

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-320-4-1>

УДК 338.2

Віталій БОЙКО

Національний університет «Львівська політехніка»

<https://orcid.org/0000-0003-3968-1651>

vitalii.v.boiko@lpnu.ua

Софія ЛІСКЕВИЧ

Національний університет «Львівська політехніка»

<https://orcid.org/0009-0006-0991-0352>

sofia.liskevych.me.2020@lpnu.ua

СТРАТЕГІЇ ЗЕБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

Стаття присвячена дослідженню процесів забезпечення економічної безпеки підприємств на засадах дотримання стратегічного підходу. Визначено поняття системи економічної безпеки підприємства. Ідентифіковано основні проблеми, що стримують забезпечення економічної безпеки підприємств на сучасному етапі їх розвитку. Проведено SWOT-аналіз системи забезпечення економічної безпеки підприємства. Запропоновано стратегії забезпечення економічної безпеки підприємств, серед яких юридично-силова, ресурсно-функціональна, системно-диверсифікована, ринково-логістична та структурно-збалансована.

Ключові слова: стратегія, економічна безпека, підприємство, ринок, система.

Vitalii BOIKO, Sofia LISKEVYCH

Lviv Polytechnic National University

STRATEGIES FOR ENSURING THE ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISES

The article is devoted to the study of the processes of ensuring the economic security of enterprises on the basis of a strategic approach. The concept of the economic security system of the enterprise is defined. The main problems preventing the provision of economic security of enterprises at the current stage of their development have been identified. The SWOT-analysis of the system for ensuring the economic security of the enterprise was carried out, which made it possible to determine its weaknesses and strengths, potential opportunities and threats. The concept of economic security strategy of the enterprise was formed, which should be understood as a set of priority conceptual approaches and mechanisms for ensuring it in the conditions of structural changes and systemic transformations, which form the prerequisites for building effective tools for the protection of its economic interests, increasing the efficiency of functioning and ensuring dynamic competitiveness on the market in the long period. Basic strategies for ensuring the economic security of the enterprise were proposed, including legal-force (aimed at the implementation of institutional-legal support and physical protection of the enterprise's property), resource-functional (provides for the rational use of production-resource potential taking into account specialization and economic traditions), system-diversified (oriented to the implementation of mechanisms for adequate countermeasures against risks and threats), market-logistic (provides formation of resource reserves for ensuring the economic security of the enterprise by means of improving market relations and optimizing the logistics flows of the enterprise) and structurally-balanced (aimed at harmonizing the structural and functional components of the economic security of the enterprise with basic components of its sustainable development).

Keywords: strategy, economic security, enterprise, market, system.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Динамічні умови розвитку національної економіки, структурні зміни в економічних відносинах та наростаючий вплив загроз на господарювання посилюють дестабілізаційні процеси розвитку підприємств, що суттєво обмежує параметри ефективності їх функціонування, підвищує конкурентну боротьбу та поглиблює ризики позиціонування підприємств на пріоритетних сегментах ринку. Ситуація для вітчизняних підприємств ускладнюється в контексті господарювання в умовах правового режиму воєнного стану на території України, внаслідок повномасштабної збройної агресії Російської Федерації. За таких обставин обґрунтовується доцільність перегляду наявних підходів до забезпечення економічної безпеки вітчизняних підприємств на засадах розробки та імплементації інноваційних управлінських рішень. Відтак, актуалізується доцільність вирішення проблеми розробки пріоритетних стратегій забезпечення економічної безпеки підприємств, як цільового інструментарію підвищення ефективності їх функціонування, утримання лідерських позицій на ринку, подолання наростаючих викликів та гарантування динамічної конкурентоспроможності на довгострокову перспективу, з огляду на наявні обставини господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Вивченню теоретико-методичних і прикладних аспектів забезпечення економічної безпеки на різних ієрархічних рівнях управління національною економікою присвячені наукові праці низки вчених. Зокрема З. Варналій обґрунтував організаційно-економічні засади детінізації діяльності підприємств в системі національної економіки [1, с. 48-50]. Науковцем О. Власюком сформовано концептуальні та прикладні засади забезпечення економічної безпеки [2, с. 25-32]. Теоретико-прикладні та методологічні аспекти моделювання економічної безпеки на різних ієрархічних рівнях економіки були опрацьовані

