

<https://niss.gov.ua/news/novyny-nisd/ekspertna-dyskusiya-stratehiya-rovoyennoho-vidnovlennya-ukrayiny> (дата звернення: 10.03.2023).

4. Перспективи розвитку туризму в Україні та світі: управління, технології, моделі: колективна монографія / за наук. ред. проф. Л. Ю. Матвійчук. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2019. 320 с.

5. Ринки туристичних послуг: стан і тенденції розвитку : монографія / за заг. ред. проф. В. Г. Герасименка. Одеса : Астропринт, 2013. 335 с.

6. Україна презентувала платформу залучення іноземних інвестицій Advantage Ukraine. URL: <https://dia.dp.gov.ua/ukra%D1%97na-prezentovala-platformu-zaluchennya-inozemnix-investicij-advantage-ukraine/> (дата звернення: 12.03.2023).

7. Яременко О. І., Страхніцький Я. О. Теоретико-методичні основи забезпечення системи захисту критичної інфраструктури держави. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2022. No 1. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2022/40.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/40.pdf) (дата звернення 12.03.2023).

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-302-9-75>

**Бойченко О. К.,**

*кандидат економічних наук,  
помічник ректора*

*Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського  
м. Київ, Україна*

## **ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ**

На сьогоднішній день Україна перебуває в досить складних умовах розвитку, що зумовлено військовим станом в державі. Це обумовлює нову реальність для функціонування не лише держави, але й сфери підприємництва зокрема. Існуючі на даний час зовнішні та внутрішні загрози загострюють проблематику, пов'язану зі зміною управлінської системи, яка б змогла забезпечити розробку та впровадження засобів швидкого реагування на доволі динамічні зовнішні зміни. Варто відзначити, що з початком військових дій в Україні найгострішою проблемою стала можливість забезпечення належного рівня національної безпеки.

Загалом поняття забезпечення національної безпеки є досить багатоаспектним. Найголовнішим елементом системи національної безпеки безперечно вважається державна економічна безпека, яка

лежить в основі захисту інтересів держави. Відтак, це посилює значення забезпечення дієвого управління економічною безпекою не лише держави, але й її сфер господарювання, зокрема підприємництва.

Варто зазначити, що найважливішим елементом економіки в будь-якій державі вважається фінансова сфера, яка має важливе значення у фінансуванні роботи підприємств, задіяних у реальному секторі економіки, а також у процес забезпечення посередництва між органами державної влади, суб'єктами господарювання та суспільством тощо. Забезпечення дієвої та безперервної роботи суб'єктів господарювання дозволяє реалізувати важливі державні, комерційні та суспільні інтереси. Відтак, можна дійти висновку, що на сьогоднішній день доволі актуальною є проблема, пов'язана із забезпеченням економічної безпеки суб'єктів господарювання, особливо в умовах сучасної війни.

Найбільш вдало дану проблематику дослідили такі науковці як А. Вергун, С. Іванов, Р. Романюк, О. Солосіч, К. Стріжко, С. Тульчинська, А. Чайкіна та інші.

Поняття «економічної безпеки» з'явилося в українських наукових колах відносно нещодавно. Його поява, в першу чергу, була зумовлена практичною необхідністю використання принципів управління, які б забезпечували здатність суб'єкта господарювання за рахунок реалізації ситуаційного підходу до ефективної його адаптації до мінливих ринкових умов. На перших етапах становлення термінології поняття економічної безпеки нерідко ототожнювалося з захистом суб'єкта господарювання від таких економічних злочинів, як недобросовісна конкуренція, пограбування, шахрайства, промислове та комерційне шпигунство тощо. Згодом поняття економічної безпеки набуло значно ширшого значення і на сьогоднішній день під економічною безпекою суб'єкта господарювання розуміють такий його стан за якого завдяки протидії негативному впливу зовнішніх і внутрішніх загроз і небезпек забезпечується його стабільне і максимально ефективне функціонування і високий потенціал в майбутньому. Безпека в економічному контексті передбачає стійкий розвиток, що досягається за допомогою ефективного використання всіх видів ресурсів [1].

Провівши дослідження наукових джерел стосовно визначення сутності поняття «економічна безпека підприємств», на нашу думку, під даним поняттям такий стан усіх видів ресурсного забезпечення підприємства, при забезпеченні високої ефективності використання якого можна стабілізувати діяльність та сталий розвиток на ринку. Мета формування системи економічної безпеки підприємства полягає у забезпечення можливості своєчасного виявлення та протидії

будь-яким потенційним загрозам задля досягнення високого рівня фінансової стійкості підприємства.

Події воєнного стану в Україні чинять руйнівний вплив на еволюційний хід розвитку країни загалом та підприємницьких структур зокрема. Відтак, під час війни підприємствам довелось зіткнутись із різного роду викликами та загрозами, які хоча і є невідмінними елементами функціонування різних складних систем, та які лише збільшуються й надалі, впливаючи на фінансово-економічну безпеку, у зв'язку з загостренням основних воєнних факторів, явищ та подій [3].

До основних особливостей забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання в умовах воєнного стану можна віднести:

- провадження обґрунтованої кадрової політики, як в контексті забезпечення фізичної захищеності персоналу, так і щодо оптимізації структури його кількісного та якісного складу, залучення дистанційних форм трудової діяльності;

- аналіз асортиментної політики підприємницького утворення, її оптимізація на користь найбільш затребуваних з боку споживачів категорій товарів та послуг;

- організація адаптивної логістики, комплексний аудит існуючої системи забезпечення та постачання, формування резервних планів на випадок виникнення непередбачених обставин;

- дебіюрократизація системи адміністрування підприємством, що включає в себе не лише зміну прийнятих управлінських підходів, але й поступову цифровізацію процесів управління підприємством;

- забезпечення інтеграції ризик менеджменту у бізнес-процеси організації [6];

- сценарне моделювання організації повноцінного функціонування підприємства на випадок руйнації складових елементів виробничої інфраструктури [5, с. 101];

- аналіз перспектив здійснення релокації підприємства, складання обґрунтованого плану реалізації даних заходів у випадку територіального наближення активних бойових дій до розташування підприємства [4].

