційним, технологічним, кадровим, енергетичним, кібернетичним та інституційним. Таким чином, перегляд і розширення складових економічної безпеки є об'єктивною відповіддю на ускладнення зовнішнього середовища та новітні виклики системної кризи, що забезпечує її відповідність сучасним умовам підприємницької діяльності.

На макрорівні сутність економічної безпеки підприємництва трансформується під впливом національних стратегічних пріоритетів – зокрема, необхідності зміцнення фінансової стійкості держави, підтримки інноваційного сектору, гарантування енергетичної та продовольчої безпеки. Зростає роль державного регулювання, антикризового управління, інституційної підтримки малого та середнього бізнесу як основи економічної відбудови. Таким чином, економічна безпека підприємництва на цьому рівні інтегрується з політикою національної безпеки, стаючи одним із ключових елементів системи стратегічної стійкості держави.

На мезорівні відбувається зміщення акцентів у бік формування адаптивних економічних систем, здатних забезпечити збалансований розвиток територій в умовах нерівномірного розподілу ресурсів і руйнування виробничих ланцюгів. Економічна безпека підприємництва тут визначається не лише фінансовими показниками, а й наявністю інституційної підтримки, доступом до інфраструктури, рівнем цифровізації бізнес-середовища та соціальною стійкістю регіонів.

На мікрорівні трансформація сутності економічної безпеки проявляється через необхідність підвищення гнучкості управлінських систем, упровадження

інноваційних моделей управління ризиками, кіберзахисту, диверсифікації ринків і постачань. Підприємства змушені адаптувати свої бізнес-моделі до умов нестабільності, враховуючи не лише фінансові, але й репутаційні, кадрові, технологічні ризики. У цьому контексті економічна безпека стає не стільки станом захищеності, скільки процесом постійного удосконалення здатності підприємницьких структур до відновлення, розвитку та інтеграції у нові економічні реалії.

На нанорівні економічна безпека конкретизується через індивідуальні та групові спроможності працівників і управлінського персоналу реалізовувати механізми економічної безпеки в межах окремих бізнес-процесів. У цьому контексті особливого значення набувають професійні й цифрові компетентності, здатність персоналу діяти в умовах невизначеності, дотримання регламентів, готовність до реагування на кризові ситуації, рівень ризик-орієнтованої та безпекової культури. Отже, нанорівень відображає поведінкову й компетентнісну основу фактичної готовності системи економічної безпеки підприємства та забезпечує практичну реалізацію управлінських рішень, сформованих на мікрорівні.

Отже, системна криза зумовлює необхідність переосмислення підходів до формування, оцінювання та управління економічною безпекою підприємницької діяльності. На відміну від традиційного розуміння економічної безпеки переважно як стану захищеності від загроз, у сучасних умовах її доцільно розглядати як динамічну багаторівневу систему, спроможність якої забезпечувати стійкість підприємницької діяльності визначається відповідністю внутрішньої готовності характеру та інтенсивності актуального ризикового середовища.

Така постановка проблеми передбачає необхідність, з одного боку, дослідження ризикового середовища, що формується на макро- та мезорівнях, а з іншого – оцінювання фактичної готовності системи економічної безпеки на мікро- та нанорівнях. Узгодження зазначених рівнів створює теоретичне підґрунтя для визначення необхідної готовності функціональних складових системи економічної безпеки та подальшого оцінювання її відповідності актуальним зовнішнім викликам.

1.2 Загрози, ризики та еволюція складових економічної безпеки підприємницької діяльності в умовах системної кризи

Розглянувши трансформацію сутності економічної безпеки підприємництва в умовах системної кризи, доцільно проаналізувати еволюцію загроз і ризиків, які супроводжували розвиток національної економіки та безпосередньо впливали на стійкість підприємницької діяльності. Упродовж 1991-2025 рр. спостерігається не лише зміна інституційного середовища, але й суттєве ускладнення природи економічних загроз, що зумовлено переходом від трансформаційних процесів до кризових, а відтак – до системної нестабільності.

Перш ніж перейти до аналізу загроз та ризиків, характерних визначеним етапам розвитку системної кризи, необхідно уточнити сутність базових категорій - «загроза» та «ризик», які є основою ідентифікації та оцінювання стану економічної безпеки підприємницької діяльності.

У роботі Романчик Т.В. [110, с. 264-265] обґрунтовано, що «небезпеку можна розглядати як стан, загрозу – як дію, ризик – як імовірність втрати частини ресурсів під негативним впливом випадкових подій, які погано прогнозуються».

Мігус І.П. та Лаптєв С.М. [91] вважають, що «загроза» є певною подією, що впливає на діяльність суб'єктів господарювання, тоді як «ризик» виступає результатом впливу загроз на господарську діяльність суб'єктів господарювання.

Фурса В.А. [131, с. 124] визначає, що «загрози економічній безпеці підприємництва – це потенційні або реальні дії фізичних або юридичних осіб, які порушують стан суб'єкта господарської діяльності та здатні привести до її припинення чи до значних втрат (у тому числі економічних)».

Сосновська О.О., Житар М.О. [121, с. 129] вважають, що «загроза за своєю суттю – це потенційна можливість отримання негативного економічного результату для підприємства, що виникає внаслідок існування небезпеки та виникнення ризиків під впливом дестабілізуючих чинників внутрішнього та зовнішнього середовища».

Козаченко Г. В., Погорелов Ю. С. [62, с. 163-164] загрозу діяльності підприємства пропонують розглядати «як процеси та явища, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі його діяльності (у тому числі поведінці суб'єктів зовнішнього середовища), які за наявності певної комбінації умов та обставин у діяльності підприємства спроможні спричинити в ній зміни негативного характеру, різної локалізації та масштабу наслідки яких переважною мірою є негативними».

На основі проведеного дослідження наукових праць щодо трактування понять «ризик» та «загроза», авторами Мігус І.П., Лаптєв С.М. у роботі [91] було запропоновано розмежовувати ці поняття. Так, поняття «загроза», на думку авторів, являє собою певну подію, що впливає на діяльність суб'єктів господарювання, тоді як «ризик» виступає результатом впливу загроз на господарську діяльність суб'єктів господарювання.

Ткаченко А., Чорний Р., Чорна Н. [128, с. 259-260] зазначають, що проблематика ризиків підприємницької діяльності досліджується науковцями протягом багатьох десятиліть, однак і досі не існує єдиного, загальновизнаного підходу до визначення цього поняття. Це пояснюється різноманіттям наукових підходів до його трактування та різними акцентами у розумінні сутності ризику, що зумовило появу широкого спектра інтерпретацій цього явища в економічній літературі.

Аберніхіна І. [1, с. 124] погоджується з точкою зору науковців Березуцького В. В. та Даменко А. М. [6], що «підприємницький ризик в господарській діяльності – це узагальнюючий термін для групи ризиків, що виникають на різних етапах кругообігу капіталу в результаті дій власне самого підприємства, конкурентів, постачальників сировини і матеріалів, зміни кон'юнктури, технологічних помилок тощо».

Портоварас Т. [168] обґрунтовує зміст показника рівня чутливості суб'єкта господарювання до ризиків, який визначається як міра вразливості суб'єкта господарювання в процесі його діяльності до негативного впливу внутрішнього та зовнішнього середовища.

У роботі [128, с. 260] Ткаченко А., Чорний Р., Чорна Н. під «ризиками підприємництва» за стейкхолдер-підходом розуміють «ймовірність настання внаслідок конфлікту інтересів стейкхолдерів подій, що супроводжуються об’єктивними або суб’єктивними чинниками, генеруючими загрози економічній безпеці суб'єкта господарювання на певних часових горизонтах».

Також теоретичні та прикладні аспекти ідентифікації, систематизації, оцінювання та управління ризиками і загрозами економічній безпеці суб'єктів господарювання досліджували Архипенко Т. [2], Вараксіна О. [11], Дуднєва Ю. [38] та інші.

Отже, поняття «загроза» традиційно трактується як потенційна або реальна сукупність чинників, дії яких можуть призвести до дестабілізації діяльності підприємства чи втрати його конкурентних переваг. Натомість «ризик» відображає ймовірність настання негативних наслідків під впливом певної загрози за умови невизначеності зовнішнього або внутрішнього середовища.

Також думки науковців різняться стосовно класифікації загроз та ризиків економічній безпеці підприємницької діяльності.

Літвін Н.М. та Січиокно Г.Б. класифікують загроз економічній безпеці, в результаті узагальнення робіт науковців, наступним чином [78, с. 178]: місце виникнення (зовнішні та внутрішні), характер виникнення (об’єктивні та суб’єктивні), принцип впливу (безпосередні та опосередковані), можливість впливу (керовані та некеровані), значення (поршочергові та другорядні), характер небезпеки (реальні та потенційні), форма прояву (явні та приховані), можливість прогнозування (передбачувані та непередбачувані), час прояву (перспективні та поточні), термін дії (постійні, тривалі, короткотермінові, періодичні, тимчасові, миттєві), ступінь імовірності (цілком імовірні, імовірні, малоймовірні), ступінь небезпеки (особливо небезпечні, небезпечні та потенційно небезпечні), інтенсивність впливу (великі, середні, невеликі), величина втрат (катастрофічні, критичні, незначні), масштаб поширення (глобальні, загальнонаціональні, макрорегіональні, регіональні, локальні, індивідуальні), природа виникнення (політичні, конкурентні, кримінальні), зміст наслідків (соціально-економічні, науково-технічні, демографічні, техногенні, військово-економічні, екологічні),

об’єкт спрямування (держбюджет, природні ресурси, держвласність, трудові ресурси, податкова система, внутрішній ринок), сфера спрямування (фінансові, макроекономічні, соціальні, виробничі, зовнішньо-економічні, продовольчі, енергетичні, інвестиційно-інноваційні, демографічні).

Сосновська О.О., Житар М.О. [121, с. 129] зазначають, що «найбільш розповсюдженою є систематизація загроз за сферою та джерелом виникнення, сферою діяльності підприємства, систематичністю прояву, можливістю виявлення та нейтралізації, тривалістю та характеру впливу, величиною збитків, ступенем керованості, структурними елементами економічної безпеки підприємства тощо».

У роботі [103, с. 66] авторами Пілецька С.Т., Коритько Т.Ю., Кравчук Н.М. проведена класифікація загроз економічної безпеки підприємства: за джерелами виникнення (внутрішні і зовнішні); за природою виникнення (економічні, політичні, соціальні, екологічні); в залежності від причин виникнення (об’єктивні, суб’єктивні), в залежності від можливості прогнозування (прогнозовані, непрогнозовані); в залежності від ймовірності реалізації (реальні, потенційні); в залежності від обсягів збитків (несуттєві, значні, катастрофічні); за ступенем імовірності (завищені, адекватні, знижені, мінімальні).

У роботі [176, с. 170] Живко З., Подра О., Живко М. акцентували увагу на загрози загального характеру, що впливають на економічну безпеку вітчизняних підприємств.

Данкевич А.Є. та Ткачук Г.Ю. [31, с.157] здійснюють класифікацію загроз за видами потенціалу підприємства: інноваційні, виробничі, фінансові, науково-технічні, управлінські, маркетингові, загрози організаційної структури управління, трудові, інформаційні, інфраструктурні.

У таблиці 1.11 відображено класифікаційні ознаки загроз економічній безпеці суб’єктів підприємницької діяльності, які виділяють науковці. Після повномасштабного вторгнення РФ в Україну у працях науковців простежується поява нових видів загроз економічній безпеці підприємницької діяльності, зумовлених воєнними, енергетичними, логістичними, інформаційними та кадровими чинниками, що суттєво трансформують традиційне уявлення про безпеку бізнесу.

Таблиця 1.11 – Класифікаційні ознаки загроз економічній безпеці суб'єктів підприємницької діяльності*

Ознака	Автори				
	Ткаченко А., Чорний Р., Чорна Н. [128]	Маркіна І.А. , Потапюк І.П. [86]	Літвін Н.М., Січкокно Г.Б. [78]	Сосновська О.О., Житар М.О. [121]	Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., Кравчук Н. М. [103]
За джерелом (місцем) виникнення	+	+	+	+	+
За ступенем тяжкості наслідків	+	+	+	-	+
За величиною ймовірності	+	+	+	-	+
За впливом на стадії підприємницької діяльності	+		-	-	-
За об'єктами зазіхань	+	+	+	-	-
За суб'єктами загроз	+	-	-	-	-
За видами збитків	+	+	-	-	-
За характером відповідальності суб'єкта	+	-	-	-	-
За сферами виникнення	-	+	-	-	-
За природою виникнення	-	+	+	-	+
За місцем виникнення	-	+	-	-	-
За розвитком у просторі	-	+	-	-	-
За розвитком у часі	-	+	+	+	-
За можливістю прогнозування	-	+	+	-	+
За можливістю контролю (впливу)	-	+	+	-	-
За динамікою впливу	-	+	-	-	-
За частотою виникнення	-	+	-	+	-
За способом здійснення	-	+	-	-	-
За ознакою їх здійснення в просторі	-	+	-	-	-
За сферою діяльності	-	+	-	+	-
За впливом на структурні елементи економічної безпеки	-	+	-	+	-
За характером спрямування	-	+	+	+	-
За ступенем сприйняття	-	+	-	-	-
За принципом впливу	-	-	+	-	-
За значенням	-	-	+	-	-
За характером небезпеки	-	-	+	+	-
За формою прояву	-	-	+	-	-
За терміном дії	-	-	+	-	-
За інтенсивністю впливу	-	-	+	-	-
За масштабом поширення	-	-	+	-	-
За змістом наслідків	-	-	+	-	-
За сферами спрямування	-	-	+	-	-
За можливістю виявлення та нейтралізації	-	-	+	-	-

*систематизовано автором в результаті опрацювання наукових джерел

Наприклад, Руденко В. В. та Погріщук Г. Б. [111] поділяють думку Корнєєва В.В. [65] стосовно появи нових ризиків і загроз в умовах війни РФ проти України, а саме ускладнюється діяльність на окупованих і прифронтових територіях, підприємства змушені переходити на частковий режим роботи, а висока невизначеність робить неможливим прогнозування розвитку подій; економічна ситуація погіршується через прискорення інфляційних і девальваційних процесів, часті та непередбачувані зміни законодавства; зростає ризик втрати активів і загроза для безпеки персоналу, що знижує продуктивність; погіршується платіжна дисципліна, зростає неплатоспроможність бізнесу, спостерігається втрата кадрів через міграцію та мобілізацію; попит у прифронтових регіонах падає, логістика порушується, а масштаби кіберзлочинності та дезінформаційних атак – зростають.

Також Крилов Д.В. у дослідженні [69] акцентує увагу на зовнішніх та внутрішніх загрозах економічній безпеці підприємства, а також виділяє появу нових зовнішніх загроз в умовах війни. Також акцент на нові загрози та виклики економічній безпеці роблять Ніконенко У., Халіна О., Бондарук О., Нікольчук Ю., Озарко К. [163, с.1041]: технологічний зрив, глобалізація та динаміка ринку, динаміка робочої сили, вразливості ланцюгів поставок, інциденти кібербезпеки, ризики регулювання та дотримання вимог, економічна нестабільність, екологічні катастрофи.

У таблиці 1.12 відображена багатовимірна класифікація актуальних загроз економічній безпеці, сформована автором.

За рівнем ієрархії прояву загрози економічній безпеці підприємницької діяльності можна класифікувати на макро-, мезо-, мікро- та нанорівнями, що відображає багаторівневу структуру впливу факторів на стабільність підприємницького середовища (рис. 1.4).

На макрорівні формуються загальнодержавні та глобальні загрози, пов’язані з економічною, політичною, фінансовою, енергетичною, інформаційною та воєнною нестабільністю, коливаннями валютних курсів, інфляцією, санкціями, світовими кризами тощо (таблиця 1.13).

Таблиця 1.12 – Багатовимірна класифікація актуальних загроз економічній безпеці України*

Критерій (ознака класифікації)	Види загроз
1. За джерелом виникнення	Внутрішні (неефективне державне управління, корупція, тінізація економіки, недовіра до інститутів, кадровий дефіцит) Зовнішні (збройна агресія РФ, санкційний тиск, геополітична нестабільність, порушення логістичних ланцюгів, міграція капіталу)
2. За сферою прояву	Фінансові (інфляція, девальвація, бюджетний дефіцит, боргове навантаження) Енергетичні (залежність від імпорту, руйнування інфраструктури) Інформаційно-кібернетичні (кібератаки, дезінформація, інформаційна війна) Соціальні (безробіття, міграція, демографічна криза) Екологічні (техногенні катастрофи, деградація земель, військові забруднення) Інноваційно-технологічні (технологічне відставання, низький рівень цифровізації)
3. За ступенем керованості	Керовані (залежні від державної політики – податкові, регуляторні, адміністративні) Некеровані (глобальні ринкові шоки, пандемії, воєнні дії, стихійні лиха)
4. За часовим горизонтом впливу	Короткострокові (цінові коливання, дефіцит ресурсів, порушення ланцюгів постачання) Довгострокові (зниження конкурентоспроможності, втрата людського потенціалу, технологічна відсталість)
5. За рівнем ієрархії прояву	Макрорівень (державна економічна стабільність, фінансова незалежність, валютна політика) Мезорівень (регіональна економіка, міжгалузеві дисбаланси) Мікрорівень (загрози підприємницькій діяльності, платоспроможність, кадрова безпека) Нанорівень (на рівні окремих працівників, транзакцій або елементів бізнес-процесу)
6. За наслідками впливу	Прямі (зниження ВВП, скорочення інвестицій, втрати ринків збуту) Опосередковані (зниження довіри до фінансової системи, зростання соціальної напруги, посилення тіньового сектору)
7. За формою прояву	Економічні (інфляційні, боргові, валютні кризи) Політичні (нестабільність влади, корупційні ризики) Військові (агресія, окупація, руйнування виробничої бази) Інформаційні (маніпуляції, кібератаки) Правові (нестабільність законодавства, відсутність гарантій власності)

*сформовано автором

Отже, таблиця 1.12 сформована за класифікаційною ознакою «рівень ієрархії прояву загроз», що деталізує макрорівень економічної безпеки підприємницької діяльності в контексті загальнонаціональної стабільності.

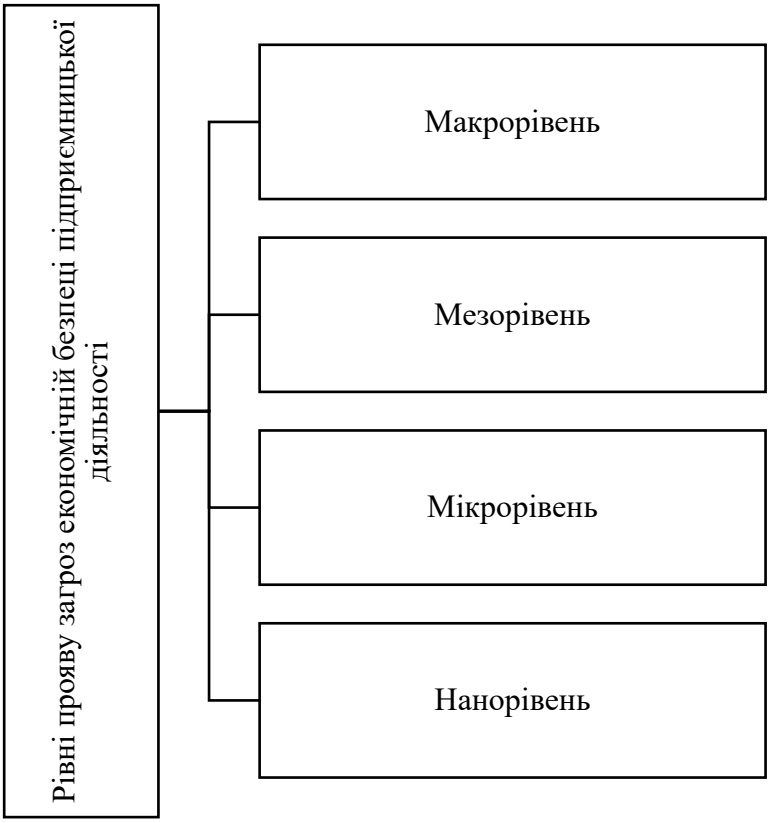


Рисунок 1.4 – Рівні прояву загроз економічній безпеці підприємницької діяльності*

*узагальнено автором

Таблиця 1.13 – Класифікація актуальних загроз економічній безпеці підприємницької діяльності України (макрорівень)*

Група загроз	Зміст загрози / приклади проявів	Наслідки для підприємництва
Економічні	Висока інфляція, девальвація національної валюти, зростання державного боргу, падіння ВВП	Зниження купівельної спроможності, скорочення ринку збуту
Політичні	Нестабільність влади, воєнні дії, зміна регуляторної політики, корупційні ризики	Невизначеність у бізнес-плануванні, відтік інвестицій
Соціальні	Зниження рівня життя, трудова міграція, безробіття	Дефіцит кадрів, падіння споживчого попиту
Інституційні	Недосконалість законодавства, слабкий захист прав власності, тиск контролюючих органів	Підвищення транзакційних витрат, тінізація бізнесу
Фінансово-банківські	Нестабільність банківської системи, обмежений доступ до кредитування	Ускладнення інвестиційних процесів, нестача обігових коштів
Глобальні	Зовнішньоекономічні шоки, енергетичні кризи, торгові обмеження, санкції	Порушення зовнішніх зв’язків, зниження експорту

*сформовано автором

Мезорівень охоплює регіональні та галузеві ризики, що виникають через дисбаланси в розвитку окремих секторів економіки, логістичні обмеження, нерівномірність інвестиційного клімату чи регіональні політичні впливи (таблиця 1.14).

Таблиця 1.14 - Класифікація актуальних загроз економічній безпеці підприємницької діяльності України (мезорівень)*

Група загроз	Зміст загрози / приклади проявів	Наслідки для підприємництва
Регіональні економічні	Нерівномірний розвиток регіонів, різний рівень податкових надходжень, інвестиційна нерівність	Концентрація бізнесу у «привабливих» регіонах, занепад периферії
Галузеві	Деградація промислових кластерів, нестача інновацій, технологічне відставання	Втрата конкурентоспроможності галузей
Інфраструктурні	Руйнування транспортної, енергетичної, логістичної інфраструктури	Підвищення собівартості виробництва, логістичні збої
Інституційно-регіональні	Низька ефективність місцевого управління, адміністративні бар'єри	Зниження привабливості для інвесторів
Соціально-демографічні	Старіння населення, відтік молоді, регіональні диспропорції у трудових ресурсах	Дефіцит робочої сили, зменшення продуктивності
Екологічні	Забруднення довкілля, техногенні ризики, низька екологічна безпека регіонів	Зростання витрат на дотримання норм, репутаційні ризики

*сформовано автором

На мікрорівні зосереджені безпосередні загрози для суб'єктів підприємницької діяльності – фінансові, кадрові, інформаційні, технологічні, управлінські, пов'язані з партнерськими відносинами або внутрішніми помилками менеджменту (таблиця 1.15).

Нанорівень характеризує загрози на рівні окремих працівників, транзакцій або елементів бізнес-процесу – порушення комунікацій, витоки даних, збої в цифрових системах, людський фактор чи індивідуальні рішення, що можуть вплинути на загальну безпеку підприємницької діяльності (таблиця 1.16).

Таблиця 1.15 – Класифікація актуальних загроз економічній безпеці підприємницької діяльності України (мікрорівень)*

Група загроз	Зміст загрози / приклади проявів	Наслідки для підприємства
Фінансові	Неплатоспроможність контрагентів, брак обігових коштів, неефективне управління активами	Втрата ліквідності, банкрутство
Кадрові	Відтік кваліфікованих кадрів, низька мотивація, кадровий дефіцит	Зниження продуктивності, збільшення витрат
Інформаційні	Витік даних, кіберзагрози, відсутність цифрового захисту	Репутаційні та фінансові втрати
Управлінські	Помилки у стратегії, недосконала структура управління, неефективні рішення	Зниження ефективності бізнесу
Технологічні	Застаріле обладнання, відсутність інновацій, порушення виробничих процесів	Падіння якості продукції, зниження конкурентоспроможності
Маркетингові	Невдале позиціонування, втрата клієнтів, помилки у ціноутворенні	Зменшення прибутковості, втрата ринку
Партнерські та договірні	Недобросовісні контрагенти, порушення умов договорів	Юридичні спори, фінансові втрати

*сформовано автором

Таблиця 1.16 – Класифікація актуальних загроз економічній безпеці підприємницької діяльності України (нанорівень)*

Група загроз	Зміст загрози / приклади проявів	Наслідки для підприємства
Психологічні	Стрес, професійне вигорання, тривожність працівників через воєнні ризики та економічну нестабільність	Зниження ефективності праці, зростання плинності кадрів
Етичні	Низька корпоративна культура, конфлікти інтересів, моральна деградація управлінців	Порушення корпоративних стандартів, втрата довіри партнерів
Мотиваційні	Зниження трудової мотивації, байдужість до результатів, нестача стимулів	Зменшення продуктивності, інертність колективу
Інформаційно-комунікаційні	Дефіцит внутрішньої комунікації, приховування інформації, маніпуляції даними	Дестабілізація внутрішніх процесів, прийняття хибних рішень
Етичні та правові поведінкові ризики	Порушення норм етики, зловживання службовим становищем, внутрішні шахрайські дії	Підрив репутації, збитки, кримінальна відповідальність
Особистісно-професійні	Низька кваліфікація, опір змінам, неготовність до інновацій	Гальмування розвитку, зниження конкурентоспроможності підприємства
Безпекові (індивідуальні)	Відсутність навичок кібергігієни, необережність у роботі з конфіденційними даними	Витік інформації, збитки від кібератак

*сформовано автором

Як зазначають Винославська О., Кононець М. у роботі [16, с. 33] «підприємницька діяльність є одним з основних джерел надходжень у державний бюджет. Відповідно, забезпечення безпеки підприємця, зокрема психологічної, має важливе значення».

У контексті системної кризи співвідношення між загрозою і ризиком набуває динамічного характеру: загроза стає джерелом ризику, а ризик – формою прояву або результатом реалізації загрози. Саме тому аналіз трансформації загроз і ризиків дозволяє глибше зрозуміти закономірності формування нових викликів для економічної безпеки підприємництва та обґрунтувати необхідність оновлення її структурних складових. При цьому кожна група ризиків формує відповідні вимоги до спроможності системи економічної безпеки їх нейтралізувати або мінімізувати наслідки їх реалізації. Тому зміна структури та інтенсивності ризикового середовища зумовлює не лише розширення переліку складових економічної безпеки, а й зміну необхідного рівня їх готовності.

Ярова Ю.О. та Артеменко Л.П. у своєму дослідженні «Структура економічної безпеки підприємства в умовах кризи» [142] виділяють внутрішньовиробничі та позавиробничі складові.

У таблиці 1.17 систематизовано погляди вчених на складові економічної безпеки на різних рівнях економічної ієрархії.

Узагальнюючи складові економічної безпеки на різних рівнях ієрархії, представлені у роботах науковців, можна зазначити, що вони формують багаторівневу систему взаємопов’язаних елементів, які забезпечують стійкість, збалансованість та розвиток економіки в цілому. На макрорівні економічна безпека відображає стабільність держави та її спроможність протистояти зовнішнім і внутрішнім викликам; на мезорівні – забезпечує стійкість регіонів і галузей через ефективне використання ресурсів, інноваційний потенціал і збалансованість соціально-економічних процесів; на мікрорівні – визначає здатність підприємств підтримувати конкурентоспроможність, фінансову стабільність і адаптивність до ринкових змін. Таким чином, економічна безпека

на кожному рівні є взаємопов'язаною складовою єдиної національної системи, де ефективність нижчих рівнів забезпечує стійкість і розвиток вищих.

Таблиця 1.17 – Складові економічної безпеки на різних рівнях*

Автор	Складові економічної безпеки
Макрорівень	
Левчук О.В., Коваленко В.А. (2016 р.) [75, с. 55]	Макроекономічна, фінансова, інвестиційна, науково-технологічна, енергетична, зовнішньоекономічна, соціальна, демографічна, продовольча
Гнатенко В. (2021 р.) [27, с. 71]	Фінансова, зовнішньоекономічна, макроекономічна, інвестиційно-інноваційна, інформаційна, науково-технологічна, енергетична, соціальна, демографічна, продовольча, виробнича, екологічна
Кучмак Ю., Литовченко В., Зарічний Р., Уський М., Музика Ю., Миляник З., Мазур Ю., Миляник Т. (2024 р.) [157, с. 1011]	Промислова, демографічна, енергетична, зовнішньоекономічна, інвестиційно-інноваційна, макроекономічна, продовольча, соціальна та фінансова
Пігуль Н. Г., Пігуль Є. І. (2024 р.) [98, с.12]	Соціальна, фінансова, макроекономічна, продовольча, зовнішньоекономічна, інвестиційно-інноваційна, виробнича
Складові макрорівня (узагальнено): макроекономічна, фінансова, інвестиційно-інноваційна, зовнішньоекономічна, науково-технологічна, енергетична, соціальна, демографічна, продовольча, виробнича, промислова, інформаційна, екологічна	
Мезорівень	
Бондаревська О.М. (2017 р.) [10, с.56]	Мезоекономічна, виробнича, інвестиційно-інноваційна, фінансова, зовнішьоекономічна, соціальна, демографічна
Рибак Г., Федотова Ю. (2023 р.) [109, с.58]	Виробнича, фінансова, науково-технічна, соціально-демографічна, форматування ринку праці у регіоні, громадська складова, продовольча, екологічна
Складові мезорівня (узагальнено): мезоекономічна, виробнича, фінансова, соціальна, демографічна, інвестиційно-інноваційна, зовнішьоекономічна, науково-технічна, форматування ринку праці у регіоні, громадська складова, продовольча, екологічна	
Мікрорівень	
Зайченко В.В., Коваленко С.В. (2013 р.) [47, с. 412]	Фінансова, інтелектуальна і кадрова, техніко-технологічна, політико-правова, інформаційна, екологічна, силова
Ярова Ю.О. та Артеменко Л.П. (2016 р.) [142]	Внутрішньовиробничі складові: фінансова, інтелектуальна, кадрова, соціальна, технічна, технологічна, юридична, інформаційна, екологічна, силова, енергетична, інноваційна Позавиробничі складові: ринкова, інтерфейсна
Колесніков А. (2022 р.) [63]	Внутрішні складові: фінансова, кадрова, інформаційна, техніко-технологічна, маркетингова, екологічна, юридично-правова, інноваційна
Єпіфанова І.Ю., Шевчук Є.Г. (2025 р.) [45, с. 108]	Фінансова, інформаційна, кадрова, виробнича, технологічна, правова, інвестиційна, екологічна та енергетична.
Складові мікрорівня (узагальнено): фінансова, інтелектуальна, кадрова, техніко-технологічна, інформаційна, екологічна, політико-правова (юридична), інноваційна, виробнича, інвестиційна, силова, соціальна, ринкова, інтерфейсна, маркетингова, енергетична	

*сформовано автором на основі опрацювання наукових джерел

Наприклад, Халіна В., Колмакова О., Устіловська А. у роботі [134] зазначають, що «економічна безпека підприємства, як складна економічна категорія, включає безліч складових і підлягає впливу різноманітних факторів. Адаптація підприємства до змін у зовнішньому середовищі має прямий вплив на його економічну безпеку. Підприємство, яке успішно адаптується до змін, може зберегти свої конкурентні переваги, збільшити доходи, знизити витрати, підвищити свою репутацію, зменшити ризики, що, в свою чергу, призведе до зміцнення його економічної безпеки».

Варналій З. С., Бондаренко С. М. [12, с.107] звертають особливу увагу на фінансову складову та зазначають, що у кризових умовах та під час повномасштабної війни ключовою метою системи фінансової безпеки є захист підприємства від внутрішніх і зовнішніх дестабілізуючих факторів, що можуть зупинити його роботу або погіршити основні показники діяльності. Найбільш небезпечними зазвичай є зовнішні загрози, які важко передбачити: скуповування активів небажаними партнерами, значні боргові зобов'язання, кризи фінансово-кредитної системи, економічна нестабільність та недосконалість державної економічної політики. Внутрішні загрози пов'язані з управлінськими помилками у фінансовій сфері – від вибору стратегії до управління активами й пасивами. Суттєвим ризиком також є загальна економічна нестабільність у країні, що проявляється в падінні ВВП, зростанні безробіття, інфляції й девальвації національної валюти.

Тенета В.М. [123] акцентує увагу на інвестиційну складову економічної безпеки підприємства. Інвестиційна безпека підприємства – це економічна безпека в процесі здійснення інвестиційних проєктів [123, с. 101].

Сніщенко Р. Г., Гринчуцький В. І. [120] розглядають інформаційну складову економічної безпеки підприємств. Попри численні переваги нових технологій, вони створюють і широкі можливості для завдання шкоди бізнесу. Вирішальну роль у забезпеченні інформаційної безпеки відіграє людський фактор, який може як посилити загрози, так і сприяти розвитку підприємства. Питання захисту інформації давно вийшли за межі окремих галузей і потребують глибшого

дослідження на рівні держави та суспільства [120, с. 247]. У роботі [150] зазначається, що забезпечення інформаційної безпеки є обов'язковою умовою підприємництва.

Бесчастний А. В. [7, с. 67] зазначає, що енергетична безпека має ключове значення для української економіки. Її забезпечення передбачає розвиток власного паливно-енергетичного комплексу, підвищення енергоефективності у виробництві та побуті, скорочення залежності від імпортного палива завдяки нарощуванню власного виробництва, а також пошук і диверсифікацію джерел енергопостачання. Також Єпіфанова І.Ю., Шевчук Є.Г. [45, с. 108] обґрунтовують необхідність виділення енергетичної безпеки як окремої складової економічної безпеки підприємства. Енергетична безпека означає спроможність підприємства стабільно отримувати потрібні енергоресурси за прийнятними цінами та з гарантованою надійністю.

Також науковці наголошують і на цифровій безпеці. Рудніченко Є. та ін. у роботі [112, с. 319] фокусуються на доцільності впровадження цифрових технологій та інноваційних інструментів, які дають змогу підвищити ефективність прогнозування й реагування на загрози. Це, у свою чергу, забезпечить більшу стійкість підприємств до кризових явищ та зміцнить їх конкурентні позиції у довгостроковій перспективі.

У роботі [106, с.81] Проць Р. визначає, що цифрові технології змінили характер переживання криз: вони одночасно створюють нові вразливості та дають інструменти для ефективного реагування. Зростання кіберзагроз, витоків даних і кібератак становить серйозну проблему, оскільки веде до фінансових втрат, репутаційних ризиків і порушень роботи. Висока взаємопов’язаність цифрового середовища означає, що кризи швидко поширюються між галузями: збій у цифровому ланцюгу постачання може миттєво вплинути на підприємства в різних країнах. Аналогічна точка зору відображається і у роботі [171, с. 619], що пріоритетний компонент економічної безпеки підприємства змінюється з матеріального на цифровий в умовах цифрової економіки, та у роботах [149, 141].

Іпполітова І.Я., Мащенко М.А., Іпполітов Є.М. [50] зосередили увагу на управлінні інформаційною безпекою в ланцюгах постачання, зокрема на кіберзагрозах і моделях довіри між учасниками. Основна увага приділяється стратегіям кіберстійкості, які допомагають організаціям своєчасно виявляти, стримувати, реагувати та відновлюватися після кіберінцидентів як від зовнішніх, так і внутрішніх партнерів.

Також про ланцюги постачання йде мова у статті [158] авторів Лігоненко Л., Андрійчук В., Мельник С., Смирнов Ю., де було поставлено два дослідницькі питання. Перше – як вдалося забезпечити функціонування ланцюгів поставок, подолавши логістичні перешкоди. Друге – як розгортаються події та які стратегічні наслідки матиме війна для логістичного ландшафту України. Об'єктом дослідження у роботі Лігоненко Л., Андрійчук В., Мельник С., Смирнов Ю. [158, с.13] є стійкість промислових підприємств України в умовах кризи (воєнного стану), що є передумовою забезпечення їхньої стабільності та конкурентоспроможності.

Основною метою дослідження Криштановича М., Панфілової Т., Хоменко А., Дзюбенко О., Лукашук Л. [156] є оптимізації державного регулювання безпеки та охорони підприємств у контексті сталого розвитку регіону.

У роботі [147, с.163] Кумбс В. Т. акцентує увагу на репутаційній безпеці і зазначається, що кризові менеджери виграють від розуміння того, як комунікація допомагає захищати репутацію під час кризи. Теорія ситуаційної кризової комунікації (SCCT) дає основу для прогнозування реакції стейкґолдерів та оцінювання репутаційних ризиків, які створює криза.

На нашу думку, складові економічної безпеки на різних рівнях ієрархії доцільно розділити на класичні (традиційно пов’язані з функціонуванням економічної системи – фінансова виробнича, соціальна, інвестиційна тощо) та новітні або пріоритетні, що набувають особливого значення в умовах системної кризи. До останніх належать складові, пов’язані з інноваційним розвитком, цифровізацією, екологічною трансформацією, інформаційною безпекою, адаптивністю до ризиків і підвищенням стійкості до глобальних викликів. Такий

підхід дозволяє більш комплексно оцінити стан економічної безпеки, враховуючи не лише стабільність базових параметрів, але й здатність системи до самовідновлення та розвитку в кризових умовах.

На рисунку 1.5. відображено класичні складові економічної безпеки підприємницької діяльності на різних рівнях економічної ієрархії.

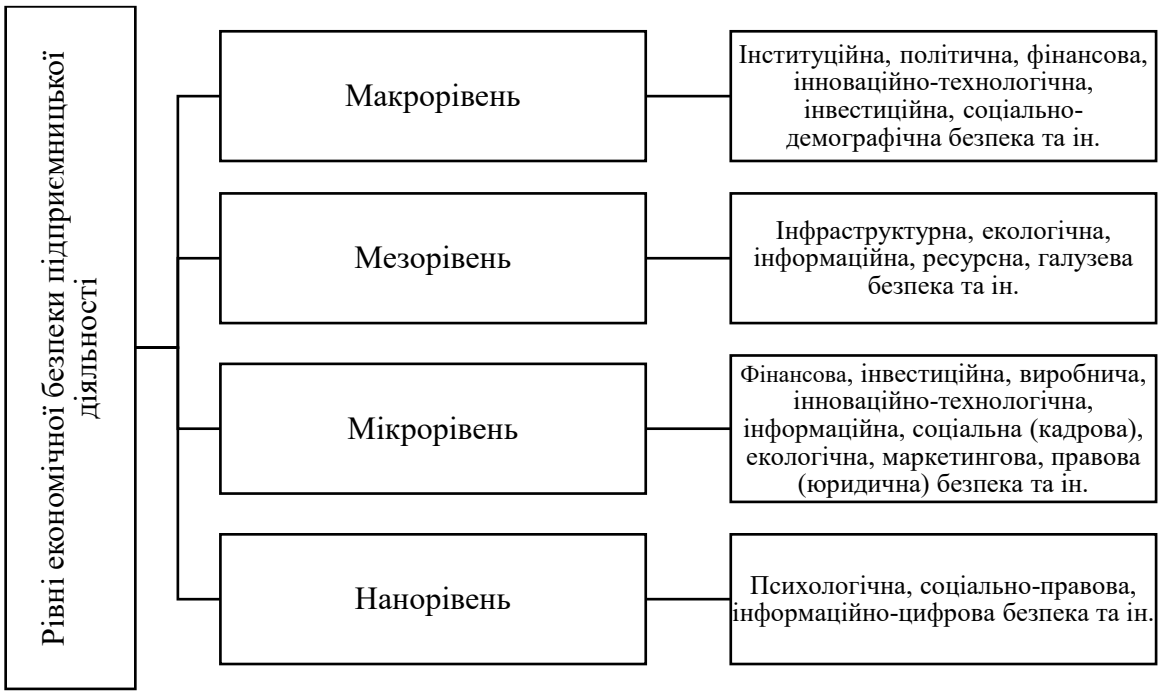


Рисунок 1.5 – Класичні складові економічної безпеки підприємницької діяльності*

*сформовано автором

Отже, на макрорівні (державній економічній безпеці підприємництва) відбувається створення стабільних інституційних, правових і фінансових умов для розвитку підприємницької діяльності. Основними (класичними) складовими економічної безпеки на макрорівні виступає: інституційна безпека (стабільність правового поля, захист прав власності, недопущення корупції), політична безпека (прогнозованість державної політики, політична стабільність), фінансова безпека (контроль за інфляцією, валютною стабільністю, державним боргом), інноваційно-технологічна безпека (підтримка технологічного розвитку, цифровізація бізнесу), інвестиційна безпека (забезпечення сприятливого клімату

для капіталовкладень), соціально-демографічна безпека (наявність трудових ресурсів, розвиток людського капіталу).

На мезорівні (регіональній економічній безпеці підприємництва) здійснюється формування безпечного бізнес-середовища в межах регіону чи галузі. Основними (класичними) складовими економічної безпеки на мезорівні є: інфраструктурна безпека (транспортна, енергетична, логістична доступність), екологічна безпека (регіональна екологічна політика, сталий розвиток), інформаційна безпека (регіональні системи моніторингу даних, відкритість інформації), ресурсна безпека (доступ до місцевих матеріальних і людських ресурсів), галузева безпека (стійкість ключових секторів економіки регіону).

На мікрорівні, який відображає економічну безпеку підприємства (як суб'єкта підприємницької діяльності) відображається здатність підприємства протистояти внутрішнім і зовнішнім загрозам, забезпечуючи стабільний розвиток. Основними (класичними) складовими економічної безпеки на мікрорівні є: фінансова, інвестиційна, виробнича, інноваційно-технологічна, інформаційна, соціальна (кадрова), екологічна, маркетингова, правова (юридична).

На нанорівні, який відображає індивідуально-поведінковий та компетентнісний рівень економічної безпеки, визначається готовність працівників і управлінського персоналу до реалізації безпекових механізмів у межах конкретних бізнес-процесів. Основними складовими економічної безпеки на нанорівні є психологічна безпека (стресостійкість, адаптивність до змін), соціально-правова безпека, інформаційно-цифрова безпека, професійно-компетентнісна та поведінкова безпека.

Системна криза, спричинена поєднанням воєнних, економічних, енергетичних, соціальних та інформаційних чинників, зумовила переосмислення структури економічної безпеки підприємницької діяльності на всіх рівнях її прояву (рис. 1.6).

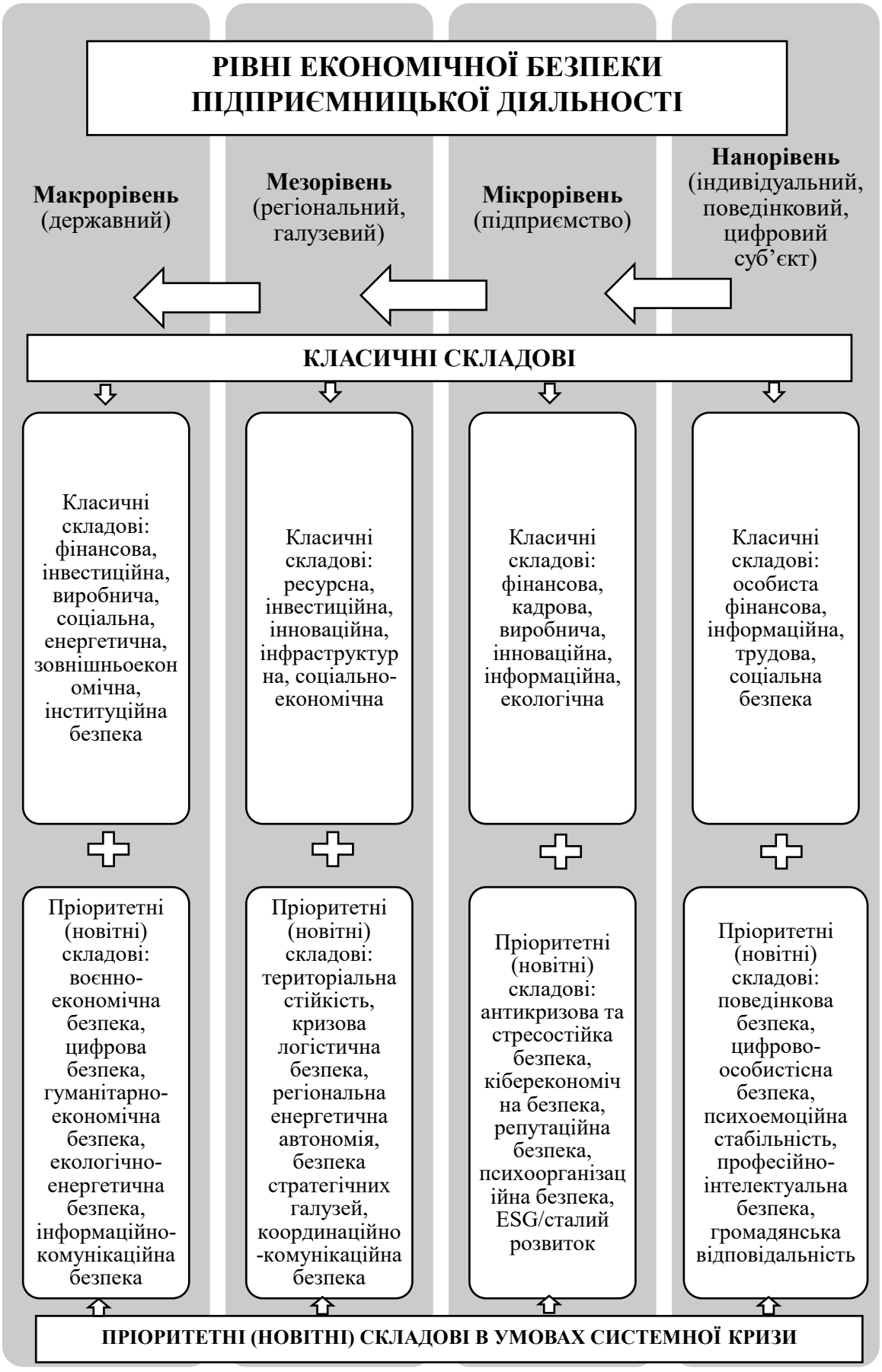


Рисунок 1.6 – Класичні та пріоритетні складові економічної безпеки в умовах системної кризи*

*побудовано автором

На макрорівні посилилося значення фінансово-енергетичної, продовольчої, інформаційно-кібернетичної та оборонно-промислової складових, оскільки саме вони визначають стійкість держави як середовища функціонування бізнесу. На мезорівні (регіональному) пріоритету набули складові, пов'язані з адаптивністю територіальних економік, логістичною безпекою, збереженням людського потенціалу та розвитком внутрішньої кооперації між підприємствами.

На мікро- та нанорівнях системна криза актуалізувала нові підходи до забезпечення безпеки окремих підприємств і підприємців. Поряд із фінансовою та кадровою безпекою зросла роль психологічної, репутаційної, цифрової та соціальної складових, що визначають здатність підприємця швидко реагувати на зміни середовища, працювати в умовах невизначеності та підтримувати стійкість бізнесу. Таким чином, криза не лише розширила спектр загроз, а й сприяла формуванню гібридної моделі економічної безпеки, де традиційні економічні чинники тісно переплетені з інформаційними, поведінковими та ціннісними аспектами діяльності.

Розглянемо більш детальніше вплив пріоритетних (новітніх) складових економічної безпеки на підприємницьку діяльність в умовах системної кризи на макро- (рис.1.7), мезо- (рис.1.8), мікро- (рис. 1.9) та нанорівні (рис.1.10).

Такі нові складові, як воєнно-економічна безпека, цифрова безпека, гуманітарно-економічна безпека, екологічно-енергетична безпека, інформаційно-комунікаційна безпека на макрорівні забезпечують стабільність економічного та інфраструктурного середовища, зберігають ресурси, захищають дані і людський потенціал, що дозволяє бізнесу функціонувати у кризових умовах. Тому на макрорівні нові складові визначають зовнішні рамки безпеки для бізнесу і створюють передумови для стабільного функціонування підприємницької діяльності в умовах системної кризи.

Актуалізація та посилення ролі пріоритетних складових економічної безпеки в умовах системної кризи на мезорівні, а саме: територіальна стійкість, кризова логістична безпека, регіональна енергетична автономія, безпека

стратегічних галузей, координаційно-комунікаційна безпека забезпечують безперервність виробництва, зменшують ризики перебоїв у поставках, гарантують доступ до ресурсів та ефективну взаємодію з владою і партнерами. Тому мезорівень концентрується на регіональних та міжгалузевих механізмах, що підвищують стійкість бізнесу до локальних та кризових викликів.

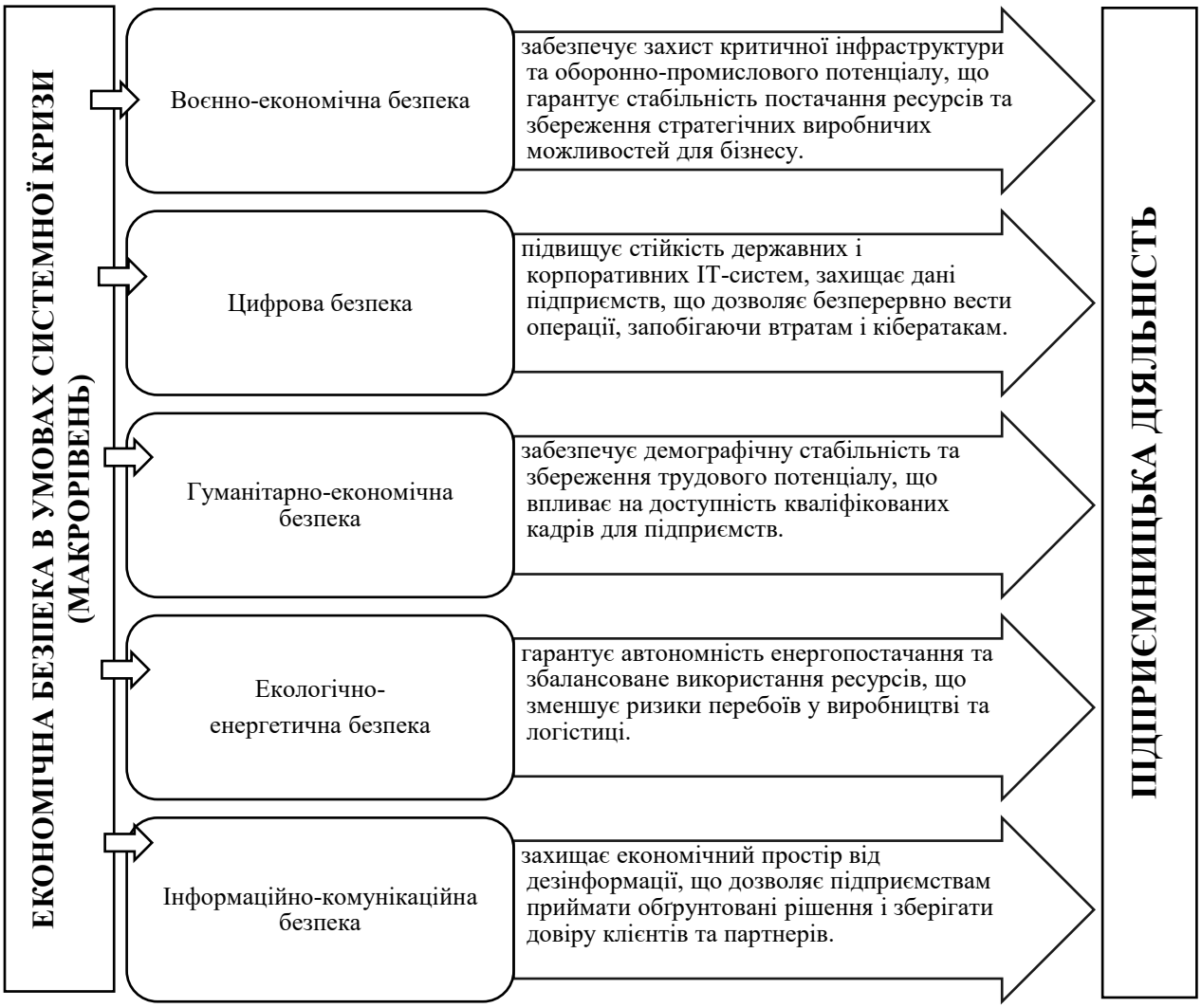


Рисунок 1.7 – Вплив пріоритетних складових економічної безпеки на підприємницьку діяльність в умовах системної кризи (макрорівень)*

*побудовано автором

Актуалізація та посилення ролі пріоритетних складових економічної безпеки в умовах системної кризи на мікрорівні, а саме: антикризова та стресостійка безпека, кібереконomічна безпека, репутаційна безпека,

психоорганізаційна безпека, ESG/сталий розвиток допомагають підприємствам адаптуватися до швидких змін, захищають цифрові та репутаційні активи, підтримують продуктивність персоналу та імідж на ринку. Отже, на мікрорівні нові складові спрямовані на оперативну стійкість підприємства та здатність ефективно реагувати на кризові ситуації.



Рисунок 1.8 – Вплив пріоритетних складових економічної безпеки на підприємницьку діяльність в умовах системної кризи (мезорівень)*

*побудовано автором

Актуалізація та посилення ролі пріоритетних складових економічної безпеки в умовах системної кризи на нанорівні, а саме: поведінкова безпека, цифрово-особистісна безпека, психоемоційна стабільність, професійно-інтелектуальна безпека, громадянська відповідальність підвищують особисту

стійкість підприємців, забезпечують захист персональних даних, розвиток компетенцій та відповідальну поведінку, що безпосередньо впливає на ефективність бізнес-рішень.



Рисунок 1.9 – Вплив пріоритетних складових економічної безпеки на підприємницьку діяльність в умовах системної кризи (мікрорівень)*

*побудовано автором

Отже, нанорівень фокусується на індивідуальних і поведінкових аспектах економічної безпеки, компетентностях, готовності та здатності персоналу реалізовувати безпекові механізми, що формує основу фактичної готовності системи економічної безпеки підприємства.

Підсумовуючи, можна спостерігати еволюцію загроз, ризиків та зміну пріоритетних складових економічної безпеки підприємницької діяльності в умовах системної кризи України (1991-2025 рр.) (таблиця 1.18).



Рисунок 1.10 – Вплив пріоритетних складових економічної безпеки на підприємницьку діяльність в умовах системної кризи (нанорівень)*

*побудовано автором

Еволюція загроз свідчить про перехід від внутрішніх економічних викликів (інфляція, нестабільність) до гібридних багаторівневих загроз (війна, кібератаки, екологічні виклики, інноваційний розрив). Кожен етап системної кризи характеризується специфічною структурою та інтенсивністю ризиків, що зумовлює трансформацію вимог до системи економічної безпеки підприємницької діяльності. При цьому змінюється не лише склад її пріоритетних компонентів, а й необхідний рівень їх готовності до нейтралізації актуальних ризиків. Отже, структура ризикового середовища може розглядатися як основа для визначення вимог до функціональних складових системи економічної безпеки. Зокрема, останні етапи (2020-2025 рр.) формують потребу у врахуванні “м’яких” складових безпеки - інформаційної, інноваційної,

когнітивної, ESG-орієнтованої. Це обґрунтовує необхідність розширення традиційної моделі економічної безпеки, доповнення її нематеріальними факторами стійкості, довіри та адаптивності.

Таблиця 1.18 – Еволюція загроз, ризиків та зміна пріоритетних складових економічної безпеки підприємницької діяльності в умовах системної кризи України (1991-2025 рр.)*

№	Етап системної кризи	Характерні загрози	Основні ризики для підприємництва	Трансформація вимог до складових економічної безпеки
1	Трансформаційно-інституційний (1991–1999)	Інституційна нестабільність, гіперінфляція, приватизаційні зловживання, відсутність ринкових механізмів, правова невизначеність	Втрата активів, банкрутства, тінізація економіки, корупційні ризики	Формування інституційної та правової складової; підсилення фінансової безпеки як базової.
2	Початковий (латентний) (2000–2007)	Монополізація ринків, нерівність доступу до ресурсів, зовнішньоекономічна вразливість, корупційні практики	Ризики недобросовісної конкуренції, фінансова залежність, тіньова економіка	Потреба в ринковій (конкурентній) та інвестиційній складових безпеки.
3	Фінансово-економічний шок (2008–2013)	Глобальна фінансова криза, падіння попиту, девальвація, скорочення кредитування	Ризики ліквідності, зниження експорту, неплатоспроможність	Розвиток фінансово-кредитної, зовнішньоекономічної та управлінської складових безпеки.
4	Соціально-інституційна криза (2014–2019)	Воєнні дії на сході, політична нестабільність, втрата ринків СНД, трудова міграція, енергетична залежність	Зниження кадрового потенціалу, логістичні розриви, соціальна напруга	Необхідність кадрової, енергетичної, логістичної та соціальної складових безпеки.
5	Пандемічний етап (2020–2021)	COVID-19, карантинні обмеження, цифрова трансформація, дистанційна робота, кіберризики	Ризики цифрової вразливості, зупинки виробництва, втрати клієнтів	Формування інформаційної, цифрової, інноваційної та організаційної складових безпеки.
6	Системне поглиблення (2022)	Повномасштабна війна, руйнування інфраструктури, енергетичні шоки, санкційні обмеження, релокація бізнесу	Втрата виробничих потужностей, ризики постачання, кіберзагрози, репутаційні ризики	Актуалізація ресурсної, енергетичної, територіальної та кібербезпеки.
7	Адаптаційно-трансформаційний (2022–2025)	Глобальні ланцюги постачання, штучний інтелект, інформаційні війни, екологічні ризики, переорієнтація ринків	Ризики технологічного відставання, нестабільність регуляторного середовища, інформаційні атаки	Поява когнітивної, екологічної (ESG), репутаційної та інноваційно-адаптаційної складових безпеки.

*сформовано автором

Каламбет С. В., Кириленко Б. О. [52, с. 348] вважають, що для країн із ринковою економікою, що переживають системну кризу, зокрема Україна, оптимальна модель економічної безпеки базується на поєднанні ресурсів, стабільності, керованості та контрольованого ризику у сферах із високою поточною ефективністю та потенціалом для інновацій.

Крилов Д.В. [69] зазначає, що політичні ризики, цифрова трансформація, кризи та зростання конкуренції створюють загрози для бізнесу, вимагаючи від керівництва не лише адаптації, а й ефективного мінімізації негативних наслідків. Забезпечення економічної безпеки підвищує продуктивність, захищає активи й права, а також оптимізує використання ресурсів..

Усвідомлення природи криз та їх впливу на економіку й підприємницький сектор є ключовим для антикризового управління. Це включає оптимізацію бізнес-процесів, зміцнення фінансової стійкості та ефективне використання управлінських інструментів для створення адаптивної системи господарювання та забезпечення стійкого розвитку підприємництва [92, с. 31].

Отже, системна криза зумовлює не лише розширення спектра загроз і ризиків, а й трансформацію вимог до функціональних складових системи економічної безпеки підприємницької діяльності. При цьому структура та інтенсивність ризиків, що формуються на макро- та мезорівнях, визначають необхідний рівень готовності відповідних складових економічної безпеки, тоді як мікро- та нанорівні відображають внутрішні спроможності підприємства та персоналу забезпечувати належне реагування на ці виклики. Це обумовлює необхідність формування такого підходу до оцінювання економічної безпеки, який дозволяв би враховувати не лише рівень окремих показників, а й ступінь відповідності фактичної готовності системи економічної безпеки вимогам актуального ризикового середовища.

1.3 Теоретико-методичні підходи до оцінювання економічної безпеки

У сучасних умовах системної кризи, коли економічні, політичні, воєнні та соціальні чинники тісно переплітаються, оцінювання економічної безпеки набуває особливого значення. Воно дозволяє не лише виявити потенційні загрози, а й визначити рівень стійкості економічних суб'єктів до негативних впливів середовища. Така оцінка є основою для формування ефективної державної політики, розробки антикризових стратегій бізнесу, а також забезпечення економічної та соціальної стабільності на всіх рівнях ієрархії.

Доцільність багаторівневого підходу до оцінювання економічної безпеки зумовлена різною природою загроз і відмінностями у механізмах їх подолання. На макрорівні акцент робиться на фінансово-економічній стійкості держави, ефективності інституційної системи та здатності економіки протистояти зовнішнім шокам. На мезорівні оцінюється регіональна збалансованість, ресурсна автономія та рівень розвитку стратегічних галузей. На мікрорівні – фінансова стійкість, конкурентоспроможність і адаптивність підприємств. Натомість нанорівень охоплює індивідуально-поведінкові та компетентнісні характеристики працівників і управлінського персоналу, що визначають їх здатність реалізовувати механізми економічної безпеки в межах конкретних бізнес-процесів, та зосереджується на поведінкових, психологічних, професійних і цифрових аспектах готовності персоналу.

Таким чином, системна оцінка економічної безпеки підприємницької діяльності забезпечує комплексне бачення взаємозв'язку між різними рівнями економічної системи, дозволяє своєчасно виявляти ризики, формувати політику превентивного реагування та забезпечувати стійкий розвиток навіть у періоди глибоких кризових трансформацій.

Значна кількість праць науковців присвячена питанням оцінювання рівня економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності. Найчастіше науковці виділяють наступні методичні підходи до оцінювання економічної безпеки:

індикаторний (пороговий), ресурсно-функціональний, програмно-цільовий (комплексний), на основі теорії економічних ризиків, бухгалтерський, економіко-математичного моделювання, оцінювання стану фінансової складової діяльності, прогнозування банкрутства, матричний, експертний, ринкової вартості (табл. 1.19).

Таблиця 1.19 – Виділення методичних підходів до оцінювання економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності у роботах науковців*

Автори	Методичні підходи до оцінювання економічної безпеки										
	Індикаторний (пороговий)	Ресурсно-функціональний	Програмно-цільовий (комплексний)	На основі теорії економічних ризиків	Бухгалтерський	Економіко-математичного моделювання	Оцінка стану фінансової складової діяльності	Прогнозування банкрутства	Матричний	Експертний	Ринкової вартості
Дяченко К. С. (2015 р.) [38]	+	+	+	+	+	+	-	-	-	-	-
Іпполітова І. Я., Сичова А. О. (2017 р.) [51, с. 97]	+	+	+	-	-	+	+	+	-	-	-
Сосновська О. О., Житар М. О. (2019 р.) [122]	+	+	-	-	-	+	-	-	+	+	-
Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., Ткаченко Є. В. (2021 р.) [104, с. 58]	+	+	+	-	-	+	+	+	-	-	-
Мєшкова-Кравченко Н.В., Тарасюк А.В. (2021 р.) [90, с. 206]	+	+	+	+	-	-	-	-	-	-	-
Шило Ж. (2022 р.) [139]	+	+	+	+	-	-	-	-	-	-	-
Ківшик О.П. (2022 р.) [56, с. 161]	+	+	+	+	-	+	-	-	-	-	+

*систематизовано автором на основі опрацювання наукових джерел

Васильців Т.Г. [14, с.43] виділяє наступні методи оцінки рівня економічної безпеки бізнесу: моніторинг соціально-економічних показників, експертної оцінки, аналізу й обробки сценаріїв, оптимізації, теоретико-ігрові, багатовимірного статистичного аналізу, теорії штучних нейронних мереж.

Оскільки виникає необхідність врахувати багаторівневий характер системи економічної безпеки підприємницької діяльності, нами виокремлено методичні підходи до оцінювання економічної безпеки на різних рівнях ієрархії, що забезпечують адекватне відображення специфіки формування ризиків та загроз у кожному вимірі.

У межах цього підходу систематизовано оцінки рівня економічної безпеки підприємництва на різних рівнях ієрархії управління економікою, зокрема: макрорівень (оцінювання загальноекономічних, інституційних та регуляторних умов); мезорівень (урахування галузевих, регіональних та кластерних факторів впливу); мікрорівень (аналіз внутрішніх параметрів підприємства, його ресурсів, фінансового стану та ризиків); нанорівень (оцінювання індивідуальних і групових параметрів працівників та управлінського персоналу як носіїв професійних, цифрових, поведінкових і безпекових компетентностей, що забезпечують практичну реалізацію механізмів економічної безпеки підприємства) (табл. 1.20). Такий поділ дозволяє сформувати цілісну систему оцінювання, що забезпечує більш точне визначення безпекового стану підприємницької діяльності та підвищує ефективність управлінських рішень в умовах системної кризи.

У межах даного дослідження нанорівень конкретизовано як індивідуально-поведінковий і компетентнісний рівень реалізації економічної безпеки всередині підприємства. Він охоплює працівників та управлінський персонал як безпосередніх носіїв знань, компетентностей, моделей поведінки й управлінських реакцій, від яких залежить фактична реалізація механізмів економічної безпеки на мікрорівні.

Необхідність дослідження підходів науковців до оцінювання економічної безпеки на макрорівні зумовлена потребою у формуванні цілісного теоретико-методологічного підґрунтя для виявлення загроз, забезпечення стійкості національної економіки та обґрунтування ефективних управлінських рішень у сучасних умовах нестабільності.

Таблиця 1.20 – Особливості застосування методів оцінки рівня економічної безпеки підприємництва на різних рівнях ієрархії управління економікою*

Метод оцінювання	Сутність методу	Доцільність застосування
1	2	3
Індикаторний метод	Оцінювання за системою ключових показників (порогові значення, індекси, інтегральні коефіцієнти)	Макрорівень: визначення загального стану національної економічної безпеки Мезорівень: порівняння безпеки регіонів або галузей Мікрорівень: аналіз фінансових і ресурсних індикаторів підприємства Нанорівень: оцінювання індивідуальних показників готовності персоналу: професійних і цифрових компетентностей, дотримання регламентів, готовності до реагування на ризики
Економіко-статистичний аналіз	Використання статистичних даних, динамічних рядів, трендів, кореляцій	Макрорівень: виявлення тенденцій розвитку економіки Мезорівень: аналіз регіональних і галузевих ризиків Мікрорівень: оцінка стабільності фінансових результатів підприємства Нанорівень: аналіз кадрових, компетентнісних і поведінкових характеристик персоналу, динаміки продуктивності, навчання та професійного розвитку
Метод експертних оцінок	Залучення фахівців для визначення рівня загроз, ризиків, пріоритетів	Макрорівень: визначення політичних і глобальних ризиків Мезорівень: оцінка галузевих викликів Мікрорівень: аналіз внутрішніх управлінських рішень Нанорівень: експертне оцінювання професійних, цифрових, адаптивних і безпекових компетентностей працівників та управлінського персоналу
Моделювання (економіко-математичне, системне, імітаційне)	Побудова моделей впливу факторів на рівень безпеки (у т.ч. регресійні, оптимізаційні, агентні моделі)	Макрорівень: прогнозування макроекономічних ризиків Мезорівень: моделі взаємодії регіонів, галузей Мікрорівень: оптимізація ресурсів і ризиків підприємства Нанорівень: моделювання поведінкових і компетентнісних ризиків персоналу, зокрема стресостійкості, адаптивності, дотримання процедур та готовності до кризового реагування

Кінець табл. 1.20

1	2	3
Сценарний аналіз	Розробка варіантів розвитку подій при зміні ключових факторів (best–worst–baseline)	Макрорівень: моделювання сценаріїв економічної політики Мезорівень: оцінка регіональних наслідків криз Мікрорівень: планування антикризових стратегій бізнесу Нанорівень: моделювання сценаріїв поведінки та готовності персоналу в умовах кризових ситуацій, стрес-тестування здатності діяти за альтернативними сценаріями
SWOT- та PEST-аналіз	Визначення сильних/слабких сторін, зовнішніх можливостей і загроз	Макрорівень: стратегічний аналіз зовнішнього середовища Мезорівень: оцінка регіональних конкурентних переваг Мікрорівень: позиціювання підприємства на ринку Нанорівень: визначення сильних і слабких сторін персоналу, компетентнісних ризиків та можливостей професійного розвитку
Нечітке моделювання (Fuzzy Logic)	Оцінювання при неповній/невизначеній інформації; використання експертних правил	Макрорівень: оцінка рівня невизначеності економічної ситуації Мезорівень: моделювання впливу соціально-економічних ризиків Мікрорівень: прийняття рішень у невизначених умовах (ризики, загрози) Нанорівень: нечітке оцінювання рівня професійної, цифрової, поведінкової та безпекової готовності персоналу
Інтегральна оцінка	Об’єднання різних показників у єдиний інтегральний індекс безпеки	Макрорівень: формування інтегрального індексу економічної безпеки держави Мезорівень: визначення безпеки галузей Мікрорівень: порівняння рівня безпеки підприємств Нанорівень: інтегральне оцінювання компетентнісної та поведінкової готовності персоналу
Machine Learning / Big Data-аналітика	Використання інтелектуальних методів прогнозування ризиків та трендів	Макрорівень: макроекономічні ризики, тренди політики Мезорівень: галузеві моделі ризиків Мікрорівень: фінансова аналітика, управління ризиками в реальному часі Нанорівень: аналіз і прогнозування поведінкових та компетентнісних патернів персоналу на основі накопичених даних

*сформовано автором

У роботі [77] Липкань А.Ю. проведено моделювання впливу факторів макросередовища на рівень економічної безпеки країни в умовах воєнного стану

із застосуванням багатофакторного регресійного аналізу. Липкань А.Ю. використовує наступні змінні: залежна змінна – ланцюговий індекс фізичного обсягу ВВП (%); незалежні змінні – 12 індикаторів макроекономічних загроз:

X_1: різниця між темпами росту зарплати та продуктивності праці (в.п.).

X_2: рівень тінізації економіки (% до ВВП).

X_3: сальдо поточного рахунку платіжного балансу (% до ВВП).

X_4: рівень безробіття за методологією МОП(%).

X_5: тривале безробіття (%).

X_6: різниця темпів росту ВВП України та країн, що розвиваються (в.п.).

X_7: індекс споживчих цін (%).

X_8: відношення наявного доходу до ВВП (%).

X_9: схильність до заощадження (%).

X_{10}: співвідношення зарплати та соціальних трансфертів з доходами (рази).

X_{11}: відношення ВВП на особу до середнього в ЄС (%).

X_{12}: зайнятість у неформальному секторі (%).

Мультиваріативна регресійна модель для довоєнного періоду (2004–2013) має вигляд:

$$Y_t = \beta_0 + \beta_1 X_{1t} + \beta_2 X_{2t} + \beta_3 X_{3t} + \beta_4 X_{4t} + \beta_5 X_{5t} + \beta_6 X_{6t} + \beta_7 X_{7t} + \beta_8 X_{8t} + \beta_9 X_{9t} + \beta_{10} X_{10t} + + \beta_{11} X_{11t} + \beta_{12} X_{12t} + \varepsilon_t \quad (1.1)$$

де Y_t – індекс ВВП у момент часу t;

X_{it} – значення і-го індикатора у момент часу t;

B_i – коефіцієнт регресії, який показує, на скільки одиниць змінюється залежна змінна при зростанні і-ї незалежної змінної на 1 одиницю;

ε_t – помилка.

Для воєнного періоду (2014–2023рр.) модель аналогічна, але враховує підвищену волатильність даних.