колективом авторів під керівництвом академіка НАНУ В. Гесця [3]. Структурні компоненти дестабілізуючого середовища (загроза, ризик, небезпека) розвитку суб'єктів у системі економічних відносин була опрацьована Є. Рудніченком [4, с. 190-192]. Своєю чергою, А. Череп та І. Лубенець у своїх дослідженнях сформувавши концептуальні засади економічної безпеки підприємств [5]. Учений Т. Васильців у своїй монографії «Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення» визначив основні складові економічної безпеки підприємства та обґрунтував ефективні механізми її забезпечення в умовах нестабільності розвитку національної економіки [6]. О. Ареф'єва визначальне місце в питаннях забезпечення економічної безпеки підприємства надає його фінансовій стійкості, як ключовому інструменту подолання системних ризиків і загроз [7, с. 85-87]. Соціальні аспекти формування економічної безпеки підприємства були опрацьовані в дослідженнях В. Лугової [8]. Прикладні засади реалізації механізмів управління економічною безпекою були сформовані Н. Бабіною [9].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Попри наявність численних науково-практичних розробок у сфері економічної безпеки на різних ієрархічних рівнях управління національною економікою, науковцями, все-ж, недостатньо уваги приділено питанням розробки та обґрунтування стратегій забезпечення економічної безпеки підприємств.

Формулювання цілей статті

Метою виконання дослідження є розробка та обґрунтування стратегій забезпечення економічної безпеки підприємств в контексті посилення їх динамічної конкурентоспроможності на ринку.

Виклад основного матеріалу

Економічній безпеці притаманна дуальна природа розвитку: з одного боку, економічна безпека, враховуючи потреби суб'єктів суспільно-економічного обміну, структурує їх інтереси та стимули для мінімізації ймовірності виникнення конфліктів, що заздалегідь задає параметри стратегічних напрямів формалізації економічної безпеки цільового суб'єкта, його організаційно-управлінської структури та функціональної спроможності, а з іншого – постійна зміна умов інституційного середовища та слабопрогнозовані наростаючі виклики стимулюють процес безперервного вдосконалення превентивних механізмів захисту та протидії загрозам з метою гарантування безпечних умов розвитку людини та суспільства [10, с. 20]. Таким чином, економічна безпека є фундаментальною основою гарантування безперервного розвитку підприємства, реалізації його місії на ринку та підтримки процесів розширеного відтворення. Під економічною безпекою підприємства розуміють такий стан захищеності його життєво важливих інтересів підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз, що сформований адміністрацією і колективом підприємства, шляхом реалізації заходів правового, економічного, інформаційного, організаційного, інженерно-технічного та соціально-психологічного характеру [11, с. 73]. Цілком очевидно, що комплекс заходів у сегменті безпеки формалізується у відповідну систему економічної безпеки підприємства, яка позиціонується як сукупність заходів і процедур, що спрямовані на уникнення ризиків, нівелювання негативного впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища й структурування інтересів для забезпечення сталого розвитку підприємства. Формування системи економічної безпеки підприємства обумовлюють такі чинники, як доцільність забезпечення його сталого розвитку (збалансування економічної, соціальної та екологічної ефективності); ймовірність виникнення конфліктних ситуацій, що потребує структуризації стимулів та інтересів у процесі суспільно-економічного обміну; постійний вплив внутрішнього й зовнішнього середовища, який є джерелом загроз; ймовірність виникнення форс-мажорних обставин, які складно піддаються процедурам прогнозування.

