



Економіка

УДК 338.242:005.934:336.025

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.14957432>

**Концептуальні засади формування комплексної системи фінансово-
економічної безпеки суб'єктів господарювання**

Андрусів Уляна Ярославівна

кандидат економічних наук, доцент, завідувачка кафедри фінансів, обліку та оподаткування, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, 76019, вул. Карпатська, 15, Івано-Франківськ, Україна,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1793-0936>

Кулик Тетяна Павлівна

старший викладач кафедри підприємництва та маркетингу, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, 76019, вул. Карпатська, 15, Івано-Франківськ, Україна, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1720-1549>

Прийнято: 17.02.2025 | Опубліковано: 28.02.2025

***Анотація.** У статті досліджено концептуальні засади формування комплексної системи фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання в умовах сучасних викликів бізнес-середовища. Обґрунтовано сутність комплексної системи фінансово-економічної безпеки як цілісної, структурованої сукупності взаємопов'язаних елементів, спрямованих на захист фінансових та економічних інтересів підприємства, забезпечення його фінансової стійкості та стабільного розвитку. Визначено ключові структурні компоненти системи фінансово-економічної безпеки: фінансову, інформаційно-*



аналітичну, організаційно-управлінську, кадрову, техніко-технологічну, маркетингово-збутову та цифрову підсистеми. Для кожного компонента систематизовано зміст, механізми реалізації та показники оцінювання. Запропоновано структурно-функціональну модель комплексної системи фінансово-економічної безпеки, яка включає блоки ідентифікації та оцінки загроз, стратегічного планування безпеки, організації та координації, реалізації захисних заходів, контролю та моніторингу, коригування та адаптації. Розроблено методологічний інструментарій оцінювання ефективності системи безпеки на основі інтегрального підходу з використанням часткових та інтегрального індексів безпеки. Проведено SWOT-аналіз запропонованої системи, що дозволило ідентифікувати її сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, а також визначити стратегічні напрями розвитку. Обґрунтовано, що впровадження комплексної системи фінансово-економічної безпеки потребує розробки та реалізації відповідних організаційно-економічних механізмів, які охоплюють організаційний, економічний, мотиваційний, інформаційний та технологічний аспекти. Результати дослідження створюють теоретико-методологічну основу для формування ефективної системи фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання різних галузей економіки, що сприятиме підвищенню їх стійкості та конкурентоспроможності в умовах динамічних змін бізнес-середовища.

Ключові слова: фінансово-економічна безпека, суб'єкти господарювання, система безпеки, структурні компоненти, загрози, ризики, механізми безпеки, інтегральний підхід, оцінка ефективності, цифрова безпека.



**Conceptual Foundations of Forming a Comprehensive System of Financial
and Economic Security of Business Entities**

Uliana Andrusiv

PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Finance,
Accounting and Taxation, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and
Gas, 15 Karpatska str., Ivano-Frankivsk, 76019, Ukraine,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1793-0936>

Tetiana Kulyk

Senior Lecturer of the Department of Entrepreneurship and Marketing, Ivano-
Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, 15 Karpatska str.,
Ivano-Frankivsk, 76019, Ukraine, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1720-1549>

Abstract. *The article examines the conceptual foundations of forming a comprehensive system of financial and economic security of business entities in the context of modern business environment challenges. The essence of a comprehensive system of financial and economic security is substantiated as an integral, structured set of interconnected elements aimed at protecting the financial and economic interests of the enterprise, ensuring its financial stability and sustainable development. The key structural components of the financial and economic security system are identified: financial, information-analytical, organizational-managerial, personnel, technical-technological, marketing-sales, and digital subsystems. For each component, the content, implementation mechanisms, and evaluation indicators are systematized. A structural-functional model of a comprehensive financial and economic security system is proposed, which includes blocks for threat identification and assessment, strategic security planning, organization and coordination, implementation of protective measures, control and monitoring, adjustment, and adaptation. Methodological tools for evaluating the effectiveness of the security*