Безумовно, першочерговими з-поміж інших загроз для бізнесу під час війни є основні воєнні проблеми – окуповані території, зруйновані цехи, склади, магазини, відділення чи філії, тривала доставка та потреба в релокації. Тому затребуваними стають пошуки нових поставальників, локацій для бізнесу (особливо мережевих підприємств), а також установа нових процесів та способів виробництва [2].

Варто зазначити, що на даний час найбільш гостро перед підприємствами постала проблема, пов'язана із відбудовою бізнесу, зниженням рівня продуктивності персоналу та проблеми з їх складним

психологічним станом. Водночас, уся сфера бізнесу гостро відчуває брак висококваліфікованого персоналу, що зумовлено активними міграційними процесами в країні.

На основі вище зазначеного, можна зробити висновок, що забезпечення належного рівня економічної безпеки підприємства в умовах війни необхідно зосереджуватися на забезпеченні стабільного розвитку підприємств у відповідності із визначеними стратегічними цілями їх розвитку та ринковими умовами; впровадженні в систему управління підприємствами інструментів антикризового управління, яке має на меті забезпечення їх стабільності за рахунок протидії кризовим явищам; узгодженні цілей економічної безпеки підприємства з цілями державної безпеки, зокрема із провідним зарубіжним досвідом; поглибленні інформаційної безпеки шляхом забезпечення технологічної самостійності, модернізації систем оброблення та зберігання інформації, забезпечення її захисту від незаконного доступу; впровадженні положень соціальної відповідальності підприємства. Все це дозволить забезпечити високий рівень економічної безпеки підприємства в умовах війни та знизити негативний вплив зовнішніх чинників на їх діяльність.

#### **Список використаних джерел:**

1. Вергун А. М., Стріжко К. В. Сучасні підходи до оцінки рівня фінансової безпеки підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=414>.

2. Іванов С.В. Вплив збройного конфлікту (війни, бойових дій) на вартість підприємства : монографія. Дніпропетровськ : Маков., 2015. 179 с.

3. Романюк Р. Особливості розвитку підприємницьких структур України в умовах воєнної економіки. URL: [https://www.researchgate.net/profile/Kostiantyn-Pavlov/publication/366272314\\_I\\_MIZNARODNA\\_NAUKOVO-PRAKTICNA\\_INTERNET-KONFERENCIA\\_SOCIALNO-KOMPETENTNE\\_UPRAVLINNA\\_TA\\_BEZPEKA\\_PIDPRIEMNICKIH\\_STRUKTUR\\_V\\_UMOVAN\\_VOENNOI\\_EKONOMIKI/links/6399f188e42faa7e75c15589/I-MIZNARODNA-NAUKOVO-PRAKTICNA-INTERNET-KONFERENCIA-SOCIALNO-KOMPETENTNE-UPRAVLINNA-TA-BEZPEKA-PIDPRIEMNICKIH-STRUKTUR-V-UMOVAN-VOENNOI-EKONOMIKI.pdf#page=162](https://www.researchgate.net/profile/Kostiantyn-Pavlov/publication/366272314_I_MIZNARODNA_NAUKOVO-PRAKTICNA_INTERNET-KONFERENCIA_SOCIALNO-KOMPETENTNE_UPRAVLINNA_TA_BEZPEKA_PIDPRIEMNICKIH_STRUKTUR_V_UMOVAN_VOENNOI_EKONOMIKI/links/6399f188e42faa7e75c15589/I-MIZNARODNA-NAUKOVO-PRAKTICNA-INTERNET-KONFERENCIA-SOCIALNO-KOMPETENTNE-UPRAVLINNA-TA-BEZPEKA-PIDPRIEMNICKIH-STRUKTUR-V-UMOVAN-VOENNOI-EKONOMIKI.pdf#page=162)

4. Солосіч О. С., Тульчинська С. О. Особливості забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання в умовах воєнного стану. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/271930/267574&cd=1&hl=uk&ct=clnk&gl=ua>

5. Тульчинська С. О., Солосіч О. С. Концептуальні засади забезпечення економічної безпеки підприємництва в умовах воєнного стану. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2022. № 3(79). С. 97–102.

6. Чайкіна А. Особливості інтеграції ризик-менеджменту в систему управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1337>

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-302-9-76>

**Бортніков Г. П.,**

*кандидат економічних наук,  
провідний науковий співробітник  
Державної навчально-наукової установи  
«Академія фінансового управління»  
м. Київ, Україна*

**Любіч О. О.,**

*доктор економічних наук, професор,  
віце-президент  
Державної навчально-наукової установи  
«Академія фінансового управління»  
м. Київ, Україна*

## **МОДЕЛЬ БАНКУ РОЗВИТКУ ДЛЯ УКРАЇНИ**

Необхідність створення державного банку розвитку (далі ДБР) обумовлена двома причинами: по-перше, унікальною роллю такої установи у стимулюванні економічного зростання; по-друге, прогалинами у забезпеченні потреб національних підприємств і домогосподарств у фінансуванні. В умовах воєнного стану роль у забезпеченні фінансової стабільності державних банків зростає, а внесок банку розвитку у підтримку економіки є вирішальним.

Можливості для створення такої установи в Україні полягають у збігу кількох факторів:

1) наявність чотирьох великих державних банків з портфелями кредитів за різними державними програмами підтримки бізнесу і домогосподарств;