На сучасному етапі розвитку національної економіки вітчизняні підприємства стикаються з такими проблемами забезпечення їх економічної безпеки: 1) обмеженість ресурсного забезпечення нарощування власних потужностей для підтримки процесів розширеного відтворення й забезпечення сталого розвитку в умовах структурних трансформацій; 2) недостатня ліквідність підприємств і складність доступу до отримання дешевих фінансово-кредитних ресурсів, що обумовлено високими темпами інфляційних процесів та високими ризиками кредитування підприємств в умовах ведення воєнних дій на території України; 3) складність залучення інвестицій в основний капітал, насамперед, іноземного походження, що обумовлено низькими стимулами реалізації інвестиційних ресурсів з боку іноземних інвесторів; 4) втрата і погіршення виробничо-технологічного потенціалу вітчизняних підприємств через ведення бойових дій на території України; 5) руйнація усталених логістичних ланцюгів постачання, внаслідок блокування акваторії Чорного моря для транспортування вантажів і реалізації продукції через російську агресію; 6) погіршення якості людського капіталу та кадрового потенціалу вітчизняних підприємств через підвищені темпи міграційних процесів інтелектуально-кадрового потенціалу України закордон; 7) суттєве зростання вартості енергетичних ресурсів для суб'єктів виробничо-господарських комплексів національної економіки через усталені світові тенденції підвищення цін на такі ресурси; 8) моральна зношеність виробничо-господарських потужностей та недостатній рівень інноваційної активності вітчизняних підприємств, що обумовлено, як складністю доступу до диверсифікованих джерел фінансування техніко-технологічної модернізації

підприємств, так і обмеженістю їх фінансово-економічного потенціалу для підтримки таких процесів; 9) недосконалість і прогалини інституційного базису гарантування захисту приватної власності в Україні, що посилює ризики проявів несанкціонованих рейдерських атак на діяльність вітчизняних підприємств і ускладнює юридично-правовий захист їх економічних інтересів у судових інстанціях різних рівнів; 10) загострення конкурентної боротьби між підприємствами, як на внутрішніх, так і зовнішніх споживчих ринках, що є наслідком посилення глобалізаційних процесів та інтеграції вітчизняного ринку у світові процеси суспільно-економічного обміну; 11) недостатність уваги з боку керівництва й топ-менеджменту вітчизняних підприємств до процесів забезпечення економічної безпеки останніх на засадах використання системного підходу; 12) несформованість механізмів та інструментів моніторингу й ранньої ідентифікації викликів і загроз вітчизняних підприємств з метою подальшої їх нейтралізації та нівелювання негативного впливу на процеси господарювання; 13) надмірний вплив на процеси прийняття управлінських рішень неформального інституційного середовища та корупційної складової в ході господарювання; 14) надання пріоритетності використанню ситуативного підходу до подолання дестабілізуючого впливу ризиків і загроз, поряд із залученням стратегічно-орієнтованого управління в процесі забезпечення економічної безпеки підприємства.

У таблиці 1 представлено результати проведеного SWOT-аналізу системи забезпечення економічної безпеки вітчизняних підприємств на сучасному етапі їх розвитку.

Таблиця 1

Результати SWOT-аналізу системи забезпечення економічної безпеки підприємств*

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Внутрішнє середовище	Наявність потужного досвіду господарювання в умовах структурних змін і системних трансформацій національної економіки; розвинений трудовий потенціал і високий рівень компетенцій кадрового персоналу; потужні мотиваційні стимули забезпечення високого рівня ефективності функціонування вітчизняних підприємств; вигідне геополітичне розміщення логістичних потоків вітчизняних підприємств.	Обмеженість диверсифікованих джерел нарощування ресурсного базису функціонування підприємств; низький рівень інноваційної складової розвитку підприємств; соціально-психологічні аспекти протидії структурним змінам, імплементація яких є критично необхідною для забезпечення економічної безпеки; прояви девіантної та опортуністичної поведінки кадрового персоналу вітчизняних підприємств.
Зовнішнє середовище	Можливості Становлення процесів сталого розвитку та активізація темпів розширеного відтворення; зміцнення конкурентних позицій на ринку; захист економічних інтересів підприємств; формування почуття захищеності в умовах нестабільності економічного середовища; диверсифікація ризиків економічної безпеки; мінімізація обсягу трансакційних витрат у процесі господарювання вітчизняних підприємств.	Загрози Поглиблення інституційних конфліктів та неузгодженості дій суб'єктів економічної безпеки в процесі суспільно-економічного обміну; загрози виникнення банкрутства підприємств; втрата частки на традиційних нішах споживчого ринку; прояви рейдерських атак та захоплення майна підприємств; посилення дисбалансів соціально-економічного розвитку; збільшення залежності від зовнішніх контрагентів підприємств.