Для довоєнного періоду (2004–2013рр.) отримано модель:

$$Y_t = 102,3 - 0,12X_{1t} - 1,65X_{2t} - 1,70X_{3t} - 5,90X_{4t} - 0,08X_{5t} - 0,15X_{6t} + 0,03X_{7t} + 0,04X_{8t} - 0,06X_{9t} + 0,02X_{10t} + 0,05X_{11t} - 0,07X_{12t}. \quad (1.2)$$

Для воєнного періоду (2014–2023рр.), отримано модель:

$$Y_t = 98,7 - 0,09X_{1t} - 0,85X_{2t} - 1,10X_{3t} - 2,60X_{4t} - 0,05X_{5t} - 0,52X_{6t} - 0,54X_{7t} + 0,02X_{8t} - 0,03X_{9t} + 0,01X_{10t} + 0,03X_{11t} - 3,80X_{12t}. \quad (1.3)$$

Результати моделювання продемонстрували, що воєнний стан посилив економічну нестабільність, а неформальна зайнятість стала ключовою загрозою через економічні стратегії виживання в умовах війни. Науковий результат полягає у встановленні статистично значущого впливу ключових макроекономічних загроз на ВВП. Порівняння з довоєнним періодом (2004–2013рр.) показало зростання волатильності ВВП та зміну структури загроз: якщо раніше домінували тінізація економіки та безробіття, то в умовах війни з'явилася нова загроза – неформальна зайнятість.

У роботі [178] Зубко Т. викладено концептуальний підхід до аналізу та оцінки рівня економічної безпеки країни, що включає: концептуальну позицію, принципи планування та методологічний підхід. Відповідно до концептуальної позиції визначено аналіз зовнішньої торгівлі щодо впливу на стан економічної безпеки країни. Обґрунтовано застосування принципів планування: економічна доцільність, відсутність дублювання, комплексність, узгодженість та синергія. Запропонований методичний підхід базується на оцінці показників, що характеризують ступінь розвитку країни за основними соціально-економічними показниками та станом її зовнішньої торгівлі. Вона відрізняється від існуючих швидкістю та простотою розрахунків, оскільки містить лише вісім показників (порівнянність економічного розвитку (частка), відносна платоспроможність населення (частка), експортно-залежність економіки (%), імпортозалежність економіки, дисбаланс зовнішньої торгівлі (співвідношення сальдо СОТ до ВВП) (%), міжнародне експортне значення країни (%), концентрація експорту товарів

(%), концентрація імпорту товарів, (%). Запропонований підхід дозволяє виявити проблемні складові та відстежувати економічну безпеку країни. Основою методології оцінки є місце країни у світовому торговельному обороті за показниками зовнішньої торгівлі та показано можливості її розвитку на міжнародній арені. Даний підхід не передбачає формування інтегрального показника економічної безпеки підприємництва країни в системі міжнародної торгівлі.

У статті [162] Музиченко А. пропонує науково-методологічні підходи до комплексної оцінки економічної безпеки на основі показників, кожен з яких відображає певні аспекти національної безпеки, та встановлення основних економічних тенденцій. У статті основна увага приділяється показникам комплексної оцінки економічної безпеки країни, які включають використання мультиплікативної форми інтегрального показника, стандартизацію показників, перевірку порогових значень та вагових коефіцієнтів з метою визначення інтегральних показників економічної безпеки; проведено апробацію шляхом оцінки рівня економічної безпеки в Україні. Враховані наступні складові економічної безпеки країни: економічна, виробнича, демографічна, енергетична, зовнішньоекономічна, інноваційна та інвестиційна, макроекономічна, продовольча, соціальна, фінансова безпека.

Для кожного показника складових економічної безпеки України розроблено характеристичні значення, що визначають рівень економічної безпеки, при цьому значення кожного показника коливаються від 0 до 1 (або від 0 до 100 %) та розділені на п'ять інтервалів:

Y_0 – мінімальний або абсолютно небезпечний рівень економічної безпеки та рівень економічної безпеки, що дорівнює 0;

Y_c – критичний рівень економічної безпеки та рівень економічної безпеки, що дорівнює 0,2, або 20% від оптимального значення;

Y_{dang} – небезпечний рівень економічної безпеки та рівень економічної безпеки, що дорівнює 0,4, або 40% від оптимального значення;

Y_{un} – незадовільний рівень економічної безпеки та рівень економічної безпеки, що дорівнює 0,6, або 60% від оптимального значення;

Y_{sat} – задовільний рівень економічної безпеки;

Y_{opt} – оптимальний рівень економічної безпеки та рівень економічної безпеки, що дорівнює оптимальному значенню.

Інтегрований індекс для кожного компонента розраховується за такою формулою:

$$I_{ji} = E_i a_{ij} \cdot z_{ij1} \tag{1.4}$$

де a_{ij} – вагові коефіцієнти, що визначають ступінь внеску і-го індексу в інтегрований індекс;

z_{ij1} – стандартизовані значення вхідних значень.

Інтегрований показник (I_j) для кожної сфери для визначення стандартизованих значень показників розраховується за такою формулою:

$$I_j = (I_{j1} + I_{j2})/2. \tag{1.5}$$

Інтегрований показник економічної безпеки України розраховується за формулою:

$$I_j = \sum b_j \cdot I, \tag{1.6}$$

де b_j – вагові коефіцієнти компонентів економічної безпеки.

Ваговий коефіцієнт j-го компонента визначається експертами як відношення загальної оцінки, присвоєної експертами певної галузі, до загальної оцінки.

Розглянемо підходи науковців до оцінювання економічної безпеки на мезорівні, зокрема методичні засади аналізу регіональної та галузевої стійкості

У роботі [57, с. 198] Кіржецький Ю.І. та Кіржецька М.С. наголошують, що руйнування галузевої структури національної економіки під впливом зовнішніх і внутрішніх трансформацій обумовлює потребу в активізації наукових дискусій

щодо питань забезпечення економічної безпеки на мезорівні. У цьому контексті особливої ваги набувають дослідження, спрямовані на удосконалення та розроблення методичних підходів до її оцінювання.

Оцінку рівня економічної безпеки підсистем реального сектору економіки (F(x)) за елементами системи науковці відображають наступним чином:

$$F(x) = \frac{\sum_{i=1}^{n} w_i e_i}{\sum_{i=1}^{n} w_i}, \quad (1.7)$$

де n – кількість елементів які формуватимуть економічну безпеку, і =1,2,…n;

w_i – вагомість i-го елемента;

E_i – рівень i-го елемента аналізованого об’єкта оцінювання.

Крім того, дослідники вважають доцільним адаптувати наведений підхід для оцінювання рівня економічної безпеки підсистем реального сектору економіки:

$$P(T;S) = \frac{\sum_{i=1}^{n} z_i \left(\frac{k_i}{k_n}\right)^{I}}{\sum_{i=1}^{n} z_i}, \quad (1.8)$$

де $P\ (T;\ S)$ – показник рівня поточної тактичної/стратегічної) безпеки відповідно;

z_i – коефіцієнт значущості i-го показника;

k_i (k_n) – фактичне (нормативне) значення i-го показника;

n – кількість показників використовуваних для оцінки;

l – степінь, значення якого визначається (+1) для показників-стимуляторів економічної безпеки, і (-1) – для дестимуляторів.

У роботі [164] Онищенко С. та Бондаревська О. запропоновано інтегральну оцінку рівня регіональної економічної безпеки на основі комбінованого використання індикативного та функціонального методів.

Для оцінки відносності показників економічної безпеки використовується кореляційний аналіз. Значимість коефіцієнтів кореляції перевіряється за

критерієм Стьюдента. Фактичні значення критерію Стьюдента для кожного коефіцієнта кореляції розраховуються за формулою:

$$t_i(j_1, j_2) = \sqrt{\frac{r(j_1,j_2)^2(PT-2)}{1-(r(j_1,j_2)^2)}}, \quad (1.9)$$

де r – коефіцієнт кореляції;

P – кількість досліджуваних регіонів;

T – тривалість періоду дослідження.

Визначено, що найбільше показників відхиляються від порогових значень через вплив низки дестабілізуючих та дестимулюючих потужних факторів.

Встановлено, що демографічна та інвестиційна складові мають миттєву залежність та найбільший вплив на незадовільний стан регіональної економічної безпеки. Для кожної складової безпеки виділено два показники, які найбільше впливають на її інтегральну оцінку.

Вивчення системних взаємозв'язків складових економічної безпеки дає змогу органам місцевого самоврядування застосовувати ефективні заходи для протидії реальним загрозам та їх нейтралізації під час формування стратегічних та програмних документів щодо забезпечення безпеки регіонального розвитку.

У роботі [165] Онищенко С. та Бондаревська О. зазначають, що для системної оцінки регіональної економічної безпеки найбільш доцільним є поєднання індикаторного та функціонального аналізу. Оцінка економічної безпеки регіону за допомогою індикаторного підходу базується на визначенні системи показників економічної безпеки регіону та їх граничних значень. Для комплексної оцінки рівня економічної безпеки регіону обираються показники, які повно та всебічно відображають рівень економічної безпеки. Набір показників для оцінки економічної безпеки регіону позначено як X. Він поділений на підмножину X_i відповідно до змісту показників.

Тоді множина X є об'єднанням $X = \bigcup_{i=1}^{n} X_n$, де підмножини X_i не перетинаються попарно. Позначено кількість індикаторів у підмножині X_i як m_i, а j-й індикатор у підмножині X_i як x_{ij}. Отримано рівність:

$$X = \left\{ \left\{ x_{ij} \right\}_{j=1}^{m_i} \right\}_{i=1}^{n}. \quad (1.10)$$

Для дослідження авторами обрано показники [165, с. 193-194], які відображені у таблиці 1.21.

Таблиця 1.21 - Обрані показники для формування інтегральної оцінки рівня регіональної економічної безпеки*

Підмножина	Показники
1	2
X_1 – індикатори фінансової безпеки	x11 – доходи місцевого бюджету (у % до ВРП), x12 – ефективність використання доходів, x13 – індекс бюджетних витрат (з урахуванням трансфертів) на душу населення, x14 – відношення суми отриманих трансфертів до суми бюджетних доходів, що перераховані до державного бюджету, x15 – відношення податкових та неподаткових надходжень до місцевого бюджету, %, x16 – частка податкових надходжень у загальних доходах місцевого бюджету, %, x17 – частка офіційних трансфертів у загальних доходах місцевого бюджету, %, x18 – трансферти з державного бюджету (у % до ВРП)
X2 – показники соціального забезпечення	x21 – співвідношення середньої заробітної плати та прожиткового мінімуму, рази, x22 – співвідношення середньої заробітної плати в регіоні та середньої заробітної плати в країні, x23 – рівень безробіття працездатного населення (за методологією МОП), %, x24 – рівень тривалого безробіття у працездатному віці (співвідношення кількості безробітних понад шість місяців до загальної кількості безробітних), %, x25 – частка населення, яке живе за межею бідності, або частка населення з доходами нижче прожиткового мінімуму, %, x26 – частка комунальних витрат у загальних споживчих витратах домогосподарств, %, x27 – витрати зведеного бюджету на охорону здоров'я, % до ВРП, x28 – витрати зведеного бюджету на освіту, % до ВРП
X3 – мезоекономічні показники безпеки	x31 – Індекс валового регіонального продукту, x32 – індекс ВРП на одного економічно активного громадянина, x33 – частка економічно активного населення в населенні регіону, %, x34 – Індекс промислового виробництва, x35 – Індекс сільськогосподарського виробництва, x36 – Індекс роздрібної торгівлі

Кінець табл. 1.21

1	2
X4 – показники інвестиційно-інноваційної безпеки	x41 – капітальні інвестиції (у % до ВРП), x42 – прямі іноземні інвестиції (у % до ВРП), x43 – обсяг прямих іноземних інвестицій на одного економічно активного громадянина (на кінець року), дол. США, x44 – частка промислових підприємств, що впровадили інновації, у загальній кількості промислових підприємств, %, x45 – частка інноваційної продукції у реалізованій промисловій продукції, %.
X5 – показники зовнішньоекономічної безпеки:	x51 – коефіцієнт покриття експортом імпорту, рази, x52 – коефіцієнт експортної залежності (у % до ВРП), x53 – коефіцієнт імпортної залежності (у % до ВРП), x54 – частка підприємств, що займаються ЗЕД, %.
X6 – показники демографічної безпеки:	x61 – рівень депопуляції, %, x62 – загальний коефіцієнт народжуваності, проміле, x63 – загальний коефіцієнт смертності, проміле, x64 – коефіцієнт міграції населення, %

*сформовано автором на основі [165]

Для дослідження було обрано період тривалістю T років та кілька регіонів. Значення показника x_{ij} для p-го регіону в t-му році позначено як x_{ij}^{pt}. Усі показники з множини X поділяються на дві підмножини – стимулятори (їх зростання свідчить про підвищення рівня економічної безпеки в регіоні) та дестимулятори (їх зростання свідчить про зниження рівня економічної безпеки в регіоні). Для кожного показника x_{ij} визначено порогове значення λ_{ij}. Для показників-стимуляторів реальне значення має перевищувати відповідне порогове значення, а для показників-дестимуляторів – навпаки. Для кожного показника x_{ij} середньоквадратичні відхилення σ_{ij} визначаються за формулою:

$$\sigma_{ij} = \sqrt{\frac{\sum_{p=1}^{P}\sum_{t=1}^{T}\left(x_{ij}^{pt} - \bar{x}_{ij}\right)^2}{PT}}, \qquad (1.11)$$

де P – кількість досліджуваних регіонів;

T – тривалість досліджуваного періоду (у роках);

x_{ij} – середнє значення x_{ij} за досліджуваний період у всіх досліджуваних регіонах.

Для кожної підмножини X_i побудовано вектори A_{i1}, A_{i2} та A_{i3}. Розмірності цих векторів дорівнюють кількості показників mi у множинах X_i. Компоненти вектора A_{i1} – це порогові значення λ_{ij} множини X_i, компоненти вектора A_{i2} представляють різницю $(\lambda_{ij} - \sigma_{ij})$ між пороговими значеннями та середньоквадратичними відхиленнями показників, компоненти вектора A_{i3} – різницю $(\lambda_{ij} - 2\sigma_{ij})$ між пороговими значеннями та подвоєними середньоквадратичними відхиленнями показників. Ці вектори використовуються для визначення порогових, критичних та задовільних значень інтегральних оцінок.

Позначено компоненти вектора A_{i1} через x_{ij}^1, вектора A_{i2} – через x_{ij}^{20}, вектора A_{i3} – через x_{ij}^{30}. Отримано рівності $x_{ij}^1 = \lambda_{ij}$, $x_{ij}^2 = \lambda_{ij} - \sigma_{ij}$, $x_{ij}^3 = \lambda_{ij} - 2\sigma_{ij}$.

Задані значення індикаторів визначаються формулою $x_{ij}^{pt} = \frac{x_{ij}^{pt}}{\lambda_{ij}}$. Аналогічне перетворення також використовується для компонентів векторів A_{ik}, де k=1,2,3, що призводить до векторів:

$$\bar{A}_1 = (1,1,\dots,1), \bar{A}_2 = \left(1 - \frac{\sigma_{ij}}{\lambda_{ij}}\right)_{j=1}^{m}, \bar{A}_3 = \left(1 - \frac{2\sigma_{ij}}{\lambda_{ij}}\right)_{j=1}^{m}. \quad (1.12)$$

Для кожного x_{ij} максимальне та мінімальне значення з множини:

$$\left\{\left\{v_{ij}^{pt}\right\}_{t=}^{P}\right\}_{t=1}^{T} \cup \left\{1; 1 - \frac{\sigma_{ij}}{\lambda_{ij}}; 1 - \frac{2\sigma_{ij}}{\lambda_{ij}}\right\}. \quad (1.13)$$

Далі відбувається перехід від отриманих значень показників до їх нормалізованих значень. Інтегральні оцінки окремих видів економічної безпеки отримують за формулою:

$$W_i^{pt} = \sum_{j=1}^{m} a_{ij} w_{ij}^{pt}, \quad (1.14)$$

де W_i^{pt} – інтегральна оцінка рівня i-го типу безпеки в p-му регіоні за t-й рік;

a_{ij} – ваговий коефіцієнт, що відображає вплив *j*-го фактора на інтегральну оцінку і-го типу економічної безпеки.

Тоді порогове значення інтегральної оцінки економічної безпеки регіону визначається рівністю $Q_i = \sum_{j=1}^{m_i} a_{ij} a_{i1j}$, критичне значення – рівністю $K_i = \sum_{j=1}^{m_i} a_{ij} a_{i2j}$,, задовільне значення – рівністю $G_i = \sum_{j=1}^{m_i} a_{ij} a_{i3j}$,. Ці значення ділять інтервал [0; 1], який включає всі значення інтегральної оцінки економічної безпеки регіону, на такі області: область задовільного стану від Gi до 1; область незадовільного стану від *Qi* до *Gi*; область критичного стану від *Ki* до *Qi*; область повністю незадовільного стану від 0 до *Ki*.

Особливу увагу в наукових дослідженнях приділено питанням аналізу та оцінювання економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності (мікрорівень), оскільки саме підприємства формують основу національної економіки та безпосередньо впливають на її стійкість. Забезпечення належного рівня їхньої економічної безпеки є ключовою передумовою стабільного функціонування виробничих і фінансових систем, підтримання конкурентоспроможності, інноваційного розвитку та ефективного реагування на зовнішні й внутрішні загрози. У цьому контексті актуальними залишаються питання удосконалення методичних підходів до ідентифікації ризиків, оцінювання фінансової стійкості, а також формування системи управління безпекою бізнесу в умовах динамічного економічного середовища.

Наприклад, Колісніченко П.Т. [64, с. 41], Коваленко Д.І., Нехороших В.О. [60, с. 36] наголошують на необхідності врахування при оцінюванні економічної безпеки суб'єкта підприємницької діяльності фактора часу та погоджуються із запропонованою у роботі [7] методикою.

Методика прогнозування фінансово-економічної безпеки підприємства побудована з урахуванням економічного змісту часових параметрів, які відображають реакцію підприємства на прояви економічних загроз у процесі прийняття управлінських рішень.

У формалізованому вигляді запропонований критерій прогнозування стану економічної небезпеки подано як цільову функцію, що залежить від часу

виявлення та нейтралізації небезпечних тенденцій у фінансово-господарській діяльності підприємства:

$$K_i = f(T), \quad (1.15)$$

де K_i – імовірна можливість виникнення стану економічної небезпеки;

T – загальний часовий інтервал діагностики економічних загроз і небезпек та формування керівної стабілізаційної реакції підприємства.

При цьому загальний часовий інтервал від моменту виявлення економічних загроз до ухвалення управлінського рішення щодо стабілізації фінансово-економічного стану підприємства розглядається як сукупність аргументів, що визначають функцію ймовірності настання стану економічної безпеки:

$$T=\{T1\ ,\ T2\ ,\ T3\ ,\ T4\ ,\ T5\ ,\} \quad (1.16)$$

де T_1 – проміжок часу, протягом якого відбувається виявлення економічної загрози, що може спричинити кризовий стан у діяльності підприємства;

T_2 – період, необхідний для запровадження превентивних заходів, спрямованих на недопущення перетворення виявленої загрози у критичний стан фінансово-економічної безпеки;

T_3 – часовий інтервал, що характеризує процес фактичної ідентифікації стану економічної загрози;

T_4 – проміжок часу, який відображає затримку у початку прийняття управлінських рішень щодо нейтралізації загрози та запобігання кризовим явищам у діяльності підприємства;

T_5 – період, протягом якого здійснюється усунення або подолання фінансово-економічної загрози.

Халіна В.Ю. [132] пропонує узагальнюючий показник рівня економічної безпеки підприємства (R) і враховує 5 складових економічної безпеки підприємства:

$$R = K_{фін} \times K_{тт} \times K_{іт} \times K_{пп} \times K_{е}, \quad (1.17)$$

де $K_{фін}$ – фінансова складова;

$K_{тт}$ – техніко-технологічна складова;

$K_{ін}$ – інтелектуально-кадрова складова;

$K_{пп}$ – політико-правова складова;

$K_{е}$ – екологічна складова.

У роботі [139, с. 19] Шило Ж. пропонує здійснювати комплексне оцінювання економічної безпеки підприємства у три етапи: визначення інформаційної бази дослідження, відбір показників для складових економічної безпеки підприємства та визначення рівня кожної складової.

Узагальнюючий показник рівня економічної безпеки підприємства (R) [139, с. 23] визначається аналогічно, як у роботі Халіної В.Ю. [132].

Модель інтегральної оцінки рівня економічної безпеки підприємства, запропонованої Пілецькою С. Т., Коритько Т. Ю., Ткаченко Є. В. у роботі [104], враховує 4 складові: фінансову ($I_{ФС}$), виробничо-збутову ($I_{ВЗС}$), техніко-технологічну ($I_{ТТС}$) та кадрову ($I_{КС}$):

$$ІЕП = 0,315 \times I_{ФС} + 0,185 \times I_{ВЗС} + 0,305 \times I_{ТТС} + 0,195 \times I_{КС}\,. \qquad (1.18)$$

У роботі [90, с. 206] Мєшкова-Кравченко Н.В., Тарасюк А.В. пропонують поєднання ресурсно-функціонального та індикаторних підходів. Складові, за якими пропонується оцінювати економічну безпеку: виробництво і реалізація; кадрова безпека; техніко-технологічна безпека, фінансова безпека.

Авторами пропонується використати метод діагностики підприємницького потенціалу, адаптований авторами до оцінки рівня економічної безпеки підприємства. Векторами у моделі визначені: 1 вектор – виробництво і реалізація; 2 вектор – кадрова безпека; 3 вектор – техніко-технологічна безпека; 4 вектор – фінансова безпека.

Довжина вектора визначається за формулою:

$$B_{pj} = 100 - \left(\sum_{i=1}^{n} a_{ij} \times k_i - \sum_{i=1}^{n} k_i\right) \times \frac{100}{\sum_{i=1}^{n} k_i \times (m-1)}, \qquad (1.19)$$

де B_{pj} – p-й вектор для j-го підприємства;

a_{ij} – місце j–го підприємства за i-м показником;

k_i – коефіцієнт чутливості i-го показника;

n – кількість показників у групі;

m – кількість підприємств.

Іпполітова І.Я. та Сичова А.О. [51] запропоновано розрахунок аналогічно, як у роботі В.Ю. Халіної [132], але із врахуванням наступних складових: фінансова, техніко-технологічна, інтелектуально-кадрова, екологічна, політична, енергетична, інформаційна, інноваційна.

Кошельок Г.В., Малікова І.П. [67, с. 66] Під час оцінювання економічної безпеки підприємства пропонують враховувати такі основні складові: фінансову, кадрову, техніко-технологічну, інформаційну, правову, екологічну та силову. Для їх аналізу автори рекомендують застосовувати багатовимірний факторний аналіз, зокрема метод головних компонент, що дає змогу узагальнити вплив різних чинників на рівень безпеки. Водночас у роботі не представлено прикладів практичного використання цього підходу на основі реальних даних підприємств.

Ківшик О.П. [56, с. 161] Під час оцінювання економічної безпеки підприємства запропоновано враховувати такі складові: фінансово-інвестиційну, інтелектуально-кадрову, техніко-технологічну, продуктову та маркетингову. Автор підкреслює, що вибір методичного інструментарію для визначення рівня економічної безпеки повинен базуватися на зваженому підході, який враховує особливості діяльності підприємства та його галузеву специфіку.

Савченко М.В., Шкуренко О.В. [113] запропоновано та апробовано інтегральний підхід до оцінювання економічної безпеки експортоорієнтованого підприємства, який реалізується у шість етапів. Спочатку визначено систему показників для формування інтегрального індексу. Далі здійснено їх відбір за допомогою кореляційного аналізу, побудовано кореляційну матрицю та перевірено мультиколінеарність факторів. На основі отриманих результатів і

експертних оцінок визначено кінцевий набір показників. Наступним кроком проведено стандартизацію даних, після чого побудовано шкалу оцінювання рівня економічної безпеки за методом бажаності Харрінгтона. Завершальними етапами стали формування моделі економічної безпеки підприємства та розрахунок її рівня для експортоорієнтованого суб'єкта господарювання.

Вівчар О.І. [19] сформульовано рекомендації щодо вдосконалення організаційно-економічних процедур оцінювання стратегії економічної безпеки мережевих структур шляхом застосування кластерного підходу на основі мереж Кохонена.

У роботі [154] Коптєвою Г. розроблений науково-методичний підхід до оцінки економічної безпеки торговельного підприємства на основі зрілості його бізнес-процесів з використанням нечіткої логіки реалізується поетапно, що передбачає оцінку безпеки бізнес-процесів з урахуванням інтересів зацікавлених сторін, повноти реалізації бізнес-процесів та економічної безпеки торговельного підприємства. Кожен з етапів реалізується за допомогою певних методів. Етап оцінки безпеки бізнес-процесів з урахуванням інтересів зацікавлених сторін здійснюється за допомогою спостереження, розрахунку середніх значень, методу коефіцієнтів, методу динамічного аналізу, скорингу, нечіткої логіки, адитивної редукції з урахуванням сили компонентів. Етап виявлення повноти реалізації бізнес-процесів базується на спостереженні та використанні лінгвістичних змінних. Етап оцінки економічної безпеки передбачає інтеграцію результатів оцінки безпеки бізнес-процесів (етап 1) та повноти реалізації бізнес-процесів (етап 2) та обґрунтування на цій основі висновку про рівень економічної безпеки торговельного підприємства на основі нечіткої логіки.

Порядок розрахунків за цими етапами такий.

Етап 1. Оцінити безпеку бізнес-процесів з урахуванням інтересів зацікавлених сторін.

Етап 2. Визначити повноту впровадження бізнес-процесів. Для визначення повноти впровадження бізнес-процесів будуть використані такі лінгвістичні змінні: «дуже погана», «низька», «середня», «висока», «дуже висока».

Етап 3. Оцінити економічну безпеку торговельного підприємства (визначити мету дослідження; визначити зрілість бізнес-процесів торговельного підприємства).

Під час розрахунків враховано умову, що лінгвістична змінна «Рівень зрілості бізнес-процесів» (Q) має такі значення: Q1 – 0-й рівень (найвищий рівень небезпеки); Q2 – 1-й рівень (початковий – низький рівень безпеки); Q3 – 2-й рівень (стандартний – мінімально необхідний рівень безпеки); Q4 – 3-й рівень (раціональний та формалізований – достатній рівень безпеки); Q5 – 4-й рівень (контрольований та керований – високий рівень безпеки); Q6 – 5-й рівень (граничний з постійним розвитком – найвищий (абсолютний) рівень безпеки).

Також враховано, що лінгвістична змінна «Атрибутний стан» (А) має такі терм-набори значень: А1 – неприйнятний стан; А2 – дуже поганий стан; А3 – поганий стан; А4 – непоганий стан; А5 – хороший стан; А6 – дуже хороший стан.

Для визначення зрілості бізнес-процесу торговельного підприємства використано наступну формулу:

$$Q_m = \sum_{j=1}^{6} q_j \sum_{i=1}^{n} r_i \varphi_{ij}, \tag{1.20}$$

$$r_i = \frac{1}{N}, \tag{1.21}$$

де Q_m – показник зрілості m-бізнес-процесу, коефіцієнт;

q_j – показник рівня успішності бізнес-процесу за j-ю підмножиною, коефіцієнт;

r_i – показник важливості i-го атрибута;

N – кількість атрибутів;

φ_{ij} – показник належності i-го атрибута до j-ї підмножини.

Квасницька Р.С. та Кордонець І.М. [55, с. 133] пропонують такі основні етапи діагностики кризового стану та ризику банкрутства: виявлення ранніх сигналів кризи, оцінка балансу, аналіз фінансових коефіцієнтів (ліквідність, платоспроможність, стійкість, активність, рентабельність), рейтингове оцінювання та застосування дискримінантного аналізу.

Дослідження Іфтіхара Р., Маджида М., Друїн Н. [151, с. 100] виділяє п’ять ключових складників антикризового управління проєктних підприємств: осмислення ситуації, ухвалення рішень, реагування, оцінка результатів і подальше навчання. На цій основі запропоновано інтегровану модель їх взаємодії.

Живко З.Б. [43, с. 41] вважає основним завданням системи економічної безпеки підприємства в складних умовах – не лише відстежувати рівень безпеки та потенційні загрози, а й вчасно визначати момент їх реалізації, щоб запобігти кризовим явищам у діяльності.

Любохинець Л.С. та ін. [161] розглядають мінімізацію впливу дестабілізуючих факторів на економічну безпеку, що вимагає застосування різних підходів і методів для стабільного розвитку компаній. Вони пропонують запровадити гнучку систему управління організацією та її економічною безпекою, підкреслюючи важливість урахування специфічних ризиків і загроз інституційного середовища.

У роботі [148] Докієнко Л. обґрунтовано альтернативний підхід до оцінки фінансової безпеки підприємств на основі модифікованої та скоригованої фінзвітності. Для дев’яти українських виробників соняшникової олії сформовано оновлену фінзвітність, скориговану на індекс споживчих цін, розраховано ключові показники та проаналізовано рівень фінансової безпеки за 7 років. Виявлено прямий зв’язок між фінансовою безпекою та показниками стійкості, платоспроможності й фінансового ризику. Запропонований підхід придатний як для оцінювання, так і для прогнозування фінансової безпеки.

У роботі Ілляш О., Лупак Р. та ін. [152] узагальнено систему з 40 показників для оцінки впливу технологічного зростання на економічну безпеку, які узгоджені між собою та відображають ключові аспекти технологічного розвитку. Стандаризація даних, визначення відхилень від еталонів та інтегральна оцінка дали змогу сформувати узагальнений індикатор впливу технологічного зростання на економічну безпеку. За допомогою прогнозних моделей визначено рівень взаємозв’язку між технологічними показниками та економічною безпекою

(високий, середній, низький), виконано прогноз темпів технологічного розвитку та згладжування прогнозних оцінок. На основі тенденцій 2013–2019 рр. розширено систему прогнозних показників, а застосування таких моделей дозволяє визначити ключові політичні, економічні, соціальні й технологічні чинники, що стимулюють інвестиції, розвиток високотехнологічного експорту та зміцнення економічної безпеки України.

У роботі [153] Халіна О., Базилюк В. та ін. підкреслюють, що складні умови роботи та потреба точного прогнозування змін у бізнес-середовищі вимагають вдосконалення системи управління економічною безпекою машинобудівних підприємств. На основі аналізу провідних підприємств оцінено потенційні збитки від загроз та їхній вплив на діяльність. Запропоновано методологію формування організаційного забезпечення економічної безпеки, що включає оцінку рівня загроз, вибір оптимальних заходів і планування витрат на захисні рішення як у межах підприємства, так і його підрозділів.

У роботі [169] Пушак Ю., Лагодієнко В. та ін. розробили модель оцінки економічної безпеки агропромислового підприємства, що поєднує кількісні та якісні показники господарської діяльності. Модель базується на експертних даних і дозволяє визначати необхідність коригування стратегії безпеки. Її ефективність перевірено на десяти підприємствах Східної Європи (Польща, Чехія, Україна) з використанням методів індукції, дедукції, порівняння, систематизації, SAW та експертної оцінки. Новизна полягає в інтегрованому показнику та практичному застосуванні моделі для агробізнесу.

У роботі [166] Петришин Н., Микитин О. та ін. створили базову IDEF0-модель управління ризиками. Обмеження стосуються лише специфіки машинобудівних підприємств.

У роботі [172] авторами Штангрет А., Топалова Е. та ін. розглядається роль слабких сигналів у забезпеченні економічної безпеки підприємств у нестабільній економіці. Акцент зроблено на ранньому виявленні змін, методології антисипативного управління та відмінностях цього підходу від адаптивного та антикризового управління для підвищення ефективності реагування на загрози.

У роботі [173] Силкін О., Криштанович М. та ін. запропонували методологічний підхід до антикризового управління фінансовою безпекою підприємства, який узагальнює теоретичні та методологічні основи та базується на функціональному моделюванні IDEF0. Використання цього підходу підвищує адаптивність до змін ринку, конкурентоспроможність і стабільність фінансової діяльності. Розроблено комплексну IDEF0-діаграму з входом, контролем, виходом та механізмом, а також декомпозицію контекстних діаграм першого та другого рівнів із деталізацією підпроцесів та директив їх регулювання.

Ми спостерігаємо різні підходи до оцінювання економічної безпеки на різних рівнях економічної ієрархії. Водночас для комплексної оцінки безпеки підприємницької діяльності доцільно застосовувати інтегровану модель, яка поєднує кількісні та якісні показники на всіх рівнях, забезпечуючи більш точну та всебічну оцінку стану економічної безпеки.

Наприклад, Бачо Р.Й., Пойда-Носик Н.Н., Макарович В.К. [5] пропонують для оцінювання фінансової стійкості застосовувати інтегровану модель, що поєднує кількісні та якісні показники на кожному з трьох рівнів із відповідними ваговими коефіцієнтами впливу. Такий підхід дає змогу враховувати як контрольовані внутрішні фактори, так і умови зовнішнього середовища, у якому функціонує суб'єкт корпоративного сектору, забезпечуючи більш об'єктивну та стратегічно орієнтовану оцінку фінансової стійкості.

Запропоновано розраховувати інтегральний індекс фінансової стійкості:

$$FSI = w_1 \cdot MAI + w_2 \cdot MEI + w_3 \cdot MI, \qquad (1.22)$$

де FSI – індекс фінансової стійкості;

MAI – агрегований показник макрорівня;

MEI – агрегований показник мезорівня;

MI – агрегований показник мікрорівня;

w_1 – ваговий коефіцієнт макрорівневих факторів;

w_2 – ваговий коефіцієнт мезорівневих факторів;

w_3 – ваговий коефіцієнт мікрорівневих факторів.

Таке співвідношення відображає принцип підконтрольності факторів: макрофактори мають найменшу вагу, оскільки характеризують зовнішнє середовище (економічне, політичне, інституційне), на яке підприємство не може безпосередньо впливати; мезофактори займають проміжне положення, відображаючи галузеві умови та інституційне середовище, які враховуються частково у стратегічному плануванні; мікрофактори мають найбільшу вагу, оскільки підприємство може оперативно впливати на них через управління ліквідністю, рентабельністю, структурою капіталу тощо. Така система забезпечує об’єктивну багаторівневу оцінку фінансової стійкості з урахуванням реального контролю над кожною групою факторів і може бути адаптована для оцінювання економічної безпеки підприємницької діяльності в умовах системної кризи.

У табл. 1.22.відображено переваги та обмеження методичних підходів до оцінювання економічної безпеки підприємницької діяльності.

Таблиця 1.22 – Переваги та обмеження методичних підходів до оцінювання економічної безпеки підприємницької діяльності*

Методичний підхід	Переваги	Основні обмеження в умовах системної кризи
1	2	3
Індикаторний (пороговий)	Простота інтерпретації; можливість кількісного оцінювання та порівняння фактичних значень із нормативними або пороговими; придатність для моніторингу	Переважно характеризує досягнутий стан економічної безпеки; залежить від обґрунтованості порогових значень; недостатньо враховує динамічну зміну структури та інтенсивності ризиків; не встановлює, який рівень готовності системи безпеки необхідний за конкретного ризикового середовища
Ресурсно-функціональний	Забезпечує комплексне оцінювання функціональних складових економічної безпеки; дозволяє виявляти проблемні сфери використання ресурсів	Орієнтований переважно на внутрішній стан підприємства; склад функціональних складових і показників суттєво відрізняється у різних методиках; зв'язок між зовнішніми ризиками та вимогами до окремих складових системи економічної безпеки здебільшого не формалізований
Програмно-цільовий (комплексний)	Поєднує систему показників і цілей; забезпечує комплексність оцінювання; дає можливість формувати інтегральні оцінки	Складність формування та обґрунтування системи показників і ваг; можливе компенсування критично низьких значень одних складових високими значеннями інших; інтегральний рівень не завжди показує структурні дефіцити готовності

Кінець табл. 1.22

1	2	3
Ризик-орієнтований	Безпосередньо враховує ризики та загрози; дозволяє оцінювати ймовірність і наслідки їх реалізації; відповідає природі економічної безпеки	Основна увага концентрується на оцінюванні ризику, а не на визначенні відповідності спроможностей системи економічної безпеки його рівню; недостатньо розкривається трансформація оціненого ризикового навантаження у кількісні вимоги до готовності окремих складових
Економіко-статистичний	Дозволяє досліджувати динаміку показників, тенденції, взаємозв'язки та структурні зміни; спирається на об'єктивні кількісні дані	Ретроспективний характер значної частини оцінок; залежність від повноти статистичної інформації; самостійно не забезпечує трансформації виявлених тенденцій зовнішнього середовища у вимоги до внутрішньої системи економічної безпеки
Економіко-математичне моделювання	Формалізує взаємозв'язки між чинниками; дає можливість оцінювати вплив ризиків, прогнозувати та моделювати сценарії	Чутливість до вибору змінних, вихідних даних і припущень моделі; часто спрямоване на прогнозування окремого результуючого показника, а не на зіставлення ризикового профілю із профілем готовності системи економічної безпеки
Експертний	Дозволяє оцінювати слабкоформалізовані та якісні характеристики; придатний за дефіциту статистичних даних; дає змогу враховувати організаційні й поведінкові аспекти	Суб'єктивність оцінок; залежність результатів від компетентності та складу експертів; потребує поєднання з кількісними методами для підвищення обґрунтованості результатів
Нечітке моделювання (Fuzzy Logic)	Дозволяє працювати з невизначеністю, неповною інформацією та якісними характеристиками; придатне для оцінювання організаційної зрілості й компетентностей	Складність обґрунтування функцій належності та правил; значна залежність від експертних суджень; не вирішує самостійно проблему встановлення динамічного необхідного рівня готовності, зумовленого зовнішніми ризиками
Інтегральний	Узагальнює значну кількість різнорідних показників; забезпечує порівнянність підприємств і періодів; дає компактну кількісну характеристику	Агрегування може приховувати диспропорції між складовими; результат залежить від способу нормування та ваг; переважно показує загальний рівень економічної безпеки, але не визначає розрив між фактичною та необхідною готовністю
Сценарний	Дозволяє враховувати невизначеність і альтернативні траєкторії розвитку кризових процесів; підтримує превентивне управління	Значною мірою залежить від припущень щодо сценаріїв; частіше використовується для прогнозування наслідків, ніж для кількісного визначення відповідності внутрішніх спроможностей актуальному ризиковому середовищу
Матричний	Забезпечує наочне зіставлення факторів, ризиків, складових і управлінських альтернатив; сприяє встановленню пріоритетів	Часто має переважно якісний або статичний характер; без додаткової формалізації не враховує зміну інтенсивності ризиків у часі та не забезпечує кількісного визначення розривів готовності

* систематизовано та узагальнено автором

Проведене узагальнення свідчить, що кожен із розглянутих методичних підходів має певні аналітичні переваги, однак їх застосування в умовах системної кризи характеризується низкою обмежень. Більшість існуючих підходів орієнтована переважно на оцінювання досягнутого рівня або стану економічної безпеки, ідентифікацію ризиків чи визначення окремих функціональних

характеристик підприємства. Водночас недостатньо розробленим залишається методичний інструментарій, який забезпечував би динамічне узгодження параметрів зовнішнього ризикового середовища з внутрішньою готовністю системи економічної безпеки підприємства. Зокрема, потребують подальшого розвитку підходи до врахування зміни інтенсивності та пріоритетності ризиків у різних фазах системної кризи, трансформації ризикового навантаження у кількісно визначені вимоги до функціональних складових економічної безпеки, а також зіставлення таких вимог із фактично сформованими спроможностями підприємства.

З огляду на зазначене, оцінювання економічної безпеки підприємницької діяльності в умовах системної кризи доцільно здійснювати не лише з позиції визначення її фактичного рівня, а насамперед з позиції відповідності внутрішньої готовності системи економічної безпеки характеру, структурі та інтенсивності актуального ризикового середовища. Це зумовлює необхідність поєднання переваг індикаторного, ризик-орієнтованого, ресурсно-функціонального, експертного, інтегрального та матричного підходів у єдиному методичному контурі, який передбачає формування профілю зовнішнього ризикового середовища, визначення на його основі профілю необхідної готовності системи економічної безпеки, оцінювання її фактичної готовності та встановлення розривів між необхідним і фактичним рівнями за окремими функціональними складовими. Виявлені розриви при цьому можуть розглядатися як аналітична основа для визначення пріоритетності управлінського впливу.

Висновки до розділу 1

1. Сучасний розвиток економіки України характеризується глибокими трансформаціями через системну кризу, що охоплює політичну, соціальну, фінансово-економічну та безпекову сфери. У умовах повномасштабної війни,

глобальної нестабільності ринків та технологічних змін переглядається сутність економічної безпеки як на державному рівні, так і в бізнес-середовищі. Економічна безпека підприємництва нині сприймається не лише як забезпечення стабільного функціонування, а як динамічна багаторівнева система забезпечення стійкості підприємницької діяльності, здатна реагувати на зміну зовнішніх і внутрішніх загроз, адаптуватися до нових викликів та підтримувати відновлення економічного потенціалу.

2. Системна криза – це комплексний стан дестабілізації, який охоплює одночасно кілька взаємопов'язаних сфер (економічну, політичну, соціальну, енергетичну, інформаційну, воєнну), руйнуючи стійкі зв'язки та механізми відтворення, що призводить до тривалого порушення функціонування економічних і соціальних інститутів. Ключовими ознаками системної кризи є: багаторівневість (охоплює макро-, мезо-, мікро- та нанорівень); синергія деструктивних факторів (накопичення та взаємне підсилення криз у різних сферах); довготривалий характер (відсутність швидких механізмів подолання); висока невизначеність і ускладнення прогнозування; глибока трансформація економічних, інституційних та соціальних структур. Системна криза у підприємництві – це стан функціонування бізнесу, за якого одночасно проявляються фінансово-економічні, енергетичні, логістичні, інституційні, інформаційні та воєнно-політичні виклики, що унеможливлює використання традиційних механізмів забезпечення економічної безпеки та потребує адаптивних стратегій і нових інструментів управління.

3. В Україні розвиток системної кризи у 1991–2025 роках пройшов кілька етапів: трансформаційно-інституційний (1991–1999) із формуванням ринкової економіки та інституційною слабкістю; початковий (2000–2007) із латентним економічним зростанням на фоні тінізації та залежності від сировини; фінансово-економічний шок (2008–2013) із падінням ВВП, інфляцією та банківською нестабільністю; соціально-інституційна криза (2014–2019) із воєнними ризиками, бюджетною нестабільністю та міграційними хвилями; пандемічний етап (2020–2021) із карантинними обмеженнями та цифровізацією бізнесу;

системне поглиблення (2022) із руйнуванням інфраструктури та дестабілізацією економіки; та адаптаційно-трансформаційний період (2022–2025) із формуванням нових бізнес-моделей, переорієнтацією на ЄС, розвитком військово-оборонної економіки та посиленням економічної безпеки.

4. Детальний аналіз наукових праць дозволив сформувати авторське визначення поняття «економічна безпека підприємництва» в умовах системної кризи. Економічна безпека підприємництва – це динамічний інтегративний стан і здатність суб'єктів підприємницької діяльності забезпечувати стійке функціонування, розвиток і відновлення в умовах системної кризи шляхом своєчасного виявлення, нейтралізації та попередження багатовимірних загроз (економічних, фінансових, технологічних, інформаційних, соціальних, інституційних та геополітичних), а також формування адаптивних, інноваційних і резильєнтних механізмів управління, що сприяють збереженню підприємницького потенціалу та підвищенню конкурентоспроможності.

5. За рівнем ієрархії прояву загрози економічній безпеці підприємницької діяльності запропоновано класифікувати за макро-, мезо-, мікро- та нанорівнями, що відображає багаторівневий характер формування ризикового середовища та взаємозв'язок ризиків, які виникають на різних рівнях економічної системи. Складові економічної безпеки на різних рівнях ієрархії доцільно розділити на класичні (традиційно пов'язані з функціонуванням економічної системи – фінансова виробнича, соціальна, інвестиційна тощо) та новітні або пріоритетні, що набувають особливого значення в умовах системної кризи. До останніх належать складові, пов'язані з інноваційним розвитком, цифровізацією, екологічною трансформацією, інформаційною безпекою, адаптивністю до ризиків і підвищенням стійкості до глобальних викликів. Такий підхід дозволяє більш комплексно оцінити стан економічної безпеки, враховуючи не лише стабільність базових параметрів, але й здатність системи до самовідновлення та розвитку в кризових умовах.

6. Узагальнення існуючих методичних підходів до оцінювання економічної безпеки засвідчило, що, попри їх значний аналітичний потенціал, більшість із

них орієнтована переважно на визначення досягнутого рівня економічної безпеки, оцінювання окремих її функціональних складових або ідентифікацію ризиків і загроз. Водночас недостатньо враховується динамічний характер ризикового середовища та необхідність узгодження його параметрів із внутрішніми спроможностями системи економічної безпеки. Це обґрунтовує доцільність розвитку методичного підходу до оцінювання економічної безпеки підприємницької діяльності, який, на відміну від існуючих підходів, орієнтованих переважно на оцінювання досягнутого рівня економічної безпеки, передбачатиме формування профілю ризикового середовища, визначення відповідного йому необхідного рівня готовності системи економічної безпеки, оцінювання її фактичної готовності та встановлення розривів між необхідним і фактичним рівнями за окремими функціональними складовими.

Основні результати розділу опубліковано у наукових працях автора [20, 21, 24, 25, 82, 83, 84, 85, 160].

2 АНАЛІЗ РИЗИКОВОГО СЕРЕДОВИЩА ТА СУЧАСНОГО СТАНУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ СИСТЕМНОЇ КРИЗИ

2.1 Трансформація макроекономічного ризикового середовища підприємницької діяльності в умовах системної кризи

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується функціонуванням у умовах тривалої системної кризи, яка поєднує воєнні, економічні, фінансові, соціальні, енергетичні, інституційні та цифрові виклики. На відміну від локальних економічних спадів, системна криза охоплює всі рівні соціально-економічної системи, формуючи нові умови функціонування підприємницьких структур та істотно підвищуючи рівень невизначеності господарської діяльності. У таких умовах саме макроекономічне середовище виступає первинним джерелом формування ризиків, які безпосередньо впливають на фінансову стійкість, інвестиційну активність, виробничі процеси та стратегічний розвиток підприємств.

Особливістю сучасного етапу є те, що макроекономічні ризики мають комплексний характер і взаємно підсилюють один одного. Воєнні дії спричиняють погіршення інвестиційного клімату, зростання інфляційного тиску, валютну нестабільність, трансформацію зовнішньоторговельних потоків, скорочення економічної активності та зміну пріоритетів державної політики. У результаті формується якісно нове ризикове середовище, яке потребує комплексного оцінювання не окремих факторів, а їх сукупного впливу на умови функціонування підприємницької діяльності.

У науковій літературі оцінювання макроекономічного середовища традиційно здійснюється за допомогою окремих показників економічного розвитку, фінансової стабільності чи міжнародних рейтингів. Водночас у контексті системної кризи виникає необхідність переходу від аналізу ізольованих індикаторів до оцінювання взаємопов'язаних груп ризиків, що дозволяє більш

повно відобразити сучасні умови функціонування підприємств та визначити інтенсивність зовнішнього ризикового середовища.

З огляду на це в даному дослідженні макроекономічне ризикове середовище розглядається як сукупність взаємопов'язаних зовнішніх факторів, які формують рівень загроз для підприємницької діяльності та визначають вимоги до системи економічної безпеки підприємств. Для його оцінювання доцільно використовувати систему репрезентативних показників, що характеризують ключові групи макроекономічних ризиків: воєнні, економічні, інфляційні, зовнішньоторговельні, інвестиційні та валютні. Такий підхід забезпечує можливість комплексного аналізу трансформації ризикового середовища України у 2018-2025 рр. та створює інформаційну основу для подальшого оцінювання відповідності між рівнем зовнішніх загроз і спроможністю системи економічної безпеки підприємств до їх нейтралізації.

З урахуванням неоднорідності кризових процесів у межах досліджуваного періоду 2018–2025 рр. його доцільно структурувати за трьома аналітичними фазами: базовою (передпандемічною) (2018–2019 рр.), пандемічною (2020–2021 рр.) та воєнною (2022–2025 рр.). Базова фаза використовується як вихідний період для порівняння подальшої трансформації ризикового середовища і не ототожнюється з відсутністю кризових явищ. Пандемічна фаза характеризується посиленням ризиків, пов’язаних із обмеженням економічної активності та порушенням господарських зв’язків, тоді як воєнна фаза відображає якісно новий рівень взаємного накладання воєнних, економічних, інфляційних, зовнішньоторговельних, інвестиційних та валютно-фінансових ризиків. Така фазизація дає змогу дослідити не лише зміну абсолютних значень показників, а й трансформацію структури, інтенсивності та пріоритетності макроекономічних ризиків у часі.

Відповідно, у даному підрозділі здійснюється аналіз динаміки основних макроекономічних ризиків підприємницької діяльності на основі міжнародних індексів та офіційних статистичних показників. Послідовність формування інформаційної бази для аналізу макроекономічного ризикового середовища наведено на рис. 2.1.

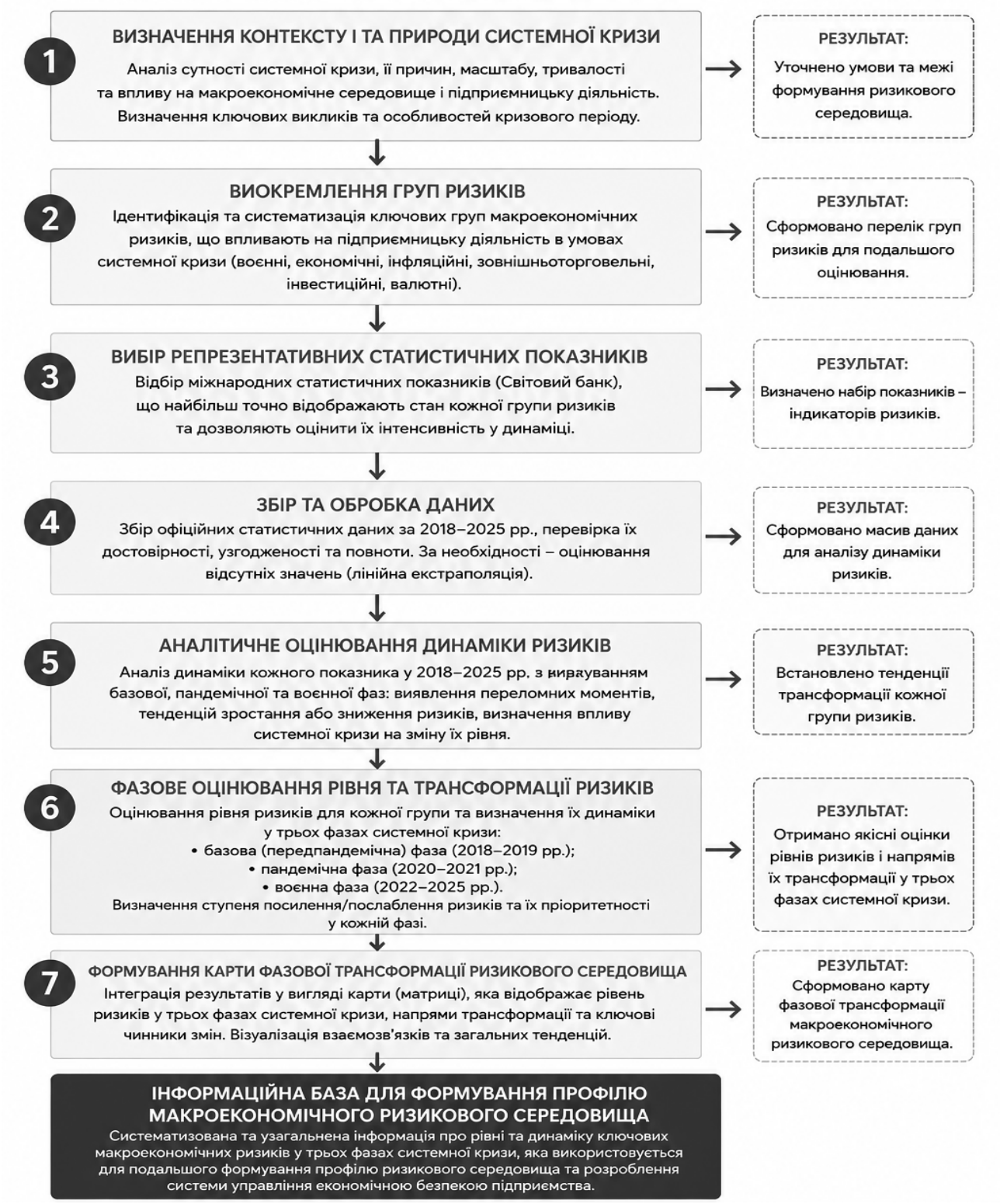


Рисунок 2.1 – Логічна схема формування інформаційної бази для побудови профілю макроекономічного ризикового середовища підприємницької діяльності в умовах системної кризи*

*сформовано автором

Вона охоплює визначення контексту системної кризи, ідентифікацію ключових груп макроекономічних ризиків, відбір репрезентативних статистичних показників, збір та обробку статистичних даних, аналітичне оцінювання динаміки ризиків з урахуванням базової, пандемічної та воєнної фаз, фазове оцінювання рівня та трансформації ризиків, а також узагальнення отриманих результатів у вигляді карти фазової трансформації макроекономічного ризикового середовища.

На основі проведеного теоретичного аналізу сформовано систему статистичних показників, що характеризують окремі групи макроекономічних ризиків. Їх характеристику та обґрунтування вибору репрезентативних індикаторів для подальшого формування карти трансформації макроекономічного ризикового середовища наведено в табл. 2.1. Репрезентативний індикатор – це показник, який найбільш повно відображає відповідну групу ризиків, відповідає критеріям статистичної надійності, регулярності оприлюднення, порівнянності у часовому розрізі та використовується для формування карти трансформації макроекономічного ризикового середовища.

Сформований перелік показників не претендує на вичерпне охоплення всіх проявів макроекономічного ризикового середовища, а сформований за принципом репрезентативності, доступності статистичних даних, порівнянності у часовому розрізі та можливості подальшої кількісної формалізації відповідних груп ризиків.

Воєнні ризики є однією з ключових груп макроекономічних ризиків, оскільки безпосередньо впливають на функціонування національної економіки, інвестиційну активність, фінансову стабільність, зовнішньоекономічні зв'язки та умови здійснення підприємницької діяльності. В умовах системної кризи, спричиненої повномасштабною військовою агресією проти України, оцінювання воєнних ризиків потребує використання показників, які характеризують як рівень мілітаризації економіки, так і загальний стан безпекового середовища.

Таблиця 2.1 – Характеристика статистичних показників та обґрунтування вибору репрезентативних індикаторів для аналізу макроекономічного ризикового середовища*

Група ризиків	Показник (англ.)	Українська назва показника	Що характеризує (аналітичне призначення)	Репрезентативний індикатор	Обґрунтування вибору
Воєнні	Military expenditure (% GDP)	Військові витрати (% ВВП)	Рівень концентрації державних ресурсів на оборону	Ні	Відображає лише бюджетний аспект воєнних ризиків і не характеризує комплексний стан безпекового середовища. Використовується як допоміжний показник для аналізу.
	Global Terrorism Index	Глобальний індекс тероризму	Рівень терористичної активності	Ні	Характеризує лише терористичні загрози та не враховує повною мірою наслідки міждержавних воєнних конфліктів.
	Global Peace Index	Глобальний індекс миру	Комплексний рівень безпеки та воєнних загроз	Так	Комплексно оцінює безпекове середовище, інтегруючи показники внутрішніх і зовнішніх конфліктів, мілітаризації та суспільної безпеки.
Економічні	GDP per capita (current US$)	Валовий внутрішній продукт на душу населення (поточні дол. США)	Рівень економічного розвитку та добробуту населення	Ні	Значною мірою залежить від інфляції, валютного курсу та демографічних змін, тому не відображає безпосередньо рівень економічних ризиків.
	Gross capital formation (% GDP)	Валове нагромадження капіталу (% ВВП)	Інвестиційну активність в економіці	Ні	Характеризує масштаби інвестування, однак використовується як допоміжний показник для комплексного аналізу економічного розвитку.
	GDP growth (annual %)	Темп зростання ВВП (% за рік)	Темпи економічного розвитку	Так	Найбільш чутливо відображає динаміку економічної активності та реакцію економіки на кризові явища.
Інфляційні	Inflation, GDP deflator (annual %)	Дефлятор ВВП (річний приріст, %)	Загальну зміну цін в економіці	Ні	Відображає зміну цін лише у внутрішньому виробництві та меншою мірою характеризує інфляційний тиск на суб'єктів господарювання.
	Inflation, consumer prices (annual %)	Інфляція споживчих цін (річний приріст, %)	Інтенсивність інфляційних процесів	Так	Найбільш повно характеризує інфляційний тиск на економіку та підприємницьку діяльність.
Зовнішньоторговельні	Imports of goods and services (% GDP)	Імпорт товарів і послуг (% ВВП)	Рівень імпортної залежності економіки	Ні	Відображає лише одну сторону зовнішньої торгівлі та використовується для комплексного аналізу.
	Merchandise trade (% GDP)	Товарооборот (% ВВП)	Загальну відкритість економіки	Ні	Характеризує масштаби міжнародної торгівлі, однак не дозволяє повною мірою оцінити роль експорту у забезпеченні економічної стійкості.
	Exports of goods and services (% GDP)	Експорт товарів і послуг (% ВВП)	Експортний потенціал країни	Так	Найбільш повно характеризує вплив зовнішньоекономічної діяльності на економічну безпеку держави.
Інвестиційні	Gross capital formation (% GDP)	Валове нагромадження капіталу (% ВВП)	Загальний рівень інвестиційної активності	Ні	Відображає загальний обсяг інвестицій в економіці та використовується як допоміжний показник для оцінювання інвестиційної активності.
	Foreign direct investment, net inflows (% GDP)	Прямі іноземні інвестиції, чистий приплив (% ВВП)	Зовнішню інвестиційну привабливість країни	Так	Найбільш чутливо реагує на зміни інвестиційного клімату, рівня безпекових загроз і макроекономічної нестабільності, що робить його репрезентативним індикатором інвестиційних ризиків.
Валютно-фінансові	Total reserves (includes gold, current US$)	Міжнародні резерви (включаючи золото, поточні дол. США)	Рівень фінансової стійкості держави та її спроможність підтримувати валютний ринок	Ні	Характеризує запас фінансової міцності держави, однак менш чутливо відображає безпосередню динаміку валютних ризиків.
	Official exchange rate (LCU per US$, period average)	Офіційний обмінний курс (національна валюта за 1 дол. США, середньорічний)	Динаміку валютного курсу	Так	Безпосередньо відображає валютні ризики та їх вплив на зовнішньоекономічну діяльність, ціноутворення і фінансову стійкість підприємств.

*сформовано автором

.

З цією метою для аналізу використано показники військових витрат (% ВВП), Глобального індексу тероризму (Global Terrorism Index) та Глобального індексу миру (Global Peace Index) (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Динаміка показників воєнних ризиків України у 2018–2025 рр. [175]

Рік	Показник				
	Military expenditure (% GDP) / Військові витрати (% ВВП)	Global Terrorism Index / Глобальний індекс тероризму		Global Peace Index / Глобальний індекс миру	
		Значення	Ранг	Значення	Ранг
2018	3,6	6,048	21	3,113	152
2019	4,1	5,547	24	2,950	150
2020	4,4	4,692	36	2,927	148
2021	3,4	-	-	2,660	142
2022	25,6	2,304	62	2,971	153
2023	36,5	1,535	73	3,043	157
2024	34,5	1,686	54	3,280	159
2025	-	2,003	45	3,434	162

Military expenditure (% GDP) / Військові витрати (% ВВП) характеризують частку ВВП, що спрямовується державою на фінансування оборонного сектору. Зростання цього показника свідчить про посилення концентрації фінансових ресурсів на забезпеченні національної безпеки та оборони, що, як правило, відбувається в умовах зростання воєнних загроз або активних військових конфліктів. Водночас збільшення військових витрат може супроводжуватися перерозподілом бюджетних ресурсів на користь оборонної сфери та скороченням фінансування інших напрямів соціально-економічного розвитку. Тому аналіз динаміки військових витрат (рис.2.2) дозволяє оцінити рівень мілітаризації економіки та ступінь впливу воєнних ризиків на державну економічну політику.

Аналіз динаміки військових витрат свідчить про принципову зміну їх рівня залежно від фази системної кризи. У базовій (передпандемічній) фазі 2018–2019 рр. частка військових витрат становила відповідно 3,6 % та 4,1 % ВВП, що відображало збереження підвищеного безпекового навантаження на економіку України. У пандемічній фазі 2020–2021 рр. показник залишався відносно

стабільним: у 2020 р. він зріс до 4,4 % ВВП, а у 2021 р. знизився до 3,4 % ВВП. Таким чином, упродовж перших двох фаз не спостерігалося принципової зміни масштабу бюджетного навантаження, пов'язаного з фінансуванням оборони.

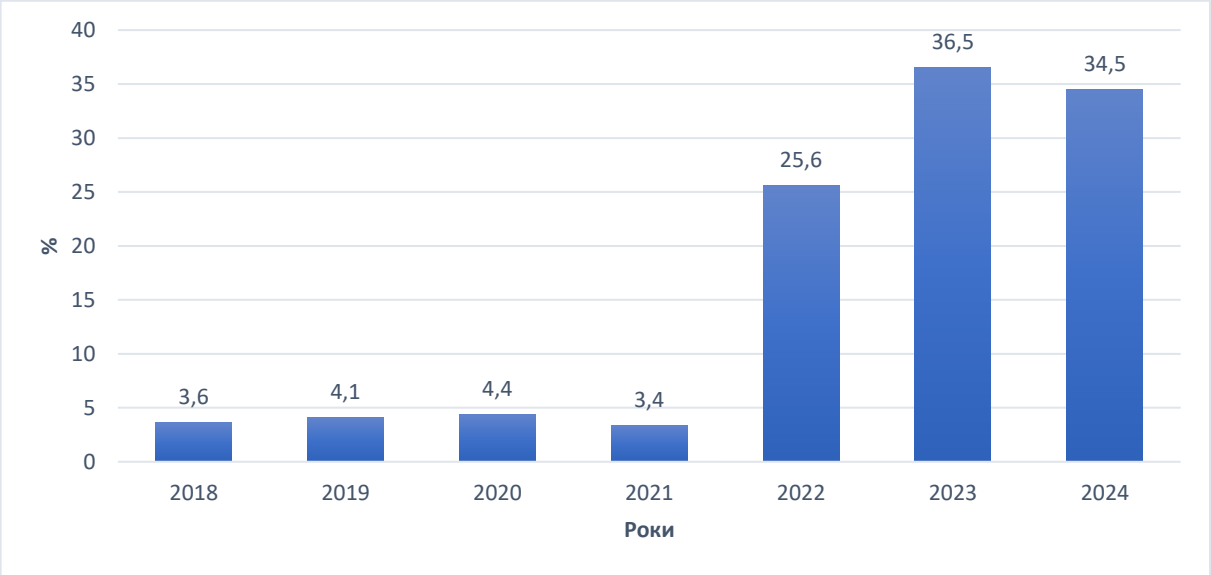


Рисунок 2.2 – Динаміка військових витрат України у 2018–2025 рр., % ВВП*

*сформовано автором на основі таблиці 2.2

Принципова трансформація відбулася з початком воєнної фази у 2022 р., коли частка військових витрат різко зросла до 25,6 % ВВП, що більш ніж у сім разів перевищувало значення попереднього року. У 2023 р. показник досяг максимального рівня – 36,5 % ВВП, а у 2024 р. становив 34,5 % ВВП, залишаючись надзвичайно високим. Така динаміка свідчить про перехід воєнного ризику від постійного структурного чинника до одного з домінуючих факторів макроекономічного ризикового середовища, який визначає перерозподіл державних ресурсів та істотно впливає на умови функціонування підприємницької діяльності.

Global Terrorism Index (Глобальний індекс тероризму) є міжнародним інтегральним показником, який характеризує рівень терористичної активності в країні з урахуванням кількості терористичних інцидентів, жертв, постраждалих та масштабів матеріальних збитків. Зростання значення індексу свідчить про підвищення рівня терористичних загроз і погіршення безпекового середовища.

Аналіз цього показника (рис.2.3) дозволяє оцінити вплив терористичних ризиків на соціально-економічну стабільність держави та умови здійснення підприємницької діяльності.

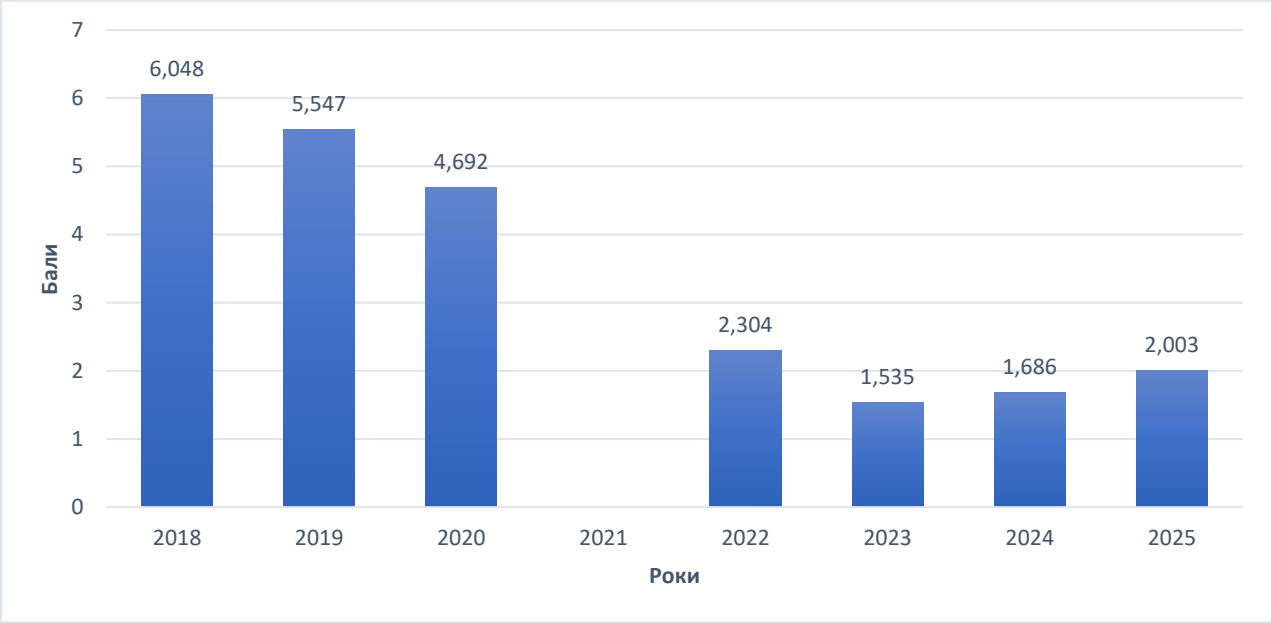


Рисунок 2.3 – Динаміка Глобального індексу тероризму України у 2018–2025 рр.*

*сформовано автором на основі таблиці 2.2

Як свідчать дані табл. 2.2 та рис. 2.3, упродовж 2018–2020 рр. значення Global Terrorism Index поступово зменшувалося з 6,048 до 4,692, що супроводжувалося покращенням позиції України у світовому рейтингу з 21-го до 36-го місця. Дані за 2021 рік у відкритих джерелах відсутні. У 2022–2023 рр. індекс продовжив знижуватися до 2,304 та 1,535 відповідно, що свідчить про скорочення терористичної активності відповідно до методології розрахунку індексу. У 2024–2025 рр. спостерігається певне зростання значення показника (до 2,003 у 2025 р.), однак позиція України у рейтингу поступово покращилася з 54-го до 39-го місця.

Отримані результати свідчать, що Global Terrorism Index відображає насамперед рівень терористичної активності, проте в умовах повномасштабної міждержавної війни не забезпечує комплексної оцінки воєнних ризиків. Саме

тому цей показник використовується як допоміжний при аналізі безпекового середовища.

Незважаючи на інформативність Global Terrorism Index, він характеризує лише рівень терористичної активності та не охоплює інших складових воєнних ризиків. З огляду на це доцільно проаналізувати Global Peace Index (рис.2.4), який забезпечує комплексну оцінку безпекового середовища держави.

Динаміка Global Peace Index також демонструє фазову трансформацію безпекового середовища України. У базовій фазі 2018–2019 рр. значення індексу знизилося з 3,113 до 2,950, що супроводжувалося певним покращенням позицій України у світовому рейтингу. У пандемічній фазі 2020–2021 рр. тенденція формального покращення безпекового середовища за методологією GPI продовжилася: значення індексу скоротилося з 2,927 у 2020 р. до 2,660 у 2021 р.

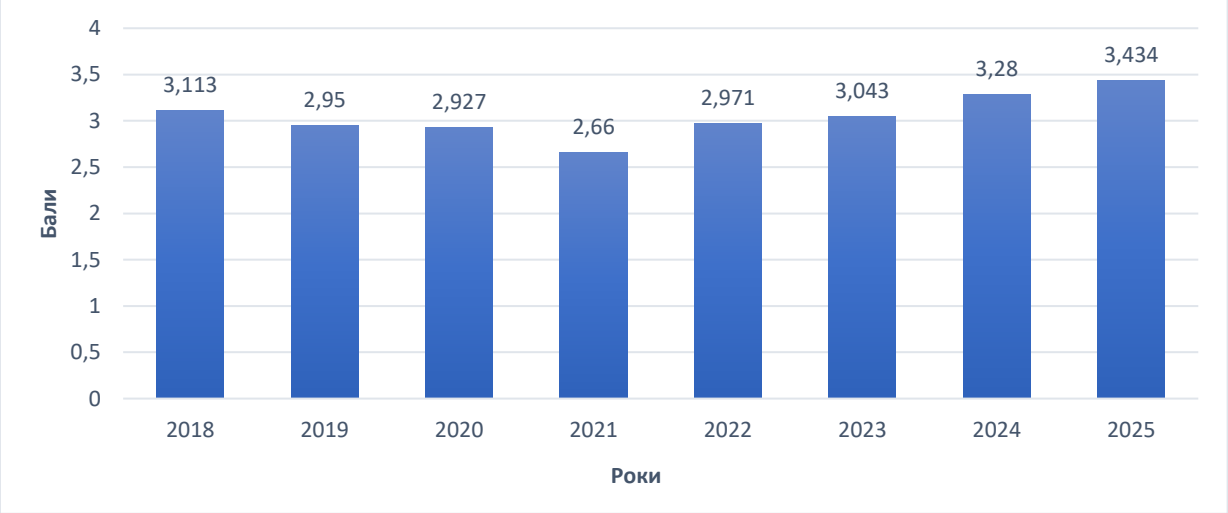


Рисунок 2.4 – Динаміка Глобального індексу миру України у 2018–2025 рр.*

*сформовано автором на основі таблиці 2.2

Воєнна фаза характеризувалася зміною попередньої тенденції. У 2022 р. значення GPI збільшилося до 2,971, у 2023 р. – до 3,043, у 2024 р. – до 3,280, а у 2025 р. досягло 3,434, що стало найгіршим значенням за весь досліджуваний період. Водночас позиція України у світовому рейтингу погіршилася зі 142-го місця у 2021 р. до 162-го у 2025 р. Отже, саме воєнна фаза характеризується різким зростанням інтенсивності безпекових ризиків та їх визначальним впливом

на макроекономічну стабільність, інвестиційний клімат і умови здійснення підприємницької діяльності.