system based on an integral approach using partial and integral security indices have been developed. A SWOT analysis of the proposed system was conducted, which allowed identifying its strengths and weaknesses, opportunities and threats, as well as determining strategic directions for development. It is substantiated that the implementation of a comprehensive system of financial and economic security requires the development and implementation of appropriate organizational and economic mechanisms covering organizational, economic, motivational, informational, and technological aspects. The research results create a theoretical and methodological basis for forming an effective system of financial and economic security for business entities across different sectors of the economy, which will contribute to increasing their resilience and competitiveness in conditions of dynamic changes in the business environment.

Keywords: *financial and economic security, business entities, security system, structural components, threats, risks, security mechanisms, integral approach, effectiveness evaluation, digital security.*

Постановка проблеми. В сучасних умовах трансформаційних змін та економічної нестабільності питання забезпечення фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання набуває особливої актуальності. Динамічне зовнішнє середовище, що характеризується посиленням конкуренції, загостренням геополітичних конфліктів, глобальними економічними кризами та пандемічними викликами, створює нові загрози для стабільного функціонування та розвитку підприємств.

Формування комплексної системи фінансово-економічної безпеки підприємств є складним і багатогранним процесом, який потребує теоретичного обґрунтування та розробки практичних інструментів імплементації. Незважаючи на значний науковий доробок у сфері економічної безпеки, залишаються недостатньо дослідженими питання концептуальних засад формування такої системи, яка б інтегрувала фінансові, організаційні,



інформаційні, кадрові та технологічні аспекти безпеки в єдиний механізм захисту від зовнішніх і внутрішніх загроз.

Проблема ускладнюється тим, що більшість існуючих підходів до забезпечення фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання має фрагментарний характер, зосереджуючись на окремих аспектах безпеки без урахування їх взаємозв'язку та взаємовпливу. Відсутність системності призводить до неефективного використання ресурсів та зниження здатності підприємств своєчасно ідентифікувати ризики та протидіяти загрозам.

Крім того, в умовах цифрової трансформації економіки з'являються нові виклики для фінансово-економічної безпеки, пов'язані з кібератаками, порушеннями конфіденційності даних та інформаційними маніпуляціями. Ці аспекти також потребують інтеграції у комплексну систему безпеки, що зумовлює необхідність розробки нових концептуальних підходів та методологічних інструментів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні основи економічної безпеки підприємств досліджували О. Арєф'єва, В. Геєць, Т. Васильців, П. Фісуненко, Є. Івченко [1-5], які визначили сутність, складові та умови забезпечення безпеки. Фінансові аспекти розглядали Л. Парфентій, Т. Момот, А. Колеснікова, І. Маркіна [6-9], розробивши методологічні засади оцінювання та механізми забезпечення фінансової стійкості. Системний підхід до економічної безпеки запропонували О. Іляшенко, В. Франчук, А. Шатарський [10-14].

Однак, комплексний підхід, що інтегрує фінансові, організаційні, інформаційні та кадрові аспекти, залишається недостатньо розробленим. Наше дослідження спрямоване на розробку інтегрованої системи фінансово-економічної безпеки, яка поєднує фінансову аналітику, цифрові технології, динамічні методи оцінювання та адаптивні механізми реагування. Запропонований підхід дозволить трансформувати традиційні моделі безпеки в



гнучкі екосистеми захисту в умовах глобальних викликів та цифрових дисбалансів.

Метою статті є розробка та обґрунтування концептуальних засад формування комплексної системи фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання в умовах динамічних змін бізнес-середовища та посилення викликів глобальної економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Комплексна система фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання є складним, багаторівневим утворенням, яке функціонує з метою захисту підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз, забезпечення його стабільного розвитку та реалізації стратегічних інтересів.