*Джерело: власна розробка.

З огляду на ідентифіковані проблеми та проведений SWOT-аналіз системи забезпечення економічної безпеки підприємств, постає доцільність обґрунтування дієвих інструментів її гарантування на засадах використання стратегічного підходу. Стратегія підприємства – це систематичний план його потенційної поведінки в умовах неповноти інформації про майбутній розвиток середовища та підприємництва, що включає формування місії, довгострокових цілей, а також шляхів і правил прийняття рішень для найбільш ефективного використання стратегічних ресурсів, сильних сторін і можливостей, усунення слабких сторін та захист від загроз зовнішнього середовища задля майбутньої прибутковості [12]. Своєю чергою, під стратегією економічної безпеки підприємства слід розуміти комплекс пріоритетних концептуальних підходів та механізмів її забезпечення в умовах структурних змін та системних трансформацій, що формують передумови для побудови дієвих інструментів захисту його економічних інтересів, підвищення ефективності функціонування та забезпечення динамічної конкурентоспроможності на ринку в довгостроковій перспективі.

Таким чином, було запропоновано набір пріоритетних стратегій забезпечення економічної безпеки підприємств, серед яких юридично-силова, ресурсно-функціональна, системно-диверсифікована, ринково-логістична та структурно-збалансована.

Формування юридично-силової стратегії забезпечення економічної безпеки підприємств передбачає реалізацію комплексу заходів, що спрямовані, з однієї сторони, на формалізацію правових механізмів захисту економічних інтересів підприємства, насамперед, в сегменті інституційно-судового характеру, а з іншої – побудову потужних інструментів захисту майна та ресурсного потенціалу підприємства від потенційних фізичних посягань з боку третіх осіб, шляхом створення ефективної служби безпеки підприємства, встановлення системи відеоспостереження на його території, формування різних підсистем фізичного доступу до об'єктів. Юридично-силова стратегія забезпечення економічної безпеки, насамперед, є пріоритетною для підприємств, що можуть піддаватись ризикам прояву рейдерських атак на їх господарську діяльність. Очевидно, реалізація цієї стратегії потребує здійснення фінансових витрат у сфері силового та правового блоку розвитку підприємства. Юридично-силова стратегія є фундаментальним базисом гарантування безпеки функціонування основних сфер діяльності підприємства, що уможливорює нарощування його фінансово-економічного та ресурсного потенціалу.

Ресурсно-функціональна стратегія забезпечення економічної безпеки підприємства націлена на формування раціональних механізмів та інструментів використання його ресурсного потенціалу, що враховують специфіку ресурсного базису, традиції господарювання, потенційні можливості підприємства та його корпоративну культуру. Ядром імплементації ресурсно-функціональної стратегії забезпечення економічної безпеки є інноваційна модернізація й техніко-технологічне переоснащення його виробничо-господарських комплексів, що, з однієї сторони, створює передумови для підвищення ефективності розвитку підприємства, а з іншої – посилює його конкурентні позиції на цільових сегментах споживчого ринку. Ця стратегія головним чином визначає виробничо-галузеву структуру підприємства та рівень функціональних складових його економічної безпеки з урахуванням параметрів специфіки функціонування конкретної галузі.

Системно-диверсифікована стратегія забезпечення економічної безпеки підприємства орієнтована на формалізацію механізмів структурної протидії потенційним викликам і загрозам на ранніх етапах виникнення, а також унеможливлення прояву їх дестабілізуючого впливу на діяльність підприємства. Дотримання таких засад передбачає створення підсистем управління економічною безпекою підприємства в розрізі її базових функціональних складових, що, з одного боку, дозволить сформувати дієві інструменти розробки та прийняття управлінських рішень у сегменті протидії дестабілізуючому впливу викликів і загроз на діяльність підприємства, а з іншого – імплементувати механізми комплексної диверсифікації ризиків економічної безпеки підприємства з урахуванням її структурно-функціональних складових. Системно-диверсифікована стратегія реалізується через використання менеджерського апарату координації дій між структурними підрозділами підприємства, перерозподілу базових повноважень і обов'язків у сфері економічної безпеки, а також формування збалансованих механізмів взаємного контролю та узгодження інтересів між суб'єктами цієї безпеки на рівні підприємства.