Отримані результати свідчать про суттєве погіршення безпекового середовища України внаслідок повномасштабної війни, посилення мілітаризації, зростання інтенсивності внутрішніх і зовнішніх конфліктів, що істотно впливає на макроекономічну стабільність, інвестиційний клімат та умови здійснення підприємницької діяльності.

Таким чином, проведений аналіз засвідчив, що кожен із розглянутих показників характеризує окремі аспекти воєнних ризиків. Зокрема, показник військових витрат (% ВВП) відображає рівень концентрації державних фінансових ресурсів на забезпеченні оборони, Global Terrorism Index характеризує масштаби терористичних загроз, тоді як Global Peace Index комплексно оцінює стан безпекового середовища, враховуючи рівень мілітаризації, внутрішніх і зовнішніх конфліктів, суспільної безпеки та міжнародної стабільності. На відміну від інших розглянутих показників, Global Peace Index інтегрує сукупність ключових характеристик безпекового середовища, що забезпечує найбільш повне відображення трансформації воєнних ризиків в умовах системної кризи. Саме тому для подальшого формування карти трансформації макроекономічного ризикового середовища як репрезентативний індикатор обрано Global Peace Index, оскільки він найбільш повно відображає зміни безпекового середовища, які визначають умови функціонування підприємницької діяльності, рівень економічної невизначеності та характер зовнішніх загроз для забезпечення економічної безпеки підприємств.

Воєнні ризики є одним із визначальних чинників трансформації макроекономічного середовища, проте їх вплив реалізується насамперед через зміни економічних процесів. У зв'язку з цим наступним етапом дослідження є аналіз економічних ризиків, які відображають стійкість національної економіки до кризових явищ та формують умови функціонування підприємницької діяльності.

Економічні ризики характеризують здатність національної економіки забезпечувати стале економічне зростання, формувати сприятливе інвестиційне середовище та підтримувати належні умови функціонування підприємницької діяльності. В умовах системної кризи їх оцінювання є необхідним для визначення глибини економічних дисбалансів і масштабів негативного впливу кризових явищ на розвиток держави та суб'єктів господарювання. Для аналізу економічних ризиків використано показники валового внутрішнього продукту на душу населення (GDP per capita), валового нагромадження капіталу (Gross capital formation, % GDP) та темпу зростання валового внутрішнього продукту (GDP growth, annual %) (табл.2.3).

Таблиця 2.3 – Динаміка показників економічних ризиків України у 2018–2025 рр. [175]

Рік	Показник		
	GDP per capita (current US$) / ВВП на душу населення (поточні дол. США)	Gross capital formation (% GDP) / Валове нагромадження капіталу (% ВВП)	GDP growth (annual %) / Темп зростання ВВП (% за рік)
2018	3059,1	19	3,5
2019	3619,9	15	3,2
2020	3709,8	9	-3,8
2021	4775,9	14	3,4
2022	4199,7	12	-28,8
2023	5139,6	18	5,5
2024	5391,6	19	3,2
2025	5865,9	21	1,8

Валовий внутрішній продукт на душу населення (GDP per capita, current US$) характеризує середній обсяг валового внутрішнього продукту, що припадає на одного жителя країни, та є одним із ключових індикаторів рівня економічного розвитку, продуктивності економіки й добробуту населення. Аналіз цього показника (рис. 2.5) дає змогу оцінити зміни економічного потенціалу держави та вплив кризових явищ на рівень соціально-економічного розвитку.

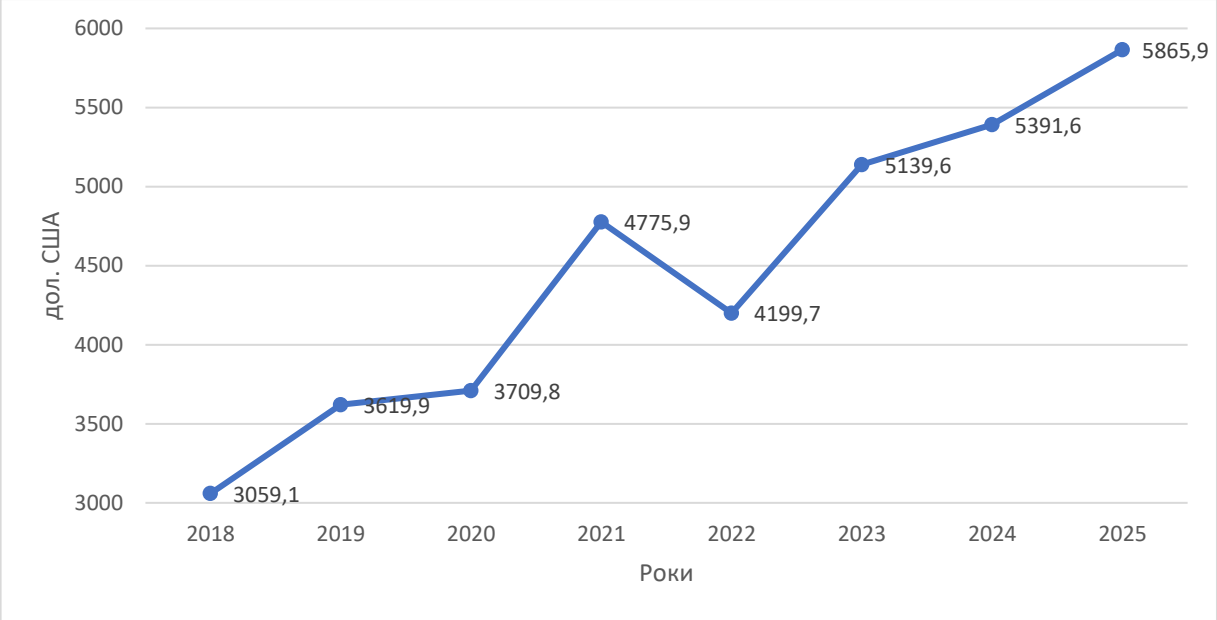


Рисунок 2.5 – ВВП на душу населення України у 2018–2025 рр.*

*сформовано автором на основі таблиці 2.3

У базовій та пандемічній фазах упродовж 2018–2021 рр. ВВП на душу населення загалом демонстрував висхідну динаміку – з 3059,1 дол. США у 2018 р. до 4775,9 дол. США у 2021 р., хоча така динаміка не повною мірою відображає кризові коливання реальної економічної активності через залежність показника від валютного курсу та цінових чинників. У 2022 р. внаслідок повномасштабної війни значення показника скоротилося до 4 199,7 дол. США, що відображає погіршення економічної активності та загальне послаблення економічного потенціалу держави. У 2023–2025 рр. відбулося відновлення висхідної динаміки: показник зріс із 5 139,6 до 5 865,9 дол. США, досягнувши максимального значення за досліджуваний період. Загалом така динаміка свідчить про поступове номінальне відновлення економіки після різкого кризового спаду 2022 р., хоча показник у поточних доларах США залежить також від інфляційних і валютних коливань.

Для поглиблення оцінювання економічних ризиків доцільно проаналізувати динаміку валового нагромадження капіталу та темпу зростання ВВП (рис.2.6). Перший показник відображає інтенсивність інвестиційних процесів і формування ресурсної бази для майбутнього економічного розвитку, тоді як другий характеризує фактичну зміну масштабів економічної активності.

Їх спільний аналіз дає змогу визначити, наскільки інвестиційна активність узгоджується з динамікою національної економіки та як системна криза впливає на її здатність до відновлення і зростання.

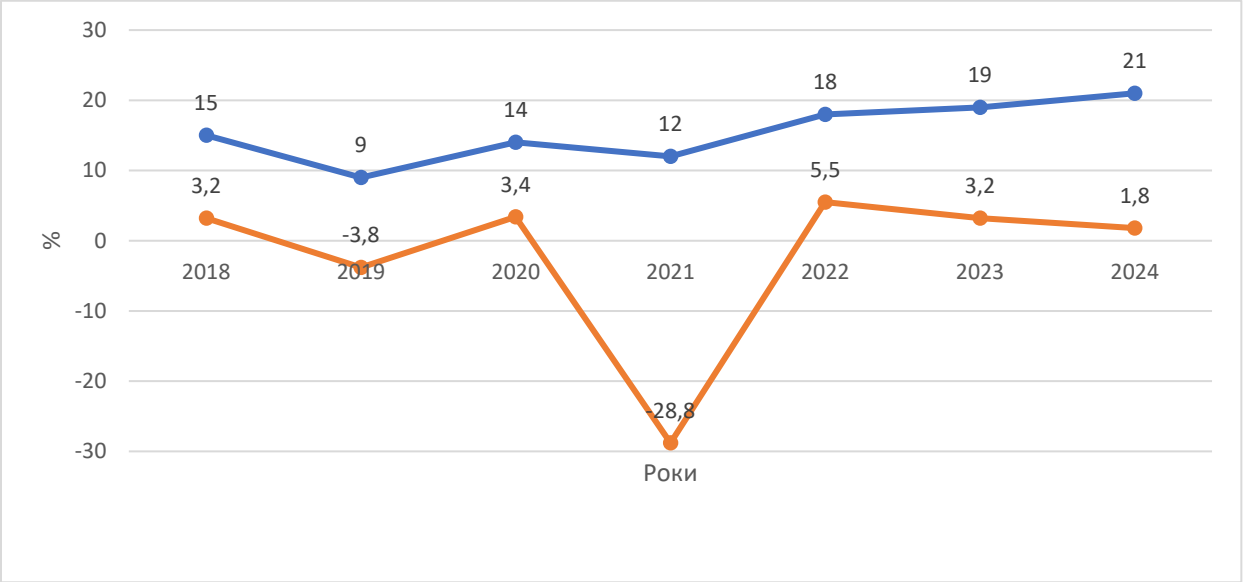


Рисунок 2.6 – Динаміка валового нагромадження капіталу та темпу зростання ВВП України у 2018–2025 рр., % *

*сформовано автором на основі таблиці 2.3

Аналіз динаміки економічних показників засвідчує чітко виражений фазовий характер трансформації економічного ризику. Базова (передпандемічна) фаза 2018–2019 рр. характеризувалася відносно стійким позитивним економічним зростанням: темп приросту ВВП становив 3,5 % у 2018 р. та 3,2 % у 2019 р. Водночас частка валового нагромадження капіталу знизилася з 19 % до 15 % ВВП, що свідчило про поступове формування окремих інвестиційних обмежень ще до початку пандемії.

Пандемічна фаза 2020–2021 рр. характеризувалася різкою зміною економічної динаміки. У 2020 р. темп зростання ВВП набув від’ємного значення і становив −3,8 %, а частка валового нагромадження капіталу скоротилася до 9 % ВВП. Уже у 2021 р. спостерігалося часткове відновлення: економічне зростання становило 3,4 %, а валове нагромадження капіталу зросло до 14 % ВВП. Це

свідчить про шоковий, але відносно короткостроковий характер пандемічного впливу на макроекономічну активність.

Найбільш масштабна трансформація економічного ризику відбулася у воєнній фазі. У 2022 р. ВВП України скоротився на 28,8 %, що стало найглибшим падінням за досліджуваний період. У 2023 р. відбулося відновлювальне зростання на 5,5 %, однак у 2024–2025 рр. його темпи поступово сповільнилися до 3,2 % та 1,8 % відповідно. Водночас валове нагромадження капіталу зросло до 21 % ВВП у 2025 р. Отже, воєнна фаза поєднує глибокий первинний економічний шок із подальшим частковим відновленням, яке відбувається за збереження значних структурних обмежень та високого рівня макроекономічної невизначеності.

Таким чином, розглянуті показники характеризують різні аспекти економічних ризиків. ВВП на душу населення відображає загальний рівень економічного розвитку та добробуту населення, проте його значення у поточних доларах США залежить від інфляційних і валютних коливань. Валове нагромадження капіталу (% ВВП) характеризує інвестиційну активність і формування ресурсної бази для майбутнього розвитку, однак охоплює лише інвестиційний аспект функціонування економіки. Натомість темп зростання ВВП (% за рік) безпосередньо відображає зміну обсягів економічної активності та реакцію національної економіки на внутрішні й зовнішні кризові впливи. Саме тому для подальшого формування карти трансформації макроекономічного ризикового середовища як репрезентативний індикатор економічних ризиків обрано темп зростання ВВП, який найбільш оперативно та комплексно характеризує масштаби економічного спаду або відновлення, рівень макроекономічної нестабільності й загальні умови функціонування підприємницької діяльності.

Поряд із економічними ризиками важливий вплив на функціонування підприємницької діяльності мають інфляційні ризики, оскільки вони визначають стабільність цінового середовища, купівельну спроможність суб'єктів господарювання та населення, рівень виробничих витрат і ефективність

інвестиційних рішень. В умовах системної кризи інфляційні процеси набувають особливого значення, зумовлюючи зростання невизначеності та погіршення умов ведення бізнесу. Для їх оцінювання доцільно проаналізувати динаміку дефлятора ВВП (Inflation, GDP deflator, annual %) та інфляції споживчих цін (Inflation, consumer prices, annual %) (табл.2.4, рис. 2.7). Перший показник характеризує загальну зміну рівня цін на товари й послуги, вироблені в економіці, тоді як другий відображає зміну вартості споживчого кошика та безпосередньо характеризує інфляційний тиск на населення і бізнес.

Таблиця 2.4 – Динаміка показників інфляційних ризиків України у 2018–2025 рр. [175]

Рік	Показник	
	Inflation, GDP deflator (annual %) / Дефлятор ВВП (річний приріст, %)	Inflation, consumer prices (annual %) / Інфляція споживчих цін (річний приріст, %)
2018	15,4	11
2019	8,2	7,9
2020	10,3	2,7
2021	24,8	9,4
2022	34,9	20,2
2023	19,9	12,8
2024	12,0	6,5
2025	14,5	12,7

Динаміка дефлятора ВВП та інфляції споживчих цін свідчить про суттєву трансформацію інфляційних ризиків залежно від фази системної кризи. У базовій фазі 2018–2019 рр. спостерігалося послаблення інфляційного тиску: дефлятор ВВП знизився з 15,4 % до 8,2 %, а інфляція споживчих цін – з 11,0 % до 7,9 %. Таким чином, перед початком пандемії сформувалася тенденція до відносної стабілізації цінового середовища.



Рисунок 2.7 – Динаміка дефлятора ВВП та інфляції споживчих цін в Україні у 2018–2025 рр., % *

*сформовано автором на основі таблиці 2.4

Пандемічна фаза 2020–2021 рр. характеризувалася неоднорідною динамікою. У 2020 р. інфляція споживчих цін знизилася до 2,7 %, однак уже у 2021 р. відбулося різке посилення інфляційного тиску: дефлятор ВВП зріс до 24,8 %, а споживча інфляція – до 9,4 %. Це свідчить про відкладений прояв цінових дисбалансів, пов’язаних із трансформацією попиту, порушенням виробничих і логістичних зв'язків та зміною умов функціонування економіки.

Воєнна фаза супроводжувалася максимальним загостренням інфляційних ризиків. У 2022 р. дефлятор ВВП досяг 34,9 %, а інфляція споживчих цін – 20,2 %. У 2023–2024 рр. спостерігалося поступове уповільнення інфляційних процесів, однак у 2025 р. відбулося їх повторне прискорення: дефлятор ВВП зріс до 14,5 %, а інфляція споживчих цін – до 12,7 %. Отже, воєнна фаза характеризується не лише високим рівнем інфляційних ризиків, а й значною нестабільністю їх динаміки.

Таким чином, обидва показники характеризують різні аспекти інфляційних процесів. Дефлятор ВВП відображає загальну зміну рівня цін на товари та послуги, вироблені в економіці, тоді як інфляція споживчих цін характеризує зміну вартості споживчого кошика та безпосередньо відображає інфляційний тиск на населення і суб'єктів господарювання. Саме тому для подальшого

формування карти трансформації макроекономічного ризикового середовища як репрезентативний індикатор інфляційних ризиків обрано інфляцію споживчих цін (річний приріст, %), оскільки вона найбільш повно характеризує інфляційну нестабільність та її вплив на умови здійснення підприємницької діяльності.

Важливою складовою макроекономічного ризикового середовища є зовнішньоторговельні ризики, які визначають рівень відкритості економіки, її залежність від зовнішніх ринків та стійкість до змін у міжнародній торгівлі. Для їх оцінювання доцільно проаналізувати динаміку імпорту товарів і послуг (% ВВП), експорту товарів і послуг (% ВВП) та товарообороту (% ВВП) (табл. 2.5, рис. 2.8). Зазначені показники характеризують масштаби зовнішньоекономічної діяльності, інтенсивність міжнародної торгівлі та ступінь інтегрованості національної економіки у світовий економічний простір.

Таблиця 2.5 – Динаміка показників зовнішньоторговельних ризиків України у 2018–2025 рр. [175]

Рік	Показник		
	Imports of goods and services (% GDP) / Імпорт товарів і послуг (% ВВП)	Exports of goods and services (% GDP) / Експорт товарів і послуг (% ВВП)	Merchandise trade (% GDP) / Товарооборот (% ВВП)
2018	53,96	45,2	79,86
2019	49,28	41,2	72,04
2020	40,33	38,8	66,10
2021	42,01	40,7	70,54
2022	51,95	35,4	61,40
2023	49,21	28,3	55,93
2024	50,02	29,7	58,95
2025	51,85	25,3	57,85

Аналіз показників зовнішньої торгівлі свідчить про поступову, але фазово неоднорідну трансформацію зовнішньоторговельного ризику. У базовій фазі 2018–2019 рр. уже спостерігалося скорочення інтенсивності зовнішньоторговельної діяльності: частка експорту товарів і послуг у ВВП знизилася з 45,2 % до 41,2 %, імпорту – з 53,96 % до 49,28 %, а товарообороту – з 79,86 % до 72,04 % ВВП.

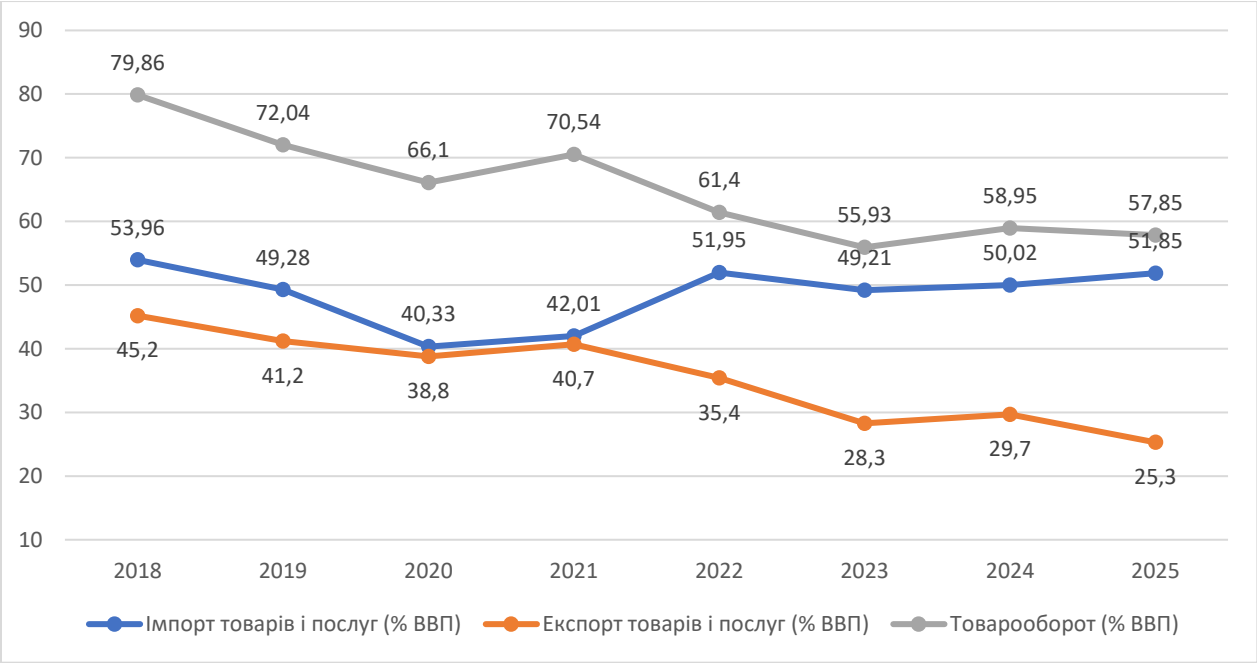


Рисунок 2.8 – Динаміка показників зовнішньої торгівлі України у 2018–2025 рр., % ВВП *

*сформовано автором на основі таблиці 2.5

Пандемічна фаза 2020–2021 рр. поглибила цю тенденцію на початковому етапі. У 2020 р. частка експорту знизилася до 38,8 %, імпорту – до 40,33 %, а товарообороту – до 66,10 % ВВП. Водночас у 2021 р. відбулося часткове відновлення зовнішньоторговельної активності: частка експорту зросла до 40,7 %, імпорту – до 42,01 %, товарообороту – до 70,54 % ВВП. Таким чином, пандемічна фаза характеризувалася початковим погіршенням із подальшим частковим відновленням зовнішньоекономічних зв’язків.

Воєнна фаза спричинила значно глибшу структурну трансформацію зовнішньої торгівлі. У 2022 р. частка експорту скоротилася до 35,4 % ВВП, а у 2025 р. – до 25,3 %, що є найнижчим значенням за досліджуваний період. Водночас частка імпорту після 2022 р. залишалася близькою до 50 % ВВП, що свідчить про посилення залежності економіки від зовнішніх поставок. У результаті сформувалася виражена асиметрія зовнішньоторговельних потоків, що посилює ризики для валютних надходжень, виробничої діяльності та загальної економічної стійкості.

Таким чином, розглянуті показники характеризують різні аспекти зовнішньоторговельної діяльності. Імпорт товарів і послуг відображає залежність економіки від зовнішніх поставок, товарооборот характеризує загальну інтенсивність міжнародної торгівлі, тоді як експорт товарів і послуг безпосередньо відображає здатність національної економіки реалізовувати продукцію на зовнішніх ринках, забезпечувати валютні надходження та підтримувати економічне зростання. Саме тому для подальшого формування карти трансформації макроекономічного ризикового середовища як репрезентативний індикатор зовнішньоторговельних ризиків обрано експорт товарів і послуг (% ВВП).

Важливою складовою макроекономічного ризикового середовища є інвестиційні ризики, які визначають можливості економіки щодо залучення та накопичення інвестиційних ресурсів, необхідних для забезпечення економічного зростання. Для їх оцінювання доцільно проаналізувати динаміку валового нагромадження капіталу (% ВВП) та прямих іноземних інвестицій, чистий приплив (% ВВП) (табл. 2.6, рис. 2.9). Перший показник характеризує загальний рівень інвестиційної активності в економіці, тоді як другий відображає зовнішню інвестиційну привабливість країни та її здатність залучати іноземний капітал.

Динаміка інвестиційних показників демонструє високу чутливість інвестиційного середовища до зміни характеру системної кризи. У базовій фазі 2018–2019 рр. чистий приплив прямих іноземних інвестицій залишався стабільним і становив 3,8 % ВВП в обох роках. Водночас частка валового нагромадження капіталу скоротилася з 19 % до 15 % ВВП, що свідчило про певне послаблення внутрішньої інвестиційної активності.

Пандемічна фаза 2020–2021 рр. характеризувалася значною волатильністю інвестиційних процесів. У 2020 р. валове нагромадження капіталу скоротилося до 9 % ВВП, а чистий приплив ПІІ – до 0,2 % ВВП, що відображало різке погіршення інвестиційних очікувань і високий рівень невизначеності. Уже у 2021 р. спостерігалося суттєве відновлення: валове нагромадження капіталу зросло до 14 % ВВП, а чистий приплив ПІІ – до 4,0 % ВВП.

Таблиця 2.6 – Динаміка показників інвестиційних ризиків України у 2018–2025 рр. [175]

Рік	Показник	
	Gross capital formation (% GDP) / Валове нагромадження капіталу (% ВВП)	Foreign direct investment, net inflows (% GDP) / Прямі іноземні інвестиції, чистий приплив (% ВВП)
2018	19	3,8
2019	15	3,8
2020	9	0,2
2021	14	4
2022	12	0,1
2023	18	2,5
2024	19	2,1
2025	21	-*

* Офіційні дані щодо показника Foreign direct investment, net inflows (% of GDP) за 2025 р. на момент проведення дослідження відсутні, тому він не використовувався при аналізі динаміки.



Рисунок 2.9 – Динаміка показників інвестиційної активності України у 2018–2025 рр., % ВВП*

*сформовано автором на основі таблиці 2.2

Воєнна фаза знову спричинила різке посилення інвестиційного ризику. У 2022 р. чистий приплив прямих іноземних інвестицій практично припинився і становив лише 0,1 % ВВП. У 2023–2024 рр. відбулося часткове відновлення показника до 2,5 % та 2,1 % ВВП відповідно, однак його значення залишалося нижчим за рівень базової фази. Водночас валове нагромадження капіталу поступово зростало і у 2025 р. досягло 21 % ВВП, що свідчить про відновлення

внутрішньої інвестиційної активності за одночасного збереження високої зовнішньої інвестиційної невизначеності.

Як репрезентативний індикатор інвестиційних ризиків доцільно обрати чистий приплив прямих іноземних інвестицій (% ВВП), оскільки цей показник оперативніше реагує на погіршення безпекового, політичного й економічного середовища та найбільш виразно характеризує зміну зовнішньої інвестиційної привабливості країни.

Наступною складовою макроекономічного ризикового середовища є валютно-фінансові ризики, які характеризують стабільність національної валюти та спроможність держави протидіяти зовнішнім фінансовим шокам. Для їх оцінювання доцільно проаналізувати динаміку міжнародних резервів, включаючи золото (поточні дол. США), та офіційного середньорічного обмінного курсу гривні до долара США (табл. 2.7, рис. 2.10). Перший показник відображає запас зовнішньої фінансової стійкості країни та можливості підтримання валютної стабільності, тоді як другий характеризує масштаби девальваційних процесів і зміну валютного навантаження на підприємницьку діяльність.

Таблиця 2.7 – Динаміка показників валютно-фінансових ризиків України у 2018–2025 рр. [175]

Рік	Показник	
	Total reserves (includes gold, current US$) (billion) / Міжнародні резерви (включаючи золото, поточні млрд дол. США)*	Official exchange rate (LCU per US$, period average) / Офіційний обмінний курс (національна валюта за 1 дол. США, середньорічний)
2018	20,82	27,20
2019	25,32	25,85
2020	29,14	26,96
2021	30,97	27,29
2022	28,51	32,34
2023	40,51	36,57
2024	43,78	40,15
2025	57,27	41,69

*показник, оприлюднений Світовим банком у поточних доларах США, для зручності подання переведено у млрд дол. США.

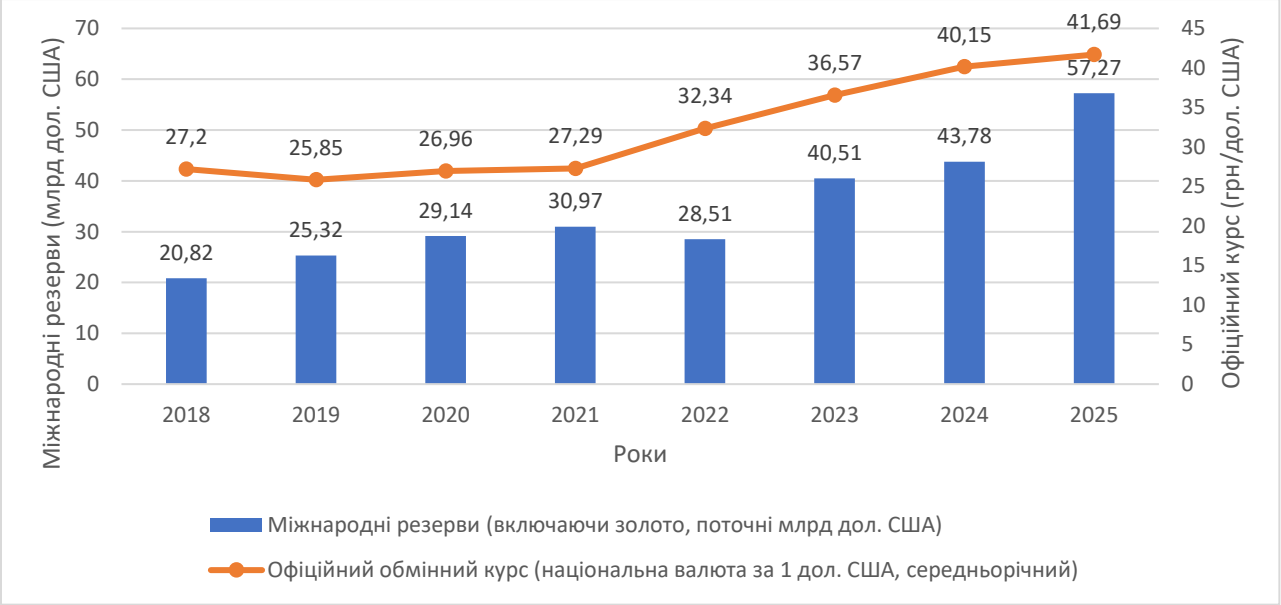


Рисунок 2.10 – Динаміка показників валютно-фінансових ризиків України у 2018–2025 рр.*

*сформовано автором на основі таблиці 2.7

Аналіз валютно-фінансових показників засвідчує поступове посилення їх фазової диференціації. У базовій фазі 2018–2019 рр. міжнародні резерви України зросли з 20,82 до 25,32 млрд дол. США, тоді як середньорічний офіційний курс гривні зміцнився з 27,20 до 25,85 грн за дол. США. Це свідчило про відносне покращення валютно-фінансової стійкості у межах базової фази.

У пандемічній фазі 2020–2021 рр. міжнародні резерви продовжили зростати – до 29,14 млрд дол. США у 2020 р. та 30,97 млрд дол. США у 2021 р. Середньорічний курс при цьому залишався відносно стабільним і становив відповідно 26,96 та 27,29 грн за дол. США. Отже, на відміну від економічних та інвестиційних ризиків, валютно-фінансове середовище у пандемічній фазі не зазнало настільки різкого погіршення.

Принципова зміна відбулася у воєнній фазі. У 2022 р. міжнародні резерви скоротилися до 28,51 млрд дол. США, а офіційний середньорічний курс зріс до 32,34 грн за дол. США. У 2023–2025 рр. міжнародні резерви суттєво зросли та у 2025 р. досягли 57,27 млрд дол. США, однак одночасно продовжувалося послаблення гривні: середньорічний курс зріс до 36,57 грн/дол. у 2023 р., 40,15 грн/дол. у 2024 р. та 41,69 грн/дол. у 2025 р. Таким чином, нарощування

міжнародних резервів у воєнній фазі поєднувалося зі значною девальвацією національної валюти, що свідчить про складний і неоднозначний характер трансформації валютно-фінансового середовища.

Як репрезентативний індикатор валютно-фінансових ризиків доцільно обрати офіційний обмінний курс (національна валюта за 1 дол. США, середньорічний), оскільки він найбільш оперативно відображає вплив макроекономічної нестабільності, інфляційних процесів, воєнних ризиків та змін монетарної політики на валютне середовище. Коливання валютного курсу безпосередньо впливають на зовнішньоекономічну діяльність, вартість імпорту, обслуговування валютних зобов'язань і загальний рівень економічної безпеки підприємницької діяльності.

Узагальнення динаміки репрезентативних показників макроекономічного ризикового середовища України у 2018–2025 рр. наведено на рис. 2.11.



Групи ризиків / Показники	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Воєнні ризики (GPI, бали)	2,275	2,189	2,029	1,960	1,655	1,463	1,327	1,379
Економічні ризики (GDP growth, annual %, %)	3,4	3,2	-3,8	3,4	-28,8	5,5	3,0	2,0
Інфляційні ризики (Inflation, consumer prices, annual %, %)	11,0	7,9	2,7	9,4	20,2	12,8	6,5	12,7
Зовнішньоторговельні ризики (Exports of goods and services, % of GDP, %)	45,2	41,0	38,8	41,2	35,4	28,3	29,7	25,3
Інвестиційні ризики (FDI, net inflows, % of GDP, %)	3,8	3,8	0,2	4,0	0,1	2,5	2,1	–*
Валютні ризики (Official exchange rate, LCU per US$, грн/дол. США)	26,24	25,85	26,96	27,29	32,34	36,57	40,15	41,69

Примітки:
* Для показника GPI (воєнні ризики) використовується зворотна шкала: чим нижче значення, тим вищий рівень ризику.
* Офіційні дані щодо показника FDI, net inflows (% of GDP) за 2025 р. відсутні.

Джерело: World Bank Open Data (станом на травень 2025 р.)

Рисунок 2.11 – Динаміка репрезентативних показників макроекономічного ризикового середовища України у 2018–2025 рр.*

*побудовано автором

Узагальнення динаміки репрезентативних показників свідчить про неоднорідний та фазово залежний характер трансформації макроекономічного ризикового середовища. При цьому перехід від базової до пандемічної та надалі до воєнної фази супроводжувався не однаковим погіршенням усіх показників, а зміною співвідношення між окремими видами ризиків. Пандемічна фаза найбільш виразно проявилася через погіршення економічних та інвестиційних параметрів із подальшим частковим відновленням у 2021 р., тоді як воєнна фаза характеризувалася різким зростанням воєнного ризику та його поширенням на інші складові макроекономічного середовища.

Отримані результати підтверджують, що для адекватного оцінювання ризикового середовища недостатньо враховувати лише зміну фактичних значень його показників. Необхідним є також урахування зміни пріоритетності окремих ризиків залежно від фази системної кризи, що створює підґрунтя для подальшого застосування фазово-динамічного підходу до їх зважування.

Проведений аналіз репрезентативних показників дозволяє не лише оцінити динаміку окремих груп макроекономічних ризиків, а й простежити їх трансформацію під впливом системної кризи. Оскільки кожна група ризиків характеризується різними економічними процесами та вимірюється показниками з різними одиницями виміру, доцільним є їх узагальнення у вигляді карти трансформації макроекономічного ризикового середовища, яка відображає якісні зміни рівня ризиків упродовж досліджуваного періоду (рис. 2.12).

Побудована карта фазової трансформації макроекономічного ризикового середовища дозволяє узагальнити виявлені тенденції та простежити зміну характеру ризикового навантаження впродовж досліджуваного періоду. Базова (передпандемічна) фаза 2018–2019 рр. характеризувалася відносно помірною інтенсивністю більшості досліджуваних ризиків за збереження окремих структурних і безпекових вразливостей. Пандемічна фаза 2020–2021 рр. супроводжувалася насамперед посиленням економічних та інвестиційних ризиків, однак за частиною показників уже у 2021 р. спостерігалося часткове відновлення. Воєнна фаза 2022–2025 рр. характеризувалася різким зростанням

воєнного ризику та одночасним посиленням його впливу на економічні, інфляційні, зовнішньоторговельні, інвестиційні й валютно-фінансові параметри ризикового середовища.

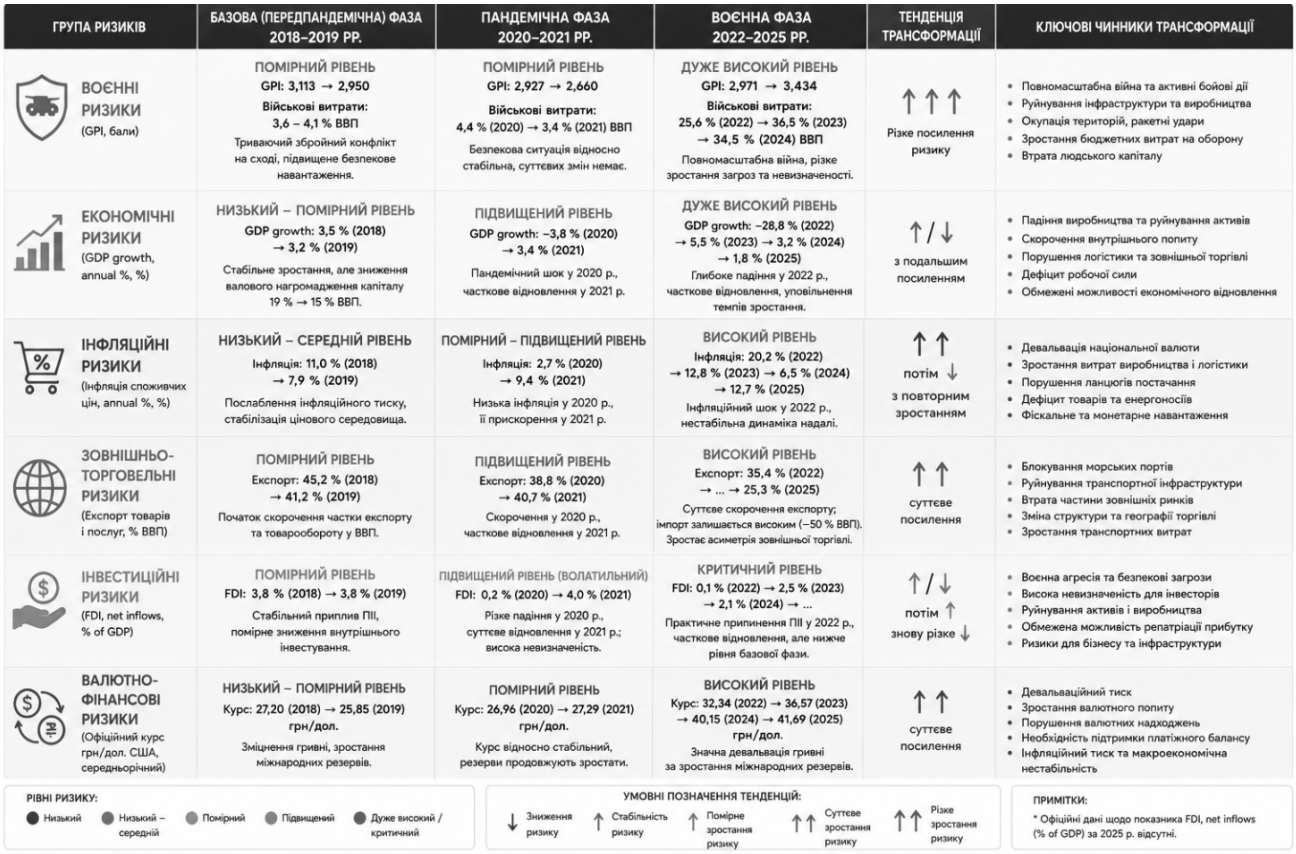


Рисунок 2.12 – Карта фазової трансформації макроекономічного ризикового середовища підприємницької діяльності в Україні у 2018–2025 рр.*

*сформовано автором

Отже, трансформація макроекономічного ризикового середовища в умовах системної кризи має фазово-динамічний характер. Зміна фази супроводжується не лише зміною інтенсивності окремих ризиків, а й трансформацією їх співвідношення, пріоритетності та характеру взаємного впливу. Це обумовлює необхідність при подальшому кількісному оцінюванні ризикового середовища враховувати не лише нормовані значення репрезентативних показників, а й змінну значущість відповідних груп ризиків залежно від фази системної кризи.

Результати проведеного аналізу формують інформаційно-аналітичну основу для побудови динамічного профілю макроекономічного ризикового

середовища та подальшого визначення ризиково зумовлених вимог до функціональних складових системи економічної безпеки підприємства, що забезпечує логічний перехід від оцінювання зовнішнього середовища до оцінювання відповідності внутрішньої готовності системи економічної безпеки актуальним зовнішнім викликам.

Таким чином, побудована карта підтверджує, що в умовах системної кризи макроекономічне ризикове середовище характеризується не ізольованим зростанням окремих ризиків, а їх одночасною трансформацією та взаємним посиленням. Це свідчить про необхідність комплексного оцінювання ризикового середовища та використання інтегрованого підходу до визначення його впливу на економічну безпеку підприємницької діяльності. Саме тому результати проведеного аналізу становлять інформаційну основу для подальшого формування профілю макроекономічного ризикового середовища та розроблення авторського методичного підходу до оцінювання відповідності між рівнем зовнішніх ризиків і спроможністю системи економічної безпеки.

2.2 Аналіз галузевого ризикового середовища підприємницької діяльності в аграрному секторі в умовах системної кризи

Галузеве ризикове середовище є мезорівневою складовою системи економічної безпеки підприємницької діяльності, оскільки на цьому рівні формуються специфічні умови функціонування суб'єктів господарювання певної сфери економіки. На відміну від макроекономічних чинників, галузеве середовище відображає особливості виробничих, фінансових, інвестиційних, цінових та структурних процесів, сукупність яких формує систему ризиків, що впливають на ефективність підприємницької діяльності, її конкурентоспроможність, фінансову стійкість та економічну безпеку.

В умовах системної кризи значення галузевого ризикового середовища посилюється через воєнні дії, порушення виробничо-логістичних ланцюгів,

нестабільність товарних ринків, цінові коливання, скорочення інвестиційної активності та структурні трансформації економіки. Аналіз галузевого середовища дає змогу визначити характер і масштаби ризиків, які виникають незалежно від особливостей окремих підприємств, проте безпосередньо впливають на результати їх діяльності. Особливого значення такий аналіз набуває для аграрного сектору, який забезпечує продовольчу безпеку держави, формує вагому частку валової доданої вартості та експортних надходжень і водночас є чутливим до воєнних, економічних, логістичних, кліматичних та інвестиційних ризиків. Тому оцінювання тенденцій його розвитку є важливою передумовою дослідження економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності.

Питання забезпечення економічної безпеки, стійкості та адаптації аграрного сектору й підприємств АПК до кризових і воєнних умов висвітлено у працях Н. Вдовенко [16], С. Герасимчук [27], Д. Дячкова [41], В. Медвідь [89], М. Негрей [97], А. Олійник [100], Т. Саванчук [113], Н. Сисоліної [118], Н. Строченко [123], О. Схабовського [124], Д. Халізова [132], O. Kukhar [158] та інших. Дослідниками розглядаються проблеми фінансово-економічної безпеки аграрних підприємств, їх стійкості та прибутковості, впливу воєнних загроз на функціонування аграрного бізнесу, адаптації до кризового середовища та формування механізмів забезпечення сталого розвитку.

З огляду на це аналіз галузевого ризикового середовища здійснюється за основними групами ризиків, які найбільш повно характеризують сучасний стан і тенденції розвитку аграрного сектору. До них віднесено виробничі, цінові, фінансові, інвестиційні та структурно-економічні ризики. Для кожної групи сформовано систему репрезентативних статистичних показників, що дозволяє оцінити характер змін у галузевому середовищі протягом 2018–2025 рр. та визначити ключові чинники, які впливають на безпечність здійснення підприємницької діяльності.

З метою забезпечення системного підходу до оцінювання галузевого ризикового середовища сформовано логічну послідовність відбору статистичних показників, визначення репрезентативних індикаторів та підготовки інформаційної бази для подальшої побудови профілю галузевого ризикового середовища (рис. 2.13).

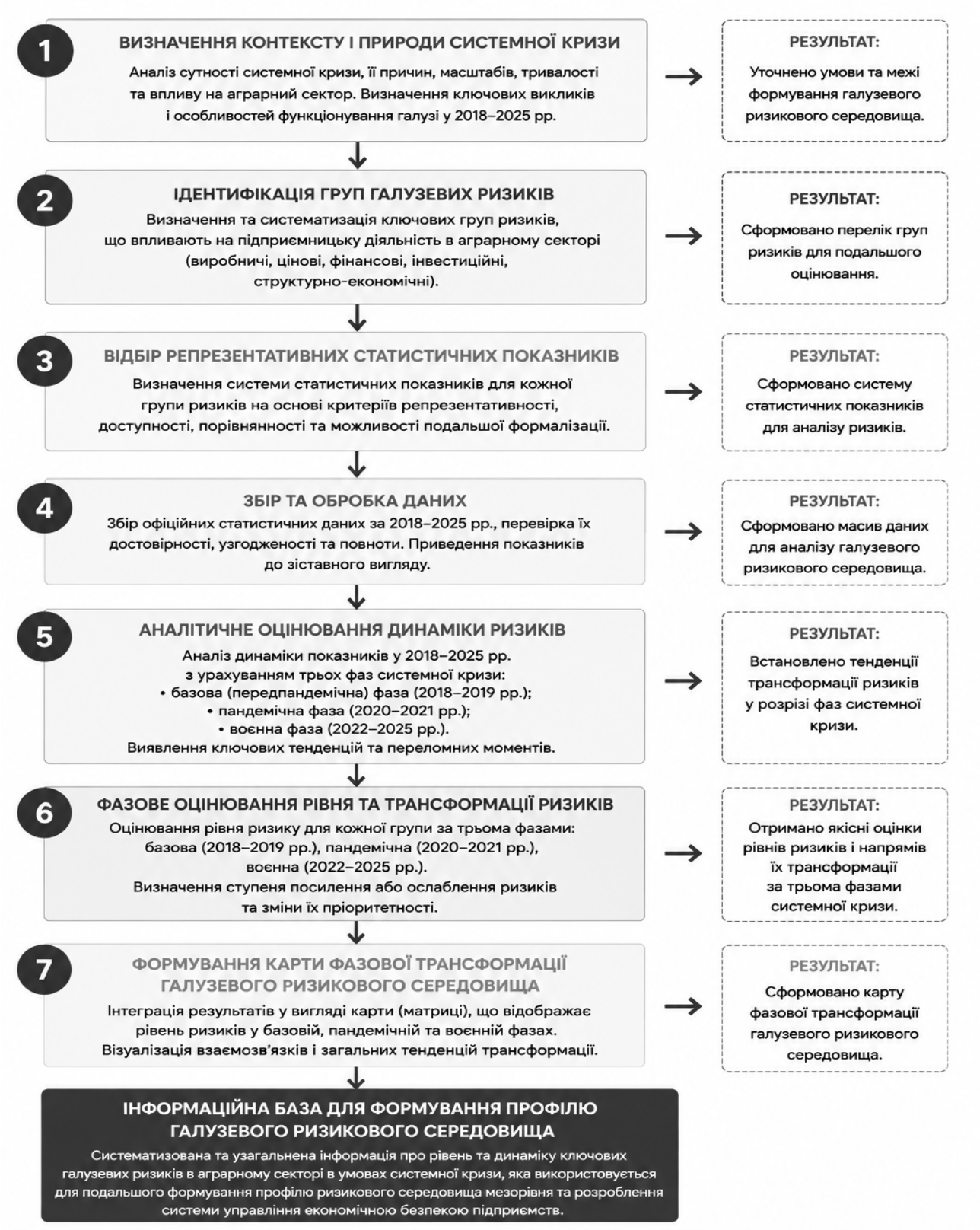


Рисунок 2.13 – Логічна схема формування інформаційної бази для побудови профілю галузевого ризикового середовища підприємницької діяльності в умовах системної кризи*

*сформовано автором

Рисунок 2.13 відображає послідовність етапів від визначення груп галузевих ризиків і відбору репрезентативних показників до формування карти їх трансформації. Результатом реалізації запропонованої схеми є інформаційна база, необхідна для подальшого формування профілю галузевого ризикового середовища.

У дослідженні аналіз галузевого ризикового середовища підприємницької діяльності в аграрному секторі здійснено за період 2018–2025 рр. (табл. 2.8). Відповідно до прийнятої у дослідженні періодизації системної кризи зазначений часовий інтервал охоплює три фази: базову (передпандемічну) фазу (2018–2019 рр.), пандемічну фазу (2020–2021 рр.) та воєнну фазу (2022–2025 рр.). Така періодизація дозволяє простежити не лише загальну динаміку галузевих показників, а й зміну характеру та інтенсивності ризиків під впливом послідовного нашарування кризових чинників. Базова фаза характеризує вихідні умови функціонування аграрного сектору до виникнення масштабних глобальних шоків; пандемічна фаза відображає трансформації, пов'язані з пандемією COVID-19 та порушенням усталених економічних і логістичних процесів; воєнна фаза характеризує функціонування галузі в умовах повномасштабної військової агресії, руйнування виробничої та логістичної інфраструктури, втрати частини ресурсного потенціалу та посилення невизначеності. Виділення зазначених фаз створює основу для подальшого фазового оцінювання трансформації галузевого ризикового середовища та узгоджується з логікою оцінювання макроекономічних ризиків.

Сформований перелік показників не претендує на вичерпне охоплення всіх проявів галузевого ризикового середовища аграрного сектору, а сформований за принципами репрезентативності, доступності та порівнянності статистичних даних у часовому розрізі, а також можливості їх подальшої кількісної формалізації. При цьому для кожної групи ризиків визначено репрезентативний індикатор, який використовується для подальшого формування профілю галузевого ризикового середовища.

Таблиця 2.8 – Характеристика статистичних показників та обґрунтування вибору репрезентативних індикаторів для аналізу галузевого ризикового середовища*

Група ризиків	Показник	Що характеризує (аналітичне призначення)	Репрезентативний індикатор	Обґрунтування вибору
Виробничі	Індекс сільськогосподарської продукції	Характеризує зміну загальних обсягів виробництва продукції сільського господарства та відображає загальний стан розвитку галузі.	Так	Є інтегральним показником, який комплексно відображає результати діяльності галузі та найбільш повно характеризує вплив виробничих ризиків.
	Урожайність зернових та зернобобових культур	Характеризує ефективність використання виробничих ресурсів та продуктивність вирощування основних сільськогосподарських культур.	Ні	Використовується як додатковий показник для деталізації виробничих процесів, однак характеризує лише окремий сегмент сільськогосподарського виробництва.
Цінові	Індекс цін реалізації продукції сільського господарства, %	Характеризує зміну цінової кон'юнктури аграрного ринку та її вплив на доходи підприємств галузі.	Так	Є основним показником оцінювання цінових ризиків, оскільки безпосередньо відображає зміну цін реалізації продукції.
Фінансові	Рентабельність операційної та всієї діяльності підприємств (КВЕД 01 «Сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг»), %	Характеризує ефективність господарської діяльності та здатність підприємств забезпечувати прибутковість в умовах кризового середовища.	Так	Комплексно характеризує фінансові результати діяльності підприємств аграрного сектору та рівень їх фінансової стійкості.
Структурно-економічні	Частка валової доданої вартості сільського, лісового та рибного господарства у ВВП України, %	Характеризує внесок аграрного сектору у формування валового внутрішнього продукту та його роль у структурі національної економіки.	Так	Найбільш повно відображає структурне значення галузі та зміни її економічної ролі під впливом кризових процесів.
Інвестиційні	Обсяг капітальних інвестицій (КВЕД 01 «Сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг»), тис. грн	Характеризує абсолютний обсяг інвестиційних ресурсів, спрямованих на розвиток підприємств аграрного сектору.	Ні	Дає уявлення про масштаби інвестування, однак залежить від інфляції та розмірів галузі, що ускладнює порівняння динаміки.
	Індекс капітальних інвестицій у % до попереднього року (КВЕД 01 «Сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг»), %	Характеризує темпи зміни інвестиційної активності в аграрному секторі.	Так	Найбільш повно відображає динаміку інвестиційної активності та оперативно реагує на зміни інвестиційного середовища, що робить його найбільш репрезентативним показником інвестиційних ризиків.

*сформовано автором

Виробничі ризики є однією з ключових складових галузевого ризикового середовища аграрного сектору, оскільки безпосередньо впливають на обсяги виробництва, ефективність використання виробничих ресурсів, стабільність функціонування підприємств та їх економічну безпеку. В умовах системної кризи рівень виробничих ризиків визначається комплексним впливом природно-кліматичних, технологічних, ресурсних, логістичних та воєнних чинників, які можуть спричиняти зниження виробничого потенціалу, скорочення обсягів виробництва та погіршення результатів господарської діяльності.

Для комплексної оцінки виробничих ризиків доцільно проаналізувати динаміку індексу сільськогосподарської продукції та урожайності зернових і зернобобових культур (табл.2.9, табл. 2.10).

Таблиця 2.9 – Динаміка показників виробничих ризиків галузевого ризикового середовища України у 2018–2025 рр. [34]

Рік	Показник	
	Індекс сільськогосподарської продукції	Урожайність зернових та зернобобових культур, ц з 1 га площі
2018	108,2	47,4
2019	101,4	49,1
2020	89,9	42,5
2021	116,4	53,9
2022	74,7	46,0
2023	111,1	55,4
2024	96,6	50,7
2025	96,9	52,5

Індекс сільськогосподарської продукції характеризує загальну зміну фізичного обсягу виробництва продукції сільського господарства та відображає сукупний вплив основних виробничих ризиків на функціонування галузі. Водночас урожайність зернових і зернобобових культур є одним із ключових показників ефективності виробництва рослинницької продукції та дозволяє оцінити вплив природно-кліматичних умов, технологічного забезпечення й організації виробничих процесів на результати діяльності аграрного сектору. Сукупний аналіз зазначених показників забезпечує комплексне уявлення про

тенденції розвитку виробничого середовища та трансформацію виробничих ризиків у 2018–2025 рр.

Таблиця 2.10 – Індекси сільськогосподарської продукції [1] (у постійних цінах 2021р.; % до попереднього року) [34]

Роки	Господарства усіх категорій			У тому числі					
				підприємства			господарства населення		
	продукція сільського господарства	з неї		продукція сільського господарства	з неї		продукція сільського господарства	з неї	
		продукція рослинництва	продукція тваринництва		продукція рослинництва	продукція тваринництва		продукція рослинництва	продукція тваринництва
2018	108,2	110,1	101,2	111,9	113,3	104,5	101,5	103,1	98,2
2019	101,4	101,7	100,1	102,6	102,4	103,7	99,0	100,1	96,6
2020	89,9	88,0	97,6	88,0	86,0	99,5	93,8	93,0	95,7
2021	116,4	122,3	95,1	122,2	127,3	97,8	105,1	110,8	92,3
2022 [2]	74,7	71,8	88,2	72,1	69,0	92,0	80,5	79,2	83,9
2023 [2]	111,1	113,9	100,4	116,4	118,8	105,0	100,2	102,4	94,8
2024 [2]	96,6	95,7	100,3	97,9	96,5	105,2	93,6	93,7	93,4
2025 [2]	96,9	97,0	96,1	98,2	97,7	100,6	93,6	95,2	89,5

[1] Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

[2] Дані за 2022-2024 рік наведено без урахування тимчасово окупованих російською федерацією територій та частини територій, на яких ведуться (велися) бойові дії. Дані можуть бути уточнені.

Аналіз індексу сільськогосподарської продукції свідчить про нестабільність розвитку аграрного сектору України упродовж 2018–2025 рр. (рис. 2.14).

Динаміка індексу сільськогосподарської продукції свідчить про суттєву трансформацію виробничих ризиків аграрного сектору впродовж трьох фаз системної кризи. У базовій фазі (2018–2019 рр.) виробниче середовище характеризувалося відносною стабільністю: у 2018 р. індекс сільськогосподарської продукції становив 108,2 %, а у 2019 р. – 101,4 %. При цьому позитивна динаміка значною мірою забезпечувалася рослинництвом.

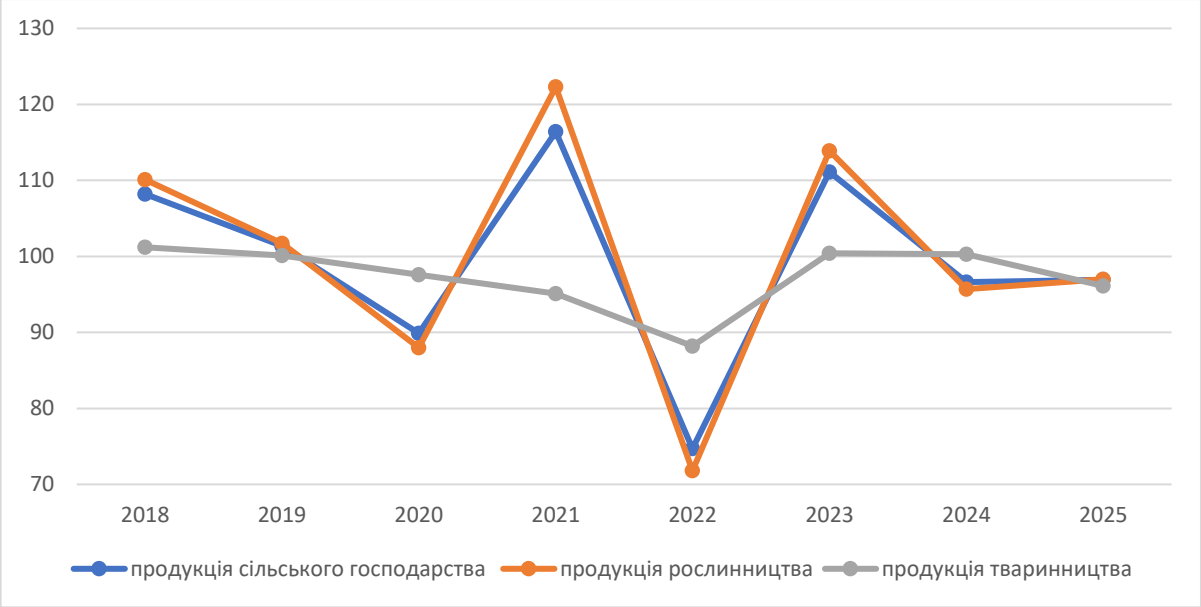


Рисунок 2.14 – Динаміка показників виробничих ризиків галузевого ризикового середовища України у 2018–2025 рр.*

*сформовано автором на основі таблиці 2.10

У пандемічній фазі (2020–2021 рр.) спостерігалося різке посилення волатильності виробничого середовища. У 2020 р. індекс сільськогосподарської продукції скоротився до 89,9 %, насамперед унаслідок зниження виробництва продукції рослинництва до 88,0 %. Водночас у 2021 р. відбулося стрімке відновлення: загальний індекс досяг 116,4 %, а індекс продукції рослинництва – 122,3 %. Таким чином, пандемічна фаза характеризувалася не стільки однозначним погіршенням виробничого середовища, скільки істотним зростанням його нестабільності.

Воєнна фаза (2022–2025 рр.) розпочалася різким погіршенням виробничих умов. У 2022 р. індекс сільськогосподарської продукції знизився до 74,7 %, а продукції рослинництва – до 71,8 %, що стало найнижчим значенням за досліджуваний період. Основними чинниками стали тимчасова окупація територій, мінування сільськогосподарських угідь, руйнування виробничої та логістичної інфраструктури, дефіцит матеріально-технічних ресурсів і порушення технологічних процесів. У 2023 р. відбулося часткове відновлення виробництва, однак значення індексу у 2024–2025 рр. знову залишалися нижчими за 100 %, що свідчить про збереження підвищеного рівня виробничих ризиків.

З метою деталізації особливостей виробничого ризикового середовища у 2025 р. доцільно проаналізувати помісячну динаміку індексу сільськогосподарської продукції (рис. 2.15).

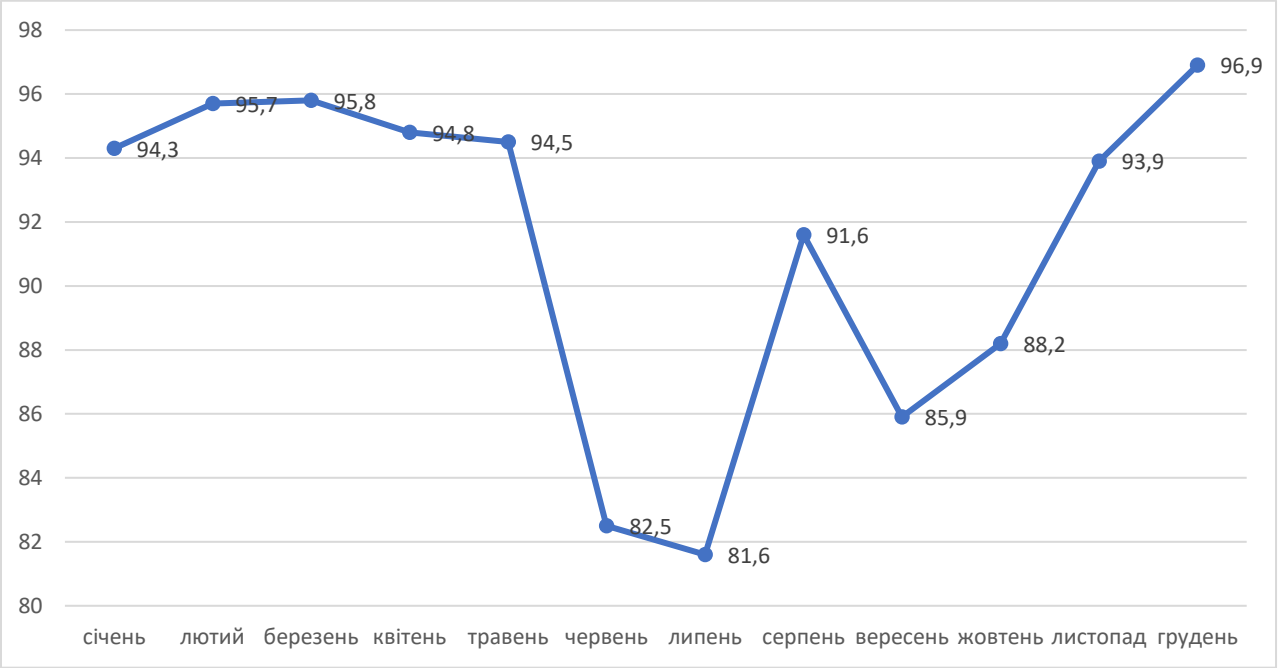


Рисунок 2.15 – Помісячна динаміка індексу сільськогосподарської продукції України у 2025 р. (% до відповідного періоду попереднього року, наростаючим підсумком) [34]

Як свідчать дані рис. 2.15, протягом 2025 р. індекс сільськогосподарської продукції мав нерівномірну динаміку. У першій половині року його значення коливалися в межах 94,3–95,8 %, однак у червні–липні відбулося різке зниження до 82,5 % та 81,6 %, що відображає максимальний прояв виробничих ризиків у період активної польової кампанії. Надалі спостерігалося поступове відновлення показника, який у грудні досяг 96,9 %. Таким чином, річне значення індексу приховує суттєві внутрішньорічні коливання, що підтверджує нестабільність виробничого середовища аграрного сектору.

Виявлена нестабільність обсягів сільськогосподарського виробництва зумовлює необхідність детальнішого дослідження виробничих ризиків. З цією метою доцільно проаналізувати динаміку урожайності зернових та зернобобових

культур, яка характеризує продуктивність рослинництва та чутливість галузі до природно-кліматичних, технологічних і воєнних чинників (рис. 2.16).

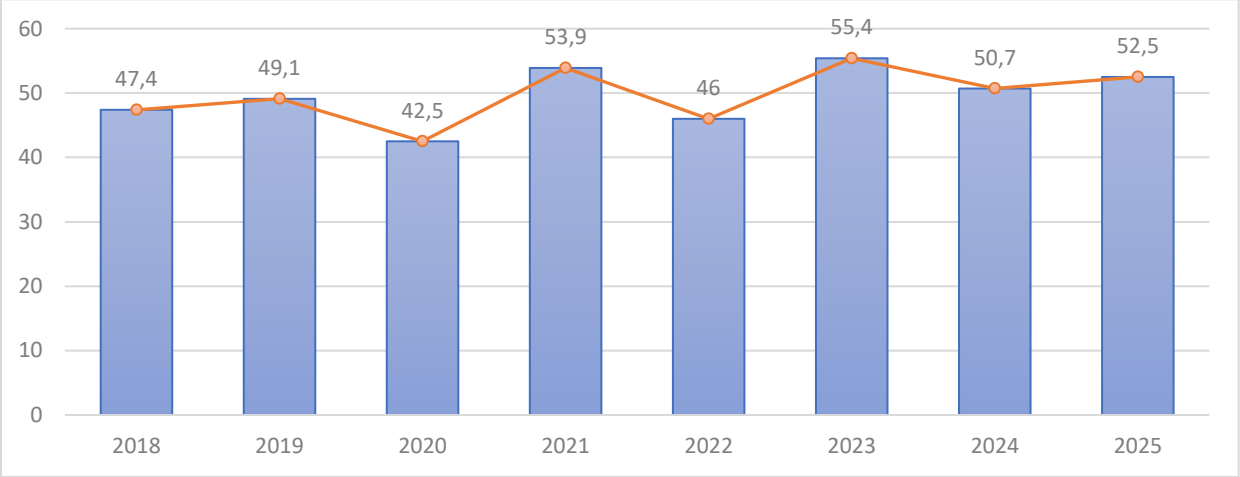


Рисунок 2.16 – Динаміка урожайності зернових та зернобобових культур в Україні у 2018–2025 рр.*

*сформовано автором на основі таблиці 2.9

У фазовому розрізі динаміка урожайності також підтверджує трансформацію виробничих ризиків. У базовій фазі (2018–2019 рр.) урожайність зернових та зернобобових культур зросла з 47,4 до 49,1 ц/га. Пандемічна фаза (2020–2021 рр.) характеризувалася значними коливаннями: після скорочення до 42,5 ц/га у 2020 р. показник зріс до 53,9 ц/га у 2021 р. У воєнній фазі (2022–2025 рр.) урожайність знизилася до 46,0 ц/га у 2022 р., після чого відбулося її відновлення до 55,4 ц/га у 2023 р. та стабілізація на рівні 50,7–52,5 ц/га у 2024–2025 рр. Це свідчить про збереження здатності аграрного сектору до адаптації, однак за умов підвищеної нестабільності виробничого середовища.

Отже, динаміка індексу сільськогосподарської продукції та урожайності зернових і зернобобових культур свідчить про значну нестабільність виробничого середовища аграрного сектору України. Найбільш суттєві скорочення спостерігалися у кризові періоди, тоді як наступне відновлення не мало стійкого характеру. Водночас індекс сільськогосподарської продукції має ширше аналітичне охоплення, оскільки відображає результати рослинництва і тваринництва, що обґрунтовує його вибір як репрезентативного індикатора

виробничих ризиків для побудови карти трансформації галузевого ризикового середовища.

Цінові ризики є важливою складовою галузевого ризикового середовища аграрного сектору, оскільки визначають рівень доходів сільськогосподарських товаровиробників, прибутковість їх діяльності та фінансову стійкість підприємств. Їх формування зумовлене коливанням попиту і пропозиції на аграрну продукцію, зміною кон'юнктури внутрішнього та зовнішнього ринків, інфляційними процесами, валютними коливаннями, державним регулюванням, а також впливом воєнних факторів і порушенням логістичних ланцюгів.

Для оцінки цінових ризиків доцільно проаналізувати динаміку індексу цін реалізації продукції сільського господарства (рис.2.17). Цей показник характеризує зміну цін, за якими сільськогосподарські підприємства реалізують власну продукцію, та відображає вплив ринкової кон'юнктури на результати їх господарської діяльності. Аналіз індексу дозволяє оцінити рівень цінової волатильності, визначити періоди найбільшої нестабільності та виявити тенденції трансформації цінових ризиків в аграрному секторі у 2018–2025 рр.

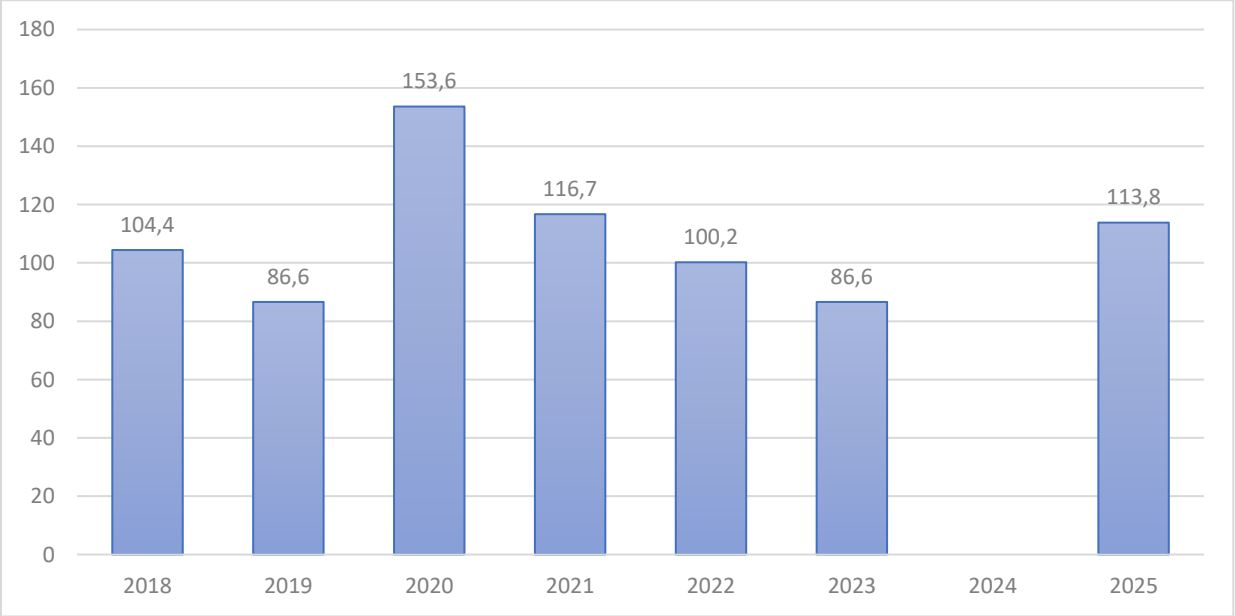


Рисунок 2.17 – Динаміка індексу цін реалізації продукції сільського господарства, %*

*офіційні статистичні дані щодо річного індексу за 2024 р. на момент проведення дослідження відсутні

Динаміка індексу цін реалізації продукції сільського господарства свідчить про поступове посилення нестабільності цінового середовища в межах окремих фаз системної кризи. У базовій фазі (2018–2019 рр.) відбулася зміна від помірного зростання цін у 2018 р. (104,4 %) до їх скорочення у 2019 р. (86,6 %), що відображало коливання ринкової кон'юнктури ще до виникнення масштабних кризових шоків.

Пандемічна фаза (2020–2021 рр.) характеризувалася різким посиленням цінової волатильності: у 2020 р. індекс зріс до 153,6 %, а у 2021 р. становив 116,7 %. Це свідчить про істотну трансформацію цінового середовища під впливом порушення ринкових і логістичних зв'язків, інфляційних процесів та зміни співвідношення попиту і пропозиції.

У воєнній фазі (2022–2025 рр.) цінове середовище залишалося нестабільним: індекс становив 100,2 % у 2022 р., скоротився до 86,6 % у 2023 р., тоді як у 2025 р. його значення зросло до 113,8 %. Таким чином, воєнна фаза характеризується збереженням високої мінливості цінової кон'юнктури, що посилює невизначеність доходів аграрних підприємств.

Офіційні статистичні дані щодо річного індексу за 2024 р. на момент проведення дослідження відсутні. Водночас за підсумками січня–вересня 2025 р. значення показника становило 113,8 %, що свідчить про відновлення тенденції до зростання цін реалізації сільськогосподарської продукції. Загалом отримані результати підтверджують високий рівень мінливості цінового середовища та значний вплив цінових ризиків на економічну безпеку підприємницької діяльності аграрного сектору.