На основі аналізу наукових джерел пропонується розглядати комплексну систему фінансово-економічної безпеки як цілісну, структуровану сукупність взаємопов'язаних елементів (підсистем, механізмів, інструментів, методів), спрямованих на захист фінансових та економічних інтересів суб'єкта господарювання, забезпечення його фінансової стійкості, платоспроможності, ліквідності активів та комерційних інтересів в умовах впливу ризиків та загроз зовнішнього і внутрішнього середовища [15].

Ключовими характеристиками такої системи є: комплексність – охоплення всіх сфер діяльності підприємства; адаптивність – здатність пристосовуватись до змін середовища; превентивність – орієнтація на попередження загроз; ефективність – забезпечення оптимального співвідношення між результатами та витратами на безпеку та безперервність – постійне функціонування системи.

На основі системного підходу визначено такі ключові компоненти комплексної системи фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання (табл. 1).

Запропоновані у таблиці 1 структурні компоненти системи фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання представляють комплексний



підхід до забезпечення безпеки підприємства і демонструють взаємозв'язок між різними функціональними сферами безпеки. Аналіз компонентів системи фінансово-економічної безпеки демонструє їх комплексний та взаємозалежний характер. Фінансова підсистема формує ресурсний фундамент, тоді як інформаційно-аналітична забезпечує основу для прийняття рішень.

Таблиця 1

Структурні компоненти системи фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання

Компонент	Зміст компонента	Механізми реалізації	Показники оцінювання
Фінансова підсистема	Захист фінансових ресурсів, оптимізація структури капіталу, забезпечення платоспроможності та ліквідності	Управління грошовими потоками; Контроль дебіторської та кредиторської заборгованості; Управління фінансовими інвестиціями; Бюджетування; Фінансовий контролінг	Коефіцієнти ліквідності; Показники фінансової стійкості; Рентабельність активів і капіталу; Показники ділової активності; Вартість капіталу
Інформаційно-аналітична підсистема	Збір, обробка та аналіз інформації, моніторинг загроз, підтримка прийняття рішень	Автоматизовані системи обліку та аналізу; Системи раннього попередження загроз; Бізнес-аналітика; Системи підтримки прийняття рішень	Повнота та достовірність інформації; Своєчасність виявлення загроз; Якість аналітичних оцінок; Ефективність прогнозування
Організаційно-управлінська підсистема	Управління безпекою, розподіл відповідальності, координація та контроль	Служба безпеки; Система внутрішнього контролю; Організаційна структура управління безпекою; Нормативно-	Ефективність організаційної структури; Рівень регламентації процесів безпеки; Оперативність прийняття рішень; Якість контрольних



		правове забезпечення	процедур
Кадрова підсистема	Захист від загроз, пов'язаних з персоналом, формування лояльності, розвиток культури безпеки	Кадровий відбір та перевірка; Навчання персоналу; Система мотивації; Управління лояльністю; Корпоративна культура безпеки	Рівень кваліфікації персоналу; Плинність кадрів; Продуктивність праці; Рівень лояльності; Кількість порушень безпеки з боку персоналу
Техніко- технологічна підсистема	Захист виробничого потенціалу, інтелектуальної власності, безпека виробничих процесів	Фізичний захист активів; Контроль доступу; Охорона комерційної таємниці; Технологічна модернізація	Рівень зносу обладнання; Частка прогресивних технологій; Частота збоїв у виробництві; Ефективність використання ресурсів
Маркетингово- збутова підсистема	Захист ринкових позицій, репутації, клієнтської бази	Моніторинг конкурентного середовища; Управління відносинами з клієнтами; Контроль якості продукції; Диверсифікація збуту	Ринкова частка; Лояльність клієнтів; Диверсифікація збуту; Репутаційні індекси; Конкурентоспроможність продукції
Цифрова підсистема	Забезпечення кібербезпеки, захист інформаційних активів, безпека цифрових бізнес- процесів	Засоби захисту інформації; Системи виявлення атак; Резервне копіювання; Управління цифровими ризиками; Політики безпеки даних	Рівень кіберзахисту; Частота інцидентів безпеки; Час відновлення після збоїв; Стійкість цифрової інфраструктури; Відповідність стандартам безпеки