Спрямованість на побудову ефективної співпраці підприємства з його контрагентами покликана здійснити ринково-логістична стратегія забезпечення економічної безпеки. Ця стратегія передбачає формування ресурсних резервів для зміцнення структурно-функціональних складових економічної безпеки підприємства на засадах розширення його конкурентних позицій на ринку, оптимізації матеріальних й нематеріальних логістичних потоків підприємства, підвищення оперативності розвитку стратегічних бізнес-процесів і диверсифікації фінансово-економічних джерел наповнення коштів підприємства. Ринково-логістична стратегія забезпечення економічної безпеки підприємства формує передумови для його гнучкої адаптації до динамічних змін ринкового середовища та переорієнтації усталених логістичних ланцюгів, що набуває своєю критичної актуальності в умовах правового режиму воєнного стану на території України.

Останньою пріоритетною стратегією забезпечення економічної безпеки підприємства є структурно-збалансована стратегія, ідея імплементації якої базується на підвищенні його соціально-економічної та екологічної ефективності функціонування в контексті становлення процесів сталого розвитку. Ця стратегія передбачає формування усталених взаємозв'язків між функціональними складовими безпеки та процесами підвищення ефективності розвитку його економічних, соціальних та екологічних бізнес-процесів на засадах реалізації відповідних управлінських рішень. Для цього доцільним є узгодження базових індикаторів економічної безпеки підприємства з показниками його економічної, соціальної та екологічної ефективності з урахуванням використання науково-обґрунтованих критичних порогових значень, як перших, так і других. Надання пріоритетності цієї стратегії раціонально узгоджується з процесами забезпечення сталого розвитку держави та суспільства, як на мезо-, так і макрорівнях.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Економічна безпека підприємства є критично важливою детермінантою гарантування його динамічної конкурентоспроможності та становлення процесів сталого розвитку. В умовах наростаючих викликів і загроз, що посилюється через ведення воєнних дій на території України постає доцільність обґрунтування дієвих засобів забезпечення економічної безпеки підприємств на засадах використання стратегічного підходу. Таким чином, розроблено та запропоновано такі базові стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства, як юридично-силова (спрямована на реалізацію інституційно-правової

підтримки та фізичного захисту майна підприємства), ресурсно-функціональна (передбачає раціональне використання виробничо-ресурсного потенціалу з урахуванням спеціалізації та традицій господарювання), системно-диверсифікована (орієнтована на імплементацію механізмів адекватної протидії ризикам і загрозам), ринково-логістична (передбачає формування ресурсних резервів забезпечення економічної безпеки підприємства засобами покращення ринкових відносин та оптимізації логістичних потоків підприємства) та структурно-збалансована (спрямована на узгодження структурно-функціональних складових економічної безпеки підприємства з базовими компонентами його сталого розвитку). Очевидно, що надання виключної пріоритетності в процесі забезпечення економічної безпеки підприємства лише одній стратегії було б помилково. Тому раціональним є використання окремих елементів кожної з них в процесах зміцнення цієї безпеки.