Фінансові ризики характеризують здатність підприємств аграрного сектору забезпечувати прибутковість господарської діяльності, підтримувати фінансову стійкість та формувати достатній рівень фінансових ресурсів для подальшого розвитку. Їх виникнення зумовлене зміною обсягів виробництва, коливанням цін на сільськогосподарську продукцію і матеріально-технічні ресурси, інфляційними процесами, доступністю фінансових ресурсів, а також впливом воєнних та макроекономічних чинників.

Для оцінки фінансових ризиків доцільно проаналізувати рентабельність операційної та всієї діяльності підприємств за видом економічної діяльності 01 «Сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг» (рис.2.18).

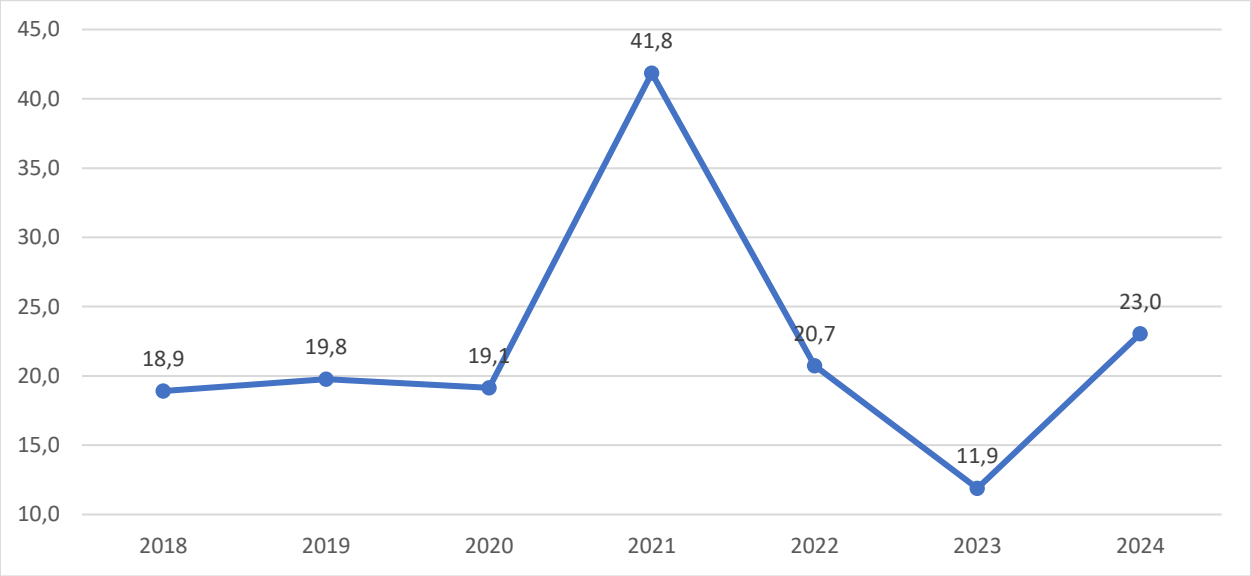


Рисунок 2.18 – Динаміка рентабельності операційної та всієї діяльності підприємств за видом економічної діяльності 01 «Сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг» [34]

Зазначений показник характеризує ефективність використання ресурсів, рівень прибутковості діяльності та здатність підприємств забезпечувати фінансову стійкість в умовах мінливого зовнішнього середовища. Їх аналіз дозволяє оцінити тенденції зміни фінансового стану підприємств аграрного сектору та визначити особливості трансформації фінансових ризиків у 2018–2024 рр.

У базовій фазі (2018–2019 рр.) фінансове середовище аграрного сектору характеризувалося відносною стабільністю: рентабельність діяльності підприємств становила 18,9 % та 19,8 % відповідно. У пандемічній фазі (2020–2021 рр.) динаміка показника змінилася від 19,1 % у 2020 р. до 41,8 % у 2021 р., що стало максимальним значенням за досліджуваний період і свідчило про суттєве підвищення прибутковості підприємств галузі. Воєнна фаза (2022–2025

рр.) характеризувалася різким погіршенням фінансових результатів: рентабельність знизилася до 20,7 % у 2022 р. та 11,9 % у 2023 р. У 2024 р. спостерігалося її часткове відновлення до 23,0 %, однак нестабільність динаміки підтверджує високу чутливість фінансової складової аграрного сектору до кризових впливів. Офіційні дані щодо рентабельності за 2025 р. на момент проведення дослідження відсутні.

Структурно-економічні ризики характеризують зміни ролі аграрного сектору в національній економіці та відображають трансформацію його внеску у формування валового внутрішнього продукту країни. Їх виникнення зумовлене структурними змінами в економіці, коливаннями обсягів виробництва, інвестиційної активності, експортного потенціалу, а також впливом воєнних дій, макроекономічної нестабільності та інших кризових чинників.

Для оцінки структурно-економічних ризиків доцільно проаналізувати частку валової доданої вартості сільського, лісового та рибного господарства у ВВП України (рис.2.19). Зазначений показник характеризує внесок аграрного сектору у створення валової доданої вартості країни та відображає його місце в економічній структурі держави. Аналіз динаміки цього показника дозволяє оцінити зміни економічної значущості аграрного сектору та виявити тенденції трансформації структурно-економічних ризиків у 2018–2025 рр.

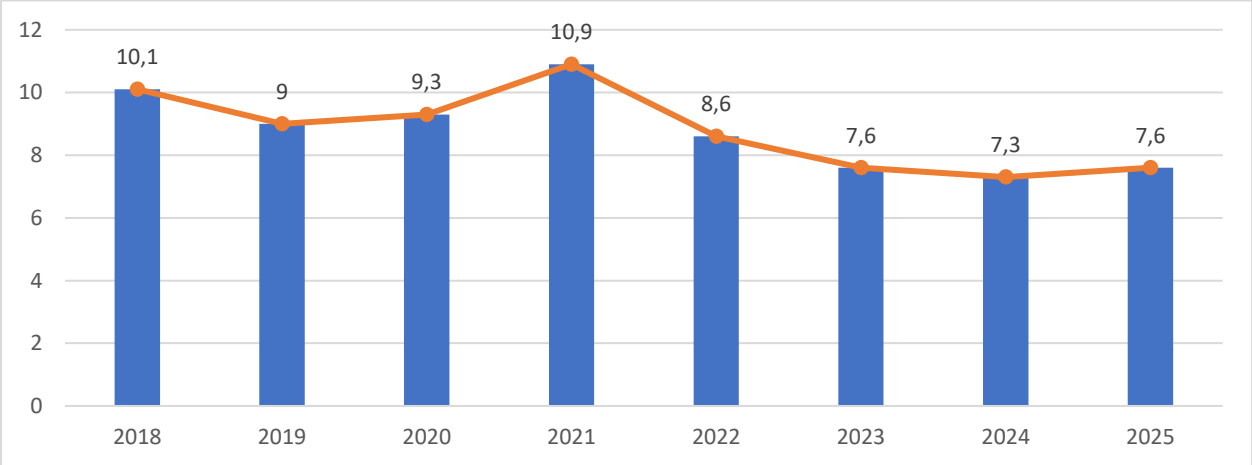


Рисунок 2.19 – Динаміка частки валової доданої вартості сільського, лісового та рибного господарства у ВВП України [34].

У базовій фазі (2018–2019 рр.) частка валової доданої вартості сільського, лісового та рибного господарства у ВВП України скоротилася з 10,1 % до 9,0 %. У пандемічній фазі (2020–2021 рр.) показник зріс з 9,3 % до 10,9 %, досягнувши максимального значення за досліджуваний період. У воєнній фазі (2022–2025 рр.) сформувалася переважно низхідна тенденція: частка аграрного сектору скоротилася до 8,6 % у 2022 р., 7,6 % у 2023 р. та 7,3 % у 2024 р., а у 2025 р. дещо відновилася до 7,6 %. Така динаміка свідчить про структурну трансформацію ролі аграрного сектору в національній економіці під впливом системної кризи.

Поряд із аналізом внеску аграрного сектору у формування ВВП доцільно дослідити процеси створення та припинення діяльності підприємств, які характеризують структурну динаміку галузі. Зміни кількості відкритих та закритих агропідприємств відображають рівень підприємницької активності, адаптивності суб'єктів господарювання до кризових умов та інтенсивність структурних трансформацій. Для виявлення регіональних особливостей цих процесів проаналізовано теплову карту відкриття та закриття агропідприємств за 2021–2025 рр. (рис.2.20).

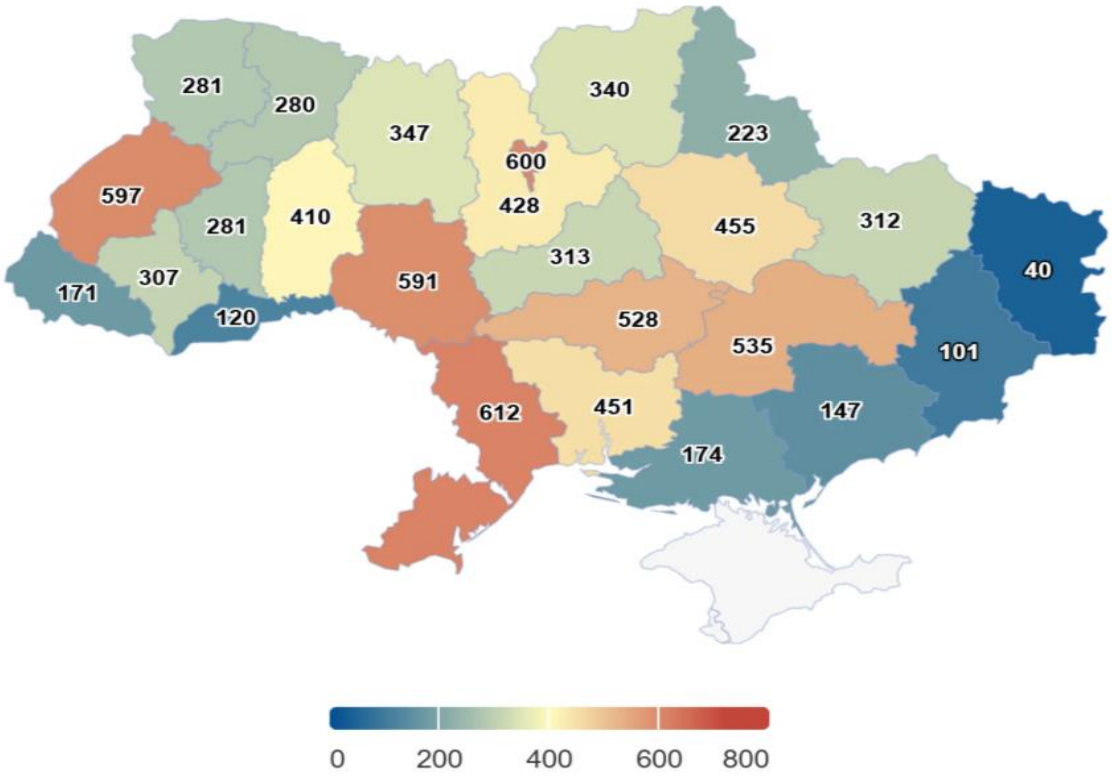


Рисунок 2.20 – Відкриття нових агропідприємств в Україні (2021-2025 роки) [35]

Аналіз територіального розподілу новостворених агропідприємств свідчить про суттєву регіональну диференціацію підприємницької активності. Найбільшу кількість нових аграрних підприємств зареєстровано в Одеській області (612), а також у м. Києві (600), Львівській (597), Вінницькій (591) та Дніпропетровській (535) областях. Натомість найменші значення показника характерні для прифронтових Луганської (40), Донецької (101) та Запорізької (147) областей, де підприємницька активність істотно стримується наслідками воєнних дій. Крім того, відносно невелика кількість нових агропідприємств спостерігається у Чернівецькій (120) та Закарпатській (171) областях, що може свідчити про нижчу інтенсивність розвитку аграрного підприємництва порівняно з іншими регіонами України.

Аналіз територіального розподілу припинення діяльності агропідприємств також свідчить про суттєві регіональні відмінності (рис.2.21).

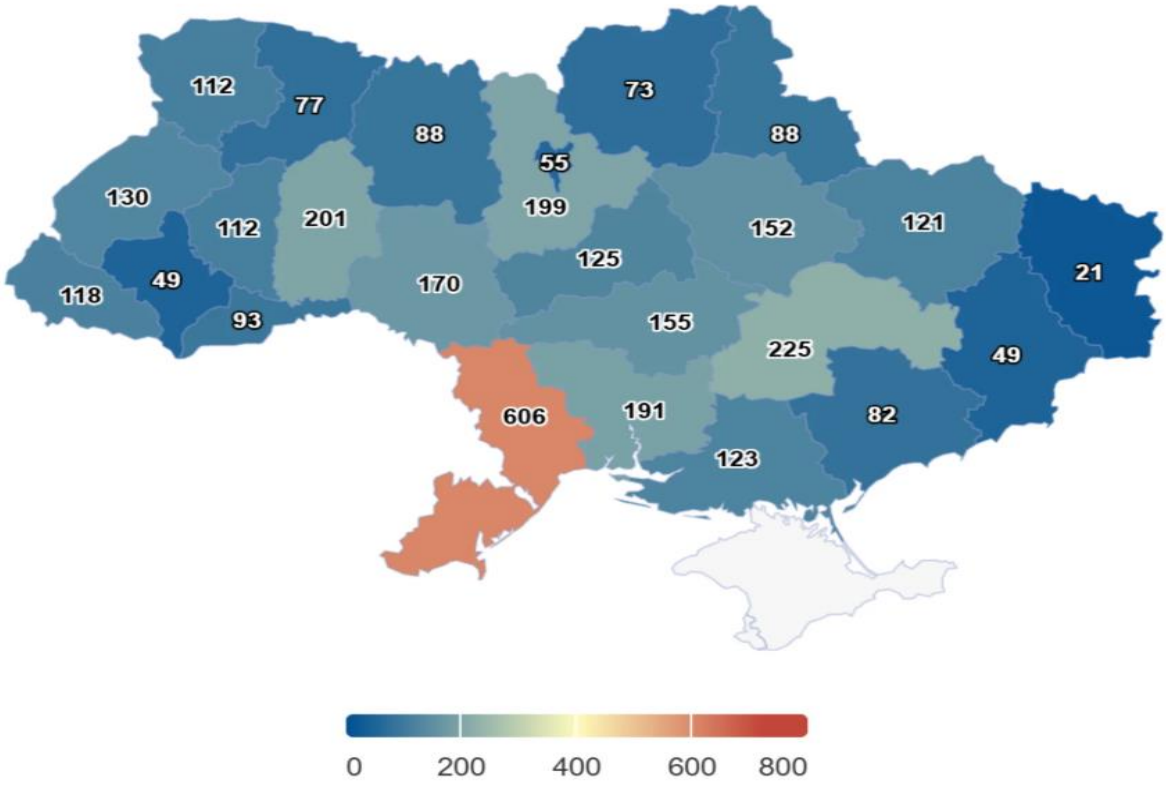


Рисунок 2.21 – Закриття агропідприємств в Україні (2021-2025 роки) [35]

Найбільшу кількість закритих аграрних підприємств зафіксовано в Одеській області (606), а також у Дніпропетровській (225), Хмельницькій (201),

Київській (199) та Миколаївській (191) областях. Найменша кількість припинених підприємств спостерігається у Луганській (21), Донецькій (49) та Івано-Франківській (49) областях, а також у м. Києві (55). Водночас низькі показники закриття підприємств у прифронтових регіонах не обов'язково свідчать про сприятливу ситуацію, а можуть бути зумовлені істотним скороченням загальної кількості суб'єктів господарювання та обмеженням підприємницької активності внаслідок воєнних дій.

Важливою особливістю трансформації аграрного підприємництва в умовах системної кризи стали процеси релокації бізнесу. Протягом 2021–2025 рр. 1738 агропідприємств змінили регіон реєстрації, з яких 346 перемістилися до західних областей України. Найбільш привабливим регіоном для релокації стала Львівська область, яку обрали 166 підприємств, що становить майже половину всіх аграрних підприємств, які переїхали до західної частини країни. Значний приплив релокованого бізнесу також спостерігався у Рівненській (54 підприємства), Волинській (39), Хмельницькій (30) та Закарпатській (19) областях. Така територіальна концентрація релокованих підприємств свідчить про переорієнтацію аграрного бізнесу до відносно безпечніших регіонів та підтверджує суттєвий вплив воєнних ризиків на просторову структуру підприємницької діяльності в аграрному секторі.

Інвестиційні ризики характеризують здатність аграрного сектору забезпечувати відтворення та модернізацію виробничого потенціалу шляхом залучення й ефективного використання інвестиційних ресурсів. Їх виникнення зумовлене нестабільністю економічного середовища, обмеженим доступом до фінансових ресурсів, зміною інвестиційної привабливості галузі, високим рівнем невизначеності, а також впливом воєнних дій і пов'язаних із ними ризиків.

Для оцінки інвестиційних ризиків доцільно проаналізувати обсяг капітальних інвестицій та індекс капітальних інвестицій за видом економічної діяльності 01 «Сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг» (табл. 2.11, рис. 2.22).

Таблиця 2.11 – Динаміка показників інвестиційних ризиків галузевого ризикового середовища України у 2018–2025 рр. [34]

Рік	Показники	
	Обсяг капітальних інвестицій (КВЕД 01 «Сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг»), млн грн	Індекс капітальних інвестицій (КВЕД 01 «Сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг»), % до попереднього року
2018	64 905,7	108,4
2019	54 635,9	90,4
2020	35 998,2	54,6
2021	48 080,0	123,5
2022	31 438,9	53,5
2023	30 545,5	88,2
2024	41 703,2	119,0
2025	62 584,9	134,0

Обсяг капітальних інвестицій характеризує масштаби інвестування в розвиток аграрного сектору, тоді як індекс капітальних інвестицій відображає динаміку інвестиційної активності порівняно з попереднім роком. Аналіз зазначених показників дозволяє оцінити тенденції інвестиційного розвитку галузі та виявити особливості трансформації інвестиційних ризиків у 2018–2025 рр.

Аналіз інвестиційної активності в розрізі фаз системної кризи демонструє її високу чутливість до зміни зовнішнього середовища. У базовій фазі (2018–2019 рр.) індекс капітальних інвестицій знизився зі 108,4 % до 90,4 %, що свідчило про поступове погіршення інвестиційної динаміки ще до виникнення масштабних кризових шоків. Пандемічна фаза (2020–2021 рр.) характеризувалася різким скороченням інвестиційної активності у 2020 р., коли індекс знизився до 54,6 %, та наступним відновленням у 2021 р. до 123,5 %. Воєнна фаза (2022–2025 рр.) розпочалася новим критичним скороченням інвестиційної активності: у 2022 р. індекс становив лише 53,5 %. У 2023 р. він залишався нижчим за 100 % (88,2 %), тоді як у 2024–2025 рр. відбулося поступове відновлення – до 119,0 % та 134,0 % відповідно. Це свідчить про формування адаптаційних процесів у галузі, хоча інвестиційне середовище продовжує функціонувати в умовах високої невизначеності.



Рисунок 2.22 – Динаміка капітальних інвестицій та індексу капітальних інвестицій у сільському господарстві України у 2018–2025 рр.*

*сформовано автором на основі таблиці 2.11

Отже, результати аналізу свідчать, що інвестиційне середовище аграрного сектору України у 2018–2025 рр. характеризувалося високою волатильністю та значною чутливістю до зовнішніх кризових чинників. Найбільше погіршення інвестиційної активності спостерігалося у 2020 та 2022 роках, тоді як у 2024–2025 роках сформувалися ознаки поступового відновлення. З огляду на те, що індекс капітальних інвестицій відображає темпи зміни інвестиційної активності незалежно від абсолютного масштабу вкладень, саме він обраний репрезентативним показником для подальшої побудови карти трансформації галузевого ризикового середовища.

Одним із нових чинників трансформації галузевого ризикового середовища є цифровізація аграрного сектору. Поширення цифрових технологій, систем точного землеробства, автоматизації виробничих процесів, цифрових платформ та інформаційно-аналітичних систем істотно змінює умови функціонування сільськогосподарських підприємств. Водночас недостатній рівень впровадження цифрових технологій, цифрової зрілості та кіберзахисту формує нові ризики

економічної безпеки, пов'язані зі зниженням ефективності управління, інформаційною вразливістю та обмеженими можливостями адаптації до сучасних викликів.

Оскільки офіційна державна статистика щодо цифровізації аграрного сектору має фрагментарний характер і не забезпечує безперервних часових рядів за 2018–2025 рр., зазначені ризики не можуть бути кількісно оцінені в межах мезорівневого аналізу. Разом із тим наявні статистичні дані за 2025 рік дозволяють охарактеризувати сучасний стан використання інноваційної техніки та технологій у сільськогосподарських підприємствах України (табл. 2.12, рис.2.23), що створює інформаційну основу для подальшого врахування цифрових ризиків при оцінюванні готовності системи економічної безпеки підприємств.

За даними Державної служби статистики України, у 2025 році найбільш поширеними серед сільськогосподарських підприємств були робототехніка для точного землеробства (1193 підприємства), робототехніка для засобів захисту рослин (911 підприємств) та техніка для моніторингу посівів (888 підприємств). Це свідчить про активне впровадження цифрових технологій у рослинництві, насамперед у напрямах автоматизації виробничих процесів, оптимізації використання матеріальних ресурсів та підвищення точності агротехнологічних операцій.

Серед фермерських господарств найпоширенішими технологіями стали робототехніка для точного землеробства (643 господарства), робототехніка для засобів захисту рослин (494 господарства) та техніка для моніторингу посівів (414 господарств). Водночас рівень використання високотехнологічних рішень у тваринництві залишається значно нижчим. Зокрема, доїльну робототехніку використовували лише 74 підприємства та 28 фермерських господарств, а засоби моніторингу благополуччя і здоров'я тварин — відповідно 198 і 40 суб'єктів господарювання.

Таблиця 2.12 – Використання інноваційної техніки та технологій сільськогосподарськими підприємствами України у 2025 році [34]

Вид інноваційної техніки та технології	Вид господарства	Од.
Автоматичні системи годування	Підприємства	367
Обладнання для аналізу ґрунту	Підприємства	349
Технологія змінних норм	Фермерські господарства	161
Робототехніка для засобів захисту рослин	Фермерські господарства	494
Засоби моніторингу благополуччя та здоров'я тварин	Фермерські господарства	40
Автоматичне регулювання клімату в приміщенні для тварин	Підприємства	354
Техніка для моніторингу посівів	Підприємства	888
Автоматичні системи годування	Фермерські господарства	78
Робототехніка для засобів захисту рослин	Підприємства	911
Робототехніка для точного землеробства	Фермерські господарства	643
Технологія змінних норм	Підприємства	391
Стрічкове розпилення засобів захисту рослин	Підприємства	420
Засоби моніторингу благополуччя та здоров'я тварин	Підприємства	198
Обладнання для аналізу ґрунту	Фермерські господарства	147
Робототехніка для точного землеробства	Підприємства	1193
Автоматичне регулювання клімату в приміщенні для тварин	Фермерські господарства	68
Доїльна робототехніка	Фермерські господарства	28
Техніка для моніторингу посівів	Фермерські господарства	414
Стрічкове розпилення засобів захисту рослин	Фермерські господарства	220
Доїльна робототехніка	Підприємства	74

Дані рис.2.23 свідчать, що найвищий рівень поширення мають технології точного землеробства, роботизовані засоби захисту рослин та системи моніторингу посівів. При цьому кількість сільськогосподарських підприємств, які використовують зазначені технології, суттєво перевищує аналогічні показники фермерських господарств. Це пояснюється більшими фінансовими можливостями підприємств, вищим рівнем технічного оснащення та доступом до інвестиційних ресурсів. Водночас активне впровадження цифрових і роботизованих технологій свідчить про поступову технологічну модернізацію аграрного сектору України. Зростання технологічної складності виробничих процесів підвищує ефективність діяльності підприємств, однак водночас формує нові виклики щодо забезпечення їх економічної безпеки, зокрема в частині цифрової стійкості, захисту інформації та готовності до технологічних ризиків.

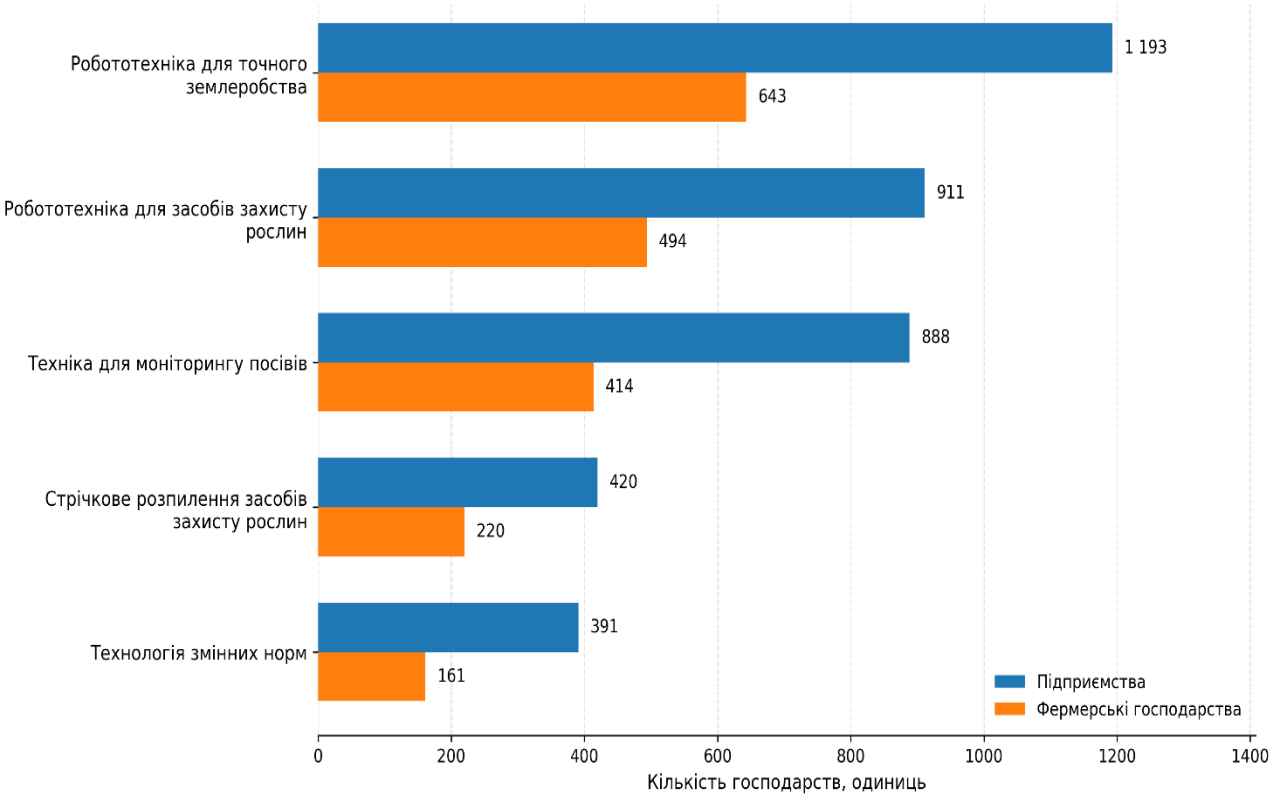


Рисунок 2.23 – Використання найбільш поширених інноваційних технологій сільськогосподарськими підприємствами та фермерськими господарствами України у 2025 році, одиниць*

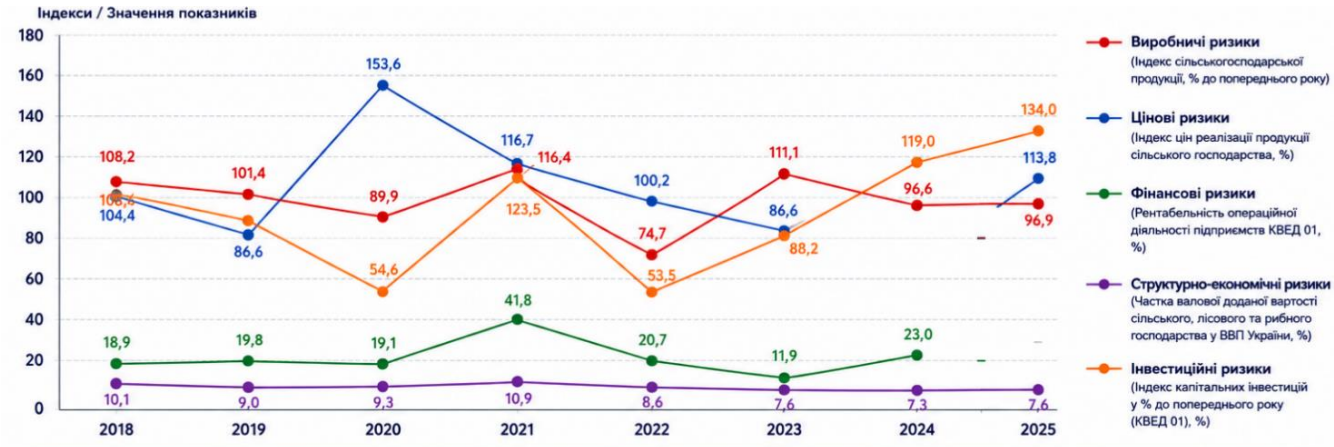
*сформовано автором на основі таблиці 2.12

Отримані результати свідчать про те, що цифрова трансформація аграрного сектору України відбувається нерівномірно. Найбільш активно інноваційні технології впроваджуються у рослинництві, тоді як автоматизація процесів у тваринництві поки що перебуває на початковому етапі розвитку. Така тенденція пояснюється як вищою економічною ефективністю цифрових технологій у рослинництві, так і значними капіталовкладеннями, необхідними для модернізації тваринницьких комплексів.

З позицій економічної безпеки отримані результати демонструють поступове підвищення технологічної стійкості аграрного сектору, оскільки використання роботизованих систем, засобів моніторингу та технологій точного землеробства сприяє зниженню виробничих ризиків, підвищенню продуктивності, оптимізації використання ресурсів та зміцненню конкурентоспроможності підприємств.

Отже, інформаційно-цифрові ризики не включаються до кількісного профілю галузевого ризикового середовища через відсутність зіставного динамічного ряду за 2018–2025 рр., однак враховуються на наступних етапах дослідження при оцінюванні фактичної готовності інформаційно-цифрової складової системи економічної безпеки підприємств.

Проведений аналіз виробничих, цінових, фінансових, структурно-економічних та інвестиційних ризиків дозволив визначити репрезентативні показники, що найбільш повно відображають трансформацію галузевого ризикового середовища аграрного сектору України. Для узагальнення виявлених тенденцій та візуалізації змін у 2018–2025 рр. на рис. 2.24 наведено порівняльну динаміку репрезентативних показників галузевого ризикового середовища.



Групи ризиків / Показники	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Виробничі ризики (Індекс сільськогосподарської продукції, % до попереднього року)	108,2	101,4	89,9	116,4	74,7	111,1	96,6	96,9
Цінові ризики (Індекс цін реалізації продукції сільського господарства, %)	104,4	86,6	153,6	116,7	100,2	86,6	–	113,8
Фінансові ризики (Рентабельність операційної діяльності підприємств КВЕД 01, %)	18,9	19,8	19,1	41,8	20,7	11,9	23,0	–
Структурно-економічні ризики (Частка валової доданої вартості сільського, лісового та рибного господарства у ВВП України, %)	10,1	9,0	9,3	10,9	8,6	7,6	7,3	7,6
Інвестиційні ризики (Індекс капітальних інвестицій у % до попереднього року (КВЕД 01), %)	108,4	90,4	54,6	123,5	53,5	88,2	119,0	134,0

Примітки:
• «–» – дані за 2024 або 2025 р. відсутні.
• Індекси та показники подані у відсотках до попереднього року (окрім частки у ВВП України, %).

Джерело: дані Державної служби статистики України, Міністерства фінансів України, Світового банку (станом на травень 2025 р.).

Рисунок 2.24 – Порівняльна динаміка репрезентативних показників галузевого ризикового середовища аграрного сектору України у 2018–2025 рр.*

*побудовано автором

Рисунок 2.24 відображає динаміку репрезентативних показників, що характеризують основні групи галузевих ризиків підприємницької діяльності в

аграрному секторі України у 2018–2025 рр. Побудована візуалізація дозволяє комплексно простежити зміну виробничих, цінових, фінансових, структурно-економічних та інвестиційних ризиків у досліджуваний період, а також визначити характер їх розвитку під впливом системної кризи. Найбільшою варіативністю характеризуються виробничі, цінові та інвестиційні показники, що відображає суттєвий вплив воєнних дій, порушення логістичних ланцюгів, нестабільності ринкової кон'юнктури та змін інвестиційної активності. Водночас фінансові та структурно-економічні показники демонструють більш поступову динаміку, хоча після 2022 року також зазнали істотного негативного впливу. Представлена візуалізація узагальнює результати аналізу репрезентативних показників і є аналітичною основою для подальшого формування профілю галузевого ризикового середовища в межах запропонованого методичного підходу до оцінювання економічної безпеки підприємницької діяльності. При цьому характер трансформації показників суттєво відрізнявся за фазами системної кризи: пандемічна фаза переважно посилила волатильність галузевих процесів, тоді як воєнна фаза спричинила різке зростання ризикового навантаження з подальшим формуванням окремих адаптаційних тенденцій.

Проведений аналіз динаміки виробничих, цінових, фінансових, структурно-економічних та інвестиційних показників засвідчив, що впродовж 2018–2025 рр. галузеве ризикове середовище аграрного сектору зазнало суттєвої трансформації під впливом як внутрішніх економічних чинників, так і безпрецедентних викликів, пов'язаних із повномасштабною військовою агресією. Водночас аналіз окремих показників не дозволяє комплексно оцінити характер зміни ризикового середовища та визначити, які саме групи ризиків зазнали найбільшої трансформації.

З метою узагальнення отриманих результатів, систематизації виявлених тенденцій та обґрунтування вибору репрезентативних показників для подальшого формування профілю галузевого ризикового середовища побудовано карту фазової трансформації галузевого ризикового середовища підприємницької діяльності в аграрному секторі України (рис. 2.25). На відміну

від аналізу окремих показників, карта відображає інтегровану характеристику кожної групи ризиків у базовій (2018–2019 рр.), пандемічній (2020–2021 рр.) та воєнній (2022–2025 рр.) фазах системної кризи, дозволяє простежити напрям та інтенсивність їх трансформації, а також узагальнити ключові чинники зміни ризикового середовища.

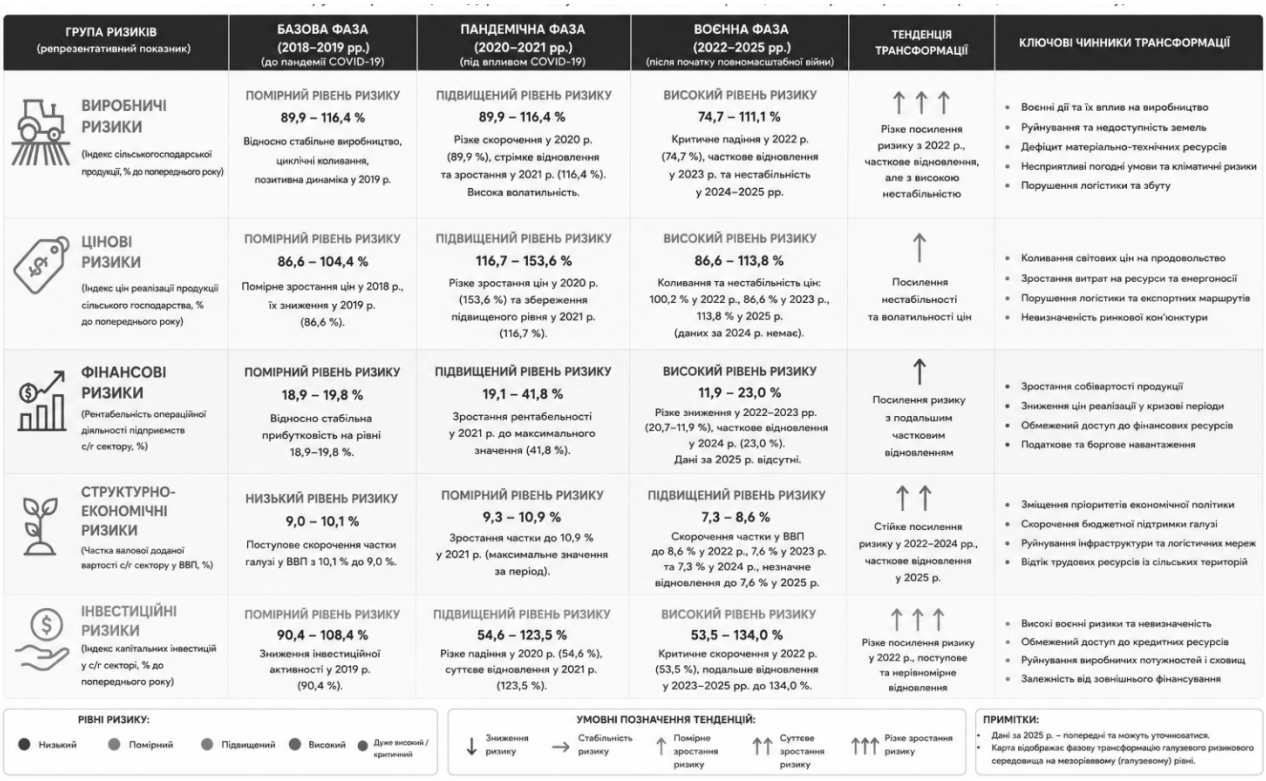


Рисунок 2.25 – Карта фазової трансформації галузевого ризикового середовища підприємницької діяльності в аграрному секторі України у 2018–2025 рр.*

*сформовано автором

Проведене фазове оцінювання засвідчило, що трансформація галузевого ризикового середовища аграрного сектору має неоднорідний характер. Якщо базова фаза характеризувалася переважно помірною мінливістю основних галузевих показників, то пандемічна фаза супроводжувалася різким зростанням їх волатильності та формуванням перших масштабних порушень усталених виробничих, цінових, фінансових та інвестиційних процесів. У воєнній фазі відбулося подальше посилення більшості ризиків, однак одночасно

сформувалися окремі адаптаційні тенденції, що проявилися у відновленні виробництва та інвестиційної активності після критичних значень 2022 р.

Таким чином, карта фазової трансформації галузевого ризикового середовища узагальнює результати проведеного мезорівневого аналізу та формує інформаційно-аналітичну основу для подальшого нормування, зважування та побудови профілю галузевого ризикового середовища. Визначені репрезентативні індикатори використовуються надалі для нормування, зважування та формування профілю галузевого ризикового середовища, який у поєднанні з профілем макроекономічного ризикового середовища формує інтегрований профіль зовнішнього ризикового середовища підприємницької діяльності та слугує основою для визначення необхідної готовності функціональних складових системи економічної безпеки підприємства.

2.3 Діагностика стану економічної безпеки підприємств аграрного сектору

Проведений у попередніх підрозділах аналіз дозволив визначити особливості трансформації зовнішнього ризикового середовища підприємницької діяльності в умовах системної кризи. На макроекономічному рівні було встановлено характер зміни загальноекономічних умов функціонування суб’єктів господарювання, тоді як мезорівневий аналіз дав змогу ідентифікувати специфічні ризики, притаманні аграрному сектору України. Сукупність макроекономічних і галузевих ризиків формує зовнішнє ризикове середовище, під впливом якого функціонують підприємства та трансформуються параметри їх економічної безпеки.

Водночас однакові зовнішні кризові чинники можуть мати різні наслідки для окремих суб’єктів підприємницької діяльності. Характер і масштаб їх впливу значною мірою визначаються фінансово-економічним станом підприємства, структурою його активів і джерел фінансування, рівнем ліквідності,

прибутковості, фінансової незалежності та здатністю підтримувати стабільність діяльності в умовах зростання ризикового навантаження. Тому дослідження економічної безпеки потребує переходу від аналізу зовнішнього ризикового середовища до мікрорівневої діагностики фактичного стану підприємств аграрного сектору.

Діагностика стану економічної безпеки підприємства передбачає не лише фіксацію абсолютних значень його фінансово-економічних показників, а насамперед виявлення їх динаміки, структурних змін, критичних відхилень та потенційних внутрішніх вразливостей. Особливого значення такий підхід набуває в умовах системної кризи, коли збереження позитивних результатів діяльності не завжди свідчить про відсутність загроз економічній безпеці. Погіршення окремих параметрів ліквідності, зростання залежності від поточних зобов'язань, скорочення запасу фінансової стійкості або зниження ефективності використання капіталу можуть формувати приховані вразливості, які посилюють чутливість підприємства до зовнішніх шоків.

З огляду на це метою діагностики є визначення фактичного стану економічної безпеки підприємств аграрного сектору та виявлення внутрішніх вразливостей, що визначають їх здатність протистояти ризикам зовнішнього середовища. Така постановка завдання забезпечує взаємозв'язок між результатами макро- і мезорівневого аналізу та подальшим оцінюванням економічної безпеки на рівні конкретних суб'єктів підприємницької діяльності.

Інформаційною основою діагностики доцільно визначити дані фінансової звітності досліджуваних підприємств, на основі яких здійснюється аналіз динаміки основних результатів діяльності та формується система відносних показників, що характеризують ключові параметри їх економічної безпеки. До таких параметрів належать насамперед ліквідність і платоспроможність, фінансова стійкість і незалежність, прибутковість та ефективність використання ресурсів, структура капіталу і боргове навантаження. Їх комплексний аналіз дозволяє встановити не лише поточний стан підприємства, а й характер його трансформації під впливом кризових чинників.

При цьому результати мікрорівневої діагностики не ототожнюються з інтегральним оцінюванням економічної безпеки підприємницької діяльності. Вони формують аналітичну основу для визначення фактичного стану та внутрішніх вразливостей підприємства, які на наступному етапі дослідження зіставлятимуться з параметрами зовнішнього ризикового середовища. Такий підхід дозволяє перейти від традиційного оцінювання окремих фінансово-економічних характеристик до встановлення відповідності між рівнем зовнішнього ризикового навантаження та спроможністю системи економічної безпеки підприємства забезпечувати стійкість його функціонування.

Для поглибленої діагностики стану економічної безпеки на мікро- та нанорівнях обрано три підприємства аграрного сектору – ПП «Аграрна компанія 2004», ТОВ «Енселко Агро» та ТОВ «Агрофірма Трипілля». Вибір декількох суб'єктів господарювання дає змогу дослідити особливості формування внутрішніх параметрів економічної безпеки підприємств, які функціонують в єдиному макроекономічному та близькому за характером галузевому ризиковому середовищі, проте відрізняються масштабами, структурою та організаційними особливостями діяльності.

Дослідження зазначених підприємств ґрунтується на поєднанні кількісної діагностики їх фінансово-економічного стану та аналізу організаційних характеристик, що дозволяє виявити внутрішні вразливості й потенційні спроможності систем економічної безпеки. Такий підхід створює інформаційно-аналітичну основу для подальшого оцінювання фактичної готовності функціональних складових системи економічної безпеки та її зіставлення з необхідним рівнем готовності, зумовленим параметрами зовнішнього ризикового середовища.

Для дослідження стану економічної безпеки на мікро- та нанорівнях як об'єкт аналізу обрано приватне підприємство «Аграрна компанія 2004», що здійснює діяльність у Хмельницькій області. Підприємство зареєстроване у с. Попівці Волочиської міської територіальної громади Хмельницького району та функціонує як багатопрофільний агропромисловий суб'єкт господарювання,

діяльність якого охоплює виробництво сільськогосподарської продукції, її перероблення, зберігання, логістичне забезпечення, а також допоміжні види діяльності.

Основним видом економічної діяльності підприємства є вирощування зернових, бобових та олійних культур (КВЕД 01.11). Водночас підприємство здійснює диверсифіковану діяльність, яка охоплює: рослинництво (вирощування зернових, овочевих, плодово-ягідних культур, винограду); тваринництво (розведення великої рогатої худоби, свиней, овець, кіз та інших видів тварин); перероблення сільськогосподарської продукції (виробництво борошна, хлібобулочних виробів, олії, м'яса, соків, цукру, комбікормів та інших харчових продуктів); допоміжні види діяльності (складське господарство, післяурожайна діяльність, оренда сільськогосподарської техніки, інжинірингові та ветеринарні послуги, ремонт обладнання тощо).

Таким чином, підприємство функціонує за принципом вертикально інтегрованого агропромислового комплексу, поєднуючи виробництво, перероблення, логістику та реалізацію продукції. Така диверсифікація діяльності сприяє підвищенню його стійкості до окремих ринкових ризиків, проте одночасно ускладнює систему управління економічною безпекою.

Для дослідження стану економічної безпеки на мікро- та нанорівнях як другий об'єкт аналізу обрано товариство з обмеженою відповідальністю «Енселко Агро», що здійснює діяльність на території Хмельницької області. Підприємство зареєстроване у с. Сахнівці Старокостянтинівської міської територіальної громади Хмельницького району та є одним із найбільших агропромислових підприємств регіону. Діяльність товариства охоплює повний цикл агропромислового виробництва, включаючи вирощування сільськогосподарської продукції, її перероблення, зберігання, транспортування, реалізацію, а також широкий спектр допоміжних і високотехнологічних видів діяльності.

Основним видом економічної діяльності підприємства є вирощування зернових, бобових та олійних культур (КВЕД 01.11). Водночас підприємство

характеризується високим рівнем диверсифікації діяльності, яка охоплює: рослинництво (вирощування зернових, овочевих та інших сільськогосподарських культур, допоміжна діяльність у рослинництві); тваринництво (розведення великої рогатої худоби, свиней та інших видів сільськогосподарських тварин, допоміжна діяльність у тваринництві); перероблення сільськогосподарської продукції (виробництво рослинної олії, тваринних жирів, цукру та іншої харчової продукції); логістичне та інфраструктурне забезпечення (складське господарство, вантажні автомобільні та залізничні перевезення, допоміжна діяльність у сфері транспорту, оптова торгівля сільськогосподарською продукцією); інженерно-технічне забезпечення (виробництво, монтаж, ремонт і технічне обслуговування сільськогосподарської техніки та обладнання, інжинірингові послуги); інноваційно-цифрові напрями діяльності (комп'ютерне програмування, консультування з питань інформатизації, керування комп'ютерним устаткуванням, оброблення даних, дослідження та експериментальні розробки у сфері біотехнологій і природничих наук).

Таким чином, ТОВ «Енселко Агро» функціонує як вертикально інтегрований агропромисловий комплекс із високим рівнем диверсифікації виробничих, логістичних, технологічних та інноваційних процесів. Поєднання традиційного аграрного виробництва з логістичною інфраструктурою, інженерно-технічним забезпеченням і цифровими технологіями сприяє підвищенню адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища, диверсифікації джерел доходів і зміцненню конкурентних переваг. Водночас така багатопрофільна структура діяльності характеризується складнішою системою управління, вищими вимогами до координації бізнес-процесів та необхідністю забезпечення належного рівня економічної безпеки в умовах системної кризи.

Третім об'єктом дослідження стану економічної безпеки на мікро- та нанорівнях обрано ТОВ «Агрофірма Трипілля», зареєстроване у Дубенському районі Рівненської області, на території Козинської територіальної громади. Підприємство функціонує з 2007 р. та здійснює багатопрофільну діяльність у

сфері сільськогосподарського виробництва, перероблення аграрної продукції, її зберігання, транспортування та реалізації.

Основним видом економічної діяльності ТОВ «Агрофірма Трипілля» є вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур (КВЕД 01.11). Водночас структура зареєстрованих видів діяльності підприємства є диверсифікованою та охоплює: рослинництво – вирощування зернових, бобових, олійних, овочевих та інших однорічних і дворічних культур, оброблення насіння, післяурожайну та допоміжну діяльність у рослинництві; тваринництво – розведення великої рогатої худоби молочних порід і свиней, а також допоміжну діяльність у тваринництві та змішане сільське господарство; перероблення сільськогосподарської продукції – виробництво олії та тваринних жирів, продуктів борошномельно-круп'яної промисловості й готових кормів для сільськогосподарських тварин; логістичне та інфраструктурне забезпечення – складське господарство, вантажний автомобільний транспорт, оренду вантажних автомобілів, сільськогосподарських машин та устаткування; збутову діяльність – оптову торгівлю зерном, насінням, кормами для тварин та живими тваринами.

Таким чином, ТОВ «Агрофірма Трипілля» характеризується диверсифікованою моделлю аграрного бізнесу, яка поєднує рослинництво і тваринництво з переробленням, зберіганням, транспортним забезпеченням та реалізацією сільськогосподарської продукції. Наявність взаємопов'язаних видів діяльності створює передумови для часткового внутрішнього забезпечення окремих етапів агропромислового ланцюга та диверсифікації операційних ризиків. Водночас багатопрофільність діяльності підвищує вимоги до координації виробничих, ресурсних і логістичних процесів, фінансового контролю та забезпечення безперервності діяльності, що зумовлює доцільність включення підприємства до подальшої діагностики стану економічної безпеки.

З метою формування інформаційної основи для подальшої діагностики стану економічної безпеки узагальнено основні характеристики досліджуваних підприємств аграрного сектору (табл. 2.13). Поряд із галузевою спрямованістю та основними напрямами діяльності до порівняння включено чисельність

персоналу й обсяг доходу за 2025 р., що дозволяє врахувати відмінності у масштабах їх господарської діяльності.

Таблиця 2.13 – Загальна характеристика досліджуваних підприємств аграрного сектору [146]

Показник	ПП «Аграрна компанія 2004»	ТОВ «Енселко Агро»	ТОВ «Агрофірма Трипілля»
Організаційно-правова форма	Приватне підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю	Товариство з обмеженою відповідальністю
Місцезнаходження	Волочиська ТГ, с. Попівці, Хмельницька обл.	Старокостянтинівська ТГ, с. Сахнівці, Хмельницька обл.	Козинська ТГ, Дубенський р-н, Рівненська обл.
Основний КВЕД	Вирощування зернових, бобових та олійних культур (01.11)	Вирощування зернових, бобових та олійних культур (01.11)	Вирощування зернових, бобових та олійних культур (01.11)
Основні напрями діяльності	Рослинництво, тваринництво, перероблення с.-г. продукції, складська діяльність, оренда техніки, інжинірингові та ветеринарні послуги	Рослинництво, тваринництво, перероблення, логістика, складська діяльність, оптова торгівля, інженерно-технічне забезпечення, ІТ-послуги, біотехнології	Рослинництво, тваринництво, перероблення с.-г. продукції, складська діяльність, вантажні перевезення, оптова торгівля, оренда с.-г. техніки
Кількість працівників у 2025 р., осіб	2 079	1 303	98
Дохід у 2025 р., тис. грн	6 286 198	5 579 051	468 747

Наведені характеристики свідчать, що обрані для дослідження підприємства мають спільну галузеву спрямованість та основний вид економічної діяльності, однак суттєво відрізняються масштабами господарювання, чисельністю персоналу та структурою здійснюваних видів діяльності. За даними 2025 р., найбільшою чисельністю персоналу характеризувалося ПП «Аграрна компанія 2004» – 2079 осіб, у ТОВ «Енселко Агро» працювало 1303 особи, тоді як у ТОВ «Агрофірма Трипілля» – 98 осіб. Подібні відмінності простежуються й за обсягами доходу, який у 2025 р. становив відповідно 6286,2 млн грн, 5579,1 млн грн та 468,7 млн грн.

Таким чином, сформована сукупність об'єктів дослідження охоплює підприємства різного масштабу господарської діяльності, які функціонують у спільному макроекономічному та галузевому ризиковому середовищі, але характеризуються відмінними параметрами внутрішнього середовища. Це створює підґрунтя для порівняльної діагностики їх економічної безпеки на мікро- та нанорівнях, а надалі – для апробації методичного підходу до оцінювання відповідності фактичної готовності системи економічної безпеки вимогам зовнішнього ризикового середовища.

Для оцінювання ролі досліджуваних підприємств у регіональному та локальному економічному середовищі визначено частку їх доходу в сукупних доходах підприємств відповідних областей і територіальних громад. Такий показник дозволяє доповнити характеристику масштабів діяльності підприємств оцінкою їх економічної ваги на регіональному та локальному рівнях (табл. 2.14).

Таблиця 2.14 – Частка доходу досліджуваних підприємств у доходах підприємств відповідних регіонів і територіальних громад у 2021–2025 рр., % [146]

Рік	ПП «Аграрна компанія 2004»: область (Хмельницька область)	ПП «Аграрна компанія 2004»: громада (Волочиська міська територіальна громада)	ТОВ «Енселко Агро»: область (Хмельницька область)	ТОВ «Енселко Агро»: громада (Старокостянтинівська міська територіальна громада)	ТОВ «Агрофірма Трипілля»: область (Рівненська область)	ТОВ «Агрофірма Трипілля»: громада (Козинська сільська територіальна громада)
2021	1,87	40,39	3,69	55,90	-*	-*
2022	2,15	45,34	3,00	59,85	0,16	78,37
2023	1,67	43,86	2,65	55,60	0,23	81,76
2024	1,33	34,53	2,74	59,00	0,16	65,69
2025	2,10	33,72	2,06	44,30	0,17	43,11

* дані щодо ТОВ «Агрофірма Трипілля» за 2021 р. відсутні.

Результати розрахунків свідчать про суттєві відмінності у регіональній та локальній економічній значущості досліджуваних підприємств. Найбільшу

частку в доходах підприємств відповідної області протягом досліджуваного періоду переважно мало ТОВ «Енселко Агро»: показник скоротився з 3,69 % у 2021 р. до 2,06 % у 2025 р. Частка ПП «Аграрна компанія 2004» у доходах підприємств Хмельницької області коливалася в межах 1,33–2,15 %, тоді як для ТОВ «Агрофірма Трипілля» відповідний показник у Рівненській області був значно нижчим і становив 0,16–0,23 %.

Значно виразнішими є відмінності на рівні територіальних громад. ПП «Аграрна компанія 2004» у 2021–2025 рр. формувало 33,72–45,34 % доходів підприємств Волочиської міської територіальної громади, а частка ТОВ «Енселко Агро» у доходах підприємств Старокостянтинівської міської територіальної громади становила 44,30–59,85 %. Особливо високою локальною економічною значущістю характеризувалося ТОВ «Агрофірма Трипілля»: його частка в доходах підприємств Козинської сільської територіальної громади становила 78,37 % у 2022 р., досягла 81,76 % у 2023 р., після чого скоротилася до 65,69 % у 2024 р. та 43,11 % у 2025 р.

Таким чином, абсолютний масштаб підприємства та його значущість для локального економічного середовища не є тотожними характеристиками. ТОВ «Агрофірма Трипілля», суттєво поступаючись двом іншим підприємствам за чисельністю персоналу та обсягом доходу, водночас упродовж більшої частини досліджуваного періоду формувало переважну частку доходів підприємств відповідної територіальної громади. Це свідчить про доцільність урахування під час діагностики економічної безпеки не лише внутрішніх параметрів діяльності підприємства, а й особливостей його позиціонування у локальному та регіональному економічному середовищі.

Наступним етапом діагностики є аналіз масштабів та результативності діяльності досліджуваних підприємств у 2021–2025 рр. (табл. 2.15–2.17, рис.2.26). Його проведення дозволяє оцінити динаміку ресурсного потенціалу та фінансових результатів підприємств, виявити характер їх змін в умовах воєнної фази системної кризи та сформувати інформаційну основу для подальшого дослідження окремих параметрів економічної безпеки. Для цього проаналізовано

чисельність персоналу, обсяг доходу, чистий прибуток, вартість активів та власного капіталу досліджуваних підприємств.

Таблиця 2.15 – Основні показники масштабів та результативності діяльності ПП «Аграрна компанія 2004» у 2021–2025 рр. [146]

Рік	Персонал, осіб	Дохід, тис. грн	Чистий прибуток, тис. грн	Активи, тис. грн	Власний капітал, тис. грн
2021	1 689	3 186 335	1 123 867	6 373 311	4 554 007
2022	1 696	4 601 125	812 921	7 328 923	5 367 301
2023	1 572	4 546 794	1 156 164	8 489 414	6 523 465
2024	1 935	4 684 692	1 262 292	10 345 841	7 782 799
2025	2 079	6 286 198	1 390 764	12 152 765	9 173 563

Таблиця 2.16 – Основні показники масштабів та результативності діяльності ТОВ «Енселко Агро» у 2021–2025 рр. [146]

Рік	Персонал, осіб	Дохід, тис. грн	Чистий прибуток, тис. грн	Активи, тис. грн	Власний капітал, тис. грн
2021	1 069	6 292 310	3 995 313	13 371 378	7 489 860
2022	1 259	6 413 977	1 594 811	14 323 644	9 084 663
2023	1 277	7 214 731	1 094 020	17 907 820	10 189 823
2024	1 158	9 668 078	4 212 263	22 714 281	13 555 522
2025	1 303	5 579 051	1 012 947	23 443 897	13 886 950

Таблиця 2.17 – Основні показники масштабів та результативності діяльності ТОВ «Агрофірма Трипілля» у 2021–2025 рр. [146]

Рік	Персонал, осіб	Дохід, тис. грн	Чистий прибуток, тис. грн	Активи, тис. грн	Власний капітал, тис. грн
2021	-*	247 720	82 197	488 643	231 414
2022	87	264 188	69 897	575 419	302 561
2023	97	449 343	1 120	761 392	619 053
2024	88	374 106	91 063	785 351	710 115
2025	98	468 747	400 122	1 195 176	1 110 577

* дані щодо чисельності персоналу ТОВ «Агрофірма Трипілля» за 2021 р. відсутні.

Дані табл. 2.15–2.17 свідчать про суттєві відмінності як у масштабах діяльності досліджуваних підприємств, так і в характері зміни їх основних фінансово-економічних показників у 2021–2025 рр. Водночас для всіх трьох підприємств характерним є збереження господарської діяльності в умовах

воєнної фази системної кризи та загальне нарощування активів і власного капіталу, хоча динаміка доходів, прибутковості та чисельності персоналу була неоднорідною.

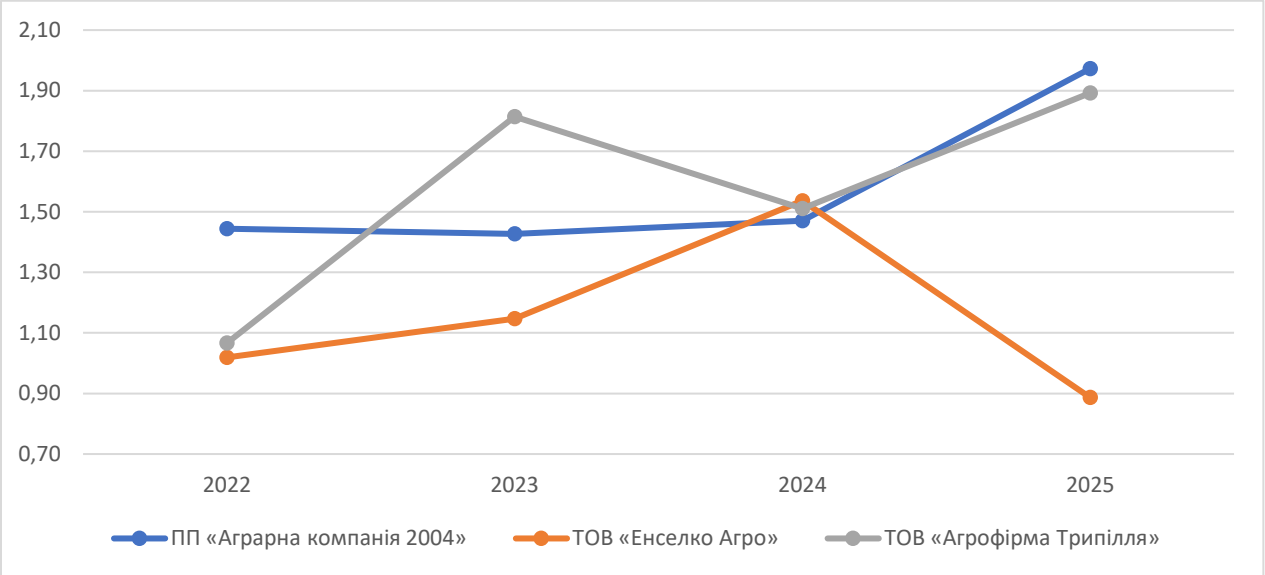


Рисунок 2.26 – Індексна динаміка доходу досліджуваних підприємств у 2021–2025 рр., 2021 р. = 100 %*

*сформовано автором

ПП «Аграрна компанія 2004» протягом досліджуваного періоду демонструвало загальну тенденцію до розширення масштабів діяльності. Дохід підприємства збільшився з 3 186,3 млн грн у 2021 р. до 6 286,2 млн грн у 2025 р., тобто майже вдвічі. Вартість активів за цей період зросла з 6 373,3 до 12 152,8 млн грн, а власного капіталу – з 4 554,0 до 9 173,6 млн грн. Після скорочення чистого прибутку у 2022 р. до 812,9 млн грн у наступні роки спостерігалося його послідовне відновлення до 1 390,8 млн грн у 2025 р. Позитивною є також динаміка чисельності персоналу: після її зниження до 1572 осіб у 2023 р. кількість працівників збільшилася до 2079 осіб у 2025 р. Отже, підприємство характеризується нарощуванням ресурсної бази, капіталу та масштабів діяльності, що свідчить про його здатність адаптуватися до кризових умов.

Динаміка показників ТОВ «Енселко Агро» є більш неоднозначною. Підприємство характеризується значним масштабом ресурсного потенціалу:

його активи зросли з 13 371,4 млн грн у 2021 р. до 23 443,9 млн грн у 2025 р., а власний капітал – з 7 489,9 до 13 887,0 млн грн. Водночас фінансові результати характеризувалися значною волатильністю. Після зростання доходу до максимального за досліджуваний період значення 9 668,1 млн грн у 2024 р. у 2025 р. він скоротився до 5 579,1 млн грн. Ще більш вираженими були коливання чистого прибутку: з 3 995,3 млн грн у 2021 р. він знизився до 1 094,0 млн грн у 2023 р., зріс до 4 212,3 млн грн у 2024 р. та знову скоротився до 1 012,9 млн грн у 2025 р. Чисельність персоналу при цьому загалом збільшилася з 1069 до 1303 осіб. Така динаміка свідчить про збереження значного ресурсного потенціалу підприємства та нарощування його капітальної бази, проте одночасно вказує на нестабільність результативності діяльності та її чутливість до змін зовнішнього середовища.

ТОВ «Агрофірма Трипілля» суттєво поступається двом іншим підприємствам за абсолютними масштабами діяльності, проте протягом досліджуваного періоду також демонструє розширення ресурсної бази. Дохід збільшився з 247,7 млн грн у 2021 р. до 468,7 млн грн у 2025 р., активи – з 488,6 до 1 195,2 млн грн, а власний капітал – з 231,4 до 1 110,6 млн грн. Особливо помітною є динаміка чистого прибутку: після його скорочення з 82,2 млн грн у 2021 р. до 69,9 млн грн у 2022 р. та мінімального значення 1,1 млн грн у 2023 р. відбулося суттєве відновлення – до 91,1 млн грн у 2024 р. та 400,1 млн грн у 2025 р. Чисельність персоналу у 2022–2025 рр. змінювалася від 87 до 98 осіб без різких структурних коливань. Отже, для підприємства характерне поєднання відносно невеликого масштабу діяльності зі значним нарощуванням активів і власного капіталу та відновленням фінансової результативності наприкінці досліджуваного періоду.

Порівняльний аналіз показує, що досліджувані підприємства сформували різні траєкторії функціонування в умовах воєнної фази системної кризи. ПП «Аграрна компанія 2004» характеризується найбільш послідовним нарощуванням масштабів діяльності та фінансових результатів; ТОВ «Енселко Агро» – значним ресурсним потенціалом і зростанням капіталізації за одночасної

високої волатильності доходу та чистого прибутку; ТОВ «Агрофірма Трипілля» – меншим абсолютним масштабом, але інтенсивним нарощуванням активів і власного капіталу та суттєвим відновленням прибутковості у 2024–2025 рр.

Виявлені відмінності підтверджують, що саме абсолютні масштаби діяльності або позитивна динаміка окремих показників не можуть бути достатньою підставою для висновку про рівень економічної безпеки підприємства. Зростання активів і власного капіталу може поєднуватися з нестабільністю доходів і прибутку, тоді як відновлення фінансових результатів – із наявністю інших внутрішніх вразливостей. Тому подальша діагностика потребує переходу до системи відносних показників, що характеризують фінансову стійкість, ліквідність, рентабельність та інші параметри економічної безпеки досліджуваних підприємств.

Важливим напрямом діагностики фінансового стану підприємств є оцінювання їх ліквідності та платоспроможності, які характеризують спроможність своєчасно виконувати поточні фінансові зобов'язання та формувати достатній запас фінансової стійкості в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Для дослідження використано коефіцієнти поточної, швидкої та абсолютної ліквідності (табл. 2.18 – 2.20, рис.2.27), комплексне оцінювання яких дозволяє встановити не лише рівень покриття поточних зобов'язань оборотними активами, а й структуру такого покриття з позиції ступеня ліквідності активів.

Таблиця 2.18 – Динаміка показників ліквідності ПП «Аграрна компанія 2004» у 2021–2025 рр. [146]

Рік	Коефіцієнт поточної ліквідності, %	Коефіцієнт абсолютної ліквідності, %	Коефіцієнт швидкої ліквідності, %
2021	263,77	22,14	123,22
2022	289,50	6,84	174,62
2023	332,75	6,35	183,31
2024	312,03	2,42	164,65
2025	319,92	0,58	178,55

Таблиця 2.19 – Динаміка показників ліквідності ТОВ «Енселко Агро» у 2021–2025 рр. [146]

Рік	Коефіцієнт поточної ліквідності, %	Коефіцієнт абсолютної ліквідності, %	Коефіцієнт швидкої ліквідності, %
2021	205,79	0,15	105,58
2022	314,33	0,02	210,26
2023	235,12	0,91	187,04
2024	266,52	3,77	225,25
2025	264,69	1,17	208,65

Таблиця 2.20 – Динаміка показників ліквідності ТОВ «Агрофірма Трипілля» у 2021–2025 рр. [146]

Рік	Коефіцієнт поточної ліквідності, %	Коефіцієнт абсолютної ліквідності, %	Коефіцієнт швидкої ліквідності, %
2021	105,25	0,66	51,02
2022	124,74	6,61	82,73
2023	378,47	8,85	200,59
2024	863,09	4,41	453,03
2025	1 269,47	1,35	476,17

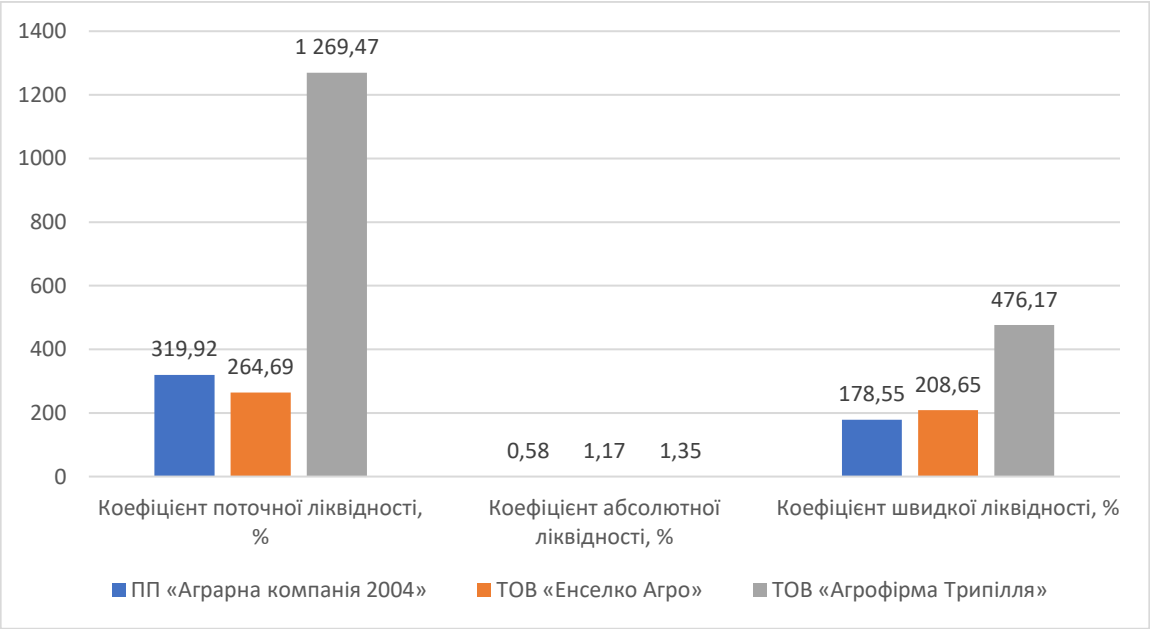


Рисунок 2.27 – Порівняння структури ліквідності у 2025 р. трьох підприємств: поточна, швидка й абсолютна*

*сформовано автором на основі таблиць 2.18 – 2.20

Аналіз показників ліквідності досліджуваних підприємств у 2021–2025 рр. свідчить про суттєві відмінності не лише в рівні покриття поточних зобов’язань

оборотними активами, а й у структурі ліквідності. Загалом для всіх трьох підприємств характерним є перевищення коефіцієнта поточної ліквідності 100 %, однак динаміка абсолютної та швидкої ліквідності виявляє окремі внутрішні фінансові вразливості.

ПП «Аграрна компанія 2004» характеризується стабільно високим рівнем поточної ліквідності, значення якої зросло з 263,77 % у 2021 р. до 319,92 % у 2025 р., досягнувши максимального рівня 332,75 % у 2023 р. Аналогічно коефіцієнт швидкої ліквідності протягом усього періоду перевищував 100 % і зріс зі 123,22 % до 178,55 %. Водночас принципово іншу тенденцію демонструє абсолютна ліквідність: її рівень послідовно скоротився з 22,14 % у 2021 р. до лише 0,58 % у 2025 р. Отже, високий загальний рівень покриття поточних зобов'язань поєднується зі значним скороченням частки найбільш ліквідних активів, що формує потенційну вразливість у разі необхідності негайного виконання фінансових зобов'язань.

ТОВ «Енселко Агро» також демонструє достатньо високі показники поточної та швидкої ліквідності. Коефіцієнт поточної ліквідності коливався від 205,79 % у 2021 р. до максимальних 314,33 % у 2022 р. та становив 264,69 % у 2025 р. Швидка ліквідність після 105,58 % у 2021 р. зросла до 210,26 % у 2022 р. і надалі залишалася на високому рівні, досягнувши 208,65 % у 2025 р. Разом із тим абсолютна ліквідність упродовж усього періоду залишалася низькою: від 0,02 % у 2022 р. до максимальних 3,77 % у 2024 р., а у 2025 р. становила 1,17 %. Таким чином, платоспроможність підприємства значною мірою забезпечується іншими складовими оборотних активів, тоді як запас грошових коштів відносно поточних зобов'язань залишається обмеженим.