Організаційно-управлінська підсистема координує всі процеси, а кадрова фокусується на найбільш вразливому елементі – людському факторі. Техніко-технологічна та маркетингово-збутова підсистеми захищають відповідно виробничі активи та ринкові позиції підприємства. Особливої ваги в сучасних



умовах набуває цифрова підсистема, значущість якої зростає з поглибленням діджиталізації бізнесу. Ефективне функціонування системи фінансово-економічної безпеки можливе лише за умови збалансованого розвитку всіх її компонентів та налагодження синергетичних зв'язків між ними.

З метою всебічної оцінки системи фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання її поточного стану та перспектив розвитку проведемо SWOT - аналіз системи фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання, який дозволяє систематизувати внутрішні переваги (сильні сторони) та недоліки (слабкі сторони) системи безпеки, а також виявити зовнішні фактори впливу у вигляді потенційних можливостей та загроз (табл. 2).

Таблиця 2

SWOT-аналіз системи фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Комплексність підходу – система охоплює всі ключові функціональні сфери діяльності підприємства, забезпечуючи всебічний захист.	1. Ресурсомісткість реалізації – впровадження та підтримка всіх компонентів системи потребує значних фінансових, кадрових та часових ресурсів.
2. Структурованість – чітка ідентифікація компонентів, їх змісту, механізмів реалізації та показників оцінювання створює організаційну визначеність.	2. Складність координації – забезпечення ефективної взаємодії між різними підсистемами може бути ускладненим, особливо у великих організаціях.
3. Адаптивність – система здатна пристосовуватись до змінних умов зовнішнього та внутрішнього середовища, її складові можуть бути модифіковані.	3. Недостатня формалізація взаємозв'язків між компонентами – відсутність чітких метрик для вимірювання синергетичного ефекту.
4. Превентивна спрямованість – механізми реалізації компонентів орієнтовані на раннє виявлення та попередження загроз.	4. Ризик бюрократизації – надмірна деталізація механізмів реалізації може призвести до зниження гнучкості системи.
5. Збалансованість кількісних і якісних показників – дозволяє комплексно оцінювати ефективність системи безпеки.	5. Нерівномірність розвитку компонентів – тенденція до більшого розвитку окремих підсистем (зазвичай фінансової) за рахунок інших.
6. Взаємозв'язок з бізнес-процесами – система інтегрована в загальну структуру управління підприємством.	6. Суб'єктивність оцінювання окремих показників – частина показників (особливо в



	сфері кадрової безпеки) складно піддається точному вимірюванню.
Можливості 1. Інтеграція з новітніми технологіями – використання штучного інтелекту, Big Data, блокчейну для підвищення ефективності системи безпеки. 2. Розвиток культури безпеки – формування відповідальності всіх співробітників за забезпечення безпеки підприємства. 3. Впровадження міжнародних стандартів – використання ISO 27001, ISO 31000 та інших стандартів для вдосконалення системи безпеки. 4. Перехід до проактивної моделі безпеки – розвиток систем прогнозування та моделювання ризиків. 5. Створення галузевих моделей безпеки – розробка спеціалізованих підходів з урахуванням галузевої специфіки. 6. Підвищення інвестиційної привабливості – високий рівень безпеки стає конкурентною перевагою для залучення інвесторів.	Загрози 1. Високі темпи зміни бізнес-середовища – можливе відставання розвитку системи безпеки від появи нових загроз. 2. Вузька спеціалізація фахівців – складність забезпечення інтегрованого підходу до управління безпекою через фрагментацію компетенцій. 3. Економічна нестабільність – скорочення бюджетів на безпеку в періоди кризи, що знижує ефективність системи. 4. Посилення кіберзагроз – зростання кількості та складності кібератак, які можуть обійти традиційні системи захисту. 5. Регуляторні зміни – введення нових вимог і стандартів, що потребуватиме адаптації системи безпеки. 6. Розмивання кордонів підприємства – розвиток віддаленої роботи та цифрових екосистем ускладнює забезпечення безпеки.