Література

1. Варналій З. С. Теоретичні засади детінізації економіки України. *Вісник Вінницького політехнічного інституту*. 2014. № 1. С. 46–53.
2. Власюк О. С. Теорія і практика економічної безпеки в системі науки про економіку. Національний інститут проблем міжнародної безпеки при Раді національної безпеки і оборони України. Київ, 2008. 48 с.
3. Геєць В. М., Кизим М. О., Клебанова Т. С., Черняк О. І. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство. За ред. В. Гейця. Харків: ВД «ІНЖЕК». 2006. 240 с.
4. Рудніченко Є. М. Загроза, ризик, небезпека: сутність та взаємозв'язок із системою економічної безпеки. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2013. № 25 (I). С. 188–195.
5. Череп А. В., Лубенець І. О. Концептуальні засади економічної безпеки підприємств. *Вісник Запорізького національного університету*. 2010. № 1 (5). С. 63–66.
6. Васильців Т. Г. Економічна безпека підприємництва України : стратегія та механізми зміцнення : монографія. Львів, 2008. 384 с.
7. Ареф'єва О. В., Пілецька С. Т., Кравчук Н. М. Адаптивне управління фінансовою стійкістю підприємства при забезпеченні його економічної безпеки. *Проблеми системного підходу в економіці: зб. наук. праць. Київ: НАУ, 2020. Вип. 1(75). Ч. 1. С. 80–90.*
8. Лугова В. М. Соціальна безпека як ключова підсистема безпеки підприємства. *Бізнес-Інформ. Економіка*. 2011. № 10. С. 69–72.
9. Бабіна Н. О. Управління економічною безпекою підприємства в умовах нестабільності. *Економіка і управління*. 2016. № 2. С. 67–72.
10. Бойко В. В. Пріоритети та інструменти розвитку сільських територій в системі забезпечення економічної безпеки України. Монографія. Львів : Видавництво ННВК «АТБ», 2017. 426 с.
11. Живко М. О., Босак Х. З. Основні чинники інформаційної безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 8 (98). С. 67–73.
12. Мікловда В. П., Брітченко І. Г., Кубіній Н. Ю., Дідович Ю. О. Ефективність стратегічного управління підприємствами: сучасні проблеми та перспективи їх вирішення. Монографія. Полтава: ПУЕТ, 2013. 218 с.

References

1. Varnalii Z. S. (2014) *Teoretychni zasady detinizatsii ekonomiky Ukrainy*. Visnyk Vinnytskoho politekhnichnoho instytutu. № 1. S. 46–53.
2. Vlasjuk O. S. (2008) *Teoriia i praktyka ekonomichnoi bezpeky v systemi nauky pro ekonomiku*. Natsionalnyi instytut problem mizhnarodnoi bezpeky pry Radi natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy. Kyiv. 48 s.
3. Heiets V. M., Kyzym M. O., Klebanova T. S., Cherniak O. I. (2006) *Modeliuvannia ekonomichnoi bezpeky: derzhava, rehion, pidpryemstvo*. Za red. V. Heitsia. Kharkiv: VD «INZhEK». 240 s.
4. Rudnichenko Ye. M. (2013) *Zahroza, ryzyk, nebezpeka: sutnist ta vzaiemozv'язok iz systemoiu ekonomichnoi bezpeky*. Ekonomika. Menedzhment. Pidpryemnytstvo. № 25 (I). S. 188–195.
5. Cherep A. V., Lubenets I. O. (2010) *Kontseptualni zasady ekonomichnoi bezpeky pidpryemstv*. Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu. № 1 (5). S. 63–66.
6. Vasylytsiv T. H. (2008) *Ekonomichna bezpeka pidpryemnytstva Ukrainy : stratehiia ta mekhanizmy zmitsnennia : monohrafiia*. Lviv. 384 s.
7. Arefieva O. V., Piletska S. T., Kravchuk N. M. (2020) *Adaptyvne upravlinnia finansovoiu stikistiu pidpryemstva pry zabezpechenni yoho ekonomichnoi bezpeky*. Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi: zb. nauk. prats. Kyiv: NAU. Vyp. 1(75). Ch. 1. S. 80–90.
8. Luhova V. M. (2011) *Sotsialna bezpeka yak kliuchova pidsystema bezpeky pidpryemstva*. Biznes-Inform. Ekonomika. № 10. S. 69–72.
9. Babina N. O. (2016) *Upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpryemstva v umovakh nestabilnosti*. Ekonomika i upravlinnia. № 2. S. 67–72.
10. Boiko V. V. (2017) *Priorytety ta instrumenty rozvytku silskykh terytorii v systemi zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy*. Monohrafiia. Lviv : Vydavnytstvo NNVK «ATB». 426 s.
11. Zhyvko M. O., Bosak Kh. Z. (2009) *Osnovni chynnyky informatsiinoi bezpeky pidpryemstva*. Aktualni problemy ekonomiky. № 8 (98). S. 67–73.
12. Miklovda V. P., Britchenko I. H., Kubinii N. Yu., Didovych Yu. O. (2013) *Efektynnist stratehichnoho upravlinnia pidpryemstvamy: suchasni problemy ta perspektyvy yikh vyrishennia*. Monohrafiia. Poltava: PUET. 218 s.