Найбільш виражену трансформацію показників демонструє ТОВ «Агрофірма Трипілля». Якщо у 2021 р. коефіцієнт поточної ліквідності становив 105,25 %, то у 2023 р. він зріс до 378,47 %, у 2024 р. — до 863,09 %, а у 2025 р. — до 1269,47 %. Подібна тенденція характерна для швидкої ліквідності, яка збільшилася з 51,02 % у 2021 р. до 476,17 % у 2025 р. Водночас абсолютна ліквідність після зростання до 8,85 % у 2023 р. скоротилася до 4,41 % у 2024 р.

та 1,35 % у 2025 р. Отже, надзвичайно високий рівень поточної ліквідності наприкінці досліджуваного періоду не супроводжується відповідним зростанням найбільш ліквідної частини активів. Це може свідчити про специфічну структуру оборотних активів підприємства та потребує врахування під час подальшого оцінювання його фінансової стійкості.

Порівняння трьох підприємств показує спільну особливість: високі або зростаючі значення поточної та швидкої ліквідності поєднуються з низьким рівнем абсолютної ліквідності. Найбільш вираженим це співвідношення у 2025 р. є у ТОВ «Агрофірма Трипілля», де поточна ліквідність становить 1269,47 %, а абсолютна – лише 1,35 %. Для ПП «Аграрна компанія 2004» відповідні значення становлять 319,92 % і 0,58 %, для ТОВ «Енселко Агро» – 264,69 % і 1,17 %. Отже, формально високий рівень покриття поточних зобов'язань оборотними активами не виключає наявності ризиків, пов'язаних зі структурою цих активів та недостатнім обсягом найбільш ліквідних ресурсів.

З позиції економічної безпеки отримані результати підтверджують доцільність комплексного оцінювання ліквідності: орієнтація лише на коефіцієнт поточної ліквідності могла б сформувати надмірно позитивну оцінку фінансового стану підприємств. Одночасне врахування швидкої та абсолютної ліквідності дозволяє виявити приховані диспропорції та точніше визначити потенційні фінансові вразливості в умовах системної кризи.

Наступним напрямом діагностики фінансового стану досліджуваних підприємств є оцінювання їх фінансової незалежності, що характеризує здатність підприємства фінансувати діяльність за рахунок власних джерел та рівень його залежності від залученого капіталу. В умовах системної кризи достатній рівень власного капіталу набуває особливого значення, оскільки формує фінансовий резерв стійкості та знижує чутливість підприємства до погіршення умов зовнішнього фінансування. Для оцінювання використано коефіцієнти автономії, заборгованості та покриття необоротних активів власним капіталом (табл. 2.21 – 2.23, рис. 2.28). Використані формули наведені нижче.

Коефіцієнт автономії:

$$К_{авт} = \frac{ВК}{А} \times 100\%, \quad (3.1)$$

де: *ВК*– власний капітал підприємства;

А– активи підприємства.

Коефіцієнт заборгованості:

$$К_{заб} = \frac{ДЗ+ПЗ}{А} \times 100\%, \quad (3.2)$$

де *ДЗ* – довгострокові зобов'язання;

ПЗ – поточні зобов'язання;

А – активи підприємства.

Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом:

$$К_{покр} = \frac{ВК}{НА} \times 100\%. \quad (3.3)$$

де *ВК*– власний капітал підприємства;

НА– необоротні активи підприємства.

Таблиця 2.21 – Динаміка показників фінансової незалежності ПП «Аграрна компанія 2004» у 2021–2025 рр.*

Рік	Коефіцієнт автономії, %	Коефіцієнт заборгованості, %	Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом, %
2021	71,45	27,72	265,86
2022	73,23	25,84	290,61
2023	76,84	22,62	310,52
2024	75,23	24,43	316,44
2025	75,49	24,42	344,95

* розраховано автором за даними фінансової звітності ПП «Аграрна компанія 2004»

Результати оцінювання фінансової незалежності досліджуваних підприємств (табл. 2.20–2.22, рис.2.28) свідчать про суттєві відмінності у

структурі джерел фінансування та характері її трансформації протягом 2021–2025 рр. Загалом найбільш стабільною структурою капіталу характеризувалося ПП «Аграрна компанія 2004», тоді як найбільш виражені позитивні зміни відбулися у ТОВ «Агрофірма Трипілля».

Таблиця 2.22 – Динаміка показників фінансової незалежності ТОВ «Енселко Агро» у 2021–2025 рр.*

Рік	Коефіцієнт автономії, %	Коефіцієнт заборгованості, %	Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом, %
2021	56,01	43,99	133,32
2022	63,42	36,58	196,08
2023	56,90	43,10	211,32
2024	59,68	40,32	264,53
2025	59,23	40,77	222,35

* розраховано автором за даними фінансової звітності ТОВ «Енселко Агро»

Таблиця 2.23 – Динаміка показників фінансової незалежності ТОВ «Агрофірма Трипілля» у 2021–2025 рр.*

Рік	Коефіцієнт автономії, %	Коефіцієнт заборгованості, %	Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом, %
2021	47,36	52,64	106,19
2022	52,58	47,42	128,72
2023	81,31	18,69	278,00
2024	90,42	9,58	343,40
2025	92,92	7,08	620,21

* розраховано автором за даними фінансової звітності ТОВ «Агрофірма Трипілля»

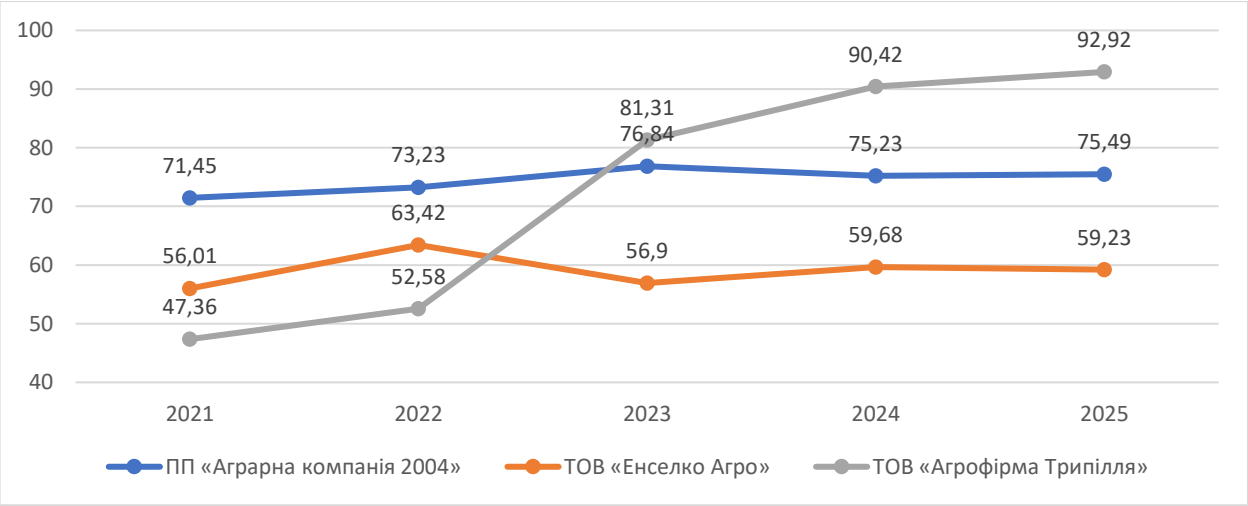


Рисунок 2.28 – Динаміка рівня фінансової автономії досліджуваних підприємств у 2021–2025 рр.*

*сформовано автором на основі таблиць 2.21 – 2.23

ПП «Аграрна компанія 2004» протягом усього досліджуваного періоду характеризувалося високим рівнем фінансової автономії. Частка власного капіталу в активах зросла з 71,45 % у 2021 р. до 76,84 % у 2023 р. та надалі залишалася практично стабільною - 75,23 % у 2024 р. і 75,49 % у 2025 р. Відповідно коефіцієнт заборгованості скоротився з 27,72 % до 24,42 %. Позитивною є також стійка тенденція до зростання покриття необоротних активів власним капіталом - з 265,86 % у 2021 р. до 344,95 % у 2025 р. Отже, підприємство характеризується значною часткою власних джерел фінансування та достатнім рівнем забезпечення необоротних активів власним капіталом, що знижує його залежність від залучених фінансових ресурсів.

ТОВ «Енселко Агро» має нижчий, але відносно стабільний рівень фінансової автономії. У 2021 р. коефіцієнт автономії становив 56,01 %, збільшився до 63,42 % у 2022 р., після чого коливався в межах 56,90–59,68 % і у 2025 р. становив 59,23 %. Частка зобов'язань відповідно залишалася суттєвішою, ніж у ПП «Аграрна компанія 2004», і у 2025 р. становила 40,77 % активів. Водночас коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом зріс зі 133,32 % у 2021 р. до 222,35 % у 2025 р., досягнувши максимального значення 264,53 % у 2024 р. Це свідчить про зміцнення спроможності підприємства фінансувати довгострокову ресурсну базу за рахунок власних джерел, хоча залежність від залученого капіталу залишається вищою порівняно з ПП «Аграрна компанія 2004».

Найбільш суттєва трансформація структури капіталу спостерігається у ТОВ «Агрофірма Трипілля». У 2021 р. коефіцієнт автономії становив 47,36 %, тобто власний капітал забезпечував менше половини активів підприємства. У 2022 р. показник зріс до 52,58 %, у 2023 р. – до 81,31 %, а у 2025 р. досяг 92,92 %. Одночасно коефіцієнт заборгованості скоротився з 52,64 % у 2021 р. до 7,08 % у 2025 р. Ще більш вираженою є динаміка покриття необоротних активів власним капіталом, яке збільшилося зі 106,19 % до 620,21 %. Таким чином, протягом досліджуваного періоду підприємство здійснило суттєве зміцнення власної капітальної бази та скорочення залежності від зобов'язань.

Порівняльний аналіз показує, що станом на 2025 р. найвищий рівень фінансової автономії має ТОВ «Агрофірма Трипілля» (92,92 %), далі ПП «Аграрна компанія 2004» (75,49 %) та ТОВ «Енселко Агро» (59,23 %). Водночас характер формування такого стану суттєво відрізняється: для ПП «Аграрна компанія 2004» характерна стабільно висока фінансова незалежність упродовж усього періоду, для ТОВ «Енселко Агро» – відносно стабільне співвідношення власних і залучених джерел, а для ТОВ «Агрофірма Трипілля» – інтенсивне нарощування власного капіталу та скорочення боргового навантаження.

З позиції економічної безпеки такі результати свідчать про формування у досліджуваних підприємств різного запасу фінансової стійкості. Висока частка власного капіталу знижує залежність від доступності та вартості зовнішнього фінансування, що набуває особливого значення в умовах системної кризи. Водночас надзвичайно високі значення автономії та покриття необоротних активів, як у ТОВ «Агрофірма Трипілля» у 2025 р., доцільно розглядати не лише як позитивну характеристику, а й у взаємозв'язку з ефективністю використання сформованого капіталу. Тому наступним напрямом діагностики має стати оцінювання рентабельності та ефективності діяльності підприємств.

Важливою складовою діагностики фінансового стану підприємств у контексті забезпечення їх економічної безпеки є оцінювання прибутковості діяльності. На відміну від показників ліквідності та фінансової незалежності, які характеризують платоспроможність і структуру джерел фінансування, показники рентабельності відображають здатність підприємства генерувати прибуток за рахунок використання наявних ресурсів і власного капіталу та забезпечувати прибутковість основної діяльності.

Для оцінювання прибутковості досліджуваних підприємств доцільно використати три взаємодоповнюючі показники: рентабельність активів (ROA), рентабельність власного капіталу (ROE) та чисту рентабельність продажів (Net Profit Margin). Їх поєднання дозволяє оцінити ефективність використання сукупних активів підприємства, віддачу на вкладений власний капітал та частку чистого прибутку, що формується на одиницю отриманого доходу (табл. 2.24-2.26, рис.2.29).

Таблиця 2.24 – Динаміка показників прибутковості ПП «Аграрна компанія 2004» у 2021–2025 рр.*

Рік	ROA, %	ROE, %	Чиста рентабельність продажів (NPM), %
2021	17,63	24,68	35,27
2022	11,09	15,15	17,67
2023	13,62	17,72	25,43
2024	12,20	16,22	26,95
2025	11,44	15,16	22,12

* розраховано автором за даними фінансової звітності ПП «Аграрна компанія 2004»

Таблиця 2.25 – Динаміка показників прибутковості ТОВ «Енселко Агро» у 2021–2025 рр.*

Рік	ROA, %	ROE, %	Чиста рентабельність продажів (NPM), %
2021	29,88	53,34	63,50
2022	11,13	17,55	24,86
2023	6,11	10,74	15,16
2024	18,54	31,07	43,57
2025	4,32	7,29	18,16

* розраховано автором за даними фінансової звітності ТОВ «Енселко Агро»

Таблиця 2.26 – Динаміка показників прибутковості ТОВ «Агрофірма Трипілля» у 2021–2025 рр.*

Рік	ROA, %	ROE, %	Чиста рентабельність продажів (NPM), %
2021	16,82	35,52	43,18
2022	12,15	23,10	28,99
2023	0,15	0,18	0,25
2024	11,60	12,82	24,34
2025	33,48	36,03	85,36

* розраховано автором за даними фінансової звітності ТОВ «Агрофірма Трипілля»

Порівняльний аналіз показників прибутковості досліджуваних підприємств у 2021–2025 рр. свідчить про суттєві відмінності як у рівні, так і в характері зміни ефективності використання активів, власного капіталу та формування чистого фінансового результату. Для всіх трьох підприємств спільною рисою стало погіршення показників прибутковості у 2022 р. порівняно з 2021 р., однак подальші траєкторії їх зміни істотно відрізнялися.

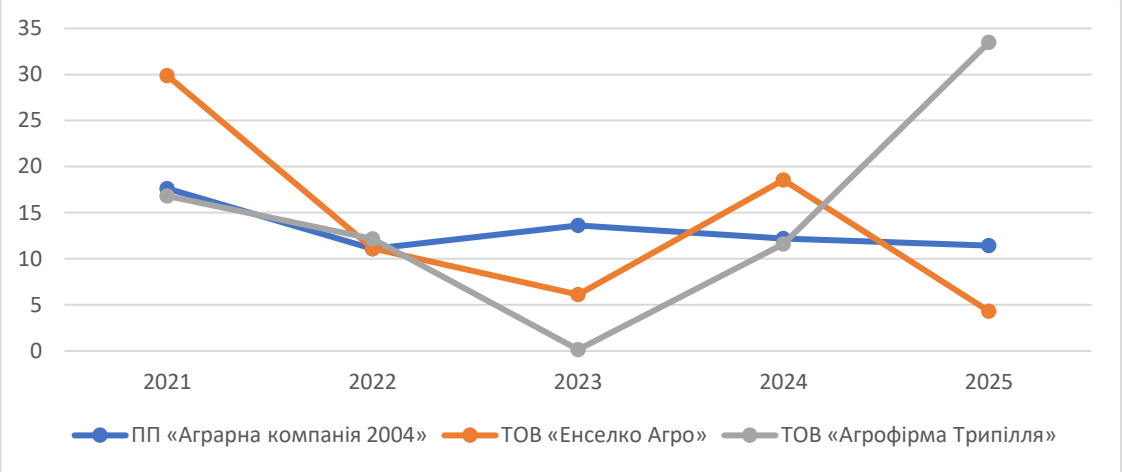


Рисунок 2.29 – Динаміка рентабельності активів (ROA) досліджуваних підприємств у 2021–2025 рр.*

*сформовано автором на основі таблиць 2.24 – 2.26

Найбільш стабільною динамікою характеризувалося ПП «Аграрна компанія 2004». Рентабельність активів протягом досліджуваного періоду залишалася додатною та змінювалася в межах 11,09–17,63 %, тоді як ROE становила 15,15–24,68 %. Після суттєвого зниження у 2022 р. показники частково відновилися у 2023 р., проте у 2024–2025 рр. спостерігалося їх поступове зменшення. Чиста рентабельність продажів при цьому залишалася достатньо високою й коливалася від 17,67 до 35,27 %. Отже, підприємство демонструє відносно стійку здатність генерувати прибуток, однак поступове зниження ROA та ROE на тлі нарощування активів і власного капіталу вказує на певне уповільнення ефективності використання сформованої ресурсної бази.

Для ТОВ «Енселко Агро» характерна значно вища волатильність показників прибутковості. Якщо у 2021 р. ROA становила 29,88 %, ROE – 53,34 %, а NPM – 63,50 %, то у 2022–2023 рр. відбулося їх істотне зниження. У 2024 р. підприємство продемонструвало виражене відновлення прибутковості: ROA зросла до 18,54 %, ROE – до 31,07 %, а чиста рентабельність продажів – до 43,57 %. Водночас уже у 2025 р. показники знову суттєво скоротилися – відповідно до 4,32 %, 7,29 % та 18,16 %. Така динаміка свідчить про збереження підприємством здатності генерувати значні фінансові результати, але водночас про високу нестабільність ефективності їх формування.

Найбільш контрастна динаміка спостерігається у ТОВ «Агрофірма Трипілля». У 2021–2022 рр. підприємство характеризувалося достатньо високою прибутковістю, однак у 2023 р. відбулося практично повне її нівелювання: ROA скоротилася до 0,15 %, ROE – до 0,18 %, а NPM – до 0,25 %. У 2024 р. розпочалося відновлення, а у 2025 р. показники досягли максимальних за досліджуваний період значень: ROA – 33,48 %, ROE – 36,03 %, NPM – 85,36 %. Така різка зміна фінансової результативності свідчить про високу амплітуду коливань та необхідність обережного трактування окремих річних значень. Особливо це стосується 2025 р., коли істотне зростання чистого прибутку супроводжувалося значними іншими операційними доходами підприємства, тому надзвичайно високий рівень NPM не слід ототожнювати виключно зі зростанням ефективності основної реалізаційної діяльності. У звітності за 2025 р. чистий дохід становив 468 747 тис. грн, а інші операційні доходи – 294 667 тис. грн. Чистий фінансовий результат при цьому становив 400 122 тис. грн.

Загалом результати свідчать про формування трьох різних моделей прибутковості досліджуваних підприємств: відносно стабільної – у ПП «Аграрна компанія 2004», волатильної – у ТОВ «Енселко Агро» та різко контрастної – у ТОВ «Агрофірма Трипілля». Це підтверджує, що навіть за умов спільного зовнішнього ризикового середовища фінансова результативність підприємств формується неоднаково та залежить від їх внутрішньої структури, масштабів діяльності, особливостей використання ресурсів і здатності адаптуватися до кризових змін.

З позиції економічної безпеки важливим є те, що високий рівень прибутковості в окремому році не гарантує стійкості фінансового стану, так само як тимчасове зниження рентабельності не обов'язково означає критичне погіршення економічної безпеки. Тому результати оцінювання прибутковості доцільно розглядати у взаємозв'язку з ліквідністю, фінансовою незалежністю та динамікою ресурсної бази підприємства, що забезпечує комплексне виявлення його сильних сторін та внутрішніх фінансових вразливостей.

Узагальнення результатів діагностики масштабів і результативності діяльності, ліквідності та платоспроможності, фінансової незалежності й прибутковості дозволило ідентифікувати основні сильні сторони та внутрішні вразливості досліджуваних підприємств (табл. 2.27). При цьому виявлені характеристики відображають насамперед фактичний внутрішній стан підприємств і формують аналітичну основу для подальшого оцінювання їх готовності до протидії ризикам зовнішнього середовища.

Групування виявлених сильних сторін і внутрішніх вразливостей у табл. 2.26 має аналітичний характер і не ототожнюється із системою функціональних складових економічної безпеки, що формується в межах методичного підходу в наступному розділі.

Проведена діагностика засвідчила наявність у досліджуваних підприємств як значного внутрішнього потенціалу забезпечення економічної безпеки, так і специфічних вразливостей, характер та інтенсивність яких суттєво відрізняються навіть за умов функціонування у спільному макроекономічному та близькому за характером галузевому ризиковому середовищі. ПП «Аграрна компанія 2004» характеризується найбільш стабільними параметрами фінансової стійкості та прибутковості, ТОВ «Енселко Агро» – значним ресурсним потенціалом за одночасної високої волатильності фінансових результатів, тоді як ТОВ «Агрофірма Трипілля» демонструє інтенсивне зміцнення капітальної бази та різке відновлення прибутковості за наявності структурних диспропорцій ліквідності й значної мінливості результатів діяльності.

Водночас результати мікрорівневої діагностики відображають переважно фактичний внутрішній стан підприємств і самі по собі не дозволяють визначити, наскільки сформований рівень їх фінансових, ресурсних, виробничих, кадрових та інших спроможностей є достатнім за конкретної інтенсивності зовнішнього ризикового середовища. Високі значення окремих показників також не гарантують достатнього рівня економічної безпеки, оскільки можуть поєднуватися з дефіцитом інших внутрішніх спроможностей або не відповідати характеру актуальних ризиків.

Таблиця 2.27 – Узагальнення сильних сторін та внутрішніх вразливостей економічної безпеки досліджуваних підприємств*

Підприємство	Складова	Сильні сторони	Внутрішні вразливості
ПП «Аграрна компанія 2004»	Фінансова	високий рівень фінансової автономії; низьке боргове навантаження; повне покриття необоротних активів власним капіталом	різке скорочення абсолютної ліквідності; поступове зниження ROA і ROE порівняно з 2021 р.
	Ресурсна	стале нарощування активів і власного капіталу	істотне скорочення запасу грошових коштів; зниження частки найбільш ліквідних активів
	Виробничо-економічна	зростання доходу; збереження прибуткової діяльності протягом усього періоду	уповільнення ефективності використання активів і власного капіталу
	Кадрова	відновлення та збільшення чисельності персоналу після 2023 р.	потреба у забезпеченні відповідності темпів зростання персоналу його продуктивності
	Інвестиційна	значна власна капітальна база; спроможність фінансувати розвиток за рахунок власних джерел	обмеження маневреності фінансових ресурсів через низький рівень абсолютної ліквідності
ТОВ «Енселко Агро»	Фінансова	достатній рівень автономії; високий рівень покриття необоротних активів власним капіталом	вища залежність від зобов'язань порівняно з ПП «Аграрна компанія 2004»; значна волатильність прибутковості
	Ресурсна	найбільший серед досліджуваних підприємств масштаб активів; їх стале нарощування	стабільно низька абсолютна ліквідність; обмежений запас грошових коштів відносно поточних зобов'язань
	Виробничо-економічна	значні обсяги реалізації; здатність генерувати високий прибуток в окремі роки	різкі коливання доходу та чистого прибутку; суттєве погіршення рентабельності у 2025 р.
	Кадрова	загальне збільшення чисельності персоналу у 2021–2025 рр.	міжрічна нестабільність чисельності та необхідність підтримання продуктивності праці
	Інвестиційна	нарощування активів і власного капіталу; значний інвестиційний потенціал	потреба у забезпеченні ефективності значної ресурсної бази та контролі залежності від зовнішнього фінансування
ТОВ «Агрофірма Трипілля»	Фінансова	найвищий у 2025 р. рівень автономії серед досліджуваних підприємств; низьке боргове навантаження; значне покриття необоротних активів власним капіталом	низька абсолютна ліквідність; надмірно високий рівень поточної ліквідності, що свідчить про структурні диспропорції оборотних активів
	Ресурсна	інтенсивне зростання активів і власного капіталу	значне перевищення темпів накопичення окремих оборотних активів над запасом грошових коштів
	Виробничо-економічна	відновлення доходу та різке зростання прибутковості у 2024–2025 рр.	надзвичайно висока волатильність результатів; практичне нівелювання прибутковості у 2023 р.; високий результат 2025 р. значною мірою підтриманий іншими операційними доходами
	Кадрова	відносно стабільна чисельність персоналу з відновленням у 2025 р.	відносно невелика чисельність персоналу, що потенційно підвищує залежність від кадрової стабільності
	Інвестиційна	дуже швидке нарощування власного капіталу; високий потенціал самофінансування	необхідність забезпечення ефективного використання різко збільшеної капітальної бази

*сформовано автором

Це зумовлює необхідність переходу від традиційної діагностики до динамічного оцінювання відповідності внутрішньої готовності системи економічної безпеки вимогам зовнішнього ризикового середовища. Подальше дослідження має передбачати інтегрування результатів макро- та мезорівневого оцінювання ризиків із визначенням необхідного профілю готовності функціональних складових системи економічної безпеки, оцінюванням їх фактичної готовності та встановленням відповідних резервів і дефіцитів. Саме така логіка покладена в основу методичного підходу, розробленого у наступному розділі дослідження.

Висновки до розділу 2

1. Обґрунтовано логіку комплексного дослідження ризикового середовища підприємницької діяльності та стану економічної безпеки підприємств аграрного сектору, яка передбачає послідовний перехід від макроекономічного та галузевого рівнів формування ризиків до мікрорівня їх прояву. Така логіка дозволила поєднати результати оцінювання зовнішнього ризикового навантаження з діагностикою внутрішнього стану підприємств та сформувати інформаційно-аналітичну основу для подальшого визначення відповідності внутрішньої готовності системи економічної безпеки вимогам зовнішнього ризикового середовища.

2. Встановлено фазовий характер трансформації макроекономічного ризикового середовища України у 2018–2025 рр. із виокремленням базової (2018–2019 рр.), пандемічної (2020–2021 рр.) та воєнної (2022–2025 рр.) фаз системної кризи. Базова фаза характеризувалася відносно помірною інтенсивністю більшості досліджуваних ризиків, пандемічна – посиленням передусім економічних та інвестиційних ризиків, тоді як воєнна фаза принципово змінила конфігурацію ризикового середовища та супроводжувалася різким зростанням

ризикового навантаження. Побудована карта фазової трансформації підтвердила, що в умовах системної кризи відбувається не ізольована зміна окремих ризиків, а їх одночасна трансформація та взаємне посилення, що обґрунтовує необхідність формування комплексного динамічного профілю макроекономічного ризикового середовища.

3. Виявлено специфіку фазової трансформації галузевого ризикового середовища аграрного сектору, у межах якого загальноекономічні кризові процеси проявляються через виробничі, цінові, фінансові, структурно-економічні та інвестиційні ризики. Базова фаза характеризувалася переважно помірною мінливістю галузевих показників, пандемічна – зростанням їх волатильності та порушенням усталених виробничих, фінансових та інвестиційних процесів, а воєнна – подальшим посиленням більшості ризиків із формуванням після критичних значень 2022 р. окремих адаптаційних тенденцій. Це підтвердило необхідність динамічного оцінювання галузевого ризикового середовища з урахуванням зміни характеру, інтенсивності та пріоритетності його складових у різних фазах системної кризи.

4. За результатами мікрорівневої діагностики ПП «Аграрна компанія 2004», ТОВ «Енселко Агро» та ТОВ «Агрофірма Трипілля» встановлено суттєві відмінності у масштабах, динаміці та результативності їх діяльності за умов функціонування у близькому за характером зовнішньому ризиковому середовищі. ПП «Аграрна компанія 2004» характеризується найбільш послідовним нарощуванням масштабів діяльності та відносною стабільністю фінансових результатів; ТОВ «Енселко Агро» – значним ресурсним потенціалом і зростанням капіталізації за одночасної високої волатильності фінансових результатів; ТОВ «Агрофірма Трипілля» – меншим абсолютним масштабом, але інтенсивним нарощуванням активів і власного капіталу та суттєвим відновленням прибутковості у 2024–2025 рр. Це підтверджує, що однакові за природою зовнішні виклики можуть формувати різні траєкторії внутрішньої адаптації підприємств.

5. Ідентифіковано спільні та специфічні внутрішні вразливості економічної безпеки досліджуваних підприємств. Спільною особливістю є поєднання достатніх або високих показників поточної та швидкої ліквідності з низьким рівнем абсолютної ліквідності, що вказує на структурні диспропорції оборотних активів та обмеженість найбільш мобільних фінансових ресурсів. Водночас підприємства суттєво відрізняються за рівнем фінансової незалежності та характером прибутковості: ПП «Аграрна компанія 2004» демонструє найбільш стабільні параметри фінансової стійкості та прибутковості; ТОВ «Енселко Агро» – значний ресурсний потенціал за високої волатильності фінансових результатів; ТОВ «Агрофірма Трипілля» – інтенсивне зміцнення капітальної бази та відновлення прибутковості за наявності структурних диспропорцій ліквідності й значної мінливості результатів діяльності.

6. Встановлено обмеженість традиційної діагностики стану економічної безпеки підприємства, оскільки позитивна динаміка окремих фінансово-економічних показників, високий рівень фінансової автономії або значний масштаб діяльності самі по собі не дозволяють зробити висновок про достатність економічної безпеки в умовах системної кризи. Оцінювання ліквідності, фінансової незалежності, прибутковості, структури капіталу та інших внутрішніх параметрів характеризує фактичний стан підприємства, однак не визначає, наскільки сформовані внутрішні спроможності відповідають конкретній структурі та інтенсивності зовнішнього ризикового навантаження. Тому результати мікрорівневої діагностики доцільно розглядати як інформаційну основу для подальшого оцінювання фактичної готовності функціональних складових системи економічної безпеки, а не як завершальну інтегральну оцінку її рівня.

7. Обґрунтовано необхідність переходу від статичного оцінювання окремих параметрів економічної безпеки до динамічного оцінювання відповідності внутрішньої готовності системи економічної безпеки актуальному зовнішньому ризиковому середовищу. Сформована за результатами макро-, мезо- та мікрорівневого аналізу інформаційно-аналітична база створює передумови для

побудови профілю зовнішнього ризикового середовища, визначення зумовленого ним профілю необхідної готовності системи економічної безпеки, оцінювання фактичної готовності її функціональних складових та встановлення розривів між необхідним і фактичним рівнями. Така логіка забезпечує можливість перейти від констатації зовнішніх ризиків і внутрішніх вразливостей до визначення дефіцитів і резервів готовності та обґрунтування пріоритетних напрямів управлінського впливу, що становить предмет дослідження у третьому розділі.

Основні результати розділу опубліковано у наукових працях автора [21, 22, 23, 24, 82, 160].

.

3 МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ДИНАМІЧНОГО ОЦІНЮВАННЯ ВІДПОВІДНОСТІ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА РИЗИКОВОМУ СЕРЕДОВИЩУ В УМОВАХ СИСТЕМНОЇ КРИЗИ

3.1 Концептуальні засади методичного підходу до динамічного оцінювання відповідності системи економічної безпеки підприємства ризиковому середовищу в умовах системної кризи

Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються високою динамічністю ризикового середовища, обумовленою одночасним впливом воєнних, економічних, енергетичних, логістичних, інформаційних та соціальних факторів. На відміну від локальних кризових явищ, системна криза супроводжується одночасною зміною структури загроз, їх інтенсивності та взаємозв'язків, що призводить до трансформації вимог до системи економічної безпеки підприємства. За таких умов забезпечення економічної безпеки вже не може ґрунтуватися виключно на підтриманні нормативних значень окремих фінансових показників або періодичному оцінюванні рівня безпеки. Натомість виникає необхідність постійного визначення того, наскільки фактичний стан системи економічної безпеки відповідає поточному ризиковому середовищу, та формування обґрунтованих управлінських рекомендацій відповідно до змін зовнішніх умов.

Аналіз існуючих методичних підходів до оцінювання економічної безпеки підприємства свідчить, що більшість із них орієнтована на визначення інтегрального рівня економічної безпеки або оцінювання окремих її складових без урахування динаміки ризикового середовища. Як правило, такі підходи базуються на використанні фіксованої системи показників та незмінних вагових коефіцієнтів, що унеможливлює адаптацію оцінювання до різних фаз системної кризи. Крім того, більшість існуючих методик завершується отриманням

інтегральної оцінки, не забезпечуючи її подальшу трансформацію у конкретні управлінські рішення щодо підвищення рівня економічної безпеки підприємства.

З метою усунення зазначених недоліків у роботі запропоновано методичний підхід до динамічного оцінювання відповідності системи економічної безпеки підприємства ризиковому середовищу в умовах системної кризи, який базується на порівнянні двох взаємопов'язаних профілів: профілю необхідної готовності, що формується відповідно до характеристик ризикового середовища, та профілю фактичної готовності, який відображає реальний стан системи економічної безпеки підприємства. На відміну від існуючих підходів, запропонована методика дозволяє оцінити не лише поточний рівень економічної безпеки, а й визначити ступінь його відповідності вимогам конкретної фази системної кризи, встановити резерви або дефіцити готовності за окремими складовими та сформувати пріоритети управлінського втручання.

Концептуальна архітектура запропонованого методичного підходу представлена на рис. 3.1. Вона охоплює чотири взаємопов’язані етапи, які утворюють єдину послідовність динамічного оцінювання відповідності системи економічної безпеки підприємства ризиковому середовищу та обґрунтування управлінських рекомендацій.

На першому етапі здійснюється формування профілю ризикового середовища шляхом ідентифікації та групування макро- та мезорівневих ризиків, їх нормування, визначення фазово-динамічних вагових коефіцієнтів, розрахунку інтегрального індексу ризику та встановлення поточної фази системної кризи. Результатом цього етапу є формування профілю ризикового середовища, який відображає структуру та інтенсивність зовнішніх ризиків і слугує інформаційною основою для визначення вимог до системи економічної безпеки підприємства.

На другому етапі формується профіль необхідної готовності системи економічної безпеки підприємства. Особливістю запропонованого методичного підходу є двоступеневе визначення необхідної готовності. Спочатку на основі профілю ризикового середовища, фазово-динамічних ваг ризиків та матриці

відповідності визначається ризиково зумовлений рівень вимог до кожної складової економічної безпеки. Далі отримані значення коригуються з урахуванням мінімально допустимого базового рівня готовності, що забезпечує формування еталонного профілю необхідної готовності для поточної фази системної кризи.

На третьому етапі визначається профіль фактичної готовності підприємства. Його формування здійснюється на основі інтеграції кількісної готовності, що характеризує результати діяльності підприємства, та організаційної готовності, яка відображає рівень розвитку внутрішніх процесів забезпечення економічної безпеки. Подальше порівняння профілів необхідної та фактичної готовності забезпечує визначення резервів або дефіцитів готовності за кожною складовою системи економічної безпеки.

На четвертому етапі результати оцінювання трансформуються у систему управлінських рішень. Для цього визначається клас пріоритетності управлінського втручання залежно від величини резерву або дефіциту готовності, після чого формуються рекомендації щодо розвитку відповідних складових економічної безпеки на мікрорівні (рівні підприємства) та нанорівні (рівні персоналу, компетентностей і внутрішніх процесів). Таким чином забезпечується послідовний перехід від оцінювання ризикового середовища до формування обґрунтованих управлінських рішень щодо підвищення відповідності системи економічної безпеки підприємства вимогам зовнішнього середовища в умовах системної кризи.

Таким чином, запропонований методичний підхід забезпечує перехід від статичного оцінювання рівня економічної безпеки до динамічного оцінювання відповідності системи економічної безпеки підприємства ризиковому середовищу, що дозволяє враховувати зміни фаз системної кризи при оцінюванні відповідності та формуванні управлінських рекомендацій.

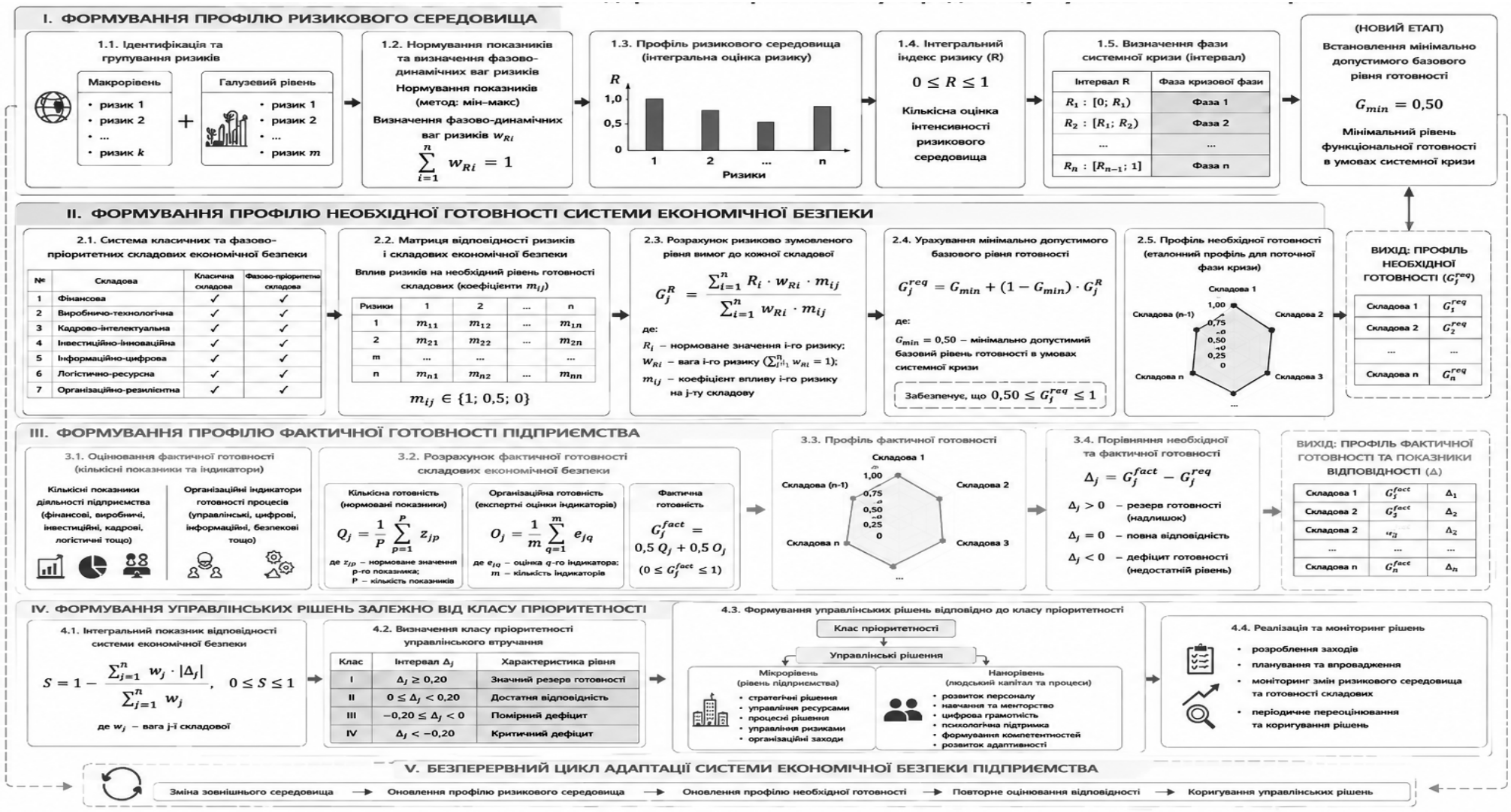


Рисунок 3.1 – Архітектура методичного підходу до динамічного оцінювання відповідності системи економічної безпеки підприємства ризиковому середовищу в умовах системної кризи*

*розроблено автором

Особливістю запропонованого методичного підходу є функціональне використання багаторівневої концепції економічної безпеки, відповідно до якої кожен рівень виконує власну роль у процесі оцінювання відповідності системи економічної безпеки підприємства ризиковому середовищу (рис. 3.2).

На відміну від традиційного розгляду макро-, мезо-, мікро- та нанорівнів як окремих об'єктів аналізу, у запропонованому методичному підході вони інтегровані в єдиний процес формування управлінських рішень.

Макрорівень використовується для оцінювання загальнодержавного ризикового середовища та відображає вплив воєнних, економічних, інфляційних, валютно-фінансових та інвестиційних ризиків на функціонування підприємства.

Мезорівень конкретизує зовнішнє ризикове середовище з урахуванням особливостей галузі та використовується для оцінювання виробничих, фінансових, структурних та інших ризиків агропромислового комплексу.

Результати оцінювання макро- та мезорівнів формують профіль зовнішнього ризикового середовища, який визначає вимоги до рівня готовності системи економічної безпеки підприємства.

Мікрорівень використовується для оцінювання фактичного стану системи економічної безпеки підприємства на основі фінансово-економічних показників діяльності та дозволяє сформувати профіль фактичної готовності.

Особливу роль у запропонованому методичному підході відіграє нанорівень, який не використовується для окремого інтегрального оцінювання, а виступає рівнем конкретизації управлінських рекомендацій. Саме на цьому рівні визначаються напрями підвищення економічної безпеки через розвиток компетентностей персоналу, удосконалення внутрішніх процесів, організаційних механізмів, інформаційного забезпечення та інших внутрішніх інструментів управління.

Таким чином, запропонований методичний підхід забезпечує послідовний перехід від оцінювання зовнішнього ризикового середовища (макро- та мезорівні) до оцінювання фактичного стану системи економічної безпеки підприємства (мікрорівень), визначення пріоритетності управлінського

втручання та формування відповідних управлінських рекомендацій на мікро- і нанорівнях.

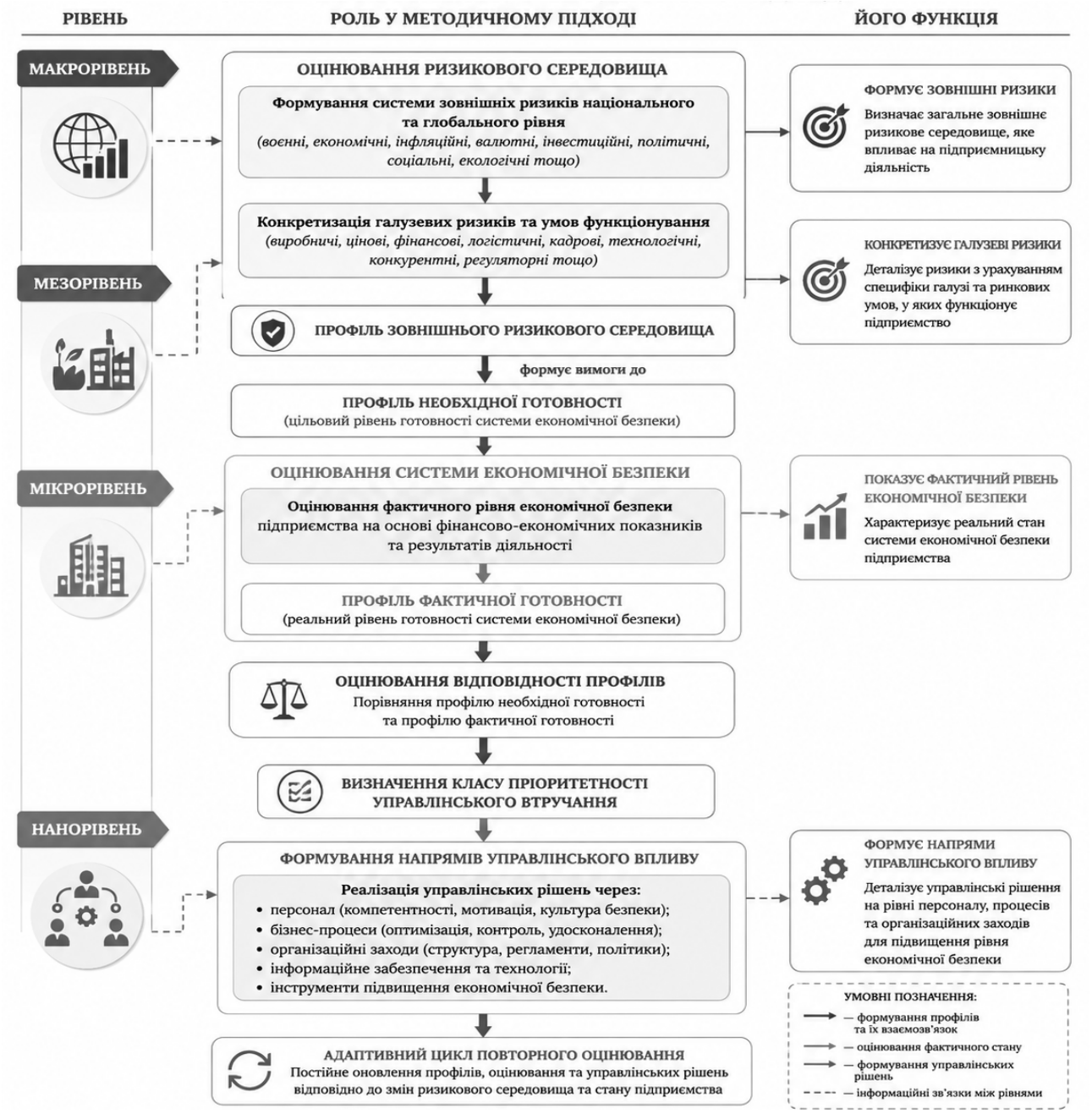


Рисунок 3.2 – Функціональна роль рівнів економічної безпеки у запропонованому методичному підході*

*сформовано автором

Такий функціональний розподіл рівнів економічної безпеки забезпечує їх інтеграцію в єдиний методичний підхід, у якому зовнішнє ризикове середовище визначає вимоги до системи економічної безпеки, фактичний стан підприємства

відображає її реальну готовність, а управлінські рішення спрямовані на усунення виявлених розривів між необхідним і фактичним рівнями готовності.

З метою чіткого розмежування об'єктів оцінювання у запропонованому методичному підході введено три взаємопов'язані поняття: профіль зовнішнього ризикового середовища підприємства, профіль необхідної готовності системи економічної безпеки та профіль фактичної готовності системи економічної безпеки. Логічний взаємозв'язок між зазначеними профілями наведено на рис. 3.3.

Профіль зовнішнього ризикового середовища відображає структуру та інтенсивність зовнішніх ризиків, що формують вимоги до системи економічної безпеки підприємства. На його основі формується профіль необхідної готовності (це структурована сукупність необхідних рівнів функціональної спроможності її складових, сформованих на основі ризиково зумовлених вимог із урахуванням мінімально допустимого базового рівня готовності, яка використовується як еталон для оцінювання фактичної готовності). Водночас профіль фактичної готовності характеризує реальний стан розвитку відповідних складових підприємства, сформований на основі фактичних показників його діяльності.

Порівняння профілів необхідної та фактичної готовності дає змогу визначити рівень відповідності системи економічної безпеки підприємства зовнішньому ризиковому середовищу, встановити величину дефіциту або резерву готовності за окремими складовими та сформувати пріоритети управлінського впливу. Таким чином, зазначені профілі утворюють єдину логічну систему, яка забезпечує послідовний перехід від оцінювання ризикового середовища до визначення відповідності системи економічної безпеки та обґрунтування управлінських рекомендацій.

Отже, перший етап запропонованого методичного підходу спрямований на формування профілю ризикового середовища, який характеризує поточний рівень та структуру зовнішніх загроз для підприємницької діяльності в умовах системної кризи. На відміну від традиційних підходів, що оцінюють ризики ізольовано, запропонована методика передбачає їх комплексне врахування з урахуванням інтенсивності прояву, фази системної кризи та відносної важливості

кожного ризику. Результатом цього етапу є інтегральний профіль ризикового середовища, який надалі використовується для визначення необхідного рівня готовності системи економічної безпеки підприємства.

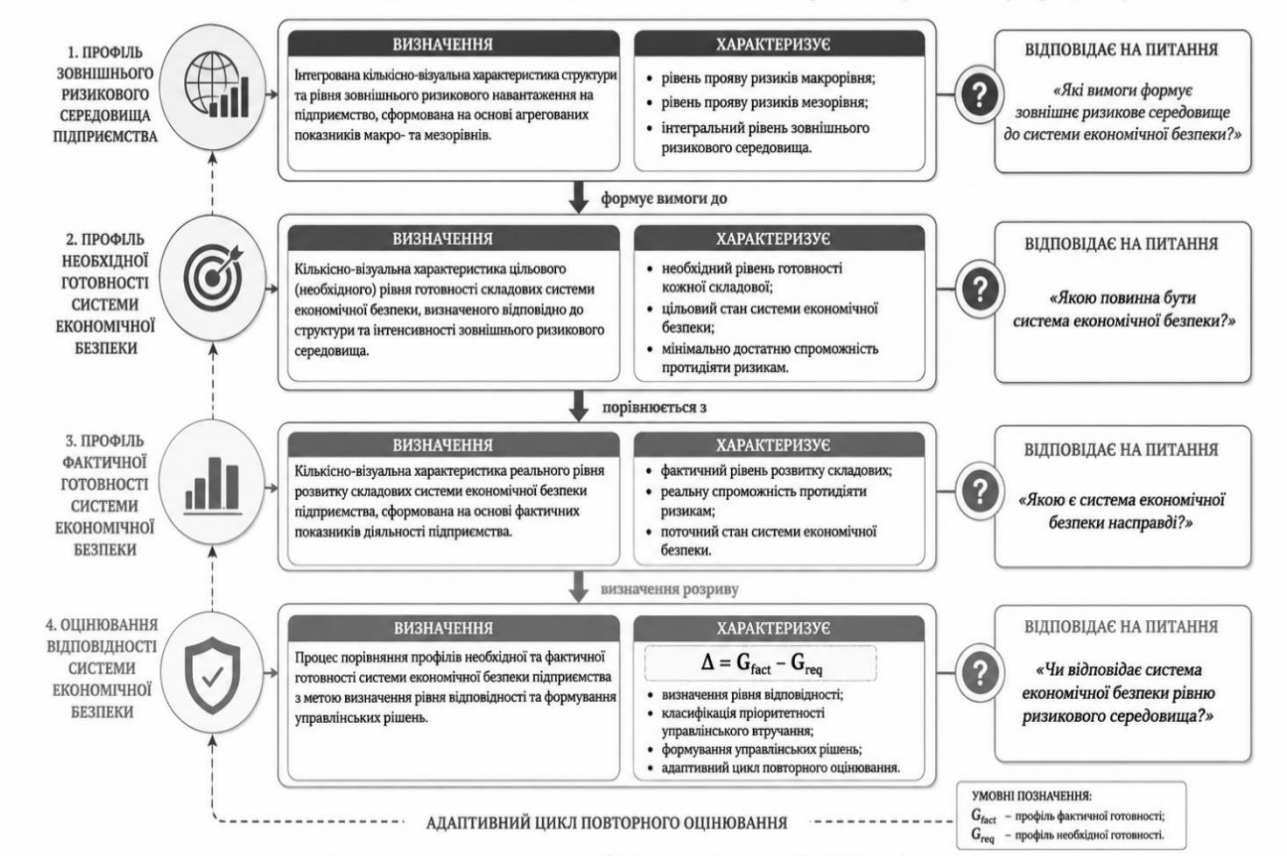


Рисунок.3.3 – Логічний взаємозв’язок профілів у методичному підході до оцінювання відповідності системи економічної безпеки підприємства ризиковому середовищу*

*сформовано автором

На кроці ідентифікація та групування ризиків здійснюється ідентифікація ризиків, що формують ризикове середовище підприємства. Залежно від рівня виникнення вони групуються на дві основні групи:

1) макрорівень – ризики, обумовлені змінами загальноекономічного, фінансового, політичного, воєнного, соціального та міжнародного середовища;

2) галузевий (мезо-) рівень – ризики, пов'язані зі специфікою функціонування відповідної галузі, технологічними, ресурсними, логістичними та ринковими особливостями.

Множина ризиків має вигляд:

$$R = \{R_1, R_2, \dots, R_n\}, \tag{3.1}$$

де R_i– значення i-го ризику після його кількісного оцінювання.

Таким чином формується вихідна множина ризиків, яка є інформаційною основою для подальших розрахунків.

Крок 2 передбачає нормування показників та визначення фазово-динамічних ваг ризиків.

Оскільки окремі ризики вимірюються у різних одиницях та мають різні масштаби варіації, наступним кроком є їх нормування.

Для стимуляторів використовується формула:

$$R_i = \frac{x_i - x_i^{\min}}{x_i^{\max} - x_i^{\min}}, \tag{3.2}$$

для дестимуляторів:

$$R_i = \frac{x_i^{\max} - x_i}{x_i^{\max} - x_i^{\min}}, \tag{3.3}$$

де x_i – фактичне значення показника;

$x_i^{\min}, x_i^{\max}$ – мінімальне та максимальне значення показника за досліджуваний період;

R_i – нормоване значення ризику, $0 \le R_i \le 1$.

Отримані значення характеризують відносний рівень прояву кожного ризику. Однак однакова інтенсивність різних ризиків не означає їх однаковий вплив на економічну безпеку підприємства. Тому після нормування визначаються фазово-динамічні вагові коефіцієнти, що відображають пріоритетність ризиків залежно від поточної фази системної кризи.

Позначимо вагу i-го ризику через w_{R_i}, де

$$\sum_{i=1}^{n} w_{R_i} = 1. \quad (3.4)$$

Визначення ваг може здійснюватися експертним методом, методом ентропії або іншими методами багатокритеріального оцінювання.

Таким чином формується система нормованих ризиків $\{R_i, w_{R_i}\}$, яка враховує одночасно інтенсивність прояву ризику та його пріоритетність у поточній фазі системної кризи.

На наступному етапі відбувається формування профілю ризикового середовища. На основі нормованих значень ризиків та їх ваг формується профіль ризикового середовища, який графічно відображає структуру загроз.

Для кожного ризику визначається пара (R_i, w_{R_i}), що характеризує рівень прояву ризику та його пріоритетність.

Побудований профіль дозволяє візуально оцінити, які групи ризиків домінують у досліджуваний момент часу та які складові економічної безпеки потребуватимуть найбільшої готовності.

З урахуванням багаторівневої природи економічної безпеки ризикове середовище підприємства пропонується описувати множиною ризиків різних рівнів. Для формування зовнішнього профілю ризикового середовища використовуються ризики макро- та мезорівнів, які визначають умови функціонування підприємства та не залежать безпосередньо від управлінських рішень самого суб'єкта господарювання. Відповідні множини ризиків можуть бути представлені у вигляді:

$$R^{macro}=\{GPI, GDP, INF, EXP, FDI, EXR\}, \quad (3.5)$$

$$R^{meso}=\{API, API_P, PROF, GVA, INV\}, \quad (3.6)$$

де *GPI* – воєнний ризик;

GDP – економічний ризик;

INF – інфляційний ризик;

EXP – зовнішньоторговельний ризик;

FDI – інвестиційний ризик;

EXR – валютно-фінансовий ризик;

API – виробничий ризик агропромислового комплексу;

API _P – ціновий ризик;

PROF – фінансовий ризик галузі;

GVA – структурно-економічний ризик галузі;

INV – інвестиційний ризик галузі.

Сформовані множини ризиків є основою для подальшого нормування показників, визначення фазово-динамічних вагових коефіцієнтів та побудови профілю зовнішнього ризикового середовища.

На наступному кроці здійснюється розрахунок інтегрального індексу ризикового середовища:

$$R = \sum_{i=1}^{n} R_i \cdot w_{R_i}, \tag{3.7}$$

де R – інтегральний індекс ризикового середовища;

R_i – нормоване значення *i*-го ризику;

w_{R_i} – фазово-динамічна вага *i*-го ризику.

Значення інтегрального індексу належить інтервалу

$$0 \leq R \leq 1. \tag{3.8}$$

Чим більше значення R, тим вищою є загальна інтенсивність ризикового середовища.

Наступний крок передбачає визначення поточної фази системної кризи. Отримане значення інтегрального індексу ризику використовується для визначення поточної фази системної кризи.

Для цього попередньо формується шкала інтервалів:

$$[R_1; R_2), [R_2; R_3), \dots, [R_{n-1}; R_n]. \quad (3.9)$$

Якщо $R \in [R_k; R_{k+1})$, то підприємство функціонує у відповідній фазі системної кризи $\Phi = \Phi_k$.

Визначена фаза характеризує не лише загальний рівень небезпеки, а й структуру домінуючих загроз, що є основою для формування вимог до системи економічної безпеки.

Далі передбачається формування інформаційної основи для визначення необхідної готовності системи економічної безпеки.

У результаті виконання першого етапу формується профіль ризикового середовища підприємства, який відображає інтенсивність та структуру зовнішніх ризиків, характерних для поточної фази системної кризи. На цьому етапі також визначаються інтегральний індекс ризику та фазово-динамічні вагові коефіцієнти окремих ризиків, що характеризують їх відносний вплив на функціонування підприємства.

На відміну від існуючих підходів, результати першого етапу не використовуються безпосередньо як необхідний рівень готовності системи економічної безпеки. Вони виступають інформаційною основою для подальшого формування профілю необхідної готовності, оскільки саме інтенсивність ризикового середовища визначає додаткові вимоги до окремих складових економічної безпеки підприємства.

Таким чином, результатом першого етапу є сформований профіль ризикового середовища, який використовується на наступному етапі для визначення ризиково зумовленого рівня вимог до кожної складової системи економічної безпеки.

Другий етап запропонованого методичного підходу передбачає формування профілю необхідної готовності системи економічної безпеки підприємства, який визначає рівень функціональної спроможності кожної її складової, необхідний для забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах поточного ризикового середовища.

На відміну від існуючих підходів, у яких необхідний рівень готовності визначається безпосередньо на основі інтегральної оцінки ризиків, запропонований методичний підхід ґрунтується на двоступеневому механізмі формування необхідної готовності. Такий підхід забезпечує врахування як інтенсивності зовнішнього ризикового середовища, так і необхідності підтримання мінімально допустимого рівня функціонування системи економічної безпеки підприємства незалежно від поточної фази системної кризи.

На першому ступені визначається ризиково зумовлений рівень вимог до кожної складової системи економічної безпеки. Його значення характеризує додаткову потребу у посиленні відповідної складової, сформовану під впливом макро- та мезорівневих ризиків. Для цього використовується профіль ризикового середовища, фазово-динамічні вагові коефіцієнти ризиків та матриця відповідності між ризиками і складовими економічної безпеки.

На другому ступені здійснюється коригування ризиково зумовленого рівня вимог шляхом урахування мінімально допустимого базового рівня готовності системи економічної безпеки. Запровадження такого рівня обумовлене тим, що навіть за відносно невисокої інтенсивності ризикового середовища система економічної безпеки повинна забезпечувати критично необхідну функціональну спроможність підприємства, достатню для підтримання безперервності діяльності, керованості бізнес-процесів та збереження економічної стійкості в умовах системної кризи.

Таким чином, профіль необхідної готовності формується не лише під впливом зовнішніх ризиків, а й з урахуванням мінімально допустимого рівня функціонування системи економічної безпеки, що дозволяє отримати більш реалістичні та практично обґрунтовані значення необхідної готовності для кожної її складової.

На першому кроці другого етапу здійснюється формування системи складових економічної безпеки:

$$G = \{G_1, G_2, \dots, G_m\}, \tag{3.10}$$

де G_j – j-та складова економічної безпеки;

m – кількість складових економічної безпеки.

Визначення необхідної готовності системи економічної безпеки підприємства здійснюється за окремими функціональними складовими, кожна з яких характеризує певний напрям забезпечення економічної безпеки підприємницької діяльності. У запропонованому методичному підході використовується система із семи взаємопов'язаних складових, сформована на основі узагальнення існуючих наукових підходів та адаптована до умов системної кризи.

До складу системи включаються класичні складові економічної безпеки (фінансову, виробничо-технологічну, кадрово-інтелектуальну, інвестиційно-інноваційну), що характеризують базову стійкість підприємства, а також фазово-пріоритетні складові (інформаційно-цифрову, логістично-ресурсну та організаційно-резилієнтну), актуальність яких зростає залежно від особливостей системної кризи.

Такий підхід дозволяє забезпечити одночасне врахування традиційних аспектів економічної безпеки та нових викликів, що виникають під впливом воєнних, цифрових, енергетичних, логістичних та інших кризових факторів.

Оскільки різні ризики по-різному впливають на окремі складові економічної безпеки, наступним кроком є побудова матриці відповідності ризиків і складових системи економічної безпеки:

$$M = \left[m_{ij}\right]_{n \times m}. \tag{3.11}$$

Елементи матриці m_{ij} характеризують ступінь впливу *i*-го ризику на *j*-ту складову економічної безпеки. Для забезпечення практичної придатності методичного підходу використовується трирівнева шкала оцінювання:

1 – ризик має суттєвий вплив;

0,5 – ризик має помірний вплив;

0 – вплив практично відсутній.

Запропонована матриця забезпечує встановлення функціонального взаємозв'язку між структурою ризикового середовища та системою економічної безпеки підприємства і є основою для подальшого визначення ризиково зумовленого рівня вимог.

Після визначення профілю ризикового середовища та побудови матриці відповідності здійснюється наступний крок, а саме розрахунок ризиково зумовленого рівня вимог до кожної складової економічної безпеки.

Ризиково зумовлений рівень вимог характеризує інтенсивність додаткових вимог, сформованих зовнішнім ризиковим середовищем, до окремої складової економічної безпеки. Він не є остаточним необхідним рівнем готовності, а відображає лише ту частину вимог, яка визначається впливом актуальних макро- та мезорівневих ризиків.

Розрахунок здійснюється за формулою:

$$G_j^R = \frac{\sum_{i=1}^{n} R_i W_{Ri} m_{ij}}{\sum_{i=1}^{n} W_{Ri} m_{ij}}, \quad (3.12)$$

де R_i – нормоване значення i-го ризику;

W_{Ri} – фазово-динамічна вага ризику;

m_{ij} – коефіцієнт впливу i-го ризику на j-ту складову економічної безпеки.

Отримані значення характеризують лише ризиково зумовлений компонент необхідної готовності і використовуються як проміжний результат для подальшого формування еталонного профілю необхідної готовності.

На наступному кроці відбувається урахування мінімально допустимого базового рівня готовності.

Незалежно від поточної інтенсивності ризикового середовища система економічної безпеки підприємства повинна підтримувати мінімально допустимий рівень функціонування, достатній для забезпечення безперервності діяльності підприємства в умовах системної кризи.

З цією метою вводиться мінімально допустимий базовий рівень готовності $G_{\min}$, який у межах запропонованого методичного підходу приймається на рівні 0,50.

Остаточний необхідний рівень готовності G_j^{req} визначається за формулою:

$$G_j^{req} = G_{\min} + (1 - G_{\min})G_j^R. \quad (3.13)$$

Запропонована трансформація забезпечує формування реалістичних значень необхідної готовності, виключаючи можливість отримання надто низьких нормативних значень для окремих складових системи економічної безпеки в умовах системної кризи.

На завершальному кроці здійснюється формування профілю необхідної готовності системи економічної безпеки підприємства. Узагальнено профіль можна представити у вигляді вектора:

$$P^{req} = \left(G_1^{req}, G_2^{req}, \dots, G_m^{req}\right). \quad (3.14)$$

Профіль необхідної готовності являє собою сукупність нормативних значень усіх складових економічної безпеки, сформованих з урахуванням як інтенсивності зовнішнього ризикового середовища, так і мінімально допустимого базового рівня функціонування системи економічної безпеки.

Отриманий профіль використовується як еталонна модель, відносно якої надалі оцінюється фактична готовність підприємства, визначаються резерви та дефіцити готовності окремих складових, а також формується пріоритетність управлінського втручання.

Запропонований двоступеневий механізм формування профілю необхідної готовності є принциповою відмінністю методичного підходу від існуючих підходів, які визначають необхідний рівень готовності виключно на основі інтегральної оцінки ризикового середовища. Запровадження ризиково зумовленого рівня вимог і мінімально допустимого базового рівня готовності

забезпечує формування більш реалістичного еталонного профілю необхідної готовності системи економічної безпеки підприємства в умовах системної кризи.

Для наочності профіль може бути представлений у вигляді пелюсткової (радарної) діаграми, що дозволяє візуально оцінити відносну пріоритетність окремих складових економічної безпеки.

Третій етап методичного підходу спрямований на визначення профілю фактичної готовності системи економічної безпеки підприємства, який характеризує реальний рівень розвитку окремих складових економічної безпеки на момент оцінювання.

На відміну від більшості існуючих методик, що базуються виключно на фінансово-економічних показниках, запропонований підхід передбачає комплексне оцінювання фактичної готовності шляхом інтеграції двох взаємодоповнюючих компонентів: кількісної готовності, що характеризує результати функціонування підприємства за допомогою системи кількісних показників; організаційної готовності, яка відображає рівень сформованості внутрішніх механізмів забезпечення економічної безпеки.

Такий підхід дозволяє оцінити не лише досягнуті результати діяльності підприємства, а й рівень його готовності до протидії сучасним ризикам, який не завжди відображається у фінансовій звітності.

На першому кроці визначається система кількісних показників, що характеризують окремі складові економічної безпеки підприємства.

Позначимо множину показників j-ї складової як:

$$X_j = \{x_{j1}, x_{j2}, \dots, x_{jp}\}, \tag{3.15}$$

де x_{jp} – p-й кількісний показник;

p – кількість показників відповідної складової.

Оскільки кількісні показники мають різні одиниці вимірювання, економічний зміст та характер бажаної динаміки, їх приведення до безрозмірного інтервалу здійснюється диференційовано. Для показників, що характеризуються

відносною зміною у часі, використовується нормування відносно базового рівня; для показників із встановленими нормативними або оптимальними значеннями — нормування відносно відповідного нормативу (оптимуму); для показників, що не мають однозначно визначеного нормативного рівня, застосовується min–max нормування за формулами (3.2)–(3.3). Конкретний спосіб нормування визначається відповідно до економічного змісту показника та напряму його впливу на готовність відповідної складової економічної безпеки.

Після нормування визначається інтегральна кількісна готовність складової:

$$Q_j = \frac{1}{p}\sum_{p=1}^{P} z_{jp}, \tag{3.16}$$

де Q_j – кількісна готовність j-ї складової;

P – кількість кількісних показників.

z_{jp} – нормоване значення p-го показника j-ї складової;

За необхідності формула може бути модифікована шляхом введення вагових коефіцієнтів окремих показників.

Кількісні показники не дозволяють повною мірою оцінити готовність підприємства до реагування на кризові явища, оскільки значна частина управлінських механізмів економічної безпеки не знаходить прямого відображення у фінансовій звітності.

З цією метою на наступному кроці вводиться організаційна готовність, яка оцінюється за системою якісних індикаторів.

Позначимо множину організаційних індикаторів:

$$E_j = \{e_{j1}, e_{j2}, \dots, e_{jm}\}, \tag{3.17}$$

де e_{jq} – експертна оцінка q-го організаційного індикатора.

Оцінювання здійснюється за п'ятибальною шкалою.

Інтегральний показник організаційної готовності визначається:

$$O_j = \frac{\sum_{q=1}^{M} e_{jq}}{5M}, \tag{3.18}$$

де O_j – організаційна готовність j-ї складової;

M – кількість організаційних індикаторів.

Отримане значення належить інтервалу:

$$0 \leq O_j \leq 1. \tag{3.19}$$

Таким чином забезпечується можливість інтегрування організаційної готовності з кількісними показниками.

На наступному кроці відбувається розрахунок фактичної готовності. Фактична готовність окремої складової визначається шляхом інтеграції кількісної та організаційної готовності.

У загальному вигляді вона розраховується за формулою:

$$G_j^{fact} = \alpha Q_j + \beta O_j, \tag{3.20}$$

де G_j^{fact} – фактична готовність j-ї складової економічної безпеки;

Q_j – кількісна готовність;

O_j – організаційна готовність;

α, β – вагові коефіцієнти.

У межах даного дослідження кількісна та організаційна складові вважаються рівнозначними, тому:

$$\alpha = \beta = 0{,}5. \tag{3.21}$$

Тоді формула набуває вигляду:

$$G_j^{fact} = 0{,}5Q_j + 0{,}5O_j. \quad (3.22)$$

Такий підхід забезпечує збалансоване врахування як фактичних результатів діяльності підприємства, так і рівня розвитку його внутрішніх управлінських механізмів.

Після визначення фактичної готовності всіх складових формується профіль фактичної готовності системи економічної безпеки:

$$P^{fact} = \left(G_1^{fact}, G_2^{fact}, \dots, G_m^{fact}\right). \quad (3.23)$$

Профіль характеризує реальний стан системи економічної безпеки підприємства та є основою для подальшого порівняння з профілем необхідної готовності. Для наочності результати можуть бути представлені у вигляді пелюсткової діаграми, що дозволяє візуально визначити сильні та слабкі сторони системи економічної безпеки.

Заключним кроком третього етапу є порівняння необхідної та фактичної готовності. Для кожної складової визначається показник відповідності:

$$\Delta_j = G_j^{fact} - G_j^{req}, \quad (3.24)$$

де Δ_j – показник відповідності *j*-ї складової економічної безпеки;

G_j^{fact} – фактична готовність;

G_j^{req} – необхідна готовність.

Інтерпретація показника має такий вигляд:

$\Delta_j > 0$ – сформовано резерв готовності;

$\Delta_j = 0$ – повна відповідність необхідному рівню;

$\Delta_j < 0$ – наявний дефіцит готовності.

Отримані значення є інформаційною основою для визначення класу пріоритетності управлінського втручання та формування відповідних управлінських рішень.

Таким чином, третій етап забезпечує комплексне оцінювання фактичної готовності системи економічної безпеки підприємства шляхом інтеграції кількісних показників та організаційних індикаторів. Результатом етапу є формування профілю фактичної готовності та визначення показників відповідності окремих складових вимогам ризикового середовища. На відміну від традиційних підходів, запропонована методика дозволяє оцінити не лише рівень розвитку системи економічної безпеки, а й визначити резерви або дефіцити готовності, які безпосередньо використовуються для визначення пріоритетності управлінського втручання та формування відповідних управлінських рекомендацій.

Завершальним етапом запропонованого методичного підходу є трансформація результатів оцінювання відповідності системи економічної безпеки підприємства ризиковому середовищу у пріоритети управлінського втручання та відповідні управлінські рекомендації. На відміну від підходів, що завершуються визначенням інтегрального рівня економічної безпеки або констатацією стану її окремих складових, запропонований підхід забезпечує встановлення напрямів і черговості управлінського впливу залежно від величини розриву між фактичним та необхідним рівнями готовності.

Інформаційною основою формування управлінських рекомендацій є показник відповідності, який характеризує дефіцит або резерв готовності кожної складової системи економічної безпеки підприємства.

Інформаційною основою формування управлінських рекомендацій є визначений на попередньому етапі показник відповідності Δ_j, який характеризує величину резерву або дефіциту готовності кожної складової системи економічної безпеки підприємства.

Залежно від величини показника відповідності кожна складова системи економічної безпеки відноситься до одного з чотирьох класів, які визначають пріоритетність управлінського втручання:

I клас – значний резерв готовності $(\Delta_j \geq 0{,}20)$, що передбачає мінімальний пріоритет втручання, підтримання досягнутого рівня та можливість використання сформованого резерву для розвитку інших складових;

II клас – достатня відповідність $(0 \leq \Delta_j < 0{,}20)$, що передбачає низький пріоритет втручання, моніторинг і підтримання сформованого рівня готовності;

III клас – помірний дефіцит $(-0{,}20 \leq \Delta_j < 0)$, що обумовлює середній пріоритет і необхідність планового вдосконалення відповідної складової;

IV клас – критичний дефіцит $(\Delta_j < -0{,}20)$, що визначає найвищий пріоритет і потребує першочергового формування комплексу управлінських заходів.