Виходячи з аналізу наведеного у табл. 2 пропонуємо стратегічні напрями розвитку системи за результатами SWOT-аналізу

1. S-O стратегії (використання сильних сторін для реалізації можливостей):

- розвиток інтегрованих автоматизованих систем управління безпекою з використанням технологій ІІІ;

- сертифікація системи безпеки за міжнародними стандартами.

2. W-O стратегії (подолання слабких сторін для реалізації можливостей):

- розробка процесів оптимізації ресурсів на забезпечення безпеки;

- впровадження балансованої системи показників безпеки.

3. S-T стратегії (використання сильних сторін для мінімізації загроз):

- розвиток адаптивних механізмів реагування на нові загрози;



- формування резервних фондів для забезпечення безпеки в кризові періоди.

4. W-T стратегії (мінімізація слабких сторін для нейтралізації загроз):

- впровадження системи безперервного навчання фахівців з безпеки;
- розробка сценарного підходу до управління безпекою в умовах невизначеності.

Цей SWOT-аналіз демонструє, що запропонована система фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання має значний потенціал для забезпечення комплексного захисту підприємства, проте потребує постійного вдосконалення та адаптації до змінних умов функціонування.

Для оцінювання ефективності комплексної системи фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання пропонується інтегральний підхід, який базується на визначенні часткових та інтегрального індексів безпеки.

Інтегральний індекс фінансово-економічної безпеки (IFES) розраховується за формулою:

$$IFES = \sum(W_i \times I_i) \quad (1)$$

де W_i – вагові коефіцієнти компонентів безпеки, визначені експертним методом; I_i – часткові індекси безпеки за компонентами.

Часткові індекси безпеки розраховуються на основі системи показників за кожною підсистемою. Ця система включає:

1. Показники фінансової безпеки: коефіцієнти ліквідності, фінансової стійкості, рентабельності, ділової активності.

2. Показники кадрової безпеки: рівень кваліфікації персоналу, плинність кадрів, продуктивність праці, лояльність персоналу.

3. Показники інформаційної безпеки: кількість інцидентів інформаційної безпеки, рівень захищеності інформаційних активів, своєчасність виявлення загроз.



4. Показники техніко-технологічної безпеки: рівень зносу обладнання, частка прогресивних технологій, частота збоїв у виробничих процесах.

5. Показники маркетингової безпеки: ринкова частка, лояльність клієнтів, рівень диверсифікації збуту.

6. Показники цифрової безпеки: рівень кіберзахисту, частота успішних кібератак, стійкість цифрової інфраструктури.

Оцінювання ефективності системи безпеки здійснюється шляхом порівняння фактичних значень індексів з пороговими (нормативними) значеннями та відстеження їх динаміки.

Висновки. На основі проведеного дослідження концептуальних засад формування комплексної системи фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання можна сформулювати ряд важливих теоретичних та практичних висновків, які мають суттєве значення для розвитку сучасної економічної науки та практики управління безпекою підприємств у динамічному бізнес-середовищі. Запропонована структурно-функціональна модель комплексної системи фінансово-економічної безпеки, яка інтегрує фінансову, інформаційно-аналітичну, організаційно-управлінську, кадрову, техніко-технологічну, маркетингово-збутову та цифрову підсистеми, становить науково обґрунтований фундамент для практичної реалізації механізмів захисту підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз в умовах посилення економічної нестабільності та цифрової трансформації економіки. Розроблений методологічний інструментарій оцінювання ефективності системи безпеки, який базується на інтегральному підході з використанням системи кількісних та якісних показників за кожною підсистемою, дозволяє впровадити дієві механізми моніторингу та контролю стану захищеності суб'єкта господарювання, своєчасно виявляти відхилення від запланованих параметрів безпеки та приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо коригування захисних заходів. Результати SWOT-аналізу демонструють, що ефективна реалізація запропонованої системи фінансово-економічної безпеки суб'єктів