Управлінські рекомендації формуються на двох взаємопов'язаних рівнях.

Мікрорівень охоплює систему управління підприємством і передбачає обґрунтування рекомендацій щодо вдосконалення бізнес-процесів, розподілу ресурсів, організаційної структури, технологічного забезпечення, управління ризиками та інших функціональних елементів системи економічної безпеки.

Нанорівень характеризує управлінський вплив на персонал і внутрішні процеси підприємства та передбачає рекомендації щодо розвитку професійних і цифрових компетентностей, удосконалення організаційних процедур, підвищення персональної відповідальності, розвитку культури ризик-менеджменту та готовності працівників діяти в умовах системної кризи.

Такий поділ забезпечує конкретизацію управлінських рекомендацій відповідно до характеру виявленого дефіциту: на мікрорівні визначаються необхідні зміни у системі управління та ресурсному забезпеченні, а на нанорівні – заходи щодо розвитку персоналу, компетентностей і внутрішніх організаційних механізмів.

Таким чином, завершальний етап запропонованого методичного підходу забезпечує перехід від оцінювання відповідності до обґрунтування

управлінських рекомендацій. На основі порівняння необхідної та фактичної готовності визначається показник відповідності кожної складової системи економічної безпеки, встановлюється клас пріоритетності управлінського втручання та формується відповідний комплекс рекомендацій на мікро- і нанорівнях. Такий підхід дозволяє диференціювати напрями управлінського впливу залежно від глибини виявленого дефіциту або величини резерву готовності та забезпечує адресність рекомендацій щодо підвищення відповідності системи економічної безпеки підприємства вимогам ризикового середовища в умовах системної кризи..

Узагальнено логіку реалізації методичного підходу можна представити у вигляді послідовності (рис.3.4).



Рисунок 3.4 – Логіка реалізації запропонованого методичного підходу*

*побудовано автором

Таким чином, запропонований методичний підхід реалізує послідовний алгоритм динамічного оцінювання відповідності системи економічної безпеки підприємства ризиковому середовищу в умовах системної кризи. Його концептуальною основою є формування і зіставлення профілів необхідної та фактичної готовності. На відміну від підходів, що завершуються інтегральною оцінкою стану економічної безпеки, отримані результати використовуються для визначення пріоритетності управлінського втручання та формування диференційованих управлінських рекомендацій на мікро- і нанорівнях.

3.2 Формування профілю зовнішнього ризикового середовища підприємства

Практична реалізація запропонованого методичного підходу передбачає насамперед формування профілю зовнішнього ризикового середовища підприємства, який є інформаційною основою для подальшого визначення ризиково зумовлених вимог та профілю необхідної готовності системи економічної безпеки. Відповідно до концептуальних положень, обґрунтованих у підрозділі 3.1, зовнішнє ризикове середовище розглядається як результат одночасного впливу ризиків макро- та мезорівнів (галузевий), що дозволяє врахувати як загальнодержавні кризові процеси, так і специфіку функціонування відповідної галузі.

Отже, у межах цього підрозділу здійснюється послідовне оцінювання макроекономічної та галузевої складових зовнішнього ризикового середовища, формування їх інтегральної оцінки та побудова інтегрованого профілю зовнішнього ризикового середовища підприємства. Отримані результати використовуються у наступному підрозділі як інформаційна основа для визначення ризиково зумовлених вимог до складових системи економічної безпеки та формування профілю необхідної готовності.

На макрорівні оцінюються ризики, що формуються під впливом загальноекономічних, воєнних, інфляційних, зовнішньоторговельних, інвестиційних і валютно-фінансових процесів та визначають загальні умови здійснення підприємницької діяльності. На мезорівні здійснюється конкретизація ризикового навантаження з урахуванням галузевої специфіки, що дозволяє врахувати виробничі, цінові, фінансові, структурно-економічні та інвестиційні ризики агропромислового комплексу. Поєднання зазначених рівнів забезпечує комплексне відображення зовнішнього середовища, у межах якого функціонує підприємство.

Вихідною інформаційною базою для формування профілю зовнішнього ризикового середовища є результати оцінювання ризиків макро- та мезорівнів, отримані у другому розділі дисертаційної роботи. Їх використання забезпечує розмежування зовнішнього ризикового навантаження та внутрішньої готовності системи економічної безпеки підприємства. Система репрезентативних показників макро- та мезорівнів наведена відповідно у табл. 3.1 та 3.2.

Таблиця 3.1 – Репрезентативні показники ризикового середовища макрорівня

Тип ризику	Репрезентативний показник	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Воєнні	Глобальний індекс миру	3,113	2,950	2,927	2,660	2,971	3,043	3,280	3,434
Економічні	Темп зростання ВВП (% за рік)	3,5	3,2	-3,8	3,4	-28,8	5,5	3,2	1,8
Інфляційні	Інфляція споживчих цін (річний приріст, %)	11	7,9	2,7	9,4	20,2	12,8	6,5	12,7
Зовнішньоторговельні	Експорт товарів і послуг (% ВВП)	45,2	41,2	38,8	40,7	35,4	28,3	29,7	25,3
Інвестиційні	Прямі іноземні інвестиції, чистий приплив (% ВВП)	3,8	3,8	0,2	4	0,1	2,5	2,1	2,1*
Валютно-фінансові	Офіційний обмінний курс (національна валюта за 1 дол. США, середньорічний)	27,20	25,85	26,96	27,29	32,34	36,57	40,15	41,69

* для 2025 року використано останнє доступне офіційне значення (2024 р.). Оскільки на момент проведення дослідження офіційні статистичні дані щодо показника «Прямі іноземні інвестиції, чистий приплив (% ВВП)» за 2025 рік були відсутні, для забезпечення порівнянності часового ряду при розрахунку інтегрального показника ризикового середовища використано останнє доступне офіційне значення за 2024 рік. Враховуючи незначну частку цього показника в загальній системі оцінювання, таке припущення не впливає суттєво на результати інтегральної оцінки.

Як видно з табл. 3.1 та табл. 3.2, для кожної групи ризиків відібрано репрезентативний показник, який найбільш повно характеризує інтенсивність прояву відповідних загроз та може бути використаний для кількісного оцінювання ризикового середовища. Сукупність наведених показників формує

інформаційну основу для побудови профілю зовнішнього ризикового середовища підприємства. Водночас використані показники відрізняються за одиницями виміру, діапазонами зміни та напрямом впливу на рівень ризику, що зумовлює необхідність їх приведення до єдиної безрозмірної шкали.

Таблиця 3.2 – Репрезентативні показники ризикового середовища мезорівня

Тип ризику	Репрезентативний показник	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Виробничі	Індекс сільськогосподарської продукції	108,2	101,4	89,9	116,4	74,7	111,1	96,6	96,9
Цінові	Індекс цін реалізації продукції сільського господарства, %	104,4	86,6	153,6	116,7	100,2	86,6	100,2*	113,8
Фінансові	Рентабельність операційної та всієї діяльності підприємств (КВЕД 01 «Сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг»), %	18,9	19,8	19,1	41,8	20,7	11,9	23,0	23,0**
Структурно-економічні	Частка валової доданої вартості сільського, лісового та рибного господарства у ВВП України, %	10,1	9	9,3	10,9	8,6	7,6	7,3	7,6
Інвестиційні	Індекс капітальних інвестицій у % до попереднього року (КВЕД 01 «Сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг»), %	108,4	90,4	54,6	123,5	53,5	88,2	119	134

* Відсутнє значення індексу цін реалізації продукції сільського господарства за 2024 рік було визначено методом лінійної інтерполяції як середнє арифметичне між двома суміжними відомими значеннями (2023 та 2025 рр.), що є коректним у випадку поодинокого внутрішнього пропуску часового ряду.

** За відсутності офіційних статистичних даних за 2025 рік використано останнє доступне значення показника за 2024 рік. Отримані значення інтегрального показника за 2025 р. слід інтерпретувати з урахуванням часткового використання останніх доступних статистичних даних.

Нормування репрезентативних показників здійснено методом мінімаксної трансформації у межах інтервалу [0; 1]. Відповідно до логіки запропонованого методичного підходу нормовані значення сформовано таким чином, що їх наближення до 1 характеризує посилення відповідного виду ризику, тоді як наближення до 0 свідчить про його мінімальний рівень. Для показників-дестимуляторів застосовано пряму мінімаксну трансформацію, а для показників-стимуляторів – обернену (табл. 3.3), що забезпечує єдину інтерпретацію всіх нормованих показників. Наявність від'ємних значень у вихідних часових рядах не обмежує використання даного методу, оскільки нормування ґрунтується на співвідношенні фактичного значення показника до його мінімального та максимального значень за досліджуваний період.

Таблиця 3.3 – Типи репрезентативних показників відповідних ризиків на макро- та мезорівні*

Рівень	Тип ризику	Позначення	Репрезентативний показник	Тип показника
Макро	Воєнні	*GPI*	Глобальний індекс миру	Дестимулятор
	Економічні	*GDP*	Темп зростання ВВП, %	Стимулятор
	Інфляційні	*INF*	Інфляція споживчих цін, %	Дестимулятор
	Зовнішньоторговельні	*EXP*	Експорт товарів і послуг, % ВВП	Стимулятор
	Інвестиційні	*FDI*	Прямі іноземні інвестиції, чистий приплив, % ВВП	Стимулятор
	Валютно-фінансові	*EXR*	Офіційний обмінний курс (грн/1 USD)	Дестимулятор
Мезо	Виробничі	*API*	Індекс сільськогосподарської продукції	Стимулятор
	Цінові	*API_P*	Індекс цін реалізації продукції сільського господарства, %	Дестимулятор (для оцінювання ризиків)
	Фінансові	*PROF*	Рентабельність операційної та всієї діяльності підприємств, %	Стимулятор
	Структурно-економічні	*GVA*	Частка валової доданої вартості сільського, лісового та рибного господарства у ВВП України, %	Стимулятор
	Інвестиційні	*INV*	Індекс капітальних інвестицій, % до попереднього року	Стимулятор

*сформовано автором

Результати нормування репрезентативних показників наведено в табл. 3.4 та табл. 3.5. Отримані нормовані значення характеризують відносний рівень прояву кожного ризику та є основою для подальшого визначення їх фазово-динамічної вагомості.

Таблиця 3.4 – Нормовані значення показників макрорівня*

Рік	*GPI*	*GDP*	*INF*	*EXP*	*FDI*	*EXR*
2018	0,585	0,058	0,474	0,000	0,051	0,085
2019	0,375	0,067	0,297	0,201	0,051	0,000
2020	0,345	0,271	0,000	0,322	0,974	0,070
2021	0,000	0,061	0,383	0,226	0,000	0,091
2022	0,402	1,000	1,000	0,492	1,000	0,410
2023	0,495	0,000	0,577	0,849	0,385	0,677
2024	0,801	0,067	0,217	0,779	0,487	0,903
2025	1,000	0,108	0,571	1,000	0,487	1,000

*сформовано автором

Таблиця 3.5 – Нормовані значення показників мезорівня*

Рік	*API*	*API P*	*PROF*	*GVA*	*INV*
2018	0,197	0,266	0,766	0,222	0,318
2019	0,360	0,000	0,736	0,528	0,542
2020	0,635	1,000	0,759	0,444	0,986
2021	0,000	0,449	0,000	0,000	0,130
2022	1,000	0,203	0,706	0,639	1,000
2023	0,127	0,000	1,000	0,917	0,569
2024	0,475	0,203	0,629	1,000	0,186
2025	0,468	0,406	0,629	0,917	0,000

*сформовано автором

Аналіз нормованих значень засвідчує суттєву зміну структури ризикового середовища впродовж досліджуваного періоду. При цьому максимальні значення окремих показників припадають на різні роки, що підтверджує неоднорідність прояву ризиків та обґрунтовує необхідність урахування не лише їх інтенсивності, а й зміни пріоритетності залежно від фази системної кризи.

Однією з особливостей запропонованого методичного підходу є врахування зміни структури ризикового середовища залежно від фази системної кризи. Використання однакових вагових коефіцієнтів для всіх репрезентативних показників не дозволяє відобразити трансформацію пріоритетності окремих ризиків у різні періоди розвитку кризових явищ. На відміну від традиційного

використання сталих вагових коефіцієнтів, у запропонованому методичному підході їх значення визначаються залежно від поточної фази системної кризи, що забезпечує адаптацію інтегральної оцінки до трансформації структури ризикового середовища.

З цією метою у дослідженні запропоновано використовувати матрицю пріоритетності ризиків, яка відображає зміну відносної важливості окремих видів ризиків залежно від фази системної кризи та є основою для формування фазово-динамічних вагових коефіцієнтів. Присвоєння рівнів пріоритетності здійснюється на основі комплексного аналізу особливостей розвитку відповідної фази системної кризи, динаміки репрезентативних статистичних показників та узагальнення сучасних наукових досліджень. На відміну від суто експертного визначення вагових коефіцієнтів, запропонована процедура ґрунтується на формалізованому поєднанні результатів аналізу динаміки репрезентативних статистичних показників, особливостей відповідної фази системної кризи та узагальнення результатів наукових досліджень, що підвищує прозорість і відтворюваність процедури визначення ваг.

Загальну схему визначення фазово-динамічних вагових коефіцієнтів наведено на рис. 3.5.

Як видно з рис. 3.5, визначення фазово-динамічних вагових коефіцієнтів здійснюється послідовно. Спочатку встановлюється поточна фаза системної кризи на основі аналізу макроекономічних умов та характеру домінуючих загроз. Далі аналізується структура ризикового середовища, формується матриця пріоритетності ризиків і за модифікованим правилом Фішберна визначаються фазово-динамічні вагові коефіцієнти. Отримані ваги використовуються для агрегування нормованих значень репрезентативних показників та розрахунку інтегрального індексу ризикового середовища.

Для інтерпретації відносної важливості окремих ризиків використано чотири рівні пріоритетності, характеристику яких наведено в табл. 3.6.

Оскільки структура ризикового середовища змінюється залежно від характеру кризових процесів, досліджуваний період 2018–2025 рр. поділено на

три фази: базова (передпандемічна) (2018–2019 рр.), пандемічної кризи (2020–2021 рр.) та воєнної системної кризи (2022–2025 рр.). Виділення зазначених фаз здійснено на основі аналізу ключових макроекономічних подій, динаміки статистичних показників та трансформації зовнішнього середовища функціонування підприємств (табл. 3.7).



Рисунок 3.5 – Схема визначення фазово-динамічних вагових коефіцієнтів ризиків*

*побудовано автором

Таблиця 3.6 – Характеристика рівнів пріоритетності ризиків*

Рівень	Характеристика	Інтерпретація
I	Критичний	Ризик є визначальним для відповідної фази системної кризи та найбільше впливає на рівень економічної безпеки підприємства.
II	Високий	Ризик має суттєвий вплив на функціонування підприємства та значною мірою визначає його економічну стійкість.
III	Середній	Ризик істотно впливає на окремі складові економічної безпеки, однак його дія є опосередкованою або залежить від інших факторів.
IV	Помірний	Ризик має локальний або непрямий вплив на економічну безпеку та не визначає характер відповідної фази системної кризи.

*сформовано автором

Таблиця 3.7 – Характеристика фаз системної кризи у досліджуваному періоді*

Фаза	Період	Коротка характеристика
I. Базова (передпандемічна) фаза	2018–2019	Період функціонування економіки у відносно стабільних умовах із домінуванням економічних, інвестиційних та зовнішньоторговельних чинників розвитку. Воєнний ризик мав локальний характер і не визначав функціонування національної економіки.
II. Фаза пандемічної кризи	2020–2021	Період поширення COVID-19, який супроводжувався порушенням глобальних ланцюгів постачання, скороченням економічної активності, погіршенням зовнішньоторговельної діяльності та підвищенням інфляційного тиску.
III. Фаза воєнної системної кризи	2022–2025	Період повномасштабної військової агресії проти України, що характеризується домінуванням воєнних загроз, суттєвими структурними змінами економіки, логістичними обмеженнями, валютною нестабільністю та необхідністю адаптації підприємств до функціонування в умовах високої невизначеності.

*сформовано автором

Для кожної із визначених фаз характерна власна структура домінуючих ризиків, що зумовлює необхідність диференційованого визначення їх пріоритетності. З цією метою сформовано матрицю пріоритетності ризиків на макро- (табл.3.8) та мезорівні (табл.3.9), яка відображає зміну їх відносної значущості залежно від фази системної кризи та використовується як інформаційна основа для визначення фазово-динамічних вагових коефіцієнтів.

Таблиця 3.8 – Матриця пріоритетності ризиків залежно від фази системної кризи (макрорівень)*

Тип ризику	Репрезентативний показник	Базова (передпандемічна) фаза (2018–2019)	Пандемічна криза (2020–2021)	Воєнна системна криза (2022–2025)
Воєнний	*GPI*	IV	IV	I
Економічний	*GDP*	I	I	II
Інвестиційний	*FDI*	II	III	IV
Зовнішньоторговельний	*EXP*	III	II	IV
Інфляційний	*INF*	IV	II	III
Валютний	*EXR*	IV	III	III

*узагальнено автором

Таблиця 3.9 – Матриця пріоритетності ризиків залежно від фази системної кризи (мезорівень)

Галузевий ризик	Позначення	Базова (передпандемічна) фаза (2018–2019)	Пандемічна криза (2020–2021)	Воєнна системна криза (2022–2025)
Виробничий	*API*	II	I	I
Ціновий	*API_P*	III	II	III
Фінансовий	*PROF*	I	II	III
Структурний	*GVA*	IV	IV	IV
Інвестиційний	*INV*	II	III	I

*узагальнено автором

Сформовані матриці відображають трансформацію структури ризиків упродовж досліджуваного періоду та є основою для визначення вагових коефіцієнтів репрезентативних показників. Перехід між фазами системної кризи супроводжується зміною пріоритетності окремих ризиків, що забезпечує динамічний характер оцінювання ризикового середовища.

Для визначення фазово-динамічних вагових коефіцієнтів використано правило Фішберна, адаптоване для випадку зв'язаних рангів. Особливістю такого підходу є можливість присвоєння однакового рівня пріоритетності декільком ризикам, що дозволяє врахувати ситуації, коли окремі загрози мають співставний рівень впливу на економічну безпеку підприємства у межах однієї фази системної кризи.

Для груп ризиків, яким присвоєно однаковий рівень пріоритетності, спочатку визначається скоригований ранг як середнє значення займаних порядкових рангів:

$$\bar{r}_i = \frac{r_i^{\min} + r_i^{\max}}{2}, \tag{3.25}$$

де $\bar{r}_i$ – скоригований ранг i-го ризику;

$r_i^{\min}$ – мінімальний порядковий ранг групи;

$r_i^{\max}$ – максимальний порядковий ранг групи.

Після визначення скоригованого рангу ваговий коефіцієнт розраховується за адаптованим правилом Фішберна:

$$w_i = \frac{2(n-\bar{r}_i+1)}{\sum_{j=1}^{n} 2(n-\bar{r}_j+1)}, \quad (3.26)$$

де w_i – фазово-динамічний ваговий коефіцієнт *i*-го ризику;

n – кількість репрезентативних показників відповідного рівня ризикового середовища;

$\bar{r}_i$ – скоригований ранг *i*-го ризику.

Оскільки множник 2 присутній як у чисельнику, так і в знаменнику, для практичної реалізації методичного підходу доцільно ввести коефіцієнт пріоритетності:

$$p_i = n - \bar{r}_i + 1, \quad (3.27)$$

де p_i – коефіцієнт пріоритетності *i*-го ризику.

Тоді формула визначення фазово-динамічного вагового коефіцієнта набуває більш компактного вигляду:

$$w_i = \frac{p_i}{\sum_{i=1}^{n} p_i}. \quad (3.28)$$

Такий запис є математично еквівалентним попередній формулі, однак суттєво спрощує подальші практичні розрахунки та їх табличне представлення. При цьому виконується умова нормування:

$$\sum_{i=1}^{n} w_i = 1, \quad (3.29)$$

що забезпечує можливість використання отриманих вагових коефіцієнтів для агрегування нормованих репрезентативних показників.

Нижче наведено приклад визначення фазово-динамічних вагових коефіцієнтів для репрезентативних показників макрорівня у різних фазах (табл. 3.10 – 3.12).

Пріоритетність репрезентативних показників у базовій (передпандемічній) фазі I (2018–2019 рр.) для макрорівня:

$$GDP \succ FDI \succ EXP \succ INF = EXR = GPI, \quad (3.30)$$

де символ «≻» – вищий рівень пріоритетності;

символ «=» – однаковий рівень пріоритетності.

Три ризики IV рівня займають позиції 4–6, тому їхній скоригований ранг:

$$\bar{r} = \frac{4+6}{2} = 5.$$

Таблиця 3.10 – Фазово-динамічні вагові коефіцієнти для репрезентативних показників макрорівня у базовій (передпандемічній) фазі*

Ризик	Показник	Рівень пріоритетності	Скоригований ранг $\bar{r}_i$	$p_i = 7 - \bar{r}_i$	Вага w_i
Економічний	*GDP*	I	1,0	6,0	0,2857
Інвестиційний	*FDI*	II	2,0	5,0	0,2381
Зовнішньоторговельний	*EXP*	III	3,0	4,0	0,1905
Інфляційний	*INF*	IV	5,0	2,0	0,0952
Валютний	*EXR*	IV	5,0	2,0	0,0952
Воєнний	*GPI*	IV	5,0	2,0	0,0952
Разом				21,0	1,0000

*сформовано автором

Пріоритетність репрезентативних показників у фазі II (пандемічна криза, 2020–2021 рр.) для макрорівня:

$$GDP \succ EXP = INF \succ FDI = EXR \succ GPI. \quad (3.31)$$

Ризики II рівня займають позиції 2–3:

$$\bar{r}_{II} = \frac{2+3}{2} = 2{,}5.$$

Ризики III рівня займають позиції 4–5:

$$\bar{r}_{III} = \frac{4+5}{2} = 4{,}5.$$

Таблиця 3.11 – Фазово-динамічні вагові коефіцієнти для репрезентативних показників макрорівня (фаза II – пандемічна криза)*

Ризик	Показник	Рівень пріоритетності	Скоригований ранг $\bar{r}_i$	$p_i = 7 - \bar{r}_i$	Вага w_i
Економічний	*GDP*	I	1,0	6,0	0,2857
Зовнішньоторговельний	*EXP*	II	2,5	4,5	0,2143
Інфляційний	*INF*	II	2,5	4,5	0,2143
Інвестиційний	*FDI*	III	4,5	2,5	0,1190
Валютний	*EXR*	III	4,5	2,5	0,1190
Воєнний	*GPI*	IV	6,0	1,0	0,0476
Разом				21,0	1,0000

*сформовано автором

Пріоритетність репрезентативних показників у фазі III (воєнна системна криза, 2022–2025 рр.) для макрорівня:

$$GPI \succ GDP \succ INF = EXR \succ EXP = FDI. \quad (3.32)$$

Ризики III рівня займають позиції 3–4:

$$\bar{r}_{III} = \frac{3+4}{2} = 3{,}5.$$

Ризики IV рівня займають позиції 5–6:

$$\bar{r}_{IV} = \frac{5+6}{2} = 5{,}5.$$

Таблиця 3.12 – Фазово-динамічні вагові коефіцієнти для репрезентативних показників макрорівня (фаза III – воєнна системна криза)*

Ризик	Показник	Рівень пріоритетності	Скоригований ранг $\bar{r}_i$	$p_i = 7 - \bar{r}_i$	Вага w_i
Воєнний	*GPI*	I	1,0	6,0	0,2857
Економічний	*GDP*	II	2,0	5,0	0,2381
Інфляційний	*INF*	III	3,5	3,5	0,1667
Валютний	*EXR*	III	3,5	3,5	0,1667
Зовнішньоторговельний	*EXP*	IV	5,5	1,5	0,0714
Інвестиційний	*FDI*	IV	5,5	1,5	0,0714
Разом				21,0	1,0000

*сформовано автором

Узагальнені фазово-динамічні ваги для репрезентативних показників макрорівня відображено у табл. 3.13.

Таблиця 3.13 – Узагальнена таблиця фазово-динамічних ваг макрорівня*

Показник	2018–2019	2020–2021	2022–2025
GPI	0,0952	0,0476	0,2857
GDP	0,2857	0,2857	0,2381
INF	0,0952	0,2143	0,1667
EXP	0,1905	0,2143	0,0714
FDI	0,2381	0,1190	0,0714
EXR	0,0952	0,1190	0,1667
Сума	1,0000	1,0000	1,0000

*сформовано автором

Результати розрахунків підтверджують динамічну зміну структури вагомості ризиків на макрорівні залежно від фази системної кризи. У 2018–2019 рр. найбільшу вагу отримали економічний та інвестиційний ризики, у 2020–2021 рр. поряд з економічним ризиком посилилася значущість інфляційного та зовнішньоторговельного ризиків, тоді як у 2022–2025 рр. домінуючою стала вага воєнного ризику.

Сформовані фазово-динамічні вагові коефіцієнти відображають трансформацію структури ризикового середовища на макрорівні впродовж досліджуваного періоду та є основою для агрегування нормованих репрезентативних показників. На їх основі здійснюється розрахунок інтегрального індексу ризикового середовища на макрорівні:

$$R^{macro} = \sum_{i=1}^{n} R_i^{macro} \cdot w_i^{macro}, \tag{3.33}$$

де R^{macro} – інтегральний індекс ризиків макрорівня;

R_i^{macro} – нормоване значення i-го ризику макрорівня;

w_i^{macro} – фазово-динамічний ваговий коефіцієнт i-го ризику макрорівня.

Результати розрахунку інтегрального індексу ризикового середовища на макрорівні відображено у табл. 3.14 та рис. 3.6.

Таблиця 3.14 - Розрахунок інтегрального індексу ризикового середовища на макрорівні*

Рік	*GPI*	*GDP*	*INF*	*EXP*	*FDI*	*EXR*	Індекс (R^{macro})
2018	0,0557	0,0166	0,0451	0,0000	0,0121	0,0081	0,1376
2019	0,0357	0,0191	0,0283	0,0383	0,0121	0,0000	0,1335
2020	0,0164	0,0774	0,0000	0,0690	0,1159	0,0083	0,2870
2021	0,0000	0,0174	0,0821	0,0484	0,0000	0,0108	0,1587
2022	0,1149	0,2381	0,1667	0,0351	0,0714	0,0683	0,6945
2023	0,1414	0,0000	0,0962	0,0606	0,0275	0,1128	0,4385
2024	0,2289	0,0160	0,0362	0,0556	0,0348	0,1505	0,5220
2025	0,2857	0,0257	0,0952	0,0714	0,0348	0,1667	0,6795

*сформовано автором

Шкалу Харрінгтона адаптовано до задачі оцінювання ризикового середовища макрорівня, тому зі зростанням значення інтегрального індексу збільшується рівень ризикового навантаження на підприємство (табл. 3.15).

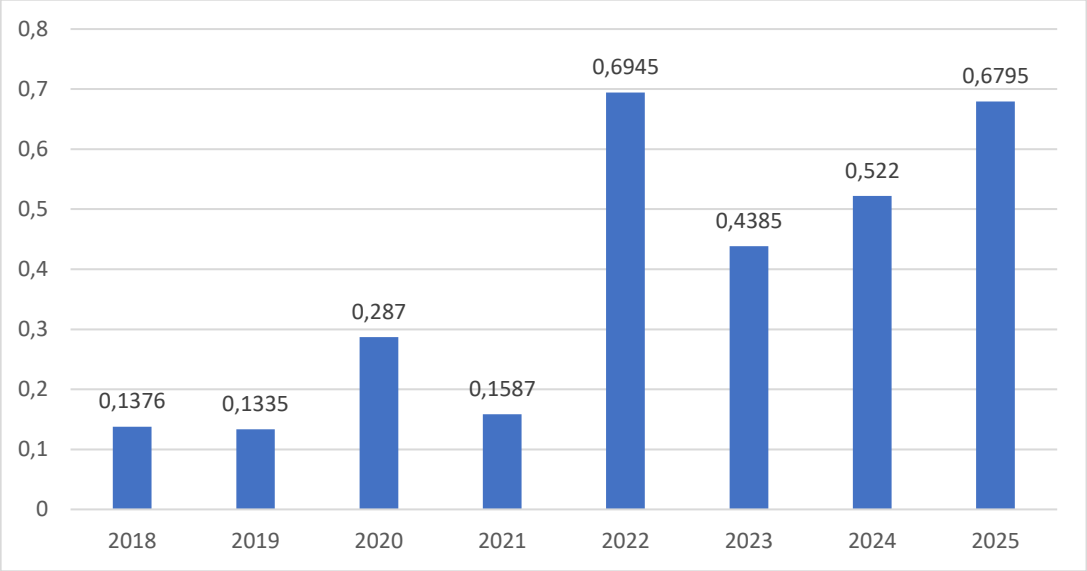


Рисунок 3.6 – Динаміка інтегрального індексу ризикового середовища на макрорівні*

*побудовано автором на основі таблиці 3.14

Таблиця 3.15 – Інтерпретація індексу макроекономічного ризикового середовища за адаптованою шкалою Харрінгтона*

Рік	Значення індексу I_{macro}	Інтервал за шкалою Харрінгтона	Рівень ризикового навантаження	Інтерпретація
2018	0,138	0,00–0,20	Дуже низький	Макроекономічне середовище характеризувалося відносною стабільністю та незначним сукупним ризиковим навантаженням
2019	0,134	0,00–0,20	Дуже низький	Зберігався відносно сприятливий стан макроекономічного середовища без істотного посилення системних ризиків
2020	0,287	0,20–0,37	Низький	Пандемічний шок спричинив посилення економічних, інвестиційних і зовнішньоторговельних ризиків
2021	0,159	0,00–0,20	Дуже низький	Відбулося часткове відновлення макроекономічної стабільності після пандемічного спаду
2022	0,695	0,63–0,80	Високий	Повномасштабна війна зумовила різке посилення воєнного, економічного, інфляційного та валютного ризиків
2023	0,439	0,37–0,63	Середній	Спостерігалася часткова адаптація економіки до воєнних умов, однак ризикове навантаження залишалося суттєвим
2024	0,522	0,37–0,63	Середній	Відбулося повторне посилення макроекономічних ризиків унаслідок тривалості воєнної кризи та зростання валютного і зовнішньоторговельного тиску
2025	0,680	0,63–0,80	Високий	Макроекономічне середовище характеризувалося високим рівнем ризикового навантаження через збереження воєнних, валютних та зовнішньоекономічних загроз

*сформовано автором

Результати інтерпретації свідчать, що у 2018–2019 рр. макроекономічне ризикове середовище характеризувалося дуже низьким, відносним у межах досліджуваного періоду, рівнем ризикового навантаження. У 2020 р. унаслідок пандемічного шоку відбулося його підвищення до низького рівня, тоді як у 2021 р. спостерігалося часткове відновлення макроекономічної стабільності. Найсуттєвіша трансформація ризикового середовища відбулася у 2022 р., коли

значення індексу перейшло до інтервалу високого ризику. У 2023–2024 рр. індекс відповідав середньому рівню, що свідчить про певну адаптацію економічної системи до кризових умов, однак у 2025 р. ризикове навантаження знову підвищилося до високого рівня.

Оцінювання ризикового середовища на мезорівні здійснюється за аналогічною процедурою, що й оцінювання макроекономічного ризикового середовища. На основі нормованих значень репрезентативних показників та фазово-динамічних вагових коефіцієнтів визначається інтегральний індекс галузевого ризикового середовища, який відображає сукупний вплив галузевих ризиків на функціонування підприємства.

У таблиці 3.16 відображено пріоритетність ризиків мезорівня залежно від фази системної кризи.

Таблиця 3.16 – Матриця пріоритетності ризиків мезорівня залежно від фази системної кризи*

Галузевий ризик	Позначення	Базова (передпандемічна) фаза (2018–2019)	Пандемічна криза (2020–2021)	Воєнна системна криза (2022–2025)
Виробничий	*API*	II	I	I
Ціновий	*API_P*	III	II	III
Фінансовий	*PROF*	I	II	III
Структурний	*GVA*	IV	IV	IV
Інвестиційний	*INV*	II	III	I

*узагальнено автором

Відповідно до визначених пріоритетів для кожної фази системної кризи співвідношення між ризиками мезорівня може бути представлено у такому вигляді (таблиця 3.17).

Таблиця 3.17 – Пріоритетність репрезентативних показників ризиків мезорівня залежно від фази системної кризи*

Фаза	Запис
Базова (передпандемічна)	$PROF \succ API = INV \succ API_P \succ GVA$
Пандемічна	$API \succ API_P = PROF \succ INV \succ GVA$
Воєнна	$API = INV \succ API_P = PROF \succ GVA$

*узагальнено автором

На основі матриці пріоритетності ризиків мезорівня для кожної фази системної кризи із застосуванням правила Фішберна визначено фазово-динамічні вагові коефіцієнти (табл. 3.18).

Таблиця 3.18 – Узагальнена таблиця фазово-динамічних вагових коефіцієнтів ризиків мезорівня*

Показник	2018–2019	2020–2021	2022–2025
API (виробничий)	0,2333	0,3333	0,3000
API_P (ціновий)	0,1333	0,2333	0,1667
PROF (фінансовий)	0,3333	0,2333	0,1667
GVA (структурний)	0,0667	0,0667	0,0667
INV (інвестиційний)	0,2333	0,1333	0,3000
Σ	1,0000	1,0000	1,0000

*сформовано автором

Розрахунок інтегрального індексу ризикового середовища на мезорівні:

$$R^{meso} = \sum_{j=1}^{m} R_j^{meso} \cdot w_j^{meso}, \quad (3.34)$$

де R^{meso} – інтегральний індекс ризиків мезорівня;

R_j^{meso} – нормоване значення j-го ризику мезорівня;

w_j^{meso} – фазово-динамічний ваговий коефіцієнт j-го ризику мезорівня.

Результати розрахунку інтегрального індексу галузевого ризикового середовища на мезорівні відображено у табл. 3.19 та на рис. 3.7.

Шкалу Харрінгтона адаптовано до задачі оцінювання ризикового середовища мезорівня, тому зі зростанням значення інтегрального індексу збільшується рівень ризикового навантаження на підприємство (табл. 3.20).

Таблиця 3.19 – Розрахунок індексу галузевого ризикового середовища*

Рік	*API*	*API_P*	*PROF*	*GVA*	*INV*	Індекс (R^{meso})
2018	0,0460	0,0355	0,2553	0,0148	0,0742	0,4258
2019	0,0840	0,0000	0,2453	0,0352	0,1265	0,4910
2020	0,2117	0,2333	0,1771	0,0296	0,1315	0,7832
2021	0,0000	0,1048	0,0000	0,0000	0,0173	0,1221
2022	0,3000	0,0338	0,1177	0,0426	0,3000	0,7941
2023	0,0381	0,0000	0,1667	0,0612	0,1707	0,4367
2024	0,1425	0,0338	0,1048	0,0667	0,0558	0,4036
2025	0,1404	0,0677	0,1048	0,0612	0,0000	0,3741

*сформовано автором

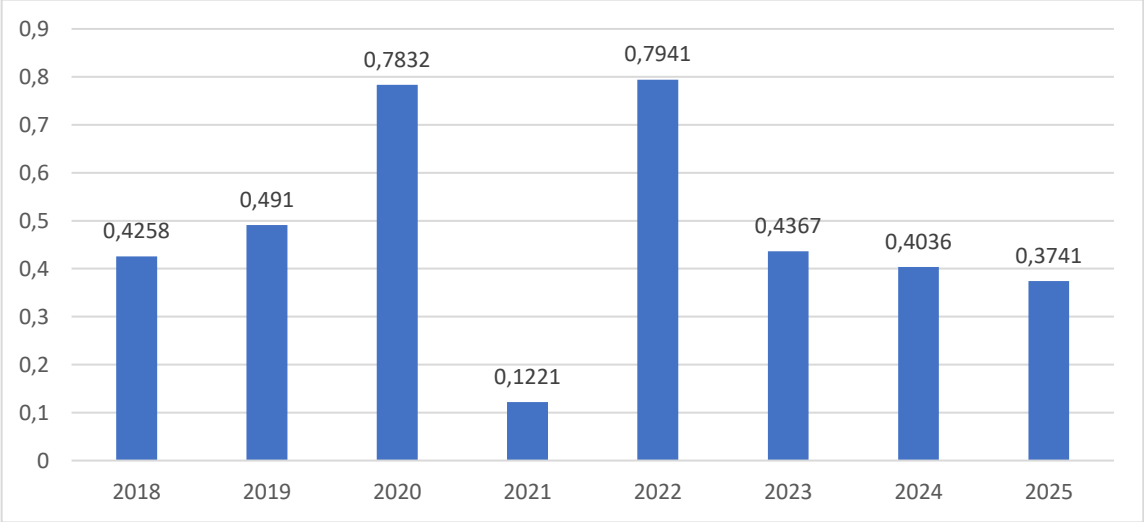


Рис.3.7 – Динаміка інтегрального індексу ризикового середовища на мезорівні*

*сформовано автором на основі таблиці 3.19

Таблиця 3.20 – Інтерпретація індексу галузевого ризикового середовища за адаптованою шкалою Харрінгтона*

Рік	Значення індексу I_{meso}	Інтервал за шкалою Харрінгтона	Рівень ризикового навантаження	Інтерпретація
1	2	3	4	5
2018	0,4258	0,37–0,63	Середній	Галузеве середовище характеризується помірним рівнем ризикового навантаження. Функціонування підприємств відбувається в умовах відносно стабільного розвитку, однак окремі галузеві ризики потребують постійного моніторингу.
2019	0,4910	0,37–0,63	Середній	Зберігається середній рівень ризикового навантаження, що свідчить про відносно сприятливі умови функціонування аграрного сектору за наявності окремих факторів нестабільності.

Кінець табл. 3.20

1	2	3	4	5
2020	0,7832	0,63–0,80	Високий	Значне посилення ризикового навантаження, обумовлене пандемічною кризою, порушенням виробничих процесів, ціновою нестабільністю та скороченням інвестиційної активності.
2021	0,1221	0,00–0,20	Дуже низький	Спостерігається суттєве зниження галузевого ризикового навантаження, що свідчить про тимчасову стабілізацію діяльності підприємств та адаптацію галузі до наслідків пандемії.
2022	0,7941	0,63–0,80	Високий	Внаслідок повномасштабної війни галузеве ризикове середовище характеризується високим рівнем ризикового навантаження через втрату виробничих ресурсів, логістичні обмеження та скорочення інвестицій.
2023	0,4367	0,37–0,63	Середній	Відбувається часткова адаптація аграрного сектору до нових умов господарювання, однак ризикове навантаження залишається відчутним.
2024	0,4036	0,37–0,63	Середній	Галузеве ризикове середовище характеризується помірним рівнем ризикового навантаження, що свідчить про поступову стабілізацію окремих виробничих та інвестиційних процесів.
2025	0,3741	0,37–0,63	Середній	Значення інтегрального індексу наближається до нижньої межі середнього рівня, що свідчить про поступове зниження інтенсивності галузевих ризиків за умови збереження окремих системних викликів.

*сформовано автором

Аналіз інтегрального індексу галузевого ризикового середовища свідчить про його суттєву варіативність залежно від фази системної кризи. У базовому передпандемічному періоді (2018–2019 рр.) значення індексу відповідали середньому рівню ризикового навантаження, що характеризувало відносно стабільні умови функціонування аграрного сектору. У 2020 р. відбулося різке зростання індексу до 0,7832 внаслідок пандемічної кризи, тоді як у 2021 р. спостерігалося його зниження до 0,1221, що свідчить про часткову адаптацію галузі до нових умов господарювання. Найвищий рівень ризикового навантаження зафіксовано у 2022 р. (0,7941), що зумовлено впливом повномасштабної війни на виробничі, інвестиційні та логістичні процеси. Упродовж 2023–2025 рр. інтегральний індекс поступово знижувався, однак залишався в межах середнього рівня за шкалою Харрінгтона, що свідчить про поступову адаптацію галузі до кризових умов при збереженні системних ризиків.

Після окремого оцінювання ризиків макро- та мезорівнів здійснюється формування інтегрального індексу зовнішнього ризикового середовища підприємства. Його визначення дає змогу узагальнити сукупний вплив загальнодержавних та галузевих чинників ризику, водночас зберігаючи можливість аналізу внеску кожного рівня у формування загального ризикового навантаження. Отриманий інтегральний індекс є кількісною характеристикою

зовнішнього ризикового середовища та використовується на наступному етапі як інформаційна основа для визначення ризиково зумовлених вимог до складових системи економічної безпеки та подальшого формування профілю необхідної готовності підприємства.

Інтегральний індекс зовнішнього ризикового середовища визначається за формулою:

$$R^{RE,t} = \alpha R^{macro,t} + \beta R^{meso,t}, \quad (3.35)$$

де $R^{RE,t}$ – інтегральний індекс зовнішнього ризикового середовища підприємства у період *t*;

$R^{macro,t}$ – інтегральний індекс ризиків макрорівня;

$R^{meso,t}$ – інтегральний індекс ризиків мезорівня;

α, β – вагові коефіцієнти макро- та мезорівнів відповідно.

З огляду на те, що макроекономічні та галузеві ризики спільно формують зовнішнє середовище функціонування підприємства і в межах запропонованого методичного підходу розглядаються як рівнозначні за своїм впливом, вагові коефіцієнти прийнято однаковими:

$$\alpha = \beta = 0{,}5. \quad (3.36)$$

Застосування рівних ваг також дозволяє уникнути додаткової суб'єктивізації інтегральної оцінки за відсутності достатніх емпіричних підстав для встановлення переваги одного рівня ризикового середовища над іншим.

Тоді формула інтегрального індексу набуває вигляду:

$$R^{RE,t} = 0{,}5R^{macro,t} + 0{,}5R^{meso,t}. \quad (3.37)$$

Результати розрахунку інтегрального індексу зовнішнього ризикового середовища підприємства наведено в табл. 3.21.

Таблиця 3.21 – Розрахунок інтегрального індексу зовнішнього ризикового середовища підприємства

Рік	R^{macro}	$0{,}5R^{macro}$	R^{meso}	$0{,}5R^{meso}$	Інтегральний індекс R^{RE}	Рівень ризикового навантаження*
2018	0,1376	0,0688	0,4258	0,2129	0,2817	Низький
2019	0,1335	0,0668	0,4910	0,2455	0,3123	Низький
2020	0,2870	0,1435	0,7832	0,3916	0,5351	Середній
2021	0,1587	0,0794	0,1221	0,0611	0,1404	Дуже низький
2022	0,6945	0,3473	0,7941	0,3971	0,7443	Високий
2023	0,4385	0,2193	0,4367	0,2184	0,4376	Середній
2024	0,5220	0,2610	0,4036	0,2018	0,4628	Середній
2025	0,6795	0,3398	0,3741	0,1871	0,5268	Середній

* Рівень ризикового навантаження визначено відповідно до адаптованої шкали Харрінгтона.

Результати розрахунку свідчать про суттєву мінливість зовнішнього ризикового середовища залежно від фази системної кризи. У 2018–2019 рр. інтегральний індекс перебував у межах низького рівня ризикового навантаження. У 2020 р. його значення зросло до 0,5351, що відображає посилення галузевих ризиків у період пандемічної кризи. У 2021 р. зафіксовано найнижче значення індексу – 0,1404, зумовлене тимчасовою стабілізацією як макроекономічної, так і галузевої складових. Максимального значення інтегральний індекс досяг у 2022 р. – 0,7443, що відповідає високому рівню ризикового навантаження та відображає комплексний вплив повномасштабної війни. У 2023–2025 рр. індекс залишався в межах середнього рівня, однак його зростання у 2025 р. до 0,5268 свідчить про посилення макроекономічної складової ризикового середовища на тлі поступового зниження галузевого ризику.

Отриманий інтегральний індекс характеризує загальну інтенсивність зовнішнього ризикового навантаження на підприємство та виступає інформаційною основою для подальшого формування профілю необхідної готовності системи економічної безпеки.

Динаміка трьох індексів свідчить про нерівномірний вплив макроекономічної та галузевої складових на формування зовнішнього ризикового середовища підприємства (рис. 3.8).

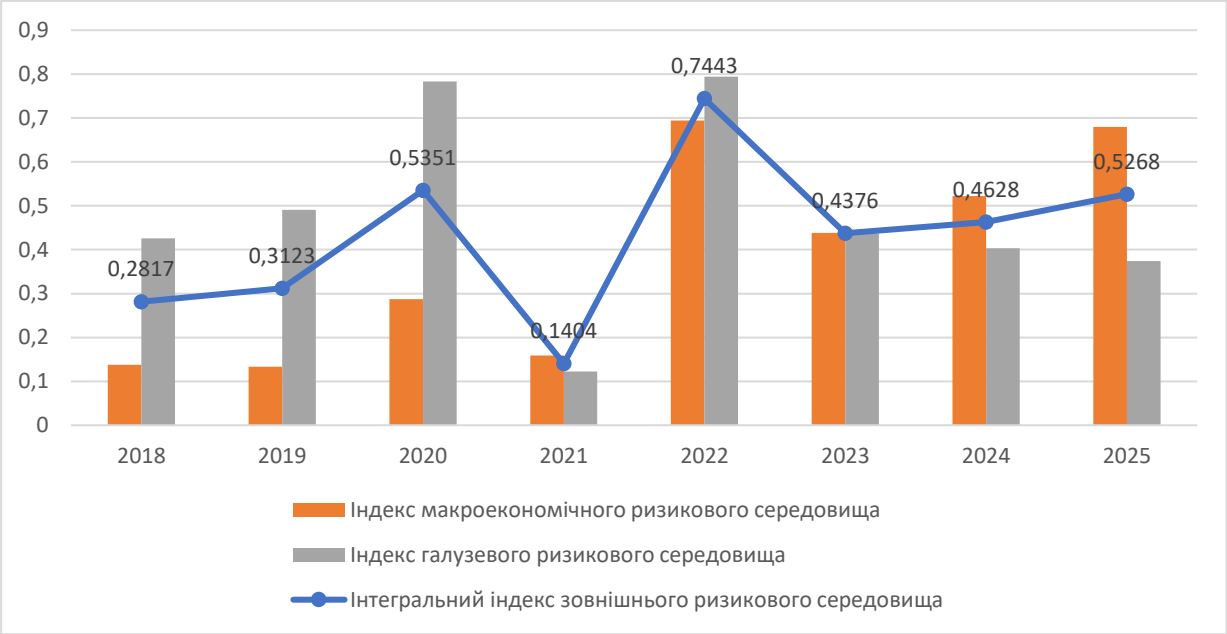


Рисунок 3.8 – Динаміка макроекономічного, галузевого та інтегрального індексів ризикового середовища*

*побудовано автором

У 2018–2019 рр. інтегральний індекс перевищував макроекономічний через вищий рівень галузевого ризикового навантаження. У 2020 р. його зростання до 0,5351 було зумовлене передусім різким підвищенням галузевого індексу. У 2021 р. усі три показники знизилися, що відображає тимчасову стабілізацію ризикового середовища. Найвищі значення зафіксовано у 2022 р., коли одночасне посилення макроекономічних і галузевих ризиків спричинило зростання інтегрального індексу до 0,7443. У 2023–2025 рр. галузевий індекс поступово знижувався, тоді як макроекономічний зростав, унаслідок чого інтегральний індекс зберігав середній рівень і підвищився у 2025 р. до 0,5268. Отже, після 2022 р. основним чинником посилення зовнішнього ризикового навантаження стала макроекономічна складова.

На рисунках 3.9-3.10 відображені профілі ризикового середовища згідно нормованих значень для макро- та мезорівнів за 2025 рік. Нульове значення окремої складової профілю свідчить про мінімальний відносний рівень відповідного ризику у 2025 р. порівняно з іншими роками досліджуваного періоду, а не про повну відсутність такого ризику.

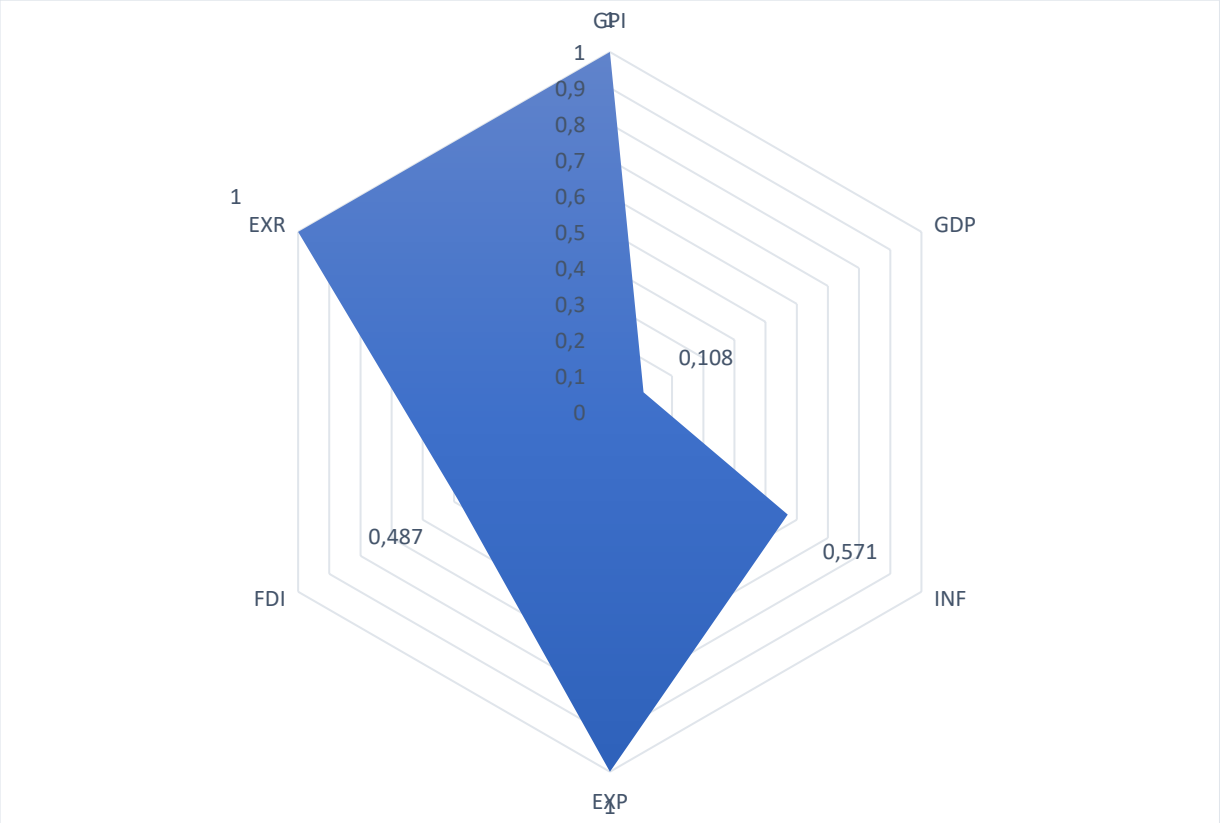


Рисунок 3.9 – Профіль ризикового середовища на макрорівні у 2025 році*

*побудовано автором

Сформований профіль ризикового середовища макрорівня у 2025 р. характеризується найбільшою інтенсивністю воєнного (GPI), зовнішньоторговельного (EXP) та валютно-фінансового (EXR) ризиків, нормовані значення яких дорівнюють 1,000. Достатньо високими залишаються також інфляційний (INF – 0,571) та інвестиційний (FDI – 0,487) ризики, тоді як відносна інтенсивність економічного ризику за показником темпу зростання ВВП є нижчою (GDP – 0,108). Така конфігурація профілю відображає зміщення

ризикового навантаження у бік воєнних, валютно-фінансових та зовнішньоторговельних чинників.

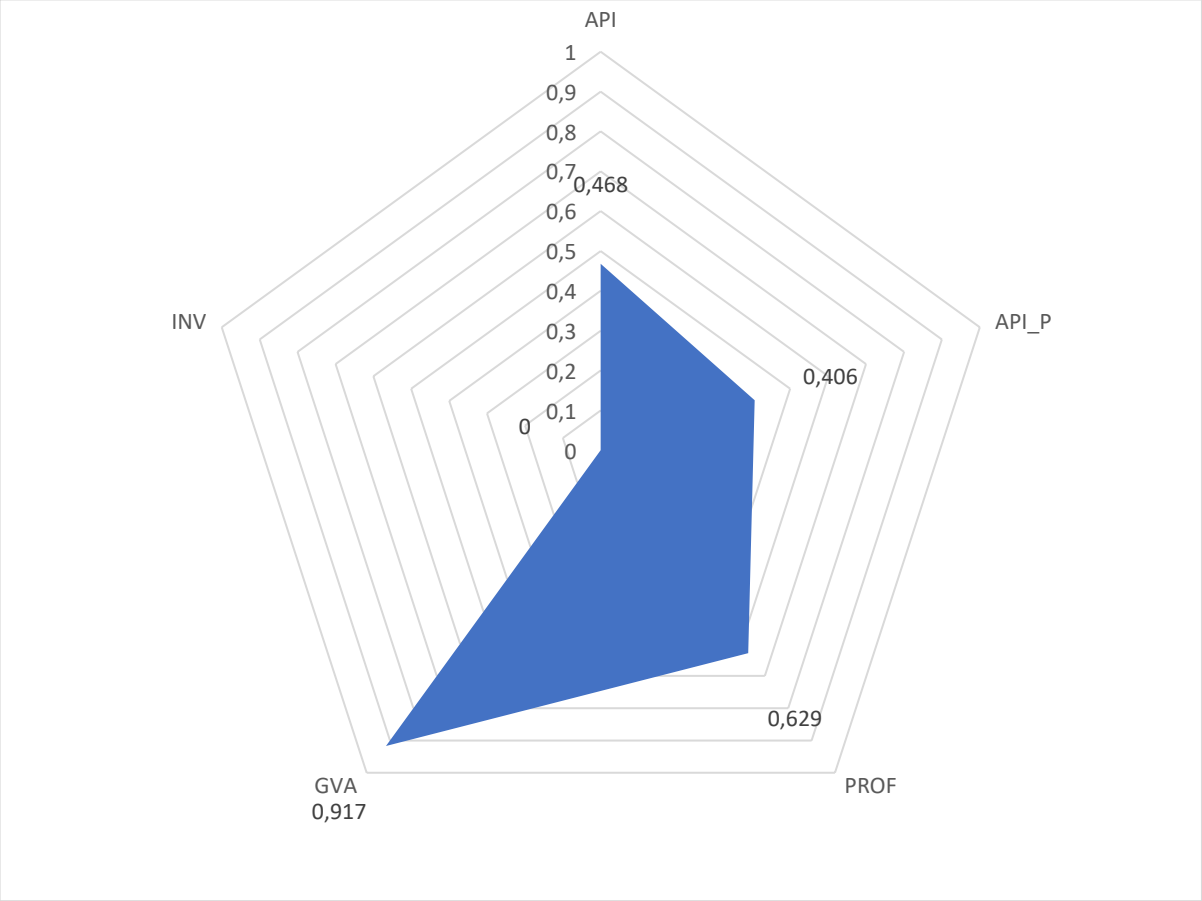


Рисунок 3.10 – Профіль ризикового середовища на мезорівні у 2025 році*

*побудовано автором

Профіль ризикового середовища мезорівня у 2025 р. характеризується найбільшою інтенсивністю структурно-економічного ризику (GVA – 0,917), тоді як фінансовий (PROF – 0,629), виробничий (API – 0,468) та ціновий (API_P – 0,406) ризики формують помірніше ризикове навантаження. Нормоване значення інвестиційного ризику (INV – 0,000) відображає його мінімальний відносний рівень у межах досліджуваного періоду та не означає відсутності інвестиційних ризиків у діяльності підприємств аграрного сектору.

Для відображення не лише загального рівня, а й внутрішньої структури зовнішнього ризикового середовища сформовано його інтегрований профіль за 2025 р. (рис.3.11). Профіль представлено як вектор нормованих значень шести

макроекономічних і п’яти галузевих складових, що дає змогу визначити конфігурацію та домінуючі напрями зовнішнього ризикового навантаження.

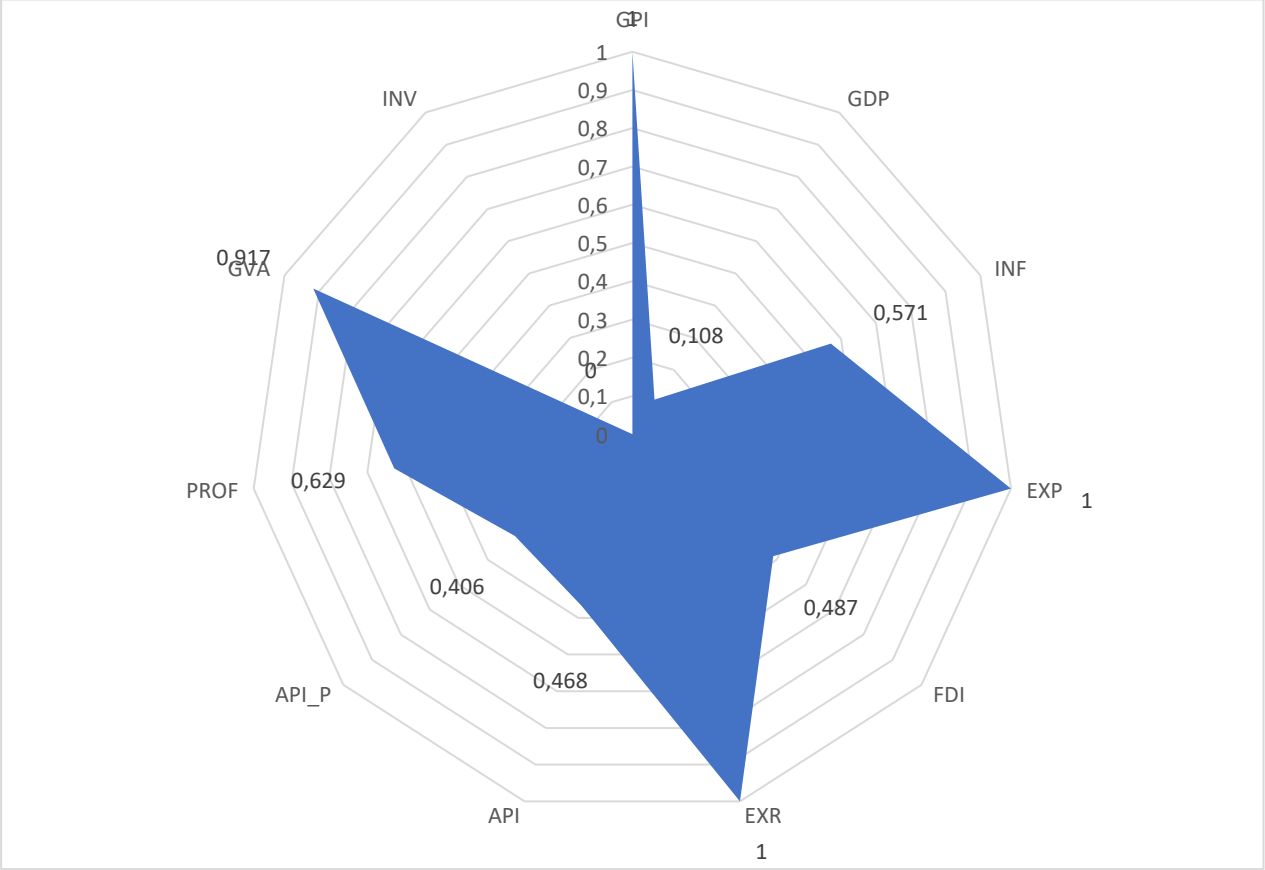


Рисунок 3.11 – Інтегрований профіль зовнішнього ризикового середовища підприємства у 2025 році*

*побудовано автором

Таким чином, сформований інтегрований профіль зовнішнього ризикового середовища відображає неоднорідність ризикового навантаження та дозволяє одночасно врахувати інтенсивність макроекономічних і галузевих ризиків, актуальних для функціонування підприємств аграрного сектору. Виявлені відмінності у рівнях окремих ризиків обумовлюють необхідність диференційованого визначення вимог до складових системи економічної безпеки підприємства. Тому сформований профіль у наступному підрозділі використовується як інформаційна основа для встановлення ризиково зумовлених вимог та визначення профілю необхідної готовності системи економічної безпеки досліджуваних підприємств.

3.3 Формування профілів необхідної та фактичної готовності системи економічної безпеки підприємства, оцінювання їх відповідності та обґрунтування управлінських рекомендацій

Після формування профілю зовнішнього ризикового середовища наступним етапом запропонованого методичного підходу є формування профілів необхідної та фактичної готовності системи економічної безпеки підприємства. На цьому етапі результати оцінювання зовнішнього ризикового середовища трансформуються у вимоги до окремих складових системи економічної безпеки, після чого здійснюється оцінювання відповідності фактичної готовності підприємства сформованим вимогам.

При формуванні системи складових економічної безпеки підприємства враховано дві ключові вимоги. По-перше, складові повинні забезпечувати комплексне охоплення ризиків, сформованих на макро- та мезорівнях. По-друге, система складових має відображати трансформацію економічної безпеки підприємства в умовах системної кризи, поєднуючи традиційні напрями забезпечення економічної безпеки із складовими, пріоритетність яких суттєво зростає залежно від фази кризових трансформацій.

У зв'язку з цим у запропонованому методичному підході виділено дві групи складових економічної безпеки підприємства: класичні, які характеризують базову стійкість підприємства незалежно від типу кризових явищ; фазово-пріоритетні, значущість яких істотно посилюється під впливом пандемічних, воєнних та інших системних криз.

Такий поділ забезпечує одночасне врахування базових характеристик економічної безпеки підприємства та складових, пріоритетність яких змінюється залежно від фази системної кризи, що підвищує адаптивність запропонованого методичного підходу.

Для формування профілю фактичної готовності системи економічної безпеки підприємства сформовано систему кількісних показників та

організаційних індикаторів за її функціональними складовими (табл. 3.22). Кількісні показники характеризують фактичні результати та динаміку діяльності підприємства за тими складовими, для яких доступна відповідна інформація відкритої звітності. Організаційні індикатори відображають сформованість внутрішніх механізмів забезпечення готовності підприємства до функціонування в умовах системної кризи та застосовуються для всіх функціональних складових. Для інформаційно-цифрової, логістично-ресурсної та організаційно-резилієнтної складових, кількісна оцінка яких обмежена доступністю відкритих даних, організаційні індикатори є основою визначення фактичної готовності.

Таблиця 3.22 – Система показників та організаційних індикаторів оцінювання фактичної готовності складових економічної безпеки підприємства

Складова економічної безпеки	Кількісні показники	Організаційні індикатори готовності
Фінансова	Коефіцієнт поточної ліквідності; коефіцієнт автономії; рентабельність активів (ROA)	Фінансове планування; управління ліквідністю; управління фінансовими ризиками
Виробничо-технологічна	Темп росту доходу, %; темп росту активів, %	Технологічна модернізація; технологічна гнучкість; автономність виробничих процесів
Кадрово-інтелектуальна	Темп росту персоналу, %; продуктивність праці, тис. грн/особу	Підвищення кваліфікації; кадровий резерв і передавання знань; утримання ключових працівників
Інвестиційно-інноваційна	Темп росту власного капіталу, %	Інноваційна активність; упровадження нових технологій; управління інноваційними проєктами
Інформаційно-цифрова	–	Цифровізація бізнес-процесів; кіберзахист; використання цифрових інформаційних систем
Логістично-ресурсна	–	Диверсифікація постачальників і маршрутів; резерви критичних ресурсів; енергетична автономність
Організаційно-резилієнтна	–	Система управління ризиками; план безперервності діяльності; кризові комунікації та адаптивність

Примітка. Позначка «–» означає, що для відповідної складової кількісні показники не використовувалися у зв’язку з відсутністю достатньої інформації у відкритій фінансовій та статистичній звітності підприємств.

Кількісні показники визначаються за даними фінансової звітності підприємства та нормуються відповідно до запропонованого методичного підходу. Структуровані індикатори внутрішньої зрілості оцінюються за

уніфікованим чек-листом за п'ятибальною шкалою з подальшим нормуванням до інтервалу [0; 1].

Запропонована система складових забезпечує комплексне оцінювання готовності підприємства до функціонування в умовах системної кризи.

До класичних складових віднесено фінансову, виробничо-технологічну, кадрово-інтелектуальну та інвестиційно-інноваційну, оскільки саме вони визначають базову економічну стійкість підприємства незалежно від характеру зовнішніх викликів. Водночас результати аналізу ризикового середовища показали, що в умовах пандемічної та воєнної криз суттєво зростає значення інформаційно-цифрової, логістично-ресурсної та організаційно-резилієнтної складових, які забезпечують адаптивність підприємства до швидких змін зовнішнього середовища. Тому їх доцільно розглядати як фазово-пріоритетні складові економічної безпеки підприємства.

Таким чином, сформована система складових є основою побудови профілю необхідної готовності системи економічної безпеки підприємства та забезпечує її комплексне оцінювання відповідно до структури зовнішнього ризикового середовища.

Для визначення необхідного рівня готовності недостатньо лише сформувати перелік складових економічної безпеки підприємства. Необхідно встановити, які саме складові забезпечують протидію окремим видам зовнішніх ризиків та якою мірою вони впливають на їх нейтралізацію.

З цією метою запропоновано використовувати матрицю відповідності зовнішніх ризиків і складових економічної безпеки підприємства (табл.3.23), яка відображає ступінь впливу кожної складової на мінімізацію відповідного ризику. Тобто логічною є така структура:

профіль зовнішнього ризикового середовища + матриця відповідності →
ризиково зумовлений рівень вимог → урахування мінімально допустимого
базового рівня → профіль необхідної готовності

Коефіцієнти відповідності (1,0; 0,5; 0) відображають відповідно високий, помірний та несуттєвий ступінь впливу ризику на окрему складову економічної

безпеки й сформовані на основі авторського узагальнення наукових підходів до забезпечення економічної безпеки підприємств в умовах системної кризи.

Таблиця 3.23 – Матриця відповідності зовнішніх ризиків і складових економічної безпеки підприємства*

Зовнішні ризики	Фінансова	Виробничо-технологічна	Кадрово-інтелектуальна	Інвестиційно-інноваційна	Інформаційно-цифрова	Логістично-ресурсна	Організаційно-резилієнтна
Воєнний (макрорівень)	0,5	1,0	0,5	0,5	1,0	1,0	1,0
Економічний (макрорівень)	1,0	0,5	0	0,5	0	0,5	0,5
Інфляційний (макрорівень)	1,0	0,5	0	0	0	0	0
Зовнішньоторговельний (макрорівень)	0,5	0,5	0	0,5	0	1,0	0,5
Інвестиційний (макрорівень)	0,5	0,5	0	1,0	0	0	0,5
Валютно-фінансовий (макрорівень)	1,0	0	0	0,5	0	0	0
Виробничий (мезорівень)	0	1,0	0,5	0,5	0	0,5	0,5
Ціновий (мезорівень)	1,0	0,5	0	0	0	0	0
Фінансовий (мезорівень)	1,0	0	0	0,5	0	0	0
Структурно-економічний (мезорівень)	0,5	0,5	0	0,5	0	0	0,5
Інвестиційний (мезорівень)	0,5	0,5	0	1,0	0	0	0,5

*узагальнено автором

Матриця відповідності виконує функцію кількісної трансформації профілю зовнішнього ризикового середовища у профіль необхідної готовності системи економічної безпеки підприємства. Вона визначає внесок кожного виду ризику у формування вимог до окремих складових економічної безпеки та забезпечує їх подальше інтегральне оцінювання.

Коефіцієнти відповідності сформовано автором на основі узагальнення наукових джерел, аналізу природи кожного виду ризику та його потенційного впливу на окремі складові економічної безпеки підприємства. За практичного застосування методики підприємство може уточнювати окремі коефіцієнти

відповідно до особливостей своєї діяльності або шляхом експертного оцінювання.

Запропонована матриця відображає взаємозв'язок між зовнішніми ризиками та складовими економічної безпеки підприємства і є основою для трансформації профілю ризикового середовища у профіль необхідної готовності. Значення коефіцієнтів характеризують ступінь впливу відповідного ризику на окрему складову економічної безпеки та визначають її внесок у формування необхідного рівня готовності.

Аналіз матриці свідчить про диференційований характер взаємозв’язків зовнішніх ризиків із функціональними складовими економічної безпеки підприємства. Класичні складові (фінансова, виробничо-технологічна, кадрово-інтелектуальна та інвестиційно-інноваційна) характеризуються переважною орієнтацією на економічні, фінансові, виробничі та інвестиційні прояви ризикового середовища. Водночас фазово-пріоритетні складові (інформаційно-цифрова, логістично-ресурсна та організаційно-резилієнтна) відображають спроможність системи економічної безпеки реагувати на специфічні прояви системної кризи. Зокрема, інформаційно-цифрова та логістично-ресурсна складові набувають особливого значення за посилення воєнного ризику, тоді як організаційно-резилієнтна складова пов’язана з ширшим спектром ризиків макро- та мезорівнів і характеризує спроможність підприємства підтримувати керованість та безперервність діяльності в умовах кризових трансформацій.

Таким чином, запропонована матриця забезпечує кількісний перехід від оцінювання зовнішнього ризикового середовища до визначення необхідного рівня готовності складових економічної безпеки підприємства та є основою для подальшого оцінювання їх відповідності.

Після встановлення взаємозв'язку між зовнішніми ризиками та складовими економічної безпеки виникає необхідність визначення рівня готовності, який є достатнім для ефективної протидії сформованому ризиковому середовищу.

На відміну від існуючих підходів, де необхідний рівень готовності переважно визначається експертно або задається нормативними значеннями, у

запропонованому методичному підході він визначається формалізовано на основі профілю ризикового середовища та матриці відповідності.

Необхідний рівень готовності кожної складової формується з урахуванням: рівня прояву кожного ризику; його фазово-динамічної пріоритетності; сили впливу ризику на відповідну складову економічної безпеки.

Таким чином, чим вищий рівень ризику та більший його вплив на конкретну складову, тим вищим буде необхідний рівень її готовності.

Оскільки профіль зовнішнього ризикового середовища формується на основі двох взаємопов'язаних блоків ризиків – макроекономічного та галузевого, для забезпечення їх збалансованого впливу на формування профілю необхідної готовності складових економічної безпеки здійснюється приведення вагових коефіцієнтів до єдиної шкали. З цією метою сумарна вага кожного блоку ризиків приймається рівною 0,5, що забезпечує однаковий внесок макро- та галузевого середовища у формування інтегрального профілю ризикового середовища. При цьому відносна пріоритетність окремих ризиків усередині кожного блоку, визначена за модифікованим правилом Фішберна, залишається незмінною.

На основі сформованої матриці відповідності здійснюється розрахунок профілю необхідної готовності складових економічної безпеки підприємства.

Згідно із запропонованим двоступеневим підходом: перший ступінь – визначення ризиково зумовленого рівня вимог; другий ступінь – урахування базової готовності.

Запропонована модель забезпечує визначення необхідного рівня готовності кожної складової економічної безпеки на основі інтегрованого врахування трьох взаємопов'язаних характеристик: інтенсивності прояву ризику (R_i), його фазово-динамічної пріоритетності (w_i) та ступеня впливу на відповідну складову економічної безпеки (m_{ij}). Таким чином, профіль необхідної готовності є результатом кількісної трансформації профілю зовнішнього ризикового середовища у вимоги до системи економічної безпеки підприємства.

Для демонстрації практичного застосування запропонованого методичного підходу розрахунок профілю необхідної готовності виконано із використанням

сформованого у підрозділі 3.2 профілю зовнішнього ризикового середовища за 2025 рік.

Для розрахунку використаємо вагові коефіцієнти ризиків (табл. 3.24).

Таблиця 3.24 – Вагові коефіцієнти ризиків зовнішнього середовища на макро- та мезорівні*

Рівень	Тип ризику	Позначення	Стара вага	Нова (масштабована) вага
Макро	Воєнні	*GPI*	0,2857	0,1429
	Економічні	*GDP*	0,2381	0,1191
	Інфляційні	*INF*	0,1667	0,0834
	Зовнішньоторговельні	*EXP*	0,0714	0,0357
	Інвестиційні	*FDI*	0,0714	0,0357
	Валютно-фінансові	*EXR*	0,1667	0,0834
Мезо	Виробничі	*API*	0,3000	0,1500
	Цінові	*API_P*	0,1667	0,0834
	Фінансові	*PROF*	0,1667	0,0834
	Структурно-економічні	*GVA*	0,0667	0,0334
	Інвестиційні	*INV*	0,3000	0,1500

*сформовано автором

Для розрахунку використано такі нормовані значення ризиків за 2025 рік:

$$GPI = 1{,}000;\ GDP = 0{,}108;\ INF = 0{,}571;$$
$$EXP = 1{,}000;\ FDI = 0{,}487;\ EXR = 1{,}000;$$
$$API = 0{,}468;\ AP_P = 0{,}406;\ PROF = 0{,}629;$$
$$GVA = 0{,}917;\ INV = 0{,}000.$$

Визначимо ризиково зумовлений рівень вимог до складових економічної безпеки підприємства.

Фінансова складова:

$$G_F^R = [\ 1{,}000 \cdot 0{,}1429 \cdot 0{,}5 + 0{,}108 \cdot 0{,}1191 \cdot 1{,}0 + 0{,}571 \cdot 0{,}0834 \cdot 1{,}0 +$$
$$1{,}000 \cdot 0{,}0357 \cdot 0{,}5 + 0{,}487 \cdot 0{,}0357 \cdot 0{,}5 + 1{,}000 \cdot 0{,}0834 \cdot 1{,}0 +$$
$$0{,}468 \cdot 0{,}1500 \cdot 0{,}0 + 0{,}406 \cdot 0{,}0834 \cdot 1{,}0 + 0{,}629 \cdot 0{,}0834 \cdot 1{,}0 +$$
$$0{,}917 \cdot 0{,}0334 \cdot 0{,}5 + 0{,}000 \cdot 0{,}1500 \cdot 0{,}5\ ] /$$
$$[\ 0{,}1429 \cdot 0{,}5 + 0{,}1191 \cdot 1{,}0 + 0{,}0834 \cdot 1{,}0 + 0{,}0357 \cdot 0{,}5 + 0{,}0357 \cdot 0{,}5 + 0{,}0834 \cdot 1{,}0$$
$$+\ 0{,}1500 \cdot 0{,}0 + 0{,}0834 \cdot 1{,}0 + 0{,}0834 \cdot 1{,}0 + 0{,}0334 \cdot 0{,}5 + 0{,}1500 \cdot 0{,}5\ ].$$
$$G_F^R = 0{,}34351 / 0{,}65155 = 0{,}527.$$

Виробничо-технологічна складова:

$$G_VT^R = [\ 1{,}000 \cdot 0{,}1429 \cdot 1{,}0 + 0{,}108 \cdot 0{,}1191 \cdot 0{,}5 + 0{,}571 \cdot 0{,}0834 \cdot 0{,}5 + 1{,}000 \cdot 0{,}0357 \cdot 0{,}5 + 0{,}487 \cdot 0{,}0357 \cdot 0{,}5 + 1{,}000 \cdot 0{,}0834 \cdot 0{,}0 + 0{,}468 \cdot 0{,}1500 \cdot 1{,}0 + 0{,}406 \cdot 0{,}0834 \cdot 0{,}5 + 0{,}629 \cdot 0{,}0834 \cdot 0{,}0 + 0{,}917 \cdot 0{,}0334 \cdot 0{,}5 + 0{,}000 \cdot 0{,}1500 \cdot 0{,}5\ ] /$$

$$[\ 0{,}1429 \cdot 1{,}0 + 0{,}1191 \cdot 0{,}5 + 0{,}0834 \cdot 0{,}5 + 0{,}0357 \cdot 0{,}5 + 0{,}0357 \cdot 0{,}5 + 0{,}0834 \cdot 0{,}0 + 0{,}1500 \cdot 1{,}0 + 0{,}0834 \cdot 0{,}5 + 0{,}0834 \cdot 0{,}0 + 0{,}0334 \cdot 0{,}5 + 0{,}1500 \cdot 0{,}5\ ].$$

$$G_VT^R = 0{,}30213 / 0{,}56325 = 0{,}536.$$

Кадрово-інтелектуальна складова:

$$G_KI^R = [\ 1{,}000 \cdot 0{,}1429 \cdot 0{,}5 + 0{,}108 \cdot 0{,}1191 \cdot 0{,}0 + 0{,}571 \cdot 0{,}0834 \cdot 0{,}0 + 1{,}000 \cdot 0{,}0357 \cdot 0{,}0 + 0{,}487 \cdot 0{,}0357 \cdot 0{,}0 + 1{,}000 \cdot 0{,}0834 \cdot 0{,}0 + 0{,}468 \cdot 0{,}1500 \cdot 0{,}5 + 0{,}406 \cdot 0{,}0834 \cdot 0{,}0 + 0{,}629 \cdot 0{,}0834 \cdot 0{,}0 + 0{,}917 \cdot 0{,}0334 \cdot 0{,}0 + 0{,}000 \cdot 0{,}1500 \cdot 0{,}0\ ] /$$

$$[\ 0{,}1429 \cdot 0{,}5 + 0{,}1191 \cdot 0{,}0 + 0{,}0834 \cdot 0{,}0 + 0{,}0357 \cdot 0{,}0 + 0{,}0357 \cdot 0{,}0 + 0{,}0834 \cdot 0{,}0 + 0{,}1500 \cdot 0{,}5 + 0{,}0834 \cdot 0{,}0 + 0{,}0834 \cdot 0{,}0 + 0{,}0334 \cdot 0{,}0 + 0{,}1500 \cdot 0{,}0\ ].$$

$$G_KI^R = 0{,}10655 / 0{,}14645 = 0{,}728.$$

Інвестиційно-інноваційна складова:

$$G_II^R = [\ 1{,}000 \cdot 0{,}1429 \cdot 0{,}5 + 0{,}108 \cdot 0{,}1191 \cdot 0{,}5 + 0{,}571 \cdot 0{,}0834 \cdot 0{,}0 + 1{,}000 \cdot 0{,}0357 \cdot 0{,}5 + 0{,}487 \cdot 0{,}0357 \cdot 1{,}0 + 1{,}000 \cdot 0{,}0834 \cdot 0{,}5 + 0{,}468 \cdot 0{,}1500 \cdot 0{,}5 + 0{,}406 \cdot 0{,}0834 \cdot 0{,}0 + 0{,}629 \cdot 0{,}0834 \cdot 0{,}5 + 0{,}917 \cdot 0{,}0334 \cdot 0{,}5 + 0{,}000 \cdot 0{,}1500 \cdot 1{,}0\ ] /$$

$$[\ 0{,}1429 \cdot 0{,}5 + 0{,}1191 \cdot 0{,}5 + 0{,}0834 \cdot 0{,}0 + 0{,}0357 \cdot 0{,}5 + 0{,}0357 \cdot 1{,}0 + 0{,}0834 \cdot 0{,}5 + 0{,}1500 \cdot 0{,}5 + 0{,}0834 \cdot 0{,}0 + 0{,}0834 \cdot 0{,}5 + 0{,}0334 \cdot 0{,}5 + 0{,}1500 \cdot 1{,}0\ ].$$

$$G_II^R = 0{,}23146 / 0{,}50965 = 0{,}454.$$

Інформаційно-цифрова складова:

$$G_IC^R = [\ 1{,}000 \cdot 0{,}1429 \cdot 1{,}0 + 0{,}108 \cdot 0{,}1191 \cdot 0{,}0 + 0{,}571 \cdot 0{,}0834 \cdot 0{,}0 + 1{,}000 \cdot 0{,}0357 \cdot 0{,}0 + 0{,}487 \cdot 0{,}0357 \cdot 0{,}0 + 1{,}000 \cdot 0{,}0834 \cdot 0{,}0 + 0{,}468 \cdot 0{,}1500 \cdot 0{,}0 + 0{,}406 \cdot 0{,}0834 \cdot 0{,}0 + 0{,}629 \cdot 0{,}0834 \cdot 0{,}0 + 0{,}917 \cdot 0{,}0334 \cdot 0{,}0 + 0{,}000 \cdot 0{,}1500 \cdot 0{,}0\ ] /$$

[0,1429·1,0 + 0,1191·0,0 + 0,0834·0,0 + 0,0357·0,0 + 0,0357·0,0 + 0,0834·0,0 + 0,1500·0,0 + 0,0834·0,0 + 0,0834·0,0 + 0,0334·0,0 + 0,1500·0,0].

$$G_IC^R = 0{,}14290 / 0{,}14290 = 1{,}000.$$

Логістично-ресурсна складова:

$$G_LR^R = [\ 1{,}000\cdot0{,}1429\cdot1{,}0 + 0{,}108\cdot0{,}1191\cdot0{,}5 + 0{,}571\cdot0{,}0834\cdot0{,}0 + 1{,}000\cdot0{,}0357\cdot1{,}0 + 0{,}487\cdot0{,}0357\cdot0{,}0 + 1{,}000\cdot0{,}0834\cdot0{,}0 + 0{,}468\cdot0{,}1500\cdot0{,}5 + 0{,}406\cdot0{,}0834\cdot0{,}0 + 0{,}629\cdot0{,}0834\cdot0{,}0 + 0{,}917\cdot0{,}0334\cdot0{,}0 + 0{,}000\cdot0{,}1500\cdot0{,}0\ ] /$$

[0,1429·1,0 + 0,1191·0,5 + 0,0834·0,0 + 0,0357·1,0 + 0,0357·0,0 + 0,0834·0,0 + 0,1500·0,5 + 0,0834·0,0 + 0,0834·0,0 + 0,0334·0,0 + 0,1500·0,0].

$$G_LR^R = 0{,}22013 / 0{,}31315 = 0{,}703.$$

Організаційно-резилієнтна складова:

$$G_OR^R = [\ 1{,}000\cdot0{,}1429\cdot1{,}0 + 0{,}108\cdot0{,}1191\cdot0{,}5 + 0{,}571\cdot0{,}0834\cdot0{,}0 + 1{,}000\cdot0{,}0357\cdot0{,}5 + 0{,}487\cdot0{,}0357\cdot0{,}5 + 1{,}000\cdot0{,}0834\cdot0{,}0 + 0{,}468\cdot0{,}1500\cdot0{,}5 + 0{,}406\cdot0{,}0834\cdot0{,}0 + 0{,}629\cdot0{,}0834\cdot0{,}0 + 0{,}917\cdot0{,}0334\cdot0{,}5 + 0{,}000\cdot0{,}1500\cdot0{,}5\ ] /$$

[0,1429·1,0 + 0,1191·0,5 + 0,0834·0,0 + 0,0357·0,5 + 0,0357·0,5 + 0,0834·0,0 + 0,1500·0,5 + 0,0834·0,0 + 0,0834·0,0 + 0,0334·0,5 + 0,1500·0,5].

$$G_OR^R = 0{,}22629 / 0{,}40485 = 0{,}559.$$

За мінімально допустимого рівня готовності G_{min} = 0,50 остаточний необхідний рівень готовності визначається:

Фінансова складова: $G^{re}ϥ = 0{,}50 + 0{,}50\cdot0{,}527 = 0{,}764$.

Виробничо-технологічна складова: $G^{re}ϥ = 0{,}50 + 0{,}50\cdot0{,}536 = 0{,}768$.

Кадрово-інтелектуальна складова: $G^{re}ϥ = 0{,}50 + 0{,}50\cdot0{,}728 = 0{,}864$.

Інвестиційно-інноваційна складова: $G^{re}ϥ = 0{,}50 + 0{,}50\cdot0{,}454 = 0{,}727$.

Інформаційно-цифрова складова: $G^{re}ϥ = 0{,}50 + 0{,}50\cdot1{,}000 = 1{,}000$.

Логістично-ресурсна складова: $G^{re}ϥ = 0{,}50 + 0{,}50\cdot0{,}703 = 0{,}852$.

Організаційно-резилієнтна складова: $G^{re}ϥ = 0{,}50 + 0{,}50\cdot0{,}559 = 0{,}780$.

У таблиці 3.25 відображено підсумкові значення ризиково зумовленого рівня вимог до складових економічної безпеки підприємства та з урахування базової готовності.

Таблиця 3.25 – Формування профілю необхідної готовності складових системи економічної безпеки підприємства*

Складова економічної безпеки	Ризиково зумовлений рівень G_j^R	Мінімально допустимий базовий рівень $G_{\min}$	Необхідний рівень готовності G_j^{req}
Фінансова	0,527	0,500	0,764
Виробничо-технологічна	0,536	0,500	0,768
Кадрово-інтелектуальна	0,728	0,500	0,864
Інвестиційно-інноваційна	0,454	0,500	0,727
Інформаційно-цифрова	1,000	0,500	1,000
Логістично-ресурсна	0,703	0,500	0,852
Організаційно-резилієнтна	0,559	0,500	0,780

*сформовано автором

Отже, профіль необхідної готовності системи економічної безпеки підприємства за 2025 рік становить: G^{req} = (0,764; 0,768; 0,864; 0,727; 1,000; 0,852; 0,780).

Найвищий необхідний рівень готовності встановлено для інформаційно-цифрової складової (1,000), що зумовлено максимальним нормованим значенням воєнного ризику та його безпосереднім суттєвим зв’язком із цією складовою.

За результатами виконаних розрахунків сформовано профіль необхідної готовності складових системи економічної безпеки підприємства (рис. 3.12).

Отриманий профіль необхідної готовності свідчить про диференціацію вимог до окремих складових системи економічної безпеки підприємства залежно від структури та інтенсивності зовнішнього ризикового середовища. Найвищий необхідний рівень готовності сформовано для інформаційно-цифрової складової (1,000). Такий результат зумовлений тим, що відповідно до сформованої матриці

ця складова має безпосередній суттєвий зв'язок із воєнним ризиком (1,0), нормоване значення якого у 2025 р. досягло максимального рівня. Відповідно, ризиково зумовлений рівень вимог до інформаційно-цифрової складової також становить , що за прийнятою моделлю трансформується у максимальний необхідний рівень її готовності. При цьому значення слід інтерпретувати не як вимогу абсолютної захищеності підприємства, а як максимальний відносний рівень готовності в межах запропонованої шкали оцінювання.

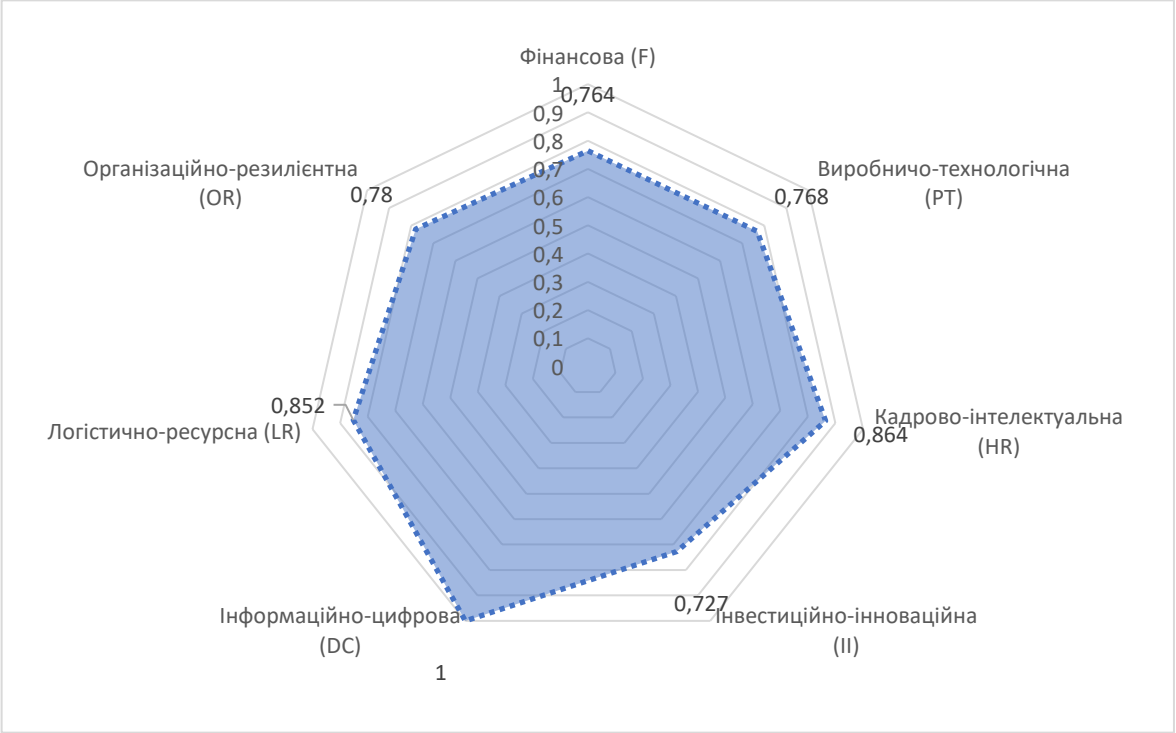


Рисунок 3.12 – Профіль необхідної готовності складових економічної безпеки підприємства*

*побудовано автором

Високі значення необхідної готовності також отримано для кадрово-інтелектуальної (0,864) та логістично-ресурсної (0,852) складових. Для організаційно-резилієнтної складової необхідний рівень становить 0,780, виробничо-технологічної – 0,768, фінансової – 0,764, інвестиційно-інноваційної – 0,727. Таким чином, сформований профіль демонструє, що в умовах ризикового середовища 2025 р. найбільш високі вимоги висуваються не лише до традиційних фінансово-економічних характеристик підприємства, а насамперед

до його інформаційно-цифрової, кадрово-інтелектуальної та логістично-ресурсної готовності, що відображає специфіку функціонування підприємницької діяльності в умовах системної кризи.

Сформований профіль необхідної готовності є єдиним еталонним профілем для досліджуваних підприємств, що дає можливість надалі зіставити його з фактичним рівнем готовності кожної складової та визначити величину і структуру розривів готовності.

Для практичної апробації запропонованого методичного підходу здійснено оцінювання відповідності систем економічної безпеки трьох підприємств аграрного сектору – ТОВ «Енселко Агро», ТОВ «Агрофірма Трипілля» та ПП «Аграрна компанія 2004» – вимогам зовнішнього ризикового середовища. Застосування єдиного алгоритму для підприємств, які відрізняються масштабами діяльності та рівнем організаційного розвитку, дозволяє перевірити відтворюваність методичного підходу та встановити індивідуальну структуру дефіцитів і резервів готовності кожного суб'єкта підприємництва.

Оцінювання здійснювалося за єдиною послідовністю: визначення та нормування кількісних показників; оцінювання організаційних індикаторів; формування профілю фактичної готовності; його зіставлення з необхідним профілем; визначення розривів готовності та класів відповідності; обґрунтування пріоритетності управлінських рішень на мікро- та нанорівнях. Деталізований алгоритм розрахунку за окремими складовими наведено у додатку Б на прикладі ПП «Аграрна компанія 2004».

Для всіх трьох підприємств використовується єдиний профіль необхідної готовності, оскільки вони функціонують у спільному макроекономічному та галузевому ризиковому середовищі 2025 р.:

$$G^{req} = (0{,}764;\ 0{,}768;\ 0{,}864;\ 0{,}727;\ 1{,}000;\ 0{,}852;\ 0{,}780).$$

З метою апробації запропонованого методичного підходу на аграрному підприємстві здійснено оцінювання системи економічної безпеки ПП «Аграрна компанія 2004» у 2025 році. Підприємство характеризується достатньо збалансованою динамікою основних кількісних показників та високими

організаційними оцінками більшості складових. У таблиці 3.26 відображені нормовані кількісні показники підприємства за 2025 рік.

Таблиця 3.26 – Нормовані кількісні показники ПП «Аграрна компанія 2004» за 2025 рік*

Складова	Показник	Фактичне значення	Нормоване
Фінансова	Поточна ліквідність	319,92 %	0,781
	Автономія	75,49 %	1,000
	ROA	11,44 %	0,054
Виробничо-технологічна	Темп росту доходу	134,19 %	1,000
	Темп росту активів	117,47 %	1,000
Кадрово-інтелектуальна	Темп росту персоналу	107,44 %	1,000
	Продуктивність праці	3023,18	1,000
Інвестиційно-інноваційна	Темп росту власного капіталу	117,87 %	1,000

*сформовано автором

Незважаючи на відносно низьку нормовану оцінку ROA, підприємство демонструє позитивну динаміку доходу, активів, персоналу, продуктивності праці та власного капіталу.

У таблиці 3.27 відображена організаційна готовність підприємства.

Таблиця 3.27 – Організаційна готовність ПП «Аграрна компанія 2004»*

Складова	Сума балів	Організаційна готовність
Фінансова	14	0,933
Виробничо-технологічна	13	0,867
Кадрово-інтелектуальна	12	0,800
Інвестиційно-інноваційна	13	0,867
Інформаційно-цифрова	11	0,733
Логістично-ресурсна	12	0,800
Організаційно-резилієнтна	12	0,800

*сформовано автором

У результаті сформовано фактичну готовність системи економічної безпеки підприємства (табл. 3.28).

Найвищими є виробничо-технологічна та інвестиційно-інноваційна готовність (0,934), високою також є кадрово-інтелектуальна готовність (0,900).

У таблиці 3.29 відображено порівняння необхідної та фактичної готовності системи економічної безпеки підприємства.

Таблиця 3.28 – Фактична готовність системи економічної безпеки ПП «Аграрна компанія 2004»*

Складова	Кількісна	Організаційна	Фактична
Фінансова	0,612	0,933	0,773
Виробничо-технологічна	1,000	0,867	0,934
Кадрово-інтелектуальна	1,000	0,800	0,900
Інвестиційно-інноваційна	1,000	0,867	0,934
Інформаційно-цифрова	–	0,733	0,733
Логістично-ресурсна	–	0,800	0,800
Організаційно-резилієнтна	–	0,800	0,800

*сформовано автором

Таблиця 3.29 – Порівняння необхідної та фактичної готовності ПП «Аграрна компанія 2004»*

Складова	Необхідна	Фактична	Δ_j	Клас
Фінансова	0,764	0,773	+0,009	II – достатня відповідність
Виробничо-технологічна	0,768	0,934	+0,166	II – достатня відповідність
Кадрово-інтелектуальна	0,864	0,900	+0,036	II – достатня відповідність
Інвестиційно-інноваційна	0,727	0,934	+0,207	I – значний резерв
Інформаційно-цифрова	1,000	0,733	−0,267	IV – критичний дефіцит
Логістично-ресурсна	0,852	0,800	−0,052	III – помірний дефіцит
Організаційно-резилієнтна	0,780	0,800	+0,020	II – достатня відповідність

*сформовано автором

Отримані результати свідчать про неоднорідний, проте загалом достатньо високий рівень відповідності фактичної готовності ПП «Аграрна компанія 2004» вимогам зовнішнього ризикового середовища. За фінансовою, виробничо-технологічною, кадрово-інтелектуальною та організаційно-резилієнтною складовими встановлено достатню відповідність, а інвестиційно-інноваційна складова характеризується значним резервом готовності (+0,207). Водночас найбільш проблемною є інформаційно-цифрова складова, для якої виявлено критичний дефіцит готовності (−0,267). За логістично-ресурсною складовою сформовано помірний дефіцит (−0,052). Таким чином, першочергового управлінського реагування потребує інформаційно-цифрова складова, тоді як логістично-ресурсна потребує планового посилення. Найбільш відчутний дефіцит сформовано за інформаційно-цифровою складовою (рис.3.13).

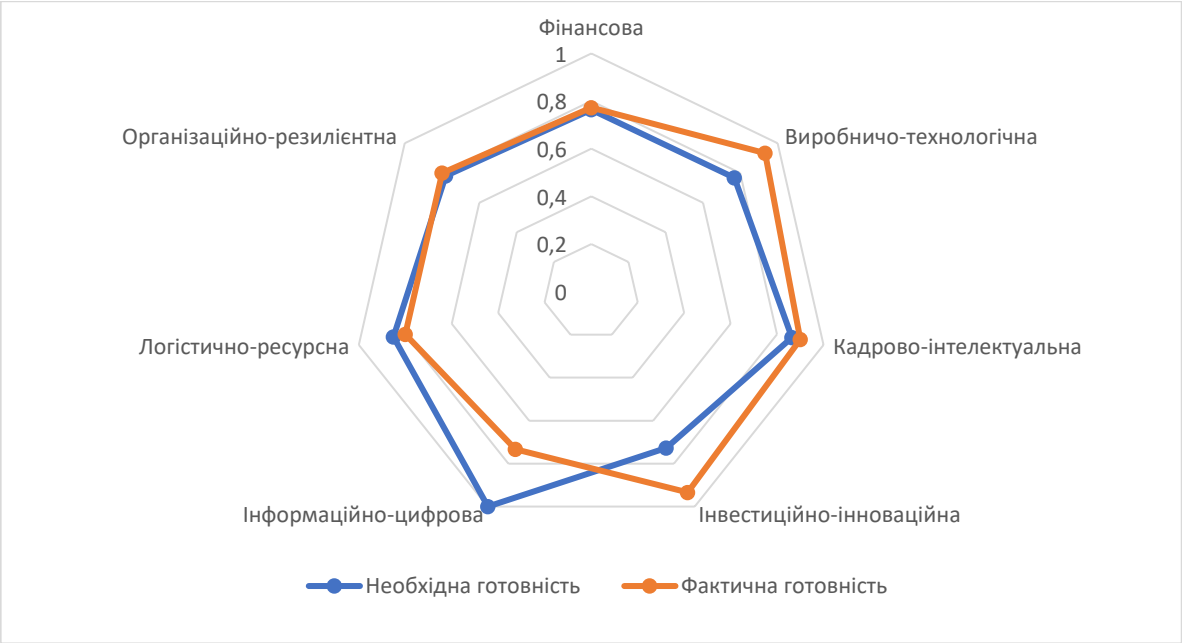


Рисунок 3.13 – Порівняння профілів необхідної та фактичної готовності системи економічної безпеки ПП «Аграрна компанія 2004»*

*побудовано автором

В результаті порівняння профілів необхідної та фактичної готовності системи економічної безпеки ПП «Аграрна компанія 2004» у 2025 році сформовано та обґрунтовано управлінські рекомендації (табл. 3.30).

Результати ранжування управлінських рішень свідчать, що найвищий пріоритет для ПП «Аграрна компанія 2004» має посилення інформаційно-цифрової складової, за якою сформовано критичний дефіцит готовності (−0,267). Планового управлінського посилення потребує логістично-ресурсна складова (−0,052), тоді як за іншими складовими доцільним є підтримання досягнутого рівня готовності. Інвестиційно-інноваційна складова характеризується значним резервом (+0,207), що зумовлює мінімальну потребу в коригувальному управлінському втручанні.

З метою апробації запропонованого методичного підходу на великому інтегрованому аграрному підприємстві здійснено оцінювання системи економічної безпеки ТОВ «Енселко Агро». У 2025 р. підприємство характеризувалося зростанням активів, персоналу та власного капіталу, водночас спостерігалося істотне скорочення доходу та продуктивності праці (табл. 3.31).

Таблиця 3.30 – Пріоритетність управлінських рішень для ПП «Аграрна компанія 2004»*

Складова	Δ_j	Пріоритет	Мікрорівень	Нанорівень
Фінансова	+0,009	Низький	Підтримання фінансової стійкості; підвищення рентабельності активів; оптимізація структури оборотних активів	Удосконалення бюджетування; розвиток компетентностей щодо контролю витрат, ліквідності та прибутковості
Виробничо-технологічна	+0,166	Низький	Продовження технологічної модернізації; підтримання ефективності використання виробничих активів та технологічної гнучкості	Актуалізація виробничих регламентів; навчання персоналу сучасним технологіям; розвиток технологічних компетентностей
Кадрово-інтелектуальна	+0,036	Низький	Розвиток персоналу; підтримання кадрового резерву; удосконалення системи мотивації та передавання знань	Професійне навчання; розвиток цифрових та адаптивних компетентностей; передавання критично важливих знань
Інвестиційно-інноваційна	+0,207	Мінімальний (значний резерв)	Підтримання інвестиційно-інноваційної активності; контроль результативності інноваційних проєктів; продовження технологічного оновлення	Стимулювання інноваційних пропозицій; розвиток проєктних команд та компетентностей з управління інноваціями
Інформаційно-цифрова	−0,267	Найвищий	Посилення системи кіберзахисту; інтеграція інформаційних систем; розвиток резервного копіювання та відновлення даних; удосконалення процедур реагування на кіберінциденти	Навчання персоналу кібергігієні; тренування щодо реагування на інформаційні та кіберінциденти; розвиток цифрової культури та відповідальності за інформаційну безпеку
Логістично-ресурсна	−0,052	Середній	Актуалізація резервів критичних ресурсів; подальша диверсифікація постачальників і маршрутів; моніторинг та посилення енергетичної автономності	Оновлення кризових логістичних регламентів; навчання персоналу діям у разі перебоїв постачання та дефіциту критичних ресурсів
Організаційно-резилієнтна	+0,020	Низький	Підтримання та регулярна актуалізація системи управління ризиками, плану безперервності діяльності й кризових сценаріїв	Тренування кризових команд; розвиток ризик-орієнтованої культури, адаптивності та навичок кризових комунікацій

*сформовано автором

Таблиця 3.31 – Вихідні кількісні показники ТОВ «Енселко Агро» за 2025 рік*

Складова	Показник	Значення
Фінансова	Коефіцієнт поточної ліквідності, %	264,69
	Коефіцієнт автономії, %	59,23
	ROA, %	4,32
Виробничо-технологічна	Темп росту доходу, %	57,71
	Темп росту активів, %	103,21
Кадрово-інтелектуальна	Темп росту персоналу, %	112,52
	Продуктивність праці, тис. грн/особу	4281,70
Інвестиційно-інноваційна	Темп росту власного капіталу, %	102,44

*сформовано автором

Після нормування кількісних показників встановлено, що мінімальні відносні значення у 2025 р. характерні для ROA та продуктивності праці. Нульова нормована оцінка в цьому випадку не означає відсутності результативності, а відображає мінімальне значення показника у межах досліджуваного періоду.

Організаційна готовність системи економічної безпеки підприємства відображена у табл. 3.32.

Таблиця 3.32 – Організаційна готовність системи економічної безпеки ТОВ «Енселко Агро»*

Складова	Сума балів	Організаційна готовність
Фінансова	13	0,867
Виробничо-технологічна	14	0,933
Кадрово-інтелектуальна	13	0,867
Інвестиційно-інноваційна	14	0,933
Інформаційно-цифрова	12	0,800
Логістично-ресурсна	14	0,933
Організаційно-резилієнтна	13	0,867

*сформовано автором

Отримані організаційні оцінки характеризують достатньо високий рівень сформованості внутрішніх механізмів забезпечення економічної безпеки підприємства, особливо за виробничо-технологічною, інвестиційно-інноваційною та логістично-ресурсною складовими.

Фактична готовність складових системи економічної безпеки представлена у таблиці 3.33.

Таблиця 3.33 – Фактична готовність складових системи економічної безпеки ТОВ «Енселко Агро»*

Складова	Кількісна готовність	Організаційна готовність	Фактична готовність
Фінансова	0,648	0,867	0,758
Виробничо-технологічна	0,789	0,933	0,861
Кадрово-інтелектуальна	0,500	0,867	0,684
Інвестиційно-інноваційна	1,000	0,933	0,967
Інформаційно-цифрова	–	0,800	0,800
Логістично-ресурсна	–	0,933	0,933
Організаційно-резилієнтна	–	0,867	0,867

*сформовано автором

Найвищий рівень фактичної готовності підприємства сформовано за інвестиційно-інноваційною та логістично-ресурсною складовими. Найнижче значення отримано для кадрово-інтелектуальної складової, що пов'язано насамперед зі зниженням продуктивності праці у 2025 р.

Порівняння необхідної та фактичної готовності системи економічної безпеки підприємства представлено у таблиці 3.34 та на рисунку 3.14.

Таблиця 3.34 – Порівняння необхідної та фактичної готовності ТОВ «Енселко Агро»*

Складова	Необхідна	Фактична	Δ_j	Клас
Фінансова	0,764	0,758	−0,006	III – помірний дефіцит
Виробничо-технологічна	0,768	0,861	+0,093	II – достатня відповідність
Кадрово-інтелектуальна	0,864	0,684	−0,180	III – помірний дефіцит
Інвестиційно-інноваційна	0,727	0,967	+0,240	I – значний резерв
Інформаційно-цифрова	1,000	0,800	−0,200	III – помірний дефіцит
Логістично-ресурсна	0,852	0,933	+0,081	II – достатня відповідність
Організаційно-резилієнтна	0,780	0,867	+0,087	II – достатня відповідність

*сформовано автором

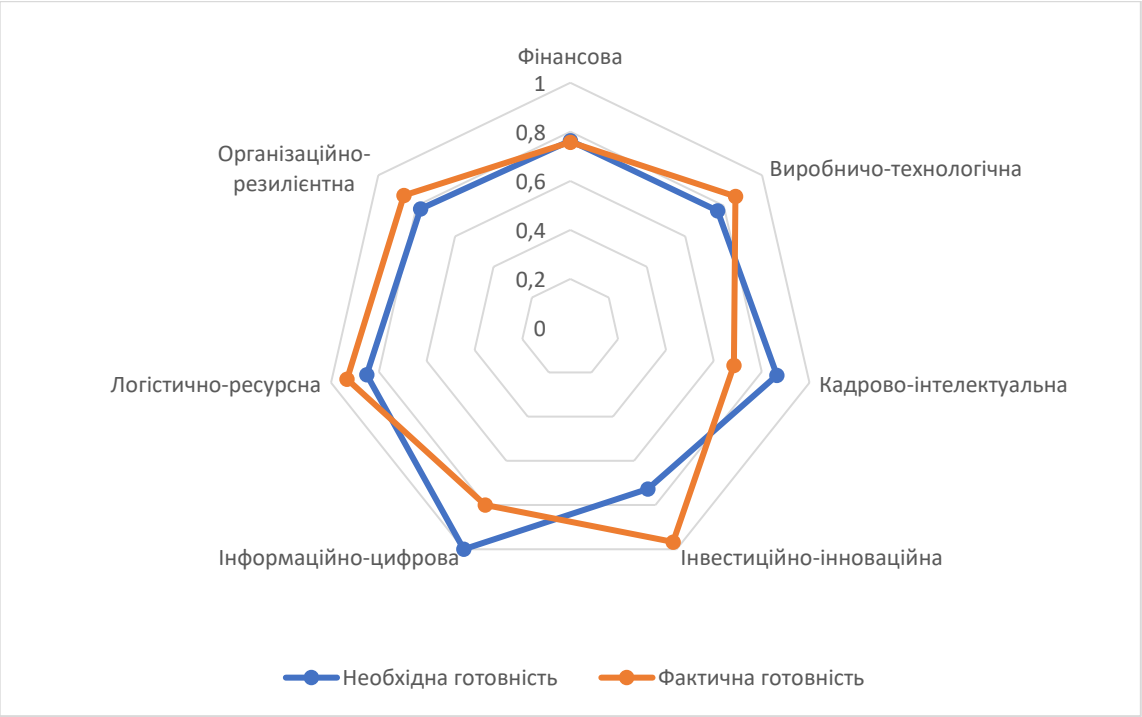


Рисунок 3.14 – Порівняння профілів необхідної та фактичної готовності системи економічної безпеки ТОВ «Енселко Агро»*

*побудовано автором

Результати порівняння необхідної та фактичної готовності ТОВ «Енселко Агро» свідчать про диференційований рівень відповідності окремих складових системи економічної безпеки вимогам зовнішнього ризикового середовища. Найбільші негативні розриви сформовано за інформаційно-цифровою (−0,200) та кадрово-інтелектуальною (−0,180) складовими, що визначає їх як пріоритетні напрями планового управлінського посилення. Незначний дефіцит спостерігається за фінансовою складовою (−0,006). Водночас виробничо-технологічна, логістично-ресурсна та організаційно-резилієнтна складові характеризуються достатньою відповідністю необхідному рівню, а за інвестиційно-інноваційною складовою сформовано значний резерв готовності (+0,240).

В результаті порівняння профілів необхідної та фактичної готовності системи економічної безпеки ТОВ «Енселко Агро» у 2025 році сформовано та обґрунтовано управлінські рекомендації (табл. 3.35).

Таблиця 3.35 – Пріоритетність управлінських рішень для ТОВ «Енселко Агро»*

Складова	Δ_j	Пріоритет	Мікрорівень	Нанорівень
Фінансова	−0,006	Середній, мінімальний у межах класу	Підвищення рентабельності активів; оптимізація витрат і оборотного капіталу; підтримання фінансової стійкості	Підвищення бюджетної дисципліни; розвиток компетентностей з управлінського обліку та контролю витрат
Виробничо-технологічна	+0,093	Низький	Підтримання технічного стану й технологічної модернізації; контроль ефективності використання активів	Актуалізація технологічних регламентів; навчання ощадливому використанню ресурсів та сучасним виробничим технологіям
Кадрово-інтелектуальна	−0,180	Середній, високий у межах класу	Управління продуктивністю праці; удосконалення системи KPI та мотивації; оптимізація співвідношення чисельності персоналу й результатів діяльності	Професійне навчання; розвиток цифрових і виробничих компетентностей; індивідуальні плани розвитку та результативності працівників
Інвестиційно-інноваційна	+0,240	Мінімальний (значний резерв)	Підтримання інвестиційно-інноваційної активності; використання сформованого резерву для посилення слабших складових системи економічної безпеки	Розвиток проєктних команд; стимулювання внутрішніх інноваційних ініціатив та компетентностей з управління інноваційними проєктами
Інформаційно-цифрова	−0,200	Середній, найвищий у межах класу	Інтеграція інформаційних систем; посилення кіберзахисту; розвиток аналітики даних; резервування та відновлення інформації	Навчання кібергігієні; розвиток навичок роботи з даними та цифровими системами; тренування реагування на інформаційні й кіберінциденти
Логістично-ресурсна	+0,081	Низький	Підтримання логістичної інфраструктури; оптимізація запасів і маршрутів; збереження диверсифікації постачання	Актуалізація кризових логістичних регламентів; навчання персоналу діям у разі порушення постачання
Організаційно-резилієнтна	+0,087	Низький	Підтримання системи ризик-менеджменту та плану безперервності діяльності; актуалізація кризових сценаріїв	Тренування кризових команд; розвиток ризик-орієнтованої культури, адаптивності та внутрішніх комунікацій

*сформовано автором

Результати ранжування управлінських рішень свідчать, що основними напрямами посилення системи економічної безпеки ТОВ «Енселко Агро» є

інформаційно-цифрова та кадрово-інтелектуальна складові, для яких сформовано найбільші негативні розриви – відповідно −0,200 та −0,180. Незважаючи на належність обох складових до III класу, інформаційно-цифрова складова має найвищий пріоритет управлінського реагування в межах цього класу. Фінансова складова також формально характеризується помірним дефіцитом, однак величина розриву (−0,006) є мінімальною та потребує переважно моніторингових і точкових коригувальних заходів. Водночас значний резерв інвестиційно-інноваційної готовності (+0,240) створює потенціал для підтримання та ресурсного забезпечення розвитку слабших складових системи економічної безпеки.

Для подальшої перевірки відтворюваності методичного підходу його застосовано до ТОВ «Агрофірма Трипілля». Підприємство характеризується сильними кількісними показниками 2025 р., однак нижчими порівняно з іншими досліджуваними підприємствами організаційними оцінками окремих складових (табл.3.36).

Таблиця 3.36 – Нормовані кількісні показники ТОВ «Агрофірма Трипілля» за 2025 рік*

Складова	Показник	Фактичне значення	Нормоване
Фінансова	Поточна ліквідність	1269,47 %	0,197
	Автономія	92,92 %	1,000
	ROA	33,48 %	1,000
Виробничо-технологічна	Темп росту доходу	125,30 %	1,000
	Темп росту активів	152,18 %	1,000
Кадрово-інтелектуальна	Темп росту персоналу	111,36 %	1,000
	Продуктивність праці	4783,13	1,000
Інвестиційно-інноваційна	Темп росту власного капіталу	156,39 %	1,000

*сформовано автором

У 2025 р. ROA та продуктивність праці підприємства досягли максимальних значень у відповідних динамічних рядах, а всі використовувані темпи росту перевищили 100 %. Низька нормована оцінка поточної ліквідності зумовлена, навпаки, суттєвим перевищенням її оптимального рівня.

Організаційна готовність системи економічної безпеки підприємства відображена у табл. 3.37.

Таблиця 3.37 – Організаційна готовність ТОВ «Агрофірма Трипілля»*

Складова	Сума балів	Організаційна готовність
Фінансова	11	0,733
Виробничо-технологічна	11	0,733
Кадрово-інтелектуальна	9	0,600
Інвестиційно-інноваційна	10	0,667
Інформаційно-цифрова	8	0,533
Логістично-ресурсна	10	0,667
Організаційно-резилієнтна	10	0,667

*сформовано автором

Організаційні оцінки є нижчими за відповідні значення ТОВ «Енселко Агро» і ПП «Аграрна компанія 2004», що надалі відображається у фактичному профілі готовності (табл. 3.38).

Таблиця 3.38 – Фактична готовність системи економічної безпеки ТОВ «Агрофірма Трипілля»*

Складова	Кількісна	Організаційна	Фактична
Фінансова	0,732	0,733	0,733
Виробничо-технологічна	1,000	0,733	0,867
Кадрово-інтелектуальна	1,000	0,600	0,800
Інвестиційно-інноваційна	1,000	0,667	0,834
Інформаційно-цифрова	–	0,533	0,533
Логістично-ресурсна	–	0,667	0,667
Організаційно-резилієнтна	–	0,667	0,667

*сформовано автором

Таким чином, найвищий рівень фактичної готовності характерний для виробничо-технологічної та інвестиційно-інноваційної складових, тоді як найнижчий – для інформаційно-цифрової.

Порівняння необхідної та фактичної готовності системи економічної безпеки підприємства представлено у таблиці 3.39 та на рисунку 3.15.

Проведене порівняння необхідного та фактичного рівнів готовності ТОВ «Агрофірма Трипілля» свідчить про суттєву диференціацію відповідності окремих складових системи економічної безпеки вимогам зовнішнього

ризикового середовища. Найбільший негативний розрив характерний для інформаційно-цифрової складової (−0,467), що відповідає критичному дефіциту готовності та визначає її як першочерговий напрям управлінського втручання. Значний, хоча ще помірний, дефіцит сформовано за логістично-ресурсною складовою (−0,185), що зумовлює високий пріоритет її планового посилення. Помірний дефіцит також спостерігається за організаційно-резилієнтною (−0,113), кадрово-інтелектуальною (−0,064) та фінансовою (−0,031) складовими. Водночас виробничо-технологічна та інвестиційно-інноваційна складові характеризуються достатньою відповідністю необхідному рівню готовності.

Таблиця 3.39 – Порівняння необхідної та фактичної готовності ТОВ «Агрофірма Трипілля»*

Складова	Необхідна	Фактична	Δ_j	Клас
Фінансова	0,764	0,733	−0,031	III – помірний дефіцит
Виробничо-технологічна	0,768	0,867	+0,099	II – достатня відповідність
Кадрово-інтелектуальна	0,864	0,800	−0,064	III – помірний дефіцит
Інвестиційно-інноваційна	0,727	0,834	+0,107	II – достатня відповідність
Інформаційно-цифрова	1,000	0,533	−0,467	IV – критичний дефіцит
Логістично-ресурсна	0,852	0,667	−0,185	III – помірний дефіцит
Організаційно-резилієнтна	0,780	0,667	−0,113	III – помірний дефіцит

*сформовано автором

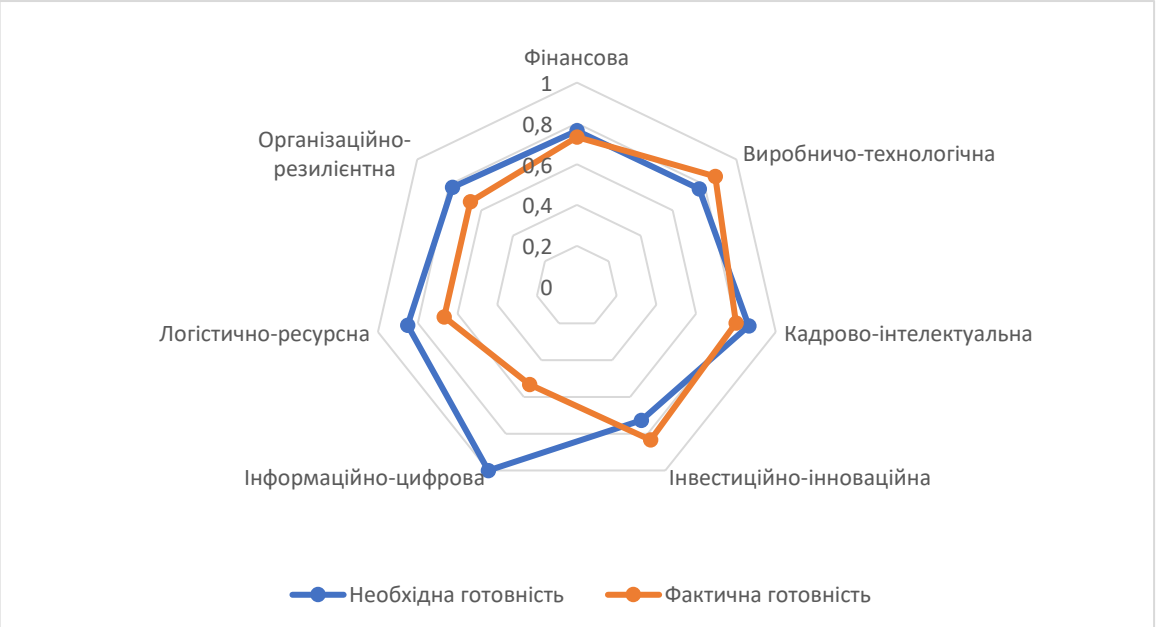


Рисунок 3.15 – Порівняння профілів необхідної та фактичної готовності системи економічної безпеки ТОВ «Агрофірма Трипілля»*

*побудовано автором

В результаті порівняння профілів необхідної та фактичної готовності системи економічної безпеки ТОВ «Агрофірма Трипілля» у 2025 році сформовано та обґрунтовано управлінські рекомендації (табл. 3.40).

Таблиця 3.40 – Пріоритетність управлінських рішень для ТОВ «Агрофірма Трипілля»*

Складова	Δ_j	Пріоритет	Мікрорівень	Нанорівень
Фінансова	−0,031	Середній, мінімальний у межах класу	Оптимізація структури оборотного капіталу; удосконалення управління ліквідністю; підтримання фінансової стійкості	Підвищення фінансової компетентності керівників; удосконалення бюджетування та контролю фінансових відхилень
Виробничо-технологічна	+0,099	Низький	Підтримання технічного стану та модернізації виробництва; збереження технологічної гнучкості	Навчання сучасним технологіям; актуалізація виробничих регламентів; розвиток технологічних компетентностей персоналу
Кадрово-інтелектуальна	−0,064	Середній	Формування кадрового резерву; удосконалення системи мотивації та передавання знань	Підвищення кваліфікації; розвиток цифрових та адаптивних компетентностей; менторство
Інвестиційно-інноваційна	+0,107	Низький	Підтримка інноваційних проєктів і модернізації; збереження інвестиційної активності	Розвиток проєктних команд; стимулювання генерації та реалізації інноваційних ідей
Інформаційно-цифрова	−0,467	Найвищий	Формування комплексної системи кібербезпеки; резервування та відновлення даних; посилення захисту критичних інформаційних систем; цифровізація бізнес-процесів	Навчання кібергігієні; розвиток цифрової грамотності; формування політики інформаційної безпеки; тренування реагування на кіберінциденти
Логістично-ресурсна	−0,185	Середній, найвищий у межах класу	Диверсифікація постачальників і маршрутів; формування резервів критичних ресурсів; підвищення енергетичної автономності	Навчання кризовій логістиці; розроблення й відпрацювання регламентів дій у разі перебоїв постачання та дефіциту ресурсів
Організаційно-резилієнтна	−0,113	Середній, підвищений у межах класу	Розвиток системи ризик-менеджменту; актуалізація плану безперервності діяльності та кризових сценаріїв	Формування кризових команд; навчання реагуванню на кризові ситуації; розвиток адаптивності та кризових комунікацій

*сформовано автором

Результати ранжування управлінських рішень свідчать, що першочергового управлінського реагування потребує інформаційно-цифрова складова, для якої сформовано критичний дефіцит готовності (−0,467). Найбільш проблемною серед складових ІІІ класу є логістично-ресурсна (−0,185), що визначає необхідність її посиленого планового вдосконалення. Організаційно-резилієнтна, кадрово-інтелектуальна та фінансова складові також потребують коригувальних рішень, однак їх пріоритетність є нижчою. Виробничо-технологічна та інвестиційно-інноваційна складові характеризуються достатньою відповідністю необхідному рівню готовності, тому управлінські рішення щодо них мають переважно підтримувальний характер.

У таблиці 3.41 відображено порівняння результатів апробації трьох підприємств.

Таблиця 3.41 – Порівняльна характеристика відповідності систем економічної безпеки досліджуваних підприємств вимогам ризикового середовища*

Складова	Необхідна	ПП «Аграрна компанія 2004» факт / Δ	ТОВ «Агрофірма Трипілля» факт / Δ	ТОВ «Енселко Агро» факт / Δ
Фінансова	0,764	0,773 / +0,009	0,733 / −0,031	0,758 / −0,006
Виробничо-технологічна	0,768	0,934 / +0,166	0,867 / +0,099	0,861 / +0,093
Кадрово-інтелектуальна	0,864	0,900 / +0,036	0,800 / −0,064	0,684 / −0,180
Інвестиційно-інноваційна	0,727	0,934 / +0,207	0,834 / +0,107	0,967 / +0,240
Інформаційно-цифрова	1,000	0,733 / −0,267	0,533 / −0,467	0,800 / −0,200
Логістично-ресурсна	0,852	0,800 / −0,052	0,667 / −0,185	0,933 / +0,081
Організаційно-резилієнтна	0,780	0,800 / +0,020	0,667 / −0,113	0,867 / +0,087

*сформовано автором

Порівняльний аналіз результатів апробації запропонованого методичного підходу свідчить про суттєві відмінності у структурі готовності систем економічної безпеки досліджуваних підприємств за однакового профілю вимог зовнішнього ризикового середовища. Найбільш збалансований профіль

фактичної готовності демонструє ПП «Аграрна компанія 2004», для якого достатня відповідність або значний резерв сформовані за п’ятьма із семи складових. Основною проблемною зоною підприємства є інформаційно-цифрова складова (−0,267), тоді як за логістично-ресурсною складовою спостерігається помірний дефіцит (−0,052).

ТОВ «Агрофірма Трипілля» характеризується найбільш вираженими диспропорціями між необхідним і фактичним профілями готовності. Найбільший серед усіх досліджуваних підприємств дефіцит сформовано за інформаційно-цифровою складовою (−0,467), а значний розрив також спостерігається за логістично-ресурсною (−0,185) та організаційно-резилієнтною (−0,113) складовими. Водночас виробничо-технологічна та інвестиційно-інноваційна складові відповідають вимогам ризикового середовища.

Для ТОВ «Енселко Агро» характерним є поєднання високої інвестиційно-інноваційної (+0,240), виробничо-технологічної (+0,093), логістично-ресурсної (+0,081) та організаційно-резилієнтної (+0,087) готовності з дефіцитом кадрово-інтелектуальної (−0,180) та інформаційно-цифрової (−0,200) складових. Незначний негативний розрив за фінансовою складовою (−0,006) свідчить про її фактичну близькість до необхідного рівня.

Отримані результати підтверджують, що однаковий профіль вимог зовнішнього ризикового середовища формує різні конфігурації розривів готовності залежно від внутрішнього стану системи економічної безпеки конкретного підприємства. Це обґрунтовує необхідність диференційованого формування управлінських рішень: від підтримання складових зі сформованим резервом готовності до першочергового посилення тих складових, за якими фактичний рівень істотно не відповідає ризиково зумовленим вимогам.

Для узагальнення результатів оцінювання та здійснення порівняльного аналізу досліджуваних підприємств доцільно додатково визначити інтегральний рівень фактичної готовності системи економічної безпеки. На відміну від профільного оцінювання, яке відображає структуру готовності за окремими

функціональними складовими та дозволяє ідентифікувати локальні дефіцити й резерви, інтегральний показник характеризує загальний рівень сформованості системи економічної безпеки підприємства. Його використання дає змогу здійснити узагальнене порівняння досліджуваних підприємств із одночасним збереженням профільного підходу як основи для визначення пріоритетів управлінського реагування.

Оскільки у межах оцінювання фактичної готовності всі сім функціональних складових розглядаються як рівнозначні, інтегральний рівень фактичної готовності визначимо як середнє арифметичне нормованих оцінок за окремими складовими:

$$G_i^{int} = \frac{1}{7}\sum_{j=1}^{7} G_{ij}^{fact}. \quad (3.38)$$

В результаті отримано інтегральний рівень фактичної готовності підприємств (табл. 3.42).

Таблиця 3.42 - Інтегральний рівень фактичної готовності підприємств8

Підприємство	Інтегральний рівень фактичної готовності
ПП «Аграрна компанія 2004»	0,839
ТОВ «Агрофірма Трипілля»	0,729
ТОВ «Енселко Агро»	0,839

*сформовано автором

Для встановлення узагальненого рівня відповідності систем економічної безпеки досліджуваних підприємств вимогам ризикового середовища отримані інтегральні значення фактичної готовності зіставлено з інтегральним рівнем необхідної готовності вимог (табл. 3.43), визначеним на основі сформованого профілю:

$G^{req,int}$= (0,764 + 0,768 + 0,864 + 0,727 + 1,000 + 0,852 + 0,780) / 7 = 0,822.

Для узагальнення результатів оцінювання додатково визначено інтегральний рівень фактичної готовності системи економічної безпеки як середнє арифметичне нормованих оцінок за сімома функціональними складовими. Інтегральний необхідний рівень готовності, сформований

відповідно до вимог ризикового середовища 2025 року, становить 0,822. Для ПП «Аграрна компанія 2004» інтегральний рівень фактичної готовності становить 0,839, для ТОВ «Енселко Агро» – 0,839, для ТОВ «Агрофірма Трипілля» – 0,729. Таким чином, перші два підприємства в інтегральному вимірі перевищують необхідний рівень готовності, тоді як для ТОВ «Агрофірма Трипілля» характерний інтегральний дефіцит.

Таблиця 3.43 – Порівняння інтегрального рівня фактичної та необхідної готовності підприємств*

Підприємство	$G^{fact,int}$	$G^{req,int}$	Інтегральний розрив
ПП «Аграрна компанія 2004»	0,839	0,822	+0,017
ТОВ «Енселко Агро»	0,839	0,822	+0,017
ТОВ «Агрофірма Трипілля»	0,729	0,822	−0,093

*сформовано автором

Водночас інтегральна оцінка має узагальнюваний характер і не нівелює структурних диспропорцій між окремими складовими. Зокрема, перевищення інтегрального необхідного рівня не виключає наявності критичних або помірних локальних дефіцитів готовності. Тому обґрунтування управлінських рішень доцільно здійснювати не лише за інтегральним показником, а насамперед за величиною та структурою розривів у розрізі окремих складових системи економічної безпеки.

Обґрунтовані за результатами оцінювання напрями управлінського впливу знаходять практичне підтвердження у сучасній діяльності підприємств аграрного сектору України. Узагальнення практик вітчизняних агропідприємств свідчить про застосування технологічної модернізації виробництва, цифровізації управлінських і виробничих процесів, удосконалення ресурсного забезпечення, розвитку власної переробки, диверсифікації діяльності та впровадження ресурсозберігаючих технологій як напрямів реагування на актуальні ризикові чинники. Зокрема, практичні кейси демонструють застосування автоматизованих систем зрошення, цифрового управління ресурсами й виробничими процесами, технологій точного землеробства, створення власних переробних потужностей та технології No-Till.

Систематизація зазначених практик за функціональними складовими економічної безпеки та рівнями управлінського впливу наведена у табл.3.44 та у додатку В. Представлені кейси не розглядаються як універсальні управлінські рішення, однак підтверджують практичну реалізованість окремих напрямів зміцнення економічної безпеки, запропонованих за результатами оцінювання необхідної та фактичної готовності досліджуваних підприємств.

Таблиця 3.44 – Систематизація практик зміцнення функціональних складових економічної безпеки підприємств аграрного сектору України в умовах системної кризи*

Складова економічної безпеки	Приклади практичних напрямів зміцнення
Фінансова	скорочення операційних витрат, розвиток переробки та продукції з вищою доданою вартістю
Виробничо-технологічна	модернізація техніки, точне землеробство, автоматизація виробничих процесів, No-Till
Кадрово-інтелектуальна	розвиток компетентностей, залучення персоналу до нових технологічних і виробничих процесів
Інвестиційно-інноваційна	модернізація виробництва, власні технологічні рішення, створення переробних потужностей
Інформаційно-цифрова	FMS-системи, data-driven management, автоматизований моніторинг і контроль
Логістично-ресурсна	ресурсозберігаючі технології, зрошення, удосконалення зберігання та переробки
Організаційно-резилієнтна	інтеграція управлінських процесів, диверсифікація діяльності та трансформація бізнес-моделі

*систематизовано автором на основі [117]

Отже, отриманий результат підтверджує практичну цінність запропонованого методичного підходу: спільний профіль зовнішнього ризикового середовища не призводить до уніфікованих управлінських рекомендацій, оскільки їх зміст і пріоритетність визначаються індивідуальною структурою фактичної готовності кожного підприємства. Управлінські рішення при цьому формуються одночасно на мікрорівні – щодо систем, ресурсів, технологій і бізнес-процесів підприємства – та на нанорівні – щодо компетентностей, поведінки, знань, навчання й адаптивності персоналу. Саме це забезпечує перехід від загального оцінювання економічної безпеки до диференційованого управлінського реагування.

Висновки до розділу 3

1. Удосконалено методичний підхід до динамічного оцінювання відповідності системи економічної безпеки підприємства ризиковому середовищу в умовах системної кризи, який, на відміну від підходів, орієнтованих переважно на визначення досягнутого рівня економічної безпеки, ґрунтується на послідовному формуванні та зіставленні профілів зовнішнього ризикового середовища, необхідної і фактичної готовності системи економічної безпеки. Запропонований підхід охоплює чотири взаємопов'язані етапи: формування профілю зовнішнього ризикового середовища; визначення профілю необхідної готовності; оцінювання профілю фактичної готовності та встановлення розривів між ними; визначення пріоритетності управлінського втручання і формування рекомендацій на мікро- та нанорівнях. Це забезпечує перехід від статичного оцінювання стану економічної безпеки до динамічного визначення відповідності внутрішніх спроможностей підприємства актуальним зовнішнім викликам.

2. Розроблено методичний інструментарій динамічного оцінювання зовнішнього ризикового середовища підприємницької діяльності на основі інтеграції ризиків макро- та мезорівнів, нормування репрезентативних показників та застосування фазово-динамічних вагових коефіцієнтів. Для врахування зміни пріоритетності ризиків досліджуваний період структуровано за фазами системної кризи, а вагові коефіцієнти визначено на основі матриць пріоритетності та правила Фішберна, адаптованого для зв'язаних рангів. На відміну від використання незмінних вагових коефіцієнтів, це дозволило врахувати одночасно інтенсивність прояву та зміну відносної значущості окремих ризиків залежно від фази системної кризи. Практичні розрахунки засвідчили максимальне зовнішнє ризикове навантаження у 2022 р., коли інтегральний індекс досяг 0,7443, та його збереження на середньому рівні у наступні роки – у 2025 р. значення становило 0,5268. При цьому після 2022 р.

визначальним чинником посилення зовнішнього ризикового навантаження стала макроекономічна складова.

3. Удосконалено методичний підхід до визначення необхідної готовності системи економічної безпеки підприємства шляхом запровадження двоступеневого механізму формування її профілю. На першому ступені на основі профілю зовнішнього ризикового середовища, фазово-динамічних ваг ризиків та матриці відповідності «ризик – складова економічної безпеки» визначається ризиково зумовлений рівень вимог до семи функціональних складових; на другому – отримані значення узгоджуються з мінімально допустимим базовим рівнем готовності. На відміну від безпосереднього перенесення інтегрального рівня ризику на необхідний рівень економічної безпеки, такий механізм забезпечує диференціацію вимог залежно від характеру впливу конкретних ризиків на окремі складові та одночасно гарантує підтримання мінімально необхідної функціональної спроможності системи економічної безпеки.

4. Удосконалено методичне забезпечення оцінювання фактичної готовності системи економічної безпеки підприємства, яке передбачає інтегрування двох взаємодоповнюючих компонентів – кількісної готовності, сформованої за нормованими показниками діяльності підприємства, та організаційної готовності, визначеної за індикаторами сформованості внутрішніх механізмів забезпечення економічної безпеки. На відміну від підходів, що спираються переважно на фінансово-економічні показники, запропонований інструментарій дозволяє враховувати не лише фактично досягнуті результати діяльності, а й внутрішні організаційні спроможності підприємства до реагування на кризові виклики. Зіставлення сформованого профілю фактичної готовності з профілем необхідної готовності забезпечує кількісне визначення резерву або дефіциту за кожною функціональною складовою економічної безпеки.

5. Практична апробація запропонованого методичного підходу на ПП «Аграрна компанія 2004», ТОВ «Енселко Агро» та ТОВ «Агрофірма Трипілля» підтвердила суттєву диференціацію фактичної готовності систем економічної безпеки підприємств за однакових вимог зовнішнього ризикового середовища. Найбільш збалансований профіль сформовано у ПП «Аграрна компанія 2004», де достатня відповідність або значний резерв встановлені за п'ятьма із семи

складових, тоді як найбільший дефіцит виявлено за інформаційно-цифровою складовою (−0,267). Для ТОВ «Енселко Агро» найбільші дефіцити встановлено за інформаційно-цифровою (−0,200) та кадрово-інтелектуальною (−0,180) складовими при значному резерві інвестиційно-інноваційної готовності (+0,240). Найбільш виражена диспропорційність характерна для ТОВ «Агрофірма Трипілля», де критичний дефіцит інформаційно-цифрової готовності становить −0,467, а значні розриви спостерігаються також за логістично-ресурсною (−0,185) та організаційно-резилієнтною (−0,113) складовими.

6. Розвинуто науково-методичні засади визначення пріоритетності управлінського втручання шляхом встановлення взаємозв'язку між величиною та спрямованістю розриву фактичної і необхідної готовності та класом пріоритетності відповідної складової. На відміну від підходів, що завершуються констатацією інтегрального рівня економічної безпеки, запропонована процедура забезпечує безпосередню трансформацію результатів оцінювання у диференційовані управлінські рішення. Рекомендації конкретизуються на двох взаємопов'язаних рівнях: на мікрорівні – щодо ресурсного забезпечення, бізнес-процесів, технологій, організаційної структури та управління ризиками; на нанорівні – щодо розвитку компетентностей персоналу, організаційних процедур, персональної відповідальності та культури ризик-менеджменту.

7. За результатами апробації підтверджено доцільність оцінювання економічної безпеки не як статичного стану підприємства, а як динамічної відповідності його внутрішньої готовності вимогам актуального ризикового середовища. Встановлено, що підприємства, які функціонують за однакового профілю зовнішніх ризиків, характеризуються різною структурою резервів і дефіцитів готовності, а отже потребують різної пріоритетності та змісту управлінського впливу. Це підтверджує практичну спроможність запропонованого методичного підходу не лише ідентифікувати проблемні складові системи економічної безпеки, а й визначати, які саме складові, якою мірою та з якою пріоритетністю потребують посилення відповідно до вимог конкретної фази системної кризи.

Основні результати розділу опубліковано у наукових працях автора [20, 160].

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення та запропоновано вирішення наукового завдання щодо розвитку теоретико-методологічних положень, методичного інструментарію та практичних рекомендацій із забезпечення економічної безпеки підприємницької діяльності в умовах системної кризи на основі багаторівневого оцінювання ризикового середовища та визначення відповідності необхідної і фактичної готовності системи економічної безпеки підприємства. Результати проведеного дослідження дали змогу сформулювати такі висновки.

1. У результаті дослідження теоретико-методологічних засад економічної безпеки підприємницької діяльності встановлено необхідність трансформації її змістового розуміння в умовах системної кризи. Обґрунтовано доцільність розгляду економічної безпеки не лише як стану захищеності підприємницької діяльності від загроз, а як динамічної багаторівневої системи, здатність якої забезпечувати стійкість функціонування визначається відповідністю її внутрішніх можливостей характеру та інтенсивності ризикового середовища. Такий підхід дає змогу враховувати взаємозв’язок макро-, мезо-, мікро- та нанорівнів і розглядати економічну безпеку в контексті системних кризових трансформацій, за яких зміни на одному рівні здатні поширюватися на інші та зумовлювати необхідність відповідної трансформації внутрішньої спроможності підприємницьких структур.

2. Систематизовано загрози та ризики економічної безпеки підприємницької діяльності та встановлено, що в умовах системної кризи вони характеризуються взаємозалежністю, здатністю до взаємного посилення, накопичення та поширення між рівнями економічної системи. На основі дослідження еволюції функціональної структури економічної безпеки обґрунтовано виокремлення фінансової, виробничо-технологічної, кадрово-інтелектуальної, інвестиційно-інноваційної, інформаційно-цифрової,

логістично-ресурсної та організаційно-резилієнтної складових, сукупність яких відображає ключові напрями забезпечення економічної безпеки підприємницької діяльності в сучасному ризиковому середовищі. Запропонована структура враховує трансформацію традиційних функціональних складових під впливом цифровізації, порушення логістичних і ресурсних ланцюгів, посилення інформаційних загроз та необхідності забезпечення організаційної стійкості й адаптивності підприємств.

3. Узагальнення теоретико-методологічних та методичних підходів до оцінювання економічної безпеки засвідчило переважання статичних, індикаторних та інтегральних оцінок, орієнтованих переважно на визначення досягнутого стану економічної безпеки. Встановлено обмеженість таких підходів в умовах системної кризи, коли рівень внутрішньої спроможності підприємства має оцінюватися не ізольовано, а у взаємозв'язку з інтенсивністю та структурою зовнішнього ризикового навантаження. Це дало змогу обґрунтувати необхідність розвитку методичного інструментарію у напрямі динамічного оцінювання відповідності фактичних можливостей системи економічної безпеки вимогам, сформованим зовнішнім ризиковим середовищем, та перейти від традиційної логіки «оцінювання рівня економічної безпеки» до логіки «ризикове середовище – необхідна готовність – фактична готовність – відповідність – управлінський вплив».

4. За результатами комплексного оцінювання зовнішнього ризикового середовища підприємницької діяльності встановлено його суттєву трансформацію протягом досліджуваного періоду та зміну структури домінуючих ризиків залежно від фаз системної кризи. Найбільш виражений кризовий злам зафіксовано у 2022 р., коли реальний ВВП України скоротився на 28,8 %, частка військових витрат у ВВП зросла з 3,4 % у 2021 р. до 25,6 % у 2022 р., а інфляція досягла 20,2 %. На мезорівні системність кризового впливу проявилася у скороченні індексу сільськогосподарської продукції до 74,7 % у 2022 р. із подальшим частковим відновленням до 111,1 % у 2023 р., тоді як рентабельність сільськогосподарської діяльності знизилася з 40,3 % у 2021 р. до

12,0 % у 2023 р. Встановлено посилення взаємозалежності воєнних, економічних, інфляційних, зовнішньоторговельних, валютно-фінансових, виробничих, цінових, фінансових, структурно-економічних та інвестиційних ризиків. Діагностика підприємств аграрного сектору засвідчила неоднорідність їх фінансово-економічного стану та наявність різних внутрішніх резервів і вразливостей, що обґрунтовує необхідність диференційованого оцінювання економічної безпеки з урахуванням актуального ризикового середовища.

5. Розроблено методичний підхід до динамічного оцінювання відповідності системи економічної безпеки підприємства ризиковому середовищу в умовах системної кризи, концептуальною основою якого є взаємопов'язане формування профілю зовнішнього ризикового середовища, профілю необхідної готовності та профілю фактичної готовності системи економічної безпеки, а також визначення показників їх відповідності. Запропонований підхід забезпечує послідовний перехід від оцінювання зовнішніх ризиків до встановлення вимог до функціональних складових економічної безпеки, визначення фактичної спроможності підприємства відповідати цим вимогам, розрахунку розривів між необхідною та фактичною готовністю, виявлення резервів і дефіцитів та встановлення пріоритетності управлінського втручання. На відміну від оцінювання економічної безпеки за ізольованим інтегральним показником, профільне представлення результатів дає змогу визначати структурні диспропорції системи економічної безпеки та локалізувати складові, які потребують першочергового управлінського впливу.

6. Обґрунтовано інструментарій формування профілю зовнішнього ризикового середовища підприємства на основі інтеграції макроекономічної та галузевої складових. Для врахування зміни структури ризиків у часі запропоновано застосування фазово-динамічних вагових коефіцієнтів, які відображають зміну пріоритетності окремих ризиків залежно від фази системної кризи. Такий підхід дає змогу врахувати, що значущість окремих видів ризиків не є сталою, а змінюється під впливом трансформації зовнішнього середовища, та уникнути використання незмінних вагових коефіцієнтів за якісно різних умов

функціонування підприємницьких структур. Інтеграція макроекономічної та галузевої складових забезпечує формування динамічного профілю зовнішнього ризикового навантаження, який виступає інформаційною основою для визначення вимог до готовності функціональних складових системи економічної безпеки підприємства.

7. Розроблено алгоритм формування профілів необхідної та фактичної готовності системи економічної безпеки підприємства. Формування профілю необхідної готовності передбачає послідовне визначення ризиково зумовленого рівня вимог до кожної функціональної складової та його коригування з урахуванням мінімально допустимого базового рівня готовності, що забезпечує збереження необхідної функціональної спроможності всіх складових навіть за відносно низької інтенсивності відповідних зовнішніх ризиків. Профіль фактичної готовності запропоновано формувати шляхом поєднання нормованих кількісних показників діяльності підприємства та організаційних індикаторів, оцінюваних за уніфікованою шкалою. Це дає змогу одночасно враховувати фактичні результати діяльності підприємства та сформованість його внутрішніх організаційних спроможностей, у тому числі за складовими, кількісне оцінювання яких обмежене доступністю статистичної та фінансової інформації.