господарювання дозволить не лише мінімізувати негативний вплив потенційних загроз, але й створити сприятливі передумови для сталого розвитку та посилення конкурентоспроможності підприємства шляхом оптимізації використання ресурсів, підвищення стійкості до зовнішніх шоків і розвитку адаптивних механізмів реагування на зміни бізнес-середовища. Перспективними напрямками подальших досліджень у даній сфері слід вважати розробку галузевих моделей систем фінансово-економічної безпеки з урахуванням специфіки діяльності підприємств різних секторів економіки, удосконалення методики оцінювання ефективності підсистем безпеки з використанням сучасних інформаційних технологій та інтелектуальних систем аналізу даних, а також дослідження механізмів гармонізації національних підходів до забезпечення фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання з міжнародними стандартами та кращими світовими практиками у сфері управління ризиками та загрозами економічній безпеці.

Список використаних джерел:

1. Ареф'єва О. В. Планування економічної безпеки підприємств. *К.: Вид-во Європ. ун-ту*, 2005, 170 с, Бібліогр.: с. 160—169.
2. Геєць В. М. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: монографія / В. М. Геєць, М. О. Кизим, Т. С. Клебанова, О. І. Черняк. *Харків: ІНЖЕК*, 2006. – 240 с.
3. Васильців Т. Г. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: *монографія*. Львів : ЛКА. 2012. 386 с.
4. Фісуненко, П. А. (2019). Забезпечення економічної безпеки підприємства: сутність, принципи, функції, методи, засоби. *Економічний простір*, (152), 176-203. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/152-15>
5. Івченко Є. А. Трансформації системи економічної безпеки підприємства: монографія. *Сєвєродонецьк: вид-во СНУ ім. В. Даля*. 2018. 420 с.



6. Парфентій Л. А. Управління фінансовою безпекою підприємств в умовах економічної нестабільності: *монографія*. Суми: видавничо-виробниче підприємство «Мрія», 2019. 184 с.
7. Фінансово-економічна безпека: стратегічна аналітика та аудиторський супровід : *монографія* / за заг. ред. Т. В. Момот. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова. 2015. 340 с.
8. Колесніков А. П. Практичний інструментарій формування економічної безпеки підприємств мережових структур: інформаційно-аналітичний аспект. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2024. № 1. С. 71–76.
9. Маркіна І. А., Потапюк І. П. Загрози економічній безпеці підприємства: теоретичний аспект. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія : Економічні науки*. 2017. Вип. 33. С. 130–137.
10. Ілляшенко О. В. Методологічні засади формування та функціонування механізмів системи економічної безпеки підприємства: дис. д-ра екон. наук: 08.00.04. Київ. 2016. 606 с.
11. Ілляшенко О. В. Побудова системи економічної безпеки підприємства: принципові положення. *Ефективна економіка*. 2015. №11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4497> (дата звернення 12.01.2025).
12. Франчук В. І., Мельник С. І. Забезпечення економічної безпеки в рамках підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Наука і техніка сьогодні*. 2023. № 9 (23). С. 231–239.
13. Франчук В. І. Теоретико-методологічні та управлінські засади розвитку безпекового середовища. *Вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна*. 2023. Вип. 2. С.63–73.
14. Шатарський А. Я. Теоретичні контексти та основні підходи до забезпечення економічної безпеки підприємств мережових структур. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. №4. Том 3. 2020. С. 170–173.



15. Зачосова, Н., Назаренко, С., & Собко, В. (2022). Формування системи фінансово-економічної безпеки суб'єкта господарювання та стратегічне управління нею у реаліях бані world. *Підприємництво та інновації*, (23), 59-62. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/23.11>