8. Практична апробація запропонованого методичного підходу на підприємствах аграрного сектору підтвердила диференційований характер відповідності фактичної та необхідної готовності систем економічної безпеки та доцільність їх профільного оцінювання. Встановлено, що інтегральний рівень фактичної готовності у 2025 р. ПП «Аграрна компанія 2004» та ТОВ «Енселко Агро» становить 0,839 за необхідного рівня 0,822, що формує додатний інтегральний розрив +0,017 та свідчить про загальну відповідність їх внутрішніх спроможностей вимогам актуального ризикового середовища. Для ТОВ «Агрофірма Трипілля» фактична готовність становить 0,729 за необхідного рівня 0,822, а інтегральний розрив −0,093 засвідчує недостатність сукупної готовності системи економічної безпеки. Водночас встановлено, що однакові інтегральні значення не відображають структурних відмінностей у готовності окремих

функціональних складових, що підтверджує доцільність доповнення інтегральної оцінки профільним аналізом. Зокрема, для ПП «Аграрна компанія 2004» найбільший дефіцит виявлено за інформаційно-цифровою складовою (−0,267), помірний – за логістично-ресурсною (−0,052), тоді як найбільший резерв сформовано за інвестиційно-інноваційною складовою (+0,207). На основі величини розривів між фактичною та необхідною готовністю визначено резерви й дефіцити функціональних складових, здійснено їх ранжування за класами пріоритетності управлінського втручання та обґрунтовано диференційовані управлінські рекомендації на мікро- і нанорівнях. Отримані результати підтверджують практичну придатність запропонованого підходу для виявлення найбільш уразливих складових системи економічної безпеки та адресного визначення напрямів їх зміцнення відповідно до актуального ризикового середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аберніхіна І. Підприємницький ризик: сутність та класифікація в залежності від втрат, які несе підприємець. *Облік і фінанси.* 2023. № 2(100). С. 122-130.

2. Архипенко Т. А., Іванова М. І. Теоретичне дослідження небезпек, загроз та ризиків в економічній безпеці підприємства. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку.* 2023. № 1 (9). DOI: 10.23939/smeu2023.01.001

3. Байдала В. В., Якимовська А. В. Стратегічне управління економічною безпекою підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Т. 8. № 3. С. 241–245.

4. Барановський О. І. Фінансова безпека : монографія / О. І. Барановський. – Київ : Фенікс, 1999. –338 с.

5. Бачо Р.Й., Пойда-Носик Н.Н., Макарович В.К. Удосконалення методики оцінки фінансової стійкості суб'єктів корпоративного сектору. *Науковий вісник міжнародної асоціації науковців. Серія: економіка, управління, безпека, технології*. 2025. Т. 4. № 3.

6. Березуцький В. В., Даменко А. М. Небезпечні виробничі ризики та надійність: навчальний посібник. Харків: ФОП Панов А. М., 2016. 385 с.

7. Бесчастний А. В. Економічна безпека України у контексті світової економічної кризи. *Економіка та держава.* 2009. № 5. С. 67-69.

8. Бірюченко С., Сотник А., Ткачук Г. Планування економічної безпеки релокованих підприємств в умовах воєнного стану. *Економічний простір.* 2026. № 210. С. 299–306.

9. Бобришева-Шкарлет Т.О. Ознаки і критерії кризових явищ у підприємницькій діяльності. *Економіка та підприємництво* [Зб. Наук. праць молодих учених та аспірантів]. 2001. Вип. 6. С. 118–125.

10. Бондаревська О.М. Економічна безпека регіонів у системі економічної безпеки держави. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету.* 2017. Вип. 24 (2). С. 54-57.

11. Вараксіна О., Побіденна В., Гребеник Р. Управління ризиками в контексті економічної безпеки підприємства. *Економіка та суспільство.* 2023. № 56. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-56-47

12. Варналій З. С., Бондаренко С. М. Фінансова безпека підприємств України в умовах війни та повоєнного відновлення. *Економічний вісник університету.* 2023. № 56. С. 106-113.

13. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2003. 504 с.

14. Васильців Т.Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення: Монографія. Львів: Арал, 2008. 384 с.

15. Васильчак С.В., Веселовський А.І. Економічна безпека підприємства та її складова в сучасних умовах. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.15. С. 98-105.

16. Вдовенко Н. М., Перегуда Ю. А. Фінансові інструменти сталого розвитку підприємств аграрного бізнесу в аспекті економічної безпеки держави й впливу тіньової і поведінкової економіки. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*. 2023. Вип. 38. С. 504–510.

17. Винославська О., Кононець М. Психологічна безпека підприємця в умовах пандемічних обмежень. *Організаційна психологія. Економічна психологія.* 2022. № 1 (25). С. 33-41.

18. Витвицька О.Д., Сливінська О.Б. Основи формування системи управління економічною безпекою підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки.* 2023. Том 8. № 3. С. 251–255.

19. Вівчар О.І. Комплексне оцінювання стратегії зміцнення економічної безпеки підприємств мережевих структур україни в умовах воєнного стану. *Економіка України. 2023.* № 12. С. 23–40.

20. Вінскевич О. Динамічне оцінювання відповідності економічної безпеки підприємницької діяльності ризиковому середовищу в умовах системної кризи. *Development Service Industry Management*. 2026. №*3*. С. 278-284. URL: https://doi.org/10.31891/dsim-2026-15(34)

21. Вінскевич О.О. Еволюція складових економічної безпеки підприємницької діяльності. *Підприємництво та стратегічні напрями розвитку бізнес-процесів в умовах глобальних викликів : зб. матеріалів V Міжнар. наук.-практ. екон. форуму (м. Хмельницький, 04–05 груд. 2025 р.).* – Хмельницький: ХНУ, 2026. С.226–230

22. Вінскевич О. Структурні диспропорції ліквідності аграрних підприємств в умовах системної кризи. *Управління розвитком соціально-економічних систем в умовах невизначеності : тези доповідей VII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Хмельницький, 1 липня 2026 р.).* Хмельницький : ХНУ, 2026. С. 94–96. URL: https://ma.khmnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/58/zbirnyk-tez_vii-mizhnarodnoyi-naukovo-praktychnoyi-konferencziyi.pdf

23. Вінскевич О. Трансформація ризикового середовища та діагностика економічної безпеки підприємств аграрного сектору в умовах системної кризи. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2026. Том 3 № 2. С. 479-484 https://doi.org/10.60022/3(2)-59S

24. Вінскевич О. О., Любохинець Л. С. Системна криза підприємництва та її ключові ознаки. *Innovation and development in world science : proceedings of the VII International scientific and practical conference (Zurich, Switzerland, April 27–29, 2026)*. Zurich : MDPC Publishing, 2026. P. 345–351.

25. Вінскевич, О., Любохинець, Л., Поплавська, О., & Габай, В. (2023). Напрями активізації політики безпеки споживання в руслі модернізації системи економічної безпеки України. *Development Service Industry Management*, *4*, 227-232. URL: https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(34)

26. Вовчак О., Кулиняк І., Гальків Л., Павлишин М., Горбенко Т. Удосконалення діагностики кризи на підприємстві: фінансово-економічний зріз.

Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2021. № 3. С. 292-303.

27. Герасимчук С. Забезпечення економічної безпеки та стійкості аграрного сектору України в умовах військового та пост-військового стану. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2023. № 1 (11). С. 84–97.

28. Гнатенко В. Основні складові економічної безпеки держави. *Науковий вісник : Державне управління*. 2021. №1 (7). С. 66-82.

29. Гринкевич С., Когут М., Станкевич М. Еволюція теоретичних концепцій економічної безпеки підприємства. 2023. *Економіка та суспільство*. № 50. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-70

30. Даніч В.М., Пархоменко Н.О. Визначення кризового стану підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 4. С. 208-218.

31. Данкевич А.Є., Ткачук Г.Ю. Підходи до класифікації загроз економічної безпеки підприємства. *Причорноморські економічні студії.* 2018. Вип. 36. С. 155-158.

32. Дашко І., Стефаник С. Методичний підхід до оцінки рівня фінансово-економічної безпеки промислових підприємств. *Економіка та суспільство.* 2024. № 65. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-65-58

33. Денисенко Т., Борисенко Я. Особливості ведення бізнесу в умовах економічної кризи та їхній вплив на підприємницьку діяльність. *Проблеми і перспективи економіки та управління.* 2024. № 4 (40). С. 33–42.

34. Державна служба статистики України : офіційний вебсайт. URL: stat.gov.ua

35. Динаміка відкриття аграрних підприємств в Україні. *Дія.Бізнес.* URL: business.diia.gov.ua/news/dynamika-vidkryttia-ahrarnykh-pidpryiemstv-v-ukraini

36. Діденко Є.О. Економічна бьезпека підприємства та її принципи. *Економіка: проблеми теорії та практики.* 2007. Вип. 231. С. 1526-1532.

37. Дробишева О.О., Ніколаєва Ю.В. Сутність та типологія криз промислового підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки*. 2015. Вип. 14(4). С. 67-70.

38. Дуднєва Ю., Артем'єв О. Ризик-менеджмент як системоутворюючий елемент управління економічною безпекою підприємства. *Економіка та суспільство.* 2025. № 82. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-50

39. Дяченко К. С. Методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємств будівельної галузі. *Technology Audit and Production Reserves. 2015. № 4*(5(24). С. 31–36.

40. Дячков Д.В., Батура В.Ю., Сокирко І.А. Формування організаційно-економічного механізму управління економічною безпекою підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка та управління.* 2019. Т. 30 (69). № 5. Ч. 2. С. 31–36.

41. Дячков Д., Гнаток Ю., Животовська А. Стратегічне управління фінансово-економічною безпекою аграрних підприємств як елемент їх загальної безпеки. *Інфраструктура ринку.* 2023. Вип. 75. С. 91–95.

42. Економіка підприємства : навчальний посібник / за заг. Ред. С.Ф. Покропивного ; 3-є вид. Київ : КНЕУ, 2006. 528 с.

43. Живко З.Б. Механізм управління системою економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. : Економіка*. 2014. Вип. 3. С. 37-42.

44. Зеленько Г.І., та ін. Кризи політичного розвитку в Україні: причини та зміст. *Політичні дослідження*. 2021. №2. С. 33-61.

45. Єпіфанова І.Ю., Шевчук Є.Г. Теоретичні аспекти економічної безпеки в сучасних умовах. *Development Service Industry Management*. 2025. № 3. № 105-112.

46. Зайченко К. С., Діма Н. І. Економічна безпека підприємства: сутність та роль. *Ефективна економіка.* 2021. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8900 .

47. Зайченко В.В., Коваленко С.В. Економічна безпека підприємства: сутність та основні складові. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2013. Вип. 23. С. 410-414.

48. Захарчук Н. Економічна безпека підприємства у цифрову епоху: нові виміри, загрози та управлінські підходи. *Development Service Industry Management.* 2024. № 3. С. 308–313.

49. Заяць В. С. Прояви системної кризи: українські реалії. *Наукові записки. Серія «Економіка».* 2013. Вип.21. С.24-27.

50. Іполітова І.Я., Мащенко М.А., Іполітов Є.М. Управління інформаційною безпекою у ланцюгах постачання: ризики цифрової взаємозалежності, моделі довіри та стратегії кіберстійкості. *Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми*. 2025. № 7-8. https://www.eu-scientists.com/index.php/sdel/article/view/301/290

51. Іполітова І. Я., Сичова А. О. Методичний підхід до оцінювання рівня економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. 2017. Вип. 28. С. 96-101.

52. Каламбет С. В., Кириленко Б. О. Економічна безпека як багаторівнева система. Економіка і суспільство. 2016. № 5. С. 344-349.

53. Камлик М.І. Економічна безпека підприємницької діяльності. Економіко-правовий аспект : навчальний посібник. Київ : Атіка, 2005. 432 с.

54. Кацицка Г., Намлієв Є. Кризові явища як основа виникнення дестабілізаційних процесів в економіці: актуальність теорій та розвиток кризисологічних досліджень. *Київський економічний науковий журнал.* 2023. № 1. С. 103-116.

55. Квасницька Р.С., Кордонець І.М. Етапність проведення діагностики кризового стану та ймовірності банкрутства підприємства. Вісник *Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки».* 2011. № 2. Т. 3. С. 130-135.

56. Ківшик О. П. Критичний аналіз методичних підходів до оцінювання економічної безпеки підприємств, які мають стратегічне значення для економіки і безпеки держави. *Український журнал прикладної економіки та техніки. 2022. Т. 7. № 4. С.*159-166.

57. Кіржецький Ю.І., Кіржецька М.С. Методичні засади оцінювання економічної безпеки підсистем реального сектору економіки. Економіка і суспільство. 2018. Випуск 14.С.195-201

58. Козик В.В., Андрушко О.Б. Базові положення кризового стану підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка».* 2008. №18 (611). С. 13-19.

59. Коваленко О.В. Кризові явища на стадіях життєвого циклу будівельного підприємства. *Ефективна економіка* [Електронний ресурс]. 2012. № 10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2542

60. Коваленко Д.І., Нехороших В.О. Оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки підприємства в умовах нестабільності: теоретико-методичний аспект. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки».* 2017. № 6(6). С. 33-38.

61. Козаченко Г.В., Надьон Г.О. Природа кризи в діяльності підприємства. *Проблеми економіки.* 2017. № 3. С. 175-181.

62. Козаченко Г. В., Погорелов, Ю. С. Загроза діяльності підприємства як імперативне поняття економічної безпекології мікрорівня. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2019. № 1 (53). С. 161–170.

63. Колесніков А. Дослідження організаційно-інноваційних засад економічної безпеки підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки».* 2022. № 2. Т. 2. С. 378-382.

64. Колісніченко П.Т. Науково-методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємства. *Інвестиції: практика та досвід.* 2017. № 16. С. 38-44.

65. Колодяжна І. В., Букріна К. А. Економічна безпека в системі сталого функціонування підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного*

університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 23 (1). С. 135–140.

66. Корнєєв В. В. Загрози фінансовій безпеці підприємствам України в умовах воєнного стану. *Формування ринкових відносин в Україні.* 2022. №12 (259). С. 71-76.

67. Костенко Ю. В. Стратегічне планування економічної безпеки корпоративних структур. *Economic Synergy.* 2023. № 3. С. 164–176.

68. Кошельок Г.В., Малікова І.П. Методичні підходи до оцінки економічної безпеки підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2021. Вип. 5 (32). С. 62-69.

69. Кравченко О., Гаврилюк О., Челомбітько О., Бойко С. Управління економічною безпекою підприємств в умовах цифрової економіки. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка. 2024. Т. 19. № 38. DOI: 10.33296/2707-0654-19(38)-12

70. Крилов Д. В. Характеристика загроз економічній безпеці підприємства в сучасних умовах. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. № 13. https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-13-04-07

71. Кудактін С., Назаренко С. Управління розвитком персоналу для посилення кадрового потенціалу та стану економічної безпеки суб'єктів господарювання. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. № 2 (49). С. 413–425.

72. Кульчицький І. І. Особливості управління економічною безпекою підприємства в кризових умовах. *Актуальні питання економічних наук*. 2024. № 5. DOI: 10.5281/zenodo.14574907

73. Кургузенкова Л.А. Економічна безпека підприємства: сутність та чинники формування її відповідного рівня. *Економіка і суспільство*. 2015. № 1. С. 31-34.

74. Кухта П.В. Кризи, їх причини та наслідки. *Ефективна економіка*. 2012. № 10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1439

75. Левчук О.В., Коваленко В.А. Макроекономічні питання економічної безпеки України. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 5. С. 53-58.

76. Лєзіна А.В. Генеза розвитку дефініції «економічна безпека підприємства». *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 2 (49). С. 101-106.

77. Липкань А.Ю. Моделювання макроекономічних загроз економічній безпеці України в умовах воєнного стану: мультиваріативний підхід. *Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми*. 2025. № 4.

78. Литовченко О., Ілляшенко О., Гордієнко Н. Етапи стратегічного планування економічної безпеки підприємства. *Економічний аналіз.* 2021. Т. 31. № 2. С. 98–106.

79. Літвін Н.М., Січиокно Г.Б. Класифікація актуальних загроз економічній безпеці держави в контексті кризових тенденцій національної економіки. *Вчені записки Університету «КРОК».* 2019. № 1(53). С. 171-180.

80. Лощина Л.В., Ковтун Г.І. Державне регулювання системної кризи в Україні. Е*кономіка і суспільство*. 2018. Вип. 17. С. 120-124.

81. Лугова В., Демченко К., Іванченкова Л., Ткачук О., Лагодієнко В. Ризики функціонування системи економічної безпеки підприємства у воєнний період. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. Т. 346. № 5. С. 597–605.

82. Любохинець, Л., Бушовська, Л., & Вінскевич, О. (2025). Ресурсозабезпечення підприємств, його безпекові аспекти та особливості впровадження системи ERP. *Development Service Industry Management*, *1*, 307-315. https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9(41)

83. Любохинець Л. С., Вінскевич О. О. Цифрові трансформації та їх вплив на економічну безпеку підприємств. *Економіка. Фінанси. Бізнес. Управління : матеріали III Міжнародного форуму. XXI Міжнародна науково-практична конференція «Конкурентоспроможність національної економіки: нова модель в умовах воєнних викликів»* / за заг. ред. А. І. Ігнатюк. Київ : Ліра-К, 2024. С. 62–64.

84. Любохинець Л. С., Манчевський В. В., Вінскевич О. О. Тенденції розвитку ринку кабельної продукції в Україні. *Підприємництво та стратегічні напрями розвитку бізнес-процесів в умовах глобальних викликів : зб. матеріалів IV Міжнар. наук.-практ. екон. форуму (м. Хмельницький, 5–7 груд. 2024 р.)*. Хмельницький : ХНУ, 2025. С. 119–124.

85. Любохинець, Л., Поплавська, О., & Вінскевич, О. (2024). Конвергенція маркетингу та фінансово-економічної безпеки в умовах цифрової трансформації. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, *334*(5), 457-464. URL: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-334-69

86. Маркіна І.А., Потапюк І.П. Загрози економічній безпеці підприємства: теоретичний аспект. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія : екон. науки.* Маріуполь, 2017. С. 130-137.

87. Маслак О. О., Гром'як О. Б. Експрес-діагностика внутрішніх криз на підприємстві. *Економічні інновації.* 2013. Вип. 54. С. 116-129.

88. Маслюк В. П. Економічна безпека підприємства: еволюція концепції та систематизація наукових підходів до визначення. *Економіка. Фінанси. Право*. 2025. № 3. С. 15–19.

89. Медвідь В., Суржиков О. Формування адаптивної системи управління економічною безпекою аграрних підприємств у контексті забезпечення їх прибутковості під впливом воєнних викликів. *Економіка та суспільство.* 2025. № 82. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-160

90. Мєшкова-Кравченко Н.В., Тарасюк А.В. Оцінка економічної безпеки підприємства. *Вісник ХНТУ.* 2021. № 1(76). С. 204-212.

91. Мігус І. П., Лаптєв С. М. Необхідність розмежування понять «загроза» та «ризик» при діагностиці економічної безпеки суб'єктів господарювання. *Ефективна економіка.* 2011. № 12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_12_5

92. Мірошніченко М. Сутність поняття та рівні економічної безпеки. Підприємництво та інновації. 2025. № 35. С. 23–28.

93. Мішин О. Ю. Сутність та пріоритетні напрями забезпечення економічної безпеки підприємницької діяльності в умовах воєнного часу. Ефективна економіка. 2025. № 10. URL: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.10.51

94. Намлієв Є., Кацицка Г. Особливості функціонування підприємницького сектору в умовах фінансово-економічної кризи та формування механізму антикризового управління. *Київський економічний науковий журнал.* 2023. № 2. С. 26-33.

95. Нам'ясенко В. Економічна безпека підприємства в умовах воєнного стану. Економіка України. 2025. № 6(763). С. 25-38.

96. Національний інститут стратегічних досліджень. Системна криза в Україні: передумови, ризики, шляхи подолання. [Електронний ресурс]. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2014-05/Crisis_Ukraine.pdf

97. Негрей М., Тараненко А., Костенко І. Аграрний сектор України в умовах війни: проблеми та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-40-38

98. Нор В. В. Розробка механізму діагностики економічної безпеки підприємства. *Трансформаційна економіка.* 2025. № 4 (09). С. 18–24.

99. Овчаренко Є. І., Севост'янов В. С. Нематеріальні ресурси як елемент потенціалу системи економічної безпеки підприємства: склад та властивості. *Бізнес Інформ*. 2025. № 5. С. 450–463. URL: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-5-450-463

100. Олійник А. С. Управління витратами та фінансовими резервами аграрних підприємств як основа забезпечення прибутковості та економічної безпеки. *Український журнал прикладної економіки та техніки.* 2026. Т. 11. № 1. С. 110–113.

101. Пирог О., Дорошкевич К., Кіт А. Стратегія і тактика економічного захисту підприємств в умовах військових збурень. *Економічний простір*. 2024. № 193. С. 149–156.

102. Пігуль Н. Г., Пігуль Є. І. Економічна безпека держави: сутність та актуальні загрози. *Бізнесінформ*. 2024. № 7. С. 6-13.

103. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., Кравчук Н. М. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 1 (42). С. 64-69.

104. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., Ткаченко Є. В. Модель інтегральної оцінки економічної безпеки підприємства. *Економічний вісник Донбасу.* 2021. №3(65). С. 56-65.

105. Приходько В. П. Управління економічною безпекою підприємства. *Економіка та держава*. 2013. № 10. С. 10-12.

106. Проскура В., Черничко Т., Верецький Д. Сучасні підходи до визначення рівня економічної безпеки підприємства в умовах цифровізації. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. № 4 (13). С. 61–67.

107. Прохорова В., Крутова А., Дяченко К. Економічна безпека підприємств України в умовах дестабілізаційного розвитку. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія: Економіка.* 2022. Вип. 14 (28). URL: https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-10

108. Проць Р. Причини та наслідки кризи як виклик для сучасної системи економічної безпеки підприємства. *Цифрова економіка та економічна безпека. 2024. №* 1 (10). С. 80-83. URL: https://doi.org/10.32782/dees.10-14

109. Рибак Г., Федотова Ю. Економічна безпека регіонів України в процесі децентралізації. *International Science Journal of Management, Economics & Finance.* 2023. Vol. 2. № 1. С. 56- 64.

110. Романчик Т.В. Небезпека, загроза, ризик: аналіз термінологічного апарату теорії економічної безпеки. *Економічний вісник НТУУ «КПІ».* 2020. №17. С. 257-267.

111. Руденко В. В., Погріщук Г. Б. Ідентифікація змісту та класифікаційних ознак загроз і ризиків фінансовій безпеці підприємства. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics».* 2023. № 41. С. 105-112.

112. Рудніченко Є., Яремчук О., Гайдук О., Петяк А. Економічна безпека підприємства: теоретичні основи і сучасний погляд. *Development Service Industry Management.* 2024. № 4, С. 316–320.

113. Саванчук Т., Сергієнко В. Ключові напрямки організації системи економічної безпеки аграрного підприємства. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 8 (08). С. 221–223.

114. Савченко М.В., Шкуренко О.В. Детермінанти фінансово-економічної кризи в умовах глобалізації. *Економіка і організація управління*. 2018. № 3(31). С.37-47.

115. Савченко М.В., Шкуренко О.В. Інтегральний підхід щодо оцінки економіч-ної безпеки експортоорієнтованих соціально-економічних систем. *Бізнес Інформ*. 2019. № 1. С. 199-207.

116. Сак Т., Ющишина Л. Механізм антикризового управління в умовах забезпечення економічної безпеки підприємства. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки.* 2019. № 2. С. 66-74.

117. Сила агрозмін: в Україні визначили інноваційних фермерів. AgroPortal.ua. 20 червня 2026 р. URL: agroportal.ua/publishing/sobytiya/sila-agrozmin-v-ukrajini-viznachili-innovaciynih-fermeriv

118. Сисоліна Н., Савеленко Г., Сисоліна І. Економічна безпека агропідприємств в умовах війни: можливості та загрози. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-65-19

119. Скляренко М. В. Криза підприємства: головні підходи до змісту та ознак. *Regional Economics and Management. 2019. № 1 (23)*. С.191- 195.

120. Сніщенко Р. Г., Гринчуцький В. І. Інформаційна безпека як складова економічної безпеки суб'єктів господарювання. *Економічний аналіз.* 2020. Том 30. № 1. Ч. 1. С. 241-248.

121. Сосновська О.О., Житар М.О. Економічна безпека підприємства: сутність та ознаки забезпечення. *Облік і фінанси*. 2018. № 3 (81). С. 124-132.

122. Сосновська О. О., Житар М. О. Аналіз методів оцінки рівня економічної безпеки підприємств. *Бізнесінформ*. 2019. № 1. С. 21-26.

123. Строченко Н., Зеленський А. Перспективні інструменти управління фінансовою стійкістю аграрного підприємства. *Цифрова економіка та економічна безпека.* 2025. № 1 (16). С. 240–244.

124. Схабовський О. М. Вплив воєнного стану на економічну стабільність аграрного бізнесу в Україні. URL: https://doi.org/10.5281/zenodo.12820026

125. Танасієнко Н., Бушовська Л., Гребінська С. Цифрові інструменти забезпечення економічної безпеки підприємницької діяльності в умовах системної кризи. *Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит*. 2026. № 8 (223). С. 190–207. URL: https://doi.org/10.20998/2313-8890.2026.08.13

126. Тенета В.М. Інвестиційна складова економічної безпеки підприємства. *Вісник Черкаського університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. № 3. С. 98-107.

127. Тетерін О.А., Гойдаш Ю.Р., Процак К.В. Трансформація бізнес-моделі підприємства в умовах кризи. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2023. № 2 (9). С. 200-211.

128. Тимоць М. Фінансова стійкість підприємства як складова економічної безпеки суб'єкта господарювання. *Український економічний часопис*. 2026. № 12. С. 135–138.

129. Ткаченко А., Чорний Р., Чорна Н. Портфоліо ризиків підприємництва в умовах трансформаційних змін в економіці. *Економічний аналіз.* 2023. Том 33. № 2. С. 258-264.

130. Токмакова І., Девезенко С. Економічна безпека суб'єктів господарювання в умовах війни. *Via Economica.* 2023. № 3. С. 88–93

131. Фурса В.А. Сутність загроз підприємницької діяльності. *Пріоритети розвитку національної економіки в контексті євроінтеграції та глобальних викликів: збірник матеріалів VIII Міжнародної науково-практичної конференції*. Частина ІІІ. Харків: ХНУБА, 2016. С. 123-126.

132. Халізов Д. В. Розвиток аграрного сектору економіки в умовах воєнного стану. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* 2023. № 79. С. 286–290.

133. Халіна В.Ю. Методичний підхід щодо оцінки рівня економічної безпеки підприємства. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки.* 2014. Вип. 1. С. 173–181. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2014_1_24.

134. Халіна В., Колмакова О., Устіловська А. Економічна безпека підприємств україни крізь призму сучасного феномену їх адаптації. 2023. *Економіка та суспільство*. № 58. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-94

135. Чайковська І., Закрижевська І., & Карпенко, В. Інструментальне забезпечення маркетингової складової економічної безпеки підприємства в умовах цифрової трансформації бізнесу. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 2025. №*338*(1). С.101-107. URL: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-14

136. Чайковська І.І. Закрижевська І.В., Карпенко В.Л. Маркетингова складова економічної безпеки підприємства: сутність, особливості, підходи до оцінювання. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. №4. С. 346-353. URL: https://doi.org/10.31891/mdes/2024-14-45

137. Чернявський А.Д. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. К.: МАУП, 2006. 256 с.

138. Чорновіл І.А. Сутнісна характеристика кризи підприємства та причини її виникнення. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2011. № 2. Т. 1. С. 10-13.

139. Шило Ж. Методика оцінювання рівня економічної безпеки підприємства. *International Science Journal of Management, Economics & Finance.* 2022. Vol. 1. № 4. P. 17-25.

140. Щетиніна О. К., Плагута К.О. Економічна безпека підприємства : теоретичні аспекти визначення, критерії та алгоритм оцінки. *Розвиток освіти, науки, економіки в умовах інтеграційних процесів : матеріали Всеукр. Наук.-*

практ. Конф.[м. Вінниця, 20 квіт. 2017 р.] Вінниця : ВННІЕ ТНЕУ, 2017. Т. 1 : Ч. 1. С. 90-92.

141. Юрченко О.А., Чернишова О.О., Стойка І.І. Digital-трансформація бізнесу в умовах війни. *Економіка та суспільство.* 2022. Вип. 40. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-29

142. Ярова Ю.О., Артеменко Л.П. Структура економічної безпеки підприємства в умовах кризи. *Економічний вісник Національного технічного університету України «КПІ».* 2016. № 13. С. 257-263.

143. Borio C., Shim I., Shin H. Macro-Financial Stability Frameworks: Experience and Challenges. 2023. URL: https://doi.org/10.1142/9789811259432_0003

144. Brunnermeier M. K. Presidential Address: Macrofinance and Resilience. J Finance. 2024. № 79. P. 3683-3728. URL: https://doi.org/10.1111/jofi.13403

145. Cherep A., Babmindra D., Khudoliei L., Kusakova Y. Assessment of the level of financial and economic security at machinebuilding enterprises: evidence from Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*. 2020. Vol. 18. Is. 1. P. 33-47.

146. Clarity Project : інформаційно-аналітична система пошуку і обробки інформації. URL: clarity-project.info

147. Coombs W. T. Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. *Corporate Reputation Review.* 2007. № 10(3). P. 163-176.

148. Dokiienko L. Financial security of the enterprise: An alternative approach to evaluation and management. *Business, Management and Economics Engineering*. 2021. № 19(2). P. 303–336.

149. Fakiha B. Business organization security strategies to cyber security threats. *International Journal of Safety and Security Engineering*. 2021. № 11(1). P. 101–104.

150. Gontareva I., Babenko V., Kuchmacz B., Arefiev S. Valuation of information resources in the analysis of cybersecurity entrepreneurship. *Estudios de Economia Aplicada.* 2021. № 38(4).

151. Iftikhar R., Majeed M., Drouin N. Crisis management process for project-based organizations. *International Journal of Managing Projects in Business*. 2023. Vol. 16. № 8. P. 100-125.

152. Ilyash O., Lupak R., Kravchenko M., Trofymenko O., Duliaba N., Dzhadan I. A forecasting model for assessing the influence of the components of technological growth on economic security. *Business: Theory and Practice*. 2022. № 23(1). P. 175-186.

153. Khalina O., Bazyliuk V., Chornenka O., Krasilych I., Korzh M. Formation of organizational support for the management of the economic security of engineering enterprises: Methodical and practical aspects. *Business: Theory and Practice*. 2019. № 20. P. 317-328.

154. Koptieva H. Methodological Bases for Assessing the Economic Security of Trade Enterprises Based on the Maturity of their Business Processes. *European Journal of Economics and Management.* 2020. Vol. 6. Is. 5. P. 83-91.

155. Krykavskyy Y., Chornopyska N., Dovhun O., Hayvanovych N., Leonova S. Defining supply chain resilience during wartime. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies.* 2023. № 1 (13 (121)). P. 32-46.

156. Kryshtanovych M., Panfilova T., Khomenko A., Dziubenko O., Lukashuk L. Optimization of state regulation in the field of safety and security of business: a local approach. *Business: Theory and Practice*. 2023. № 24(2). P. 613-621.

157. Kuchmak Y., Litovchenko V., Zarichnyi R., Uskyi M., Muzyka Y., Mylyanyk Z., Mazur Y., Mylianyk T. *Economic Security of Ukraine and its Structural Components: Economic and Legal Aspects. Path of Science. 2024. №* 10(5). P. 1008-1012.

158. Kukhar O. Basics of economic security of agricultural sector enterprises at the state level. *Actual Problems of Innovative Economy and Law*. 2024. № 2. P. 98–102.

159. Ligonenko L., Andriichuk V., Melnyk S., Smyrnov Y. Assessing the level of resilience of enterprises as a precondition for ensuring their sustainability and competitiveness. *Technology Audit and Production Reserves. 2025. № 1*(4(81). P. 13–19. URL: https://doi.org/10.15587/2706-5448.2025.323149

160. Liubokhynets L., Vinskevych O. Analysis of theoretical and methodological approaches to assessing enterprise economic security at various levels of economic management in contemporary conditions. *SWorldJournal*. 2026. Issue 35, Part 3. P. 111–129. URL: https://doi.org/10.30888/2663-5712.2026-35-03-065

161. Liubokhynets, L., Rudnichenko, Ye., Dzhereliuk, I., Illiashenko, O., Kryvdyk, V. & Havlovska, N. Methodological foundations of flexible management and assessing the flexibility of an enterprise economic security system. International Journal of Scientific and Technology Research. 2020. № 9(3). P. 4616-4621.

162. Muzichenko A. Scientific and Methodological Approaches and Integrated Assessment of Economic Security in Ukraine. *Collection of scientific papers.* Is. 22. P. 100-112.

163. Nikonenko У., Khalina O., Bondaruk O., Nikolchuk Ю., Ozarko K. Strategic Management of Financial and Economic Security: Modern Challenges and Threats in a Hyperdynamic External Environment. *International Journal f Religion*. 2024. Vol. 5. № 9. P. 1038-1046.

164. Onischenko S., Bondarevska O. Methodical Approach to Assessing the Regional Economic Security Level Based on its Components Systemic Interrelations. *International Journal of Engineering & Technology*. 2018. № 7 (4.8). P. 236-241.

165. Onyshchenko V., Bondarevska, O. Principles of assessing the economic security of the region. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. № 4(3). P. 189-197.

166. Ostapchuk T. P., Orlova K. Ye., Denysiuk O. H., Biriuchenko S. Yu. Management of economic security of food industry enterprises as a direction of ensuring sustainable development. IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. 2024. Vol. 1415. Art. 012057. URL: https://doi.org/10.1088/1755-1315/1415/1/012057

167. Petryshyn N., Mykytyn O., Malinovska O., Khalina O., Kirichenko O. Risk management system at an engineering enterprise in conditions of ensuring security. *International Journal of Safety and Security Engineering*. 2022. № 12(4). P. 525–531.

168. Portovaras T. Risks in the activity of business entities: the concept of analysis and management. *Public Policy and Accounting. 2022. №* 2(6). P. 3-9.

169. Pushak Y., Lagodiienko V., Basiurkina N., Nemchenko V., Lagodiienko N. Formation the system for assessing the economic security of enterprise in the agricultural sector. *Business: Theory and Practice.* 2021. № 22(1). P. 80-90.

170. Rakosii P. V. Theoretical approaches to the formation of the enterprise system crisis. *Науковий вісник Полісся.* 2017. № 2(10). Ч. 2. С. 74-77.

171. Samoilenko Y., Britchenko I., Levchenko I., Lošonczi P., Bilichenko O., Bodnar O. Economic Security of the Enterprise Within the Conditions of Digital Transformation. *Economic Affairs*. 2022. Vol. 67. № 04. P. 619-629.

172. Shtangret A., Topalova E., Polovcev O., Chornenka O., Musiyovskyi A. Practical aspects of the use of antisipative management in the process of ensuring the economic security of an enterprise. *Business: Theory and Practice*. 2021. № 22(1). P. 202-210.

173. Sylkin O., Kryshtanovych M., Zachepa A., Bilous S., Krasko A. Modeling the process of applying anti-crisis management in the system of ensuring financial security of the enterprise. *Business: Theory and Practice*. 2019. № 20. P. 446-455.

174. Wernli D., Böttcher L. Vanackere F. Kaspiarovich Y., Masood M., Levrat N. Understanding and governing global systemic crises in the 21st century: A complexity perspective. Global Policy. 2023. № 14. P. 207–228.

175. World Development Indicators. World Bank Open Data. URL: https://data.worldbank.org/indicator

176. Zelisko H. Relocation of enterprises as a tool of economic security under conditions of martial law. *Bulletin of Lviv National Environmental University. Series «AIC Economics».* 2023. № 30. P. 38–43.

177. Zhyvko Z., Podra O., Zhyvko M. Reasons and Factors of Threats Origin of Enterprises Economic Security in Ukraine. *MEST Journal*. 2016. Vol. 4. №. 2. P. 170-175.

178. Zubko T. Development of the methodology for evaluating the economic security of the entrepreneurship in the international trade system. *Technology Audit and Production Reserves*. 2022. № 4/4(66). P. 6-9.

ДОДАТКИ

Додаток А

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
вул. Інститутська 11, Хмельницький-16, 29016, тел.: (0382) 67-02-76, факс: (0382) 67-42-65
e-mail: centr@khmnu.edu.ua, код ЄДРПОУ 02071234

28.09.26 № 035/76 На №_____ від_____

ДОВІДКА

Видана здобувачу **Вінскевичу Олександру Олексійовичу** про те, що він у ході виконання дисертаційної роботи на тему «**Економічна безпека підприємницької діяльності в умовах системної кризи**» приймав участь у виконанні науково-дослідної теми «Стратегізація управління потенціалом підприємницьких структур у післявоєнній відбудові економіки України на засадах інноваційності» (номер державної реєстрації: 125U003292).

Керівник наукової роботи – д.е.н., професор Гончар О. І.

Проректор з наукової роботи Хмельницького національного університету Олег СИНЮК

Провідний фахівець науково-дослідної частини Галина ДЕГОДЮК

ХНУ. Зам. № 3/1-26, т. 1000, 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
вул. Інститутська 11, Хмельницький-16, 29016, тел.: (0382) 67-02-76, факс: (0382) 67-42-65
e-mail: centr@khmnu.edu.ua, код ЄДРПОУ 02071234

28.09.26 № 035/77 На № _____ від _____

ДОВІДКА

Видана здобувачу **Вінскевичу Олександру Олексійовичу** про те, що він у ході виконання дисертаційної роботи на тему «**Економічна безпека підприємницької діяльності в умовах системної кризи**» приймав участь у виконанні науково-дослідної теми «Формування стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства» (номер державної реєстрації: 0125U003350)

Керівник наукової роботи – д.е.н., професор Рудніченко Є. М.

Проректор з наукової роботи
Хмельницького
національного університету Олег СИНЮК

Провідний фахівець
науково-дослідної частини Галина ДЕГОДЮК

ХНУ. Зам. № 3/1-26, т. 1000, 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
вул. Інститутська 11, Хмельницький-16, 29016, тел.: (0382) 67-02-76, факс: (0382) 67-42-65
e-mail: centr@khmnu.edu.ua, код ЄДРПОУ 02071234

28.09.2026 № 035/81 На № _____ від _____

ДОВІДКА

Видана **Вінскевичу Олександру Олексійовичу** про те, що результати дисертаційного дослідження на тему: «**Економічна безпека підприємницької діяльності в умовах системної кризи**» впроваджені в освітній процес Хмельницького національного університету.

У навчальному процесі використовуються результати дисертаційного дослідження, зокрема теоретико-методологічні положення щодо забезпечення економічної безпеки підприємницької діяльності в умовах системної кризи, систематизації загроз і ризиків та визначення функціональних складових системи економічної безпеки підприємства. Також застосовуються методичні підходи до багаторівневого оцінювання зовнішнього ризикового середовища, формування та зіставлення профілів необхідної і фактичної готовності системи економічної безпеки, визначення структурних розривів, резервів і дефіцитів її функціональних складових, а також рекомендації щодо обґрунтування пріоритетних напрямів управлінського впливу та зміцнення стійкості підприємств.

Зазначені наукові розробки використовуються під час викладання дисциплін **«Підприємництво», «Економічна безпека підприємства», «Антикризове управління», «Стратегічне управління» та «Управління ризиками»**, підготовки навчально-методичних матеріалів, виконання курсових, кваліфікаційних і науково-дослідних робіт здобувачами вищої освіти. Матеріали дослідження слугують основою для розгляду практичних ситуацій щодо діагностики економічної безпеки підприємств, оцінювання відповідності їхніх внутрішніх спроможностей вимогам зовнішнього ризикового середовища та розроблення заходів із забезпечення безперервності підприємницької діяльності в умовах системної кризи.

Використання результатів дисертаційного дослідження сприяє підвищенню якості підготовки здобувачів вищої освіти, удосконаленню навчально-методичного забезпечення та формуванню професійних компетентностей у сфері економічної безпеки підприємницької діяльності, управління ризиками й обґрунтування управлінських рішень у кризовому середовищі.

Проректор
з науково-педагогічної роботи Дмитро ВАСИЛЬКІВСЬКИЙ

ХНУ. Зам. № 3/1-26, т. 1000, 2026

ЕНСЕЛКО АГРО

ТОВ "Енселко Агро"
Головний офіс (адреса для листування):
вул.Центральна, 59, с.Сахнівці , Хмельницький, Хмельницька, 31134
тел.: 0382(69-07-01),факс: 0382 (69-07-01)

№ 172/5 від 08.09.2026

с.Сахнівці

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження

Цією довідкою підтверджується, що результати дисертаційного дослідження Вінскевича Олександра Олексійовича на тему «Економічна безпека підприємницької діяльності в умовах системної кризи» використано в діяльності ТОВ «ЕНСЕЛКО АГРО».

Зокрема, практичне застосування отримали методичні рекомендації щодо діагностики економічної безпеки підприємства, оцінювання зовнішніх ризиків, фінансової стійкості, ліквідності та ефективності використання ресурсів. Запропоновані розробки використано для визначення пріоритетів управління грошовими потоками, підвищення продуктивності праці, удосконалення інформаційно-цифрового забезпечення та зміцнення стійкості підприємства в умовах системної кризи.

Директор

Підпис 37083810

Товариство з Додатковою Відповідальністю "Городоцьке"

32002, Хмельницька область, м. Городок, пров. Станційний, 17
тел:(03851) 5-02-10
под.004124722054 код ЄДРПОУ 00412470 витяг № 1922054500011
ПАТ КБ « Приватбанк» МФО 305299 UA393052990000026001046008411

Вих.№ 193
від 01.10.2026 року

ДОВІДКА
про впровадження результатів дисертаційного дослідження

Видана Вінскевичу Олександру Олексійовичу про те, що результати дисертаційного дослідження на тему «Економічна безпека підприємницької діяльності в умовах системної кризи», поданого на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність», використовуються в діяльності ТДВ «Городоцьке».

Практичного використання набули науково-методичні положення та рекомендації щодо оцінювання відповідності системи економічної безпеки підприємства вимогам зовнішнього ризикового середовища, визначення фактичної готовності її функціональних складових, виявлення структурних розривів, внутрішніх резервів і вразливостей та обґрунтування пріоритетних напрямів управлінського впливу в умовах системної кризи.

Запропонований автором методичний підхід використано під час визначення пріоритетів зміцнення інформаційно-цифрової та логістично-ресурсної складових економічної безпеки підприємства. Сформовані рекомендації застосовано для обґрунтування напрямів удосконалення системи захисту інформаційних ресурсів, розвитку процедур резервного копіювання та відновлення даних, підвищення надійності цифрових систем управління, диверсифікації постачальників і логістичних маршрутів, формування резервів критичних ресурсів та забезпечення безперервності виробничо-господарської діяльності.

Окремі положення дослідження використано під час обґрунтування заходів щодо підтримання фінансової стійкості, підвищення ефективності використання виробничих активів, розвитку інвестиційно-інноваційного потенціалу, удосконалення внутрішніх процедур управління ризиками та посилення організаційної готовності підприємства до функціонування в умовах невизначеності.

Використання результатів дисертаційного дослідження сприяє підвищенню обґрунтованості управлінських рішень, удосконаленню механізмів забезпечення економічної безпеки, своєчасному виявленню ризиків і внутрішніх вразливостей, раціональному використанню ресурсного потенціалу та зміцненню адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища.

Довідку видано для подання до разової спеціалізованої вченої ради.

Генеральний директор: _____ **Андрій БИТИЙ**

М. П.

Додаток Б

Практична реалізація методичного підходу до оцінювання відповідності системи економічної безпеки підприємства ризиковому середовищу на прикладі ПП «Аграрна компанія 2004»

Додаток Б.1 – Система показників та індикаторів оцінювання фактичної готовності системи економічної безпеки ПП «Аграрна компанія 2004»*

Складова економічної безпеки	Кількісні показники	Організаційні індикатори
Фінансова	коефіцієнт поточної ліквідності; коефіцієнт автономії; рентабельність активів (ROA)	фінансове планування; управління ліквідністю; управління фінансовими ризиками
Виробничо-технологічна	темп зростання доходу; темп зростання активів	технологічна модернізація; технологічна гнучкість; автономність виробничих процесів
Кадрово-інтелектуальна	темп зростання чисельності персоналу; продуктивність праці	підвищення кваліфікації персоналу; кадровий резерв і передавання знань; утримання ключових працівників
Інвестиційно-інноваційна	темп зростання власного капіталу	інноваційна активність; упровадження нових технологій; управління інноваційними проєктами
Інформаційно-цифрова	–	цифровізація бізнес-процесів; рівень кіберзахисту; використання цифрових інформаційних систем
Логістично-ресурсна	–	диверсифікація постачальників і логістичних маршрутів; забезпеченість резервами критичних ресурсів; рівень енергетичної автономності
Організаційно-резилієнтна	–	система управління ризиками; план безперервності діяльності; кризові комунікації та адаптивність управління

*сформовано автором

Додаток Б.2 – Вихідні кількісні показники діяльності ПП «Аграрна компанія 2004» за 2021–2025 рр.*

Показник	2021	2022	2023	2024	2025
Коефіцієнт поточної ліквідності, %	263,77	289,50	332,75	312,03	319,92
Коефіцієнт автономії, %	71,45	73,23	76,84	75,23	75,49
Рентабельність активів (ROA), %	17,63	11,09	13,62	12,20	11,44
Темп зростання доходу, %	–	144,40	98,82	103,03	134,19
Темп зростання активів, %	–	114,99	115,83	121,87	117,47
Темп зростання чисельності персоналу, %	–	100,41	92,69	123,09	107,44
Продуктивність праці, тис. грн/особу	1 886,52	2 712,93	2 892,36	2 421,03	3 023,18
Темп зростання власного капіталу, %	–	117,86	121,54	119,30	117,87

* розраховано автором за даними фінансової та статистичної звітності підприємства

Додаток Б.3 – Результати нормування кількісних показників фактичної готовності ПП «Аграрна компанія 2004» у 2025 р.*

Складова економічної безпеки	Показник	Фактичне значення у 2025 р.	Спосіб нормування	Нормоване значення
Фінансова	Коефіцієнт поточної ліквідності	319,92 %	за нормативним інтервалом	0,781
	Коефіцієнт автономії	75,49 %	за нормативним значенням	1,000
	Рентабельність активів (ROA)	11,44 %	min–max за 2021–2025 рр.	0,054
Виробничо-технологічна	Темп зростання доходу	134,19 %	відносно базового рівня 100 %	1,000
	Темп зростання активів	117,47 %	відносно базового рівня 100 %	1,000
Кадрово-інтелектуальна	Темп зростання чисельності персоналу	107,44 %	відносно базового рівня 100 %	1,000
	Продуктивність праці	3 023,18 тис. грн/особу	min–max за 2021–2025 рр.	1,000
Інвестиційно-інноваційна	Темп зростання власного капіталу	117,87 %	відносно базового рівня 100 %	1,000

*нормування здійснено відповідно до методичних положень, наведених у підрозділі 3.1

Додаток Б.4 – Приклад чек-листа оцінювання організаційних індикаторів готовності системи економічної безпеки підприємства*

Складова економічної безпеки	Організаційний індикатор	Критерії оцінювання / контрольні питання	Бал, 0–5
Фінансова	Фінансове планування	Чи здійснюється систематичне фінансове планування? Чи формуються бюджети та прогнози грошових потоків? Чи переглядаються фінансові плани при зміні зовнішніх умов?	___
	Управління ліквідністю	Чи здійснюється постійний моніторинг ліквідності? Чи контролюються грошові потоки та короткострокові зобов’язання? Чи передбачені механізми реагування на дефіцит ліквідності?	___
	Управління фінансовими ризиками	Чи ідентифікуються фінансові ризики? Чи визначаються заходи їх мінімізації? Чи здійснюється регулярний контроль фінансових ризиків?	___
Виробничо-технологічна	Технологічна модернізація	Чи здійснюється оновлення техніки та технологій? Чи впроваджуються сучасні технологічні рішення? Чи плануються інвестиції в модернізацію?	___
	Технологічна гнучкість	Чи може підприємство оперативно змінювати технологічні та виробничі процеси відповідно до зміни умов діяльності? Чи існують альтернативні технологічні рішення?	___
	Автономність виробничих процесів	Чи має підприємство резервні виробничі можливості? Чи може підтримувати ключові процеси у разі перебоїв із ресурсами, енергією або постачанням?	___
Кадрово-інтелектуальна	Підвищення кваліфікації персоналу	Чи проводиться регулярне навчання персоналу? Чи оновлюються професійні та цифрові компетентності працівників?	___
	Кадровий резерв і передавання знань	Чи сформовано кадровий резерв для критичних посад? Чи існують механізми передавання знань і взаємозамінності працівників?	___
	Утримання ключових працівників	Чи визначено критично важливих працівників? Чи застосовуються заходи щодо їх утримання, мотивації та зниження кадрових ризиків?	___
Інвестиційно-інноваційна	Інноваційна активність	Чи реалізуються інноваційні ініціативи? Чи здійснюються інвестиції у розвиток і модернізацію?	___
	Упровадження нових технологій	Чи впроваджуються нові технології, обладнання, цифрові або виробничі рішення? Чи оцінюється результативність їх використання?	___
	Управління інноваційними проєктами	Чи застосовується структурований підхід до планування, реалізації та контролю інноваційних проєктів?	___

Інформаційно-цифрова	Цифровізація бізнес-процесів	Якою мірою основні бізнес-процеси автоматизовані та цифровізовані? Чи інтегровані цифрові рішення між функціональними підрозділами?	___
	Рівень кіберзахисту	Чи застосовуються організаційні й технічні засоби кіберзахисту? Чи здійснюється резервне копіювання? Чи існують процедури реагування на кіберінциденти?	___
	Використання цифрових інформаційних систем	Чи використовуються ERP, CRM, FMS або інші інформаційні системи для підтримки управлінських рішень? Чи забезпечується актуальність та доступність даних?	___
Логістично-ресурсна	Диверсифікація постачальників і логістичних маршрутів	Чи має підприємство альтернативних постачальників і логістичні маршрути? Чи оцінюється залежність від критичних контрагентів?	___
	Забезпеченість резервами критичних ресурсів	Чи визначено перелік критичних ресурсів? Чи формуються їх страхові/резервні запаси? Чи контролюється достатність резервів?	___
	Рівень енергетичної автономності	Чи має підприємство резервні або альтернативні джерела енергозабезпечення? Чи існують процедури роботи в умовах перебоїв енергопостачання?	___
Організаційно-резилієнтна	Система управління ризиками	Чи здійснюється систематична ідентифікація, оцінювання та моніторинг ризиків? Чи визначено відповідальних за управління ними?	___
	План безперервності діяльності	Чи розроблено план безперервності діяльності? Чи визначено критичні бізнес-процеси та порядок їх відновлення? Чи тестується цей план?	___
	Кризові комунікації та адаптивність управління	Чи визначено порядок прийняття рішень і комунікації в кризових ситуаціях? Чи може управлінська структура оперативно адаптуватися до зміни умов?	___

*розроблено автором

Шкала оцінювання:

0 – індикатор відсутній;

1 – наявні окремі несистемні дії;

2 – індикатор частково сформований;

3 – індикатор упроваджений, але охоплює не всі необхідні процеси;

4 – індикатор системно функціонує;

5 – індикатор повністю інтегрований у діяльність підприємства та систематично вдосконалюється.

Додаток Б.5 – Результати експертно-аналітичного оцінювання організаційних індикаторів готовності ПП «Аграрна компанія 2004»*

Складова економічної безпеки	Організаційний індикатор	Бал, 0–5	Обґрунтування оцінки
Фінансова	Фінансове планування	5	Стабільне зростання доходу, активів і власного капіталу свідчить про системність фінансового планування
	Управління ліквідністю	5	Високий рівень поточної ліквідності протягом досліджуваного періоду
	Управління фінансовими ризиками	4	Висока фінансова стійкість підприємства; водночас у відкритих джерелах відсутня деталізована інформація щодо формалізованої системи управління фінансовими ризиками
Виробничо-технологічна	Технологічна модернізація	5	Використання сучасних виробничих технологій та міжнародних стандартів безпечності виробництва
	Технологічна гнучкість	4	Диверсифікована діяльність і широкий спектр виробничих напрямів створюють можливості адаптації виробництва
	Автономність виробничих процесів	4	Сформована сучасна виробнича база; водночас відкриті дані щодо резервних виробничих потужностей обмежені
Кадрово-інтелектуальна	Підвищення кваліфікації персоналу	4	Масштаб діяльності та організаційна структура підприємства створюють передумови для системного розвитку персоналу; деталізовані відкриті дані щодо відповідних програм обмежені
	Кадровий резерв і передавання знань	4	Організаційна структура підприємства створює передумови для формування кадрового резерву й передавання знань; відкриті дані щодо формалізованих процедур обмежені
	Утримання ключових працівників	4	Позитивна динаміка чисельності персоналу та продуктивності праці
Інвестиційно-інноваційна	Інноваційна активність	4	Модернізація виробництва та міжнародна сертифікація підтверджують реалізацію заходів інвестиційно-інноваційного розвитку
	Упровадження нових технологій	5	Використання сучасного обладнання та технологічних рішень
	Управління інноваційними проєктами	4	Реалізація проєктів розвитку; водночас у відкритих джерелах відсутня деталізована інформація щодо спеціалізованої системи управління інноваційними проєктами

Інформаційно-цифрова	Цифровізація бізнес-процесів	4	Масштаб і складність діяльності створюють об’єктивну потребу в застосуванні цифрових управлінських рішень; їх деталізований перелік у відкритих джерелах не представлено
	Рівень кіберзахисту	3	У відкритих джерелах відсутні достатні відомості щодо формалізованої або сертифікованої системи інформаційної безпеки
	Використання цифрових інформаційних систем	4	Масштаб діяльності передбачає застосування цифрових облікових та управлінських систем; їх склад у відкритих джерелах не деталізовано
Логістично-ресурсна	Диверсифікація постачальників і логістичних маршрутів	5	Масштаб і диверсифікованість діяльності створюють можливості для використання альтернативних каналів ресурсного та логістичного забезпечення
	Забезпеченість резервами критичних ресурсів	4	Масштаби діяльності та фінансовий стан створюють можливості для формування необхідних ресурсних резервів
	Рівень енергетичної автономності	3	Відкриті дані, достатні для підтвердження високого рівня енергетичної автономності підприємства, відсутні
Організаційно-резилієнтна	Система управління ризиками	4	Застосування міжнародних стандартів і функціонування в умовах підвищеної невизначеності передбачають використання ризик-орієнтованих управлінських практик
	План безперервності діяльності	4	Стабільне функціонування підприємства в умовах системної кризи свідчить про наявність організаційних механізмів забезпечення безперервності діяльності
	Кризові комунікації та адаптивність управління	4	Стійкість діяльності в кризових умовах свідчить про достатню адаптивність управління; деталізована внутрішня документація у відкритому доступі відсутня

*систематизовано та оцінено автором за результатами аналізу фінансової звітності та відкритої інформації про діяльність підприємства

Додаток Б.6 – Розрахунок фактичної готовності функціональних складових системи економічної безпеки ПП «Аграрна компанія 2004»*

Складова економічної безпеки	Нормовані кількісні показники	Кількісна готовність	Бальні оцінки організаційних індикаторів	Організаційна готовність	Фактична готовність
Фінансова	0,781; 1,000; 0,054	0,612	5; 5; 4	0,933	0,773
Виробничо-технологічна	1,000; 1,000	1,000	5; 4; 4	0,867	0,934
Кадрово-інтелектуальна	1,000; 1,000	1,000	4; 4; 4	0,800	0,900
Інвестиційно-інноваційна	1,000	1,000	4; 5; 4	0,867	0,934
Інформаційно-цифрова	–	–	4; 3; 4	0,733	0,733
Логістично-ресурсна	–	–	5; 4; 3	0,800	0,800
Організаційно-резилієнтна	–	–	4; 4; 4	0,800	0,800

Примітка. Для складових, за якими через обмеженість відкритої інформації кількісні показники не визначалися, фактичну готовність прийнято на рівні організаційної готовності.

*сформовано автором

Додаток Б.7 – Результати оцінювання відповідності фактичної готовності системи економічної безпеки ПП «Аграрна компанія 2004» необхідному рівню*

Складова економічної безпеки	Необхідна готовність	Фактична готовність	Розрив «фактична – необхідна»	Клас відповідності
Фінансова	0,764	0,773	+0,009	II – достатня відповідність
Виробничо-технологічна	0,768	0,934	+0,166	II – достатня відповідність
Кадрово-інтелектуальна	0,864	0,900	+0,036	II – достатня відповідність
Інвестиційно-інноваційна	0,727	0,934	+0,207	I – значний резерв
Інформаційно-цифрова	1,000	0,733	−0,267	IV – критичний дефіцит
Логістично-ресурсна	0,852	0,800	−0,052	III – помірний дефіцит
Організаційно-резилієнтна	0,780	0,800	+0,020	II – достатня відповідність

Примітка. Додатне значення розриву характеризує наявність резерву готовності, від’ємне – дефіцит готовності функціональної складової системи економічної безпеки.

* розраховано автором.

Додаток В

Додаток В.1 – Практики зміцнення функціональних складових економічної безпеки підприємств аграрного сектору*

Підприємство	Проблема / ризиковий чинник	Реалізований захід	Складова економічної безпеки	Рівень управлінського впливу	Результат / значення для економічної безпеки
ФГ «Вишневе Агро» (Полтавська обл.)	Деградація ґрунтів, необхідність підвищення ефективності використання ресурсів	Перехід до принципів відновлювального землеробства; модернізація техніки; застосування технологій точного землеробства	Виробничо-технологічна; логістично-ресурсна; інвестиційно-інноваційна	Мікро	Раціоналізація використання ресурсів, технологічне оновлення виробництва, зниження ресурсних і виробничих ризиків
ТОВ «Агросс+» (Дніпропетровська обл.)	Посушливість, дефіцит опадів, високий рівень погодних ризиків	Впровадження автоматизованої кругової системи зрошення	Виробничо-технологічна; логістично-ресурсна; інвестиційно-інноваційна	Мікро	Економія води, зменшення залежності виробництва від погодних умов, підвищення врожайності
ТОВ «Світанок Старі Маяки» (Одеська обл.)	Фрагментарність інформації та необхідність підвищення керованості фінансових і виробничих процесів	Розроблення власної FMS-системи; автоматизація обліку фінансів, польових робіт, палива, насіння, засобів захисту рослин, добрив та договорів оренди землі	Інформаційно-цифрова; фінансова; організаційно-резилієнтна	Мікро / нано	Підвищення прозорості інформації, оперативності контролю та керованості внутрішніх процесів
ТОВ «Грін фьючер інжиніринг» (м. Дніпро)	Необхідність скорочення операційних витрат і підвищення ефективності виробничих процесів	Впровадження автоматизованої системи контролю вирощування та «електронного агронома»	Інформаційно-цифрова; виробничо-технологічна; організаційно-резилієнтна	Мікро / нано	Автоматизація контролю процесів, зниження операційних витрат, собівартості та підвищення якості продукції
ТОВ «Красногірське» (Черкаська обл.)	Високі операційні витрати, необхідність підвищення ефективності використання ресурсів	Впровадження інтегрованої цифрової системи управління технікою, польовими операціями, фінансами та моніторингом посівів на основі data-driven management	Інформаційно-цифрова; виробничо-технологічна; фінансова; організаційно-резилієнтна	Мікро / нано	Підвищення обґрунтованості управлінських рішень та скорочення ресурсних витрат; економія дизельного пального у 2025 р. – до 1,7 млн грн
Равликова ферма «Епіравлик» (Хмельницька обл.)	Обмежені можливості збуту свіжої та замороженої продукції	Розвиток власної переробки, розширення асортименту продукції	Виробничо-технологічна; інвестиційно-інноваційна	Мікро	Диверсифікація продукції та каналів створення доданої вартості, зниження залежності від традиційної моделі збуту

ТОВ «Сура Агро» (Дніпропетровська обл.)	Необхідність розвитку переробки та підвищення доданої вартості продукції	Перехід від вирощування сільськогосподарської продукції до її переробки; виробництво органічної олії під власною торговельною маркою	Виробничо-технологічна; інвестиційно-інноваційна	Мікро	Розвиток власної переробки, розширення асортименту та формування продукції з вищою доданою вартістю
ТОВ «УДАЙ-АГРО» (Полтавська обл.)	Коливання світових цін, зростання логістичних витрат, зниження прибутковості сировинної моделі	Створення власного цеху глибокої переробки сої із впровадженням інноваційних технологій	Фінансова; виробничо-технологічна; інвестиційно-інноваційна; логістично-ресурсна	Мікро	Перехід від сировинної моделі до переробки, формування доданої вартості та зміцнення фінансової стійкості
ФОП Жабін Кирило Геннадійович (Київська обл.)	Кліматичні зміни, проблеми передпродажної підготовки та зберігання продукції	Впровадження підземного крапельного поливу; модернізація сховищ та системи сушіння	Виробничо-технологічна; логістично-ресурсна; інвестиційно-інноваційна	Мікро	Підвищення якості продукції та можливостей її тривалого зберігання, зменшення впливу кліматичних ризиків
ФГ «ДІТАСАНА» (Харківська обл.)	Висока вартість спеціалізованого обладнання та необхідність розвитку переробки	Самостійне виготовлення сушильної камери; створення заготівельного пункту лікарських рослин	Інвестиційно-інноваційна; виробничо-технологічна; кадрово-інтелектуальна	Мікро / нано	Зниження інвестиційного навантаження, розвиток власних виробничих спроможностей, залучення місцевих трудових ресурсів
ФГ «ГЛЕК» (Херсонська обл.)	Дефіцит вологи та нестабільність урожайності в умовах посушливого клімату	Впровадження технології No-Till	Виробничо-технологічна; логістично-ресурсна	Мікро	Збереження вологи, покращення структури ґрунту та підвищення стійкості виробництва до несприятливих природно-кліматичних умов
ФГ «Костів» (Львівська обл.)	Необхідність забезпечення довгострокової продуктивності ґрунтів та стабільності виробництва	Органічне виробництво, спеціальна сівозміна, використання сидератів, переробка власної сировини	Виробничо-технологічна; логістично-ресурсна; інвестиційно-інноваційна	Мікро	Підтримання балансу гумусу, стабілізація врожайності та розвиток переробки власної сировини

*систематизовано автором за матеріалами Всеукраїнського конкурсу «СИЛА АГРОЗМІН» (2026 р.) [117]

Додаток Г

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

1. Вінскевич О., Любохинець Л., Поплавська О., Габай В. Напрями активізації політики безпеки споживання в руслі модернізації системи економічної безпеки України. *Development Service Industry Management*. 2023. № 4. С. 227–232. https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(34) (0,74 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає у дослідженні теоретичних і прикладних аспектів безпеки споживання як чинника модернізації системи економічної безпеки України, опрацюванні взаємозв'язків між продовольчою, соціальною, екологічною та інформаційною безпекою, а також у формуванні підходів до визначення пріоритетів політики безпеки споживання на різних рівнях управління. – 0,25 умов. друк. арк) ***Індексується і реферується в базах даних:*** Index Copernicus, Google Scholar, НБУ ім. В. І. Вернадського.

2. Любохинець Л., Поплавська О., Вінскевич О. Конвергенція маркетингу та фінансово-економічної безпеки в умовах цифрової трансформації. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2024. № 5 (334). С. 457–464. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-334-69 (1,01 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає у дослідженні впливу цифрової трансформації на економічну безпеку підприємницької діяльності; опрацювання ризиків, пов'язаних із цифровими технологіями, кіберзагрозами та шахрайством, а також узагальнення підходів до інтеграції маркетингових інструментів у систему управління економічною безпекою підприємства. – 0,34 умов. друк. арк) ***Індексується і реферується в базах даних:*** Index Copernicus, Google Scholar, НБУ ім. В. І. Вернадського.

3. Любохинець Л., Бушовська Л., Вінскевич О. Ресурсозабезпечення підприємств, його безпекові аспекти та особливості впровадження системи ERP. *Development Service Industry Management*. 2025. № 1. С. 307–315. https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9(41) (0,92 умов. друк. арк.; особистий внесок

автора полягає у дослідженні впливу ресурсних, інформаційних і технологічних ризиків на економічну безпеку підприємницької діяльності; опрацювання ролі цифрових систем управління ресурсами у підвищенні стійкості, адаптивності та готовності підприємств до функціонування в умовах системної кризи – 0,25 умов. друк. арк) ***Індексується і реферується в базах даних:*** Index Copernicus, Google Scholar, НБУ ім. В. І. Вернадського.

4. Любохинець Л., Вінскевич О. Аналіз теоретико-методичних підходів до оцінювання економічної безпеки підприємства на різних рівнях ієрархії управління економікою в сучасних умовах. *SWorldJournal*. 2026. Issue 35, Part 3. P. 111–129. https://doi.org/10.30888/2663-5712.2026-35-03-065 (1,01 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає в аналізі та систематизації теоретико-методичних підходів до оцінювання економічної безпеки підприємства, опрацюванні особливостей застосування відповідних підходів у сучасних умовах системних криз і посилення ризиків; узагальнення положень, що формують методичну основу подальшого дослідження економічної безпеки підприємницької діяльності – 0,70 умов. друк. арк) ***Індексується і реферується в базах даних:*** Index Copernicus, Google Scholar

5. Вінскевич О. Динамічне оцінювання відповідності економічної безпеки підприємницької діяльності ризиковому середовищу в умовах системної кризи. *Development Service Industry Management*. 2026. № 3. С. 278–284. https://doi.org/10.31891/dsim-2026-15(34) (0,68 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає *у* озроблені методичного підхіду до динамічного оцінювання відповідності економічної безпеки підприємницької діяльності ризиковому середовищу в умовах системної кризи – 0,68 умов. друк. арк) ***Індексується і реферується в базах даних:*** Index Copernicus, Google Scholar, НБУ ім. В. І. Вернадського.

6. Вінскевич О. Трансформація ризикового середовища та діагностика економічної безпеки підприємств аграрного сектору в умовах системної кризи. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2026. Том 3 № 2. С. 479-484 https://doi.org/10.60022/3(2)-59S (0,63 умов. друк. арк.; особистий внесок автора

полягає у дослідженні трансформаційних змін у структурі зовнішніх ризиків аграрного підприємництва та визначення внутрішніх фінансово-економічних вразливостей підприємств на основі зіставлення макроекономічних, галузевих і фінансових показників) ***Індексується і реферується в базах даних:*** Index Copernicus, Google Scholar, ERIH PLUS, OUCI (Open Ukrainian Citation Index)

Публікаці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

7. Любохинець Л. С., Вінскевич О. О. Цифрові трансформації та їх вплив на економічну безпеку підприємств. *Економіка. Фінанси. Бізнес. Управління : матеріали III Міжнародного форуму. XXI Міжнародна науково-практична конференція «Конкурентоспроможність національної економіки: нова модель в умовах воєнних викликів»* / за заг. ред. А. І. Ігнатюк. Київ: Ліра-К, 2024. С. 62–64. (0,2 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає у визначенні цифрових трансформацій та характеристиці їх впливу на економічну безпеку підприємств – 0,1 умов. друк. арк.).

8. Любохинець Л. С., Манчевський В. В., Вінскевич О. О. Тенденції розвитку ринку кабельної продукції в Україні. *Підприємництво та стратегічні напрями розвитку бізнес-процесів в умовах глобальних викликів : зб. матеріалів IV Міжнар. наук.-практ. екон. форуму (м. Хмельницький, 5–7 груд. 2024 р.)*. Хмельницький: ХНУ, 2025. С. 119–124. (0,25 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає у визначенні та характеристиці ризиків функціонування підприємств – 0,1 умов. друк. арк.).

9. Вінскевич О.О. Еволюція складових економічної безпеки підприємницької діяльності. *Підприємництво та стратегічні напрями розвитку бізнес-процесів в умовах глобальних викликів : зб. матеріалів V Міжнар. наук.-практ. екон. форуму (м. Хмельницький, 04–05 груд. 2025 р.).* – Хмельницький: ХНУ, 2026. С.226–230 (0,16 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає в

аналізі складових економічної безпеки підприємницької діяльності та їх еволюційного розвитку)

10. Вінскевич О. О., Любохинець Л. С. Системна криза підприємництва та її ключові ознаки. *Innovation and development in world science : proceedings of the VII International scientific and practical conference (Zurich, Switzerland, April 27–29, 2026)*. Zurich: MDPC Publishing, 2026. P. 345–351. URL: https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2026/04/INNOVATION-AND-DEVELOPMENT-IN-WORLD-SCIENCE-27-29.04.26.pdf (0,29 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає у визначенні ключових ознак системної кризи на макро– та мікрорівнях– 0,2 умов. друк. арк.).

11. Вінскевич О. Структурні диспропорції ліквідності аграрних підприємств в умовах системної кризи. *Управління розвитком соціально-економічних систем в умовах невизначеності : тези доповідей VII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Хмельницький, 1 липня 2026 р.).* Хмельницький: ХНУ, 2026. С. 94–96. URL: https://ma.khmnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/58/zbirnyk-tez_vii-mizhnarodnoyi-naukovo-praktychnoyi-konferencziyi.pdf (0,1 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає у виявленні структурних диспропорці ліквідності підприємств та визначення їх значення для діагностики економічної безпеки).

Додаток Д

ВІДОМОСТІ ПРО АПРОБАЦІЮ РЕЗУЛЬТАТІВ ДИСЕРТАЦІЇ

1. XXI Міжнародній науково-практичній конференції «Конкурентоспроможність національної економіки: нова модель в умовах воєнних викликів» у межах III Міжнародного форуму «Економіка. Фінанси. Бізнес. Управління. Від відновлення до зростання» (м. Київ, 21–24 травня 2024 р.) дистанційна участь.

2. IV Міжнародному науково-практичному економічному форумі «Підприємництво та стратегічні напрями розвитку бізнес-процесів в умовах глобальних викликів» (м. Хмельницький, 5–7 грудня 2024 р.) – очна участь

3. V Міжнародному науково-практичному економічному форумі «Підприємництво та стратегічні напрями розвитку бізнес-процесів в умовах глобальних викликів» (м. Хмельницький, 4–5 грудня 2025 р.) – очна участь

4. VII Міжнародній науково-практичній конференції «Innovation and development in world science» (м. Цюріх, Швейцарія, 27–29 квітня 2026 р.) – дистанційна участь

5. VII Міжнародній науково-практичній конференції «Управління розвитком соціально-економічних систем в умовах невизначеності» (м. Хмельницький, 1 липня 2026 р.) – очна участь