

УДК 338.2:339.9

Нестор Шпак (Україна)  
Юрій Гурський (Україна)

JEL classification: F50, D10, J28

**Нестор ШПАК**

доктор економічних наук, професор,  
професор,  
кафедра менеджменту і міжнародного  
підприємництва,  
Національний університет «Львівська  
політехніка», Україна  
E-mail: nestor.o.shpak@lpnu.ua  
ORCID ID: 0000-0003-0620-2458  
<http://www.researcherid.com/rid/R-5929-2017>

**Юрій ГУРСЬКИЙ**

кафедра менеджменту і міжнародного  
підприємництва  
Національний університет «Львівська  
політехніка»  
ORCID ID: 0000-0003-1802-2243  
E-mail: yurii.y.hurskyi@lpnu.ua  
<http://www.researcherid.com/rid/AAE-5770-2022>

© Нестор Шпак, Юрій Гурський, 2022

Отримано: 04.01.2022 р.

Прорецензовано: 18.01.2022 р.

Рекомендовано до друку: 26.01.2022 р.

Опубліковано: 26.01.2022 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

# ІНСТРУМЕНТИ ЕКОНОМІЧНОГО ЗАХИСТУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: СУТНІСТЬ І ОСОБЛИВОСТІ

**АНОТАЦІЯ**

**Вступ.** З метою підтримки стабільного функціонування підприємства, охорони його інтелектуальної власності, гарантування недоторканності майна, захисту інформації і інтересів стейкхолдерів, підтримання стійкого фінансового стану, розвитку міжнародних економічних відносин та досягнення інших цілей слід застосовувати інструменти економічного захисту підприємства.

**Мета.** У статті слід уточнити визначення поняття «Інструменти економічного захисту підприємства» та вказати на їх особливості в умовах міжнародної економічної діяльності.

**Метод (методологія).** Для досягнення цілей, у статті використано теоретичні методи: аналіз, синтез, порівняння, систематизацію. Це забезпечило аналізування літератури і формулювання наукового апарату за проблемою.

**Результати.** У статті уточнено сутнісне визначення поняття «Інструменти економічного захисту підприємства» під яким запропоновано розуміти засоби збереження автономії підприємства, розвитку самобутності його виробничо-господарської і міжнародної економічної діяльності, задоволення потреб та інтересів стейкхолдерів, які шляхом реалізації сукупності дій, що оптимізують процеси управління, гармонізують фінансовий стан підприємства, чим сприяють розвитку міжнародних відносин. Їх функціональним призначенням є: аналізування і попередження ризику у діяльності підприємства, вживання заходів оптимального покриття збитків, при їх наявності, аналізування результатів заходів по зниженню рівня ризиків, мотиваційна діяльність у сфері ризик-менеджменту тощо; нейтралізація негативного впливу на підприємства загроз соціально-економічного розвитку; збереження автономії підприємства, розвитку характерних властивостей його виробничо-господарської і міжнародної економічної діяльності, що визначають конкурентні переваги підприємства та успіх на ринку. До їх особливостей зараховано: науковість та системність, комплексність, фінансове забезпечення, інноваційність, стандартизацію, мотивацію, спрямованість на задоволення потреб стейкхолдерів, розвиток HR-системи.

Шпак Н., Гурський Ю. Інструменти економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності: сутність і особливості. *Економічний аналіз*. 2022. Том 32. № 1. С. 115-125.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2022.01.115>

**Ключові слова:** економічний захист; підприємство; інструменти; особливості; міжнародна діяльність.

UDC 338.2:339.9

JEL classification: F50, D10, J28

**Nestor SHPAK**

Doctor of Science (Economics),  
Professor,  
Department of Management and International  
Business,  
Lviv Polytechnic National University, Ukraine  
E-mail: nestor.o.shpak@lpnu.ua  
ORCID ID: 0000-0003-0620-2458  
<http://www.researcherid.com/rid/R-5929-2017>

**Yurii HURSKYI**

PhD student,  
Department of Management and International  
Business,  
Lviv Polytechnic National University, Ukraine  
ORCID ID: 0000-0003-1802-2243  
E-mail: yurii.y.hurskyi@lpnu.ua  
<http://www.researcherid.com/rid/AAE-5770-2022>

© Nestor Shpak, Yurii Hurskyi, 2022

Received: 04.01.2022

Revised: 18.01.2022

Accepted: 26.01.2022

Online publication date: 26.01.2022



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Nestor Shpak (Ukraine)  
Yurii Hurskyi (Ukraine)

## TOOLS FOR ECONOMIC PROTECTION OF ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF INTERNATIONAL ACTIVITY: ESSENCE AND FEATURES

**ABSTRACT**

**Introduction.** In order to maintain the stable functioning of the enterprise, protect its intellectual property, guarantee the inviolability of property, protect information and interests of stakeholders, maintain a stable financial condition, develop international economic relations and achieve other goals, the tools for economic protection of the enterprise should be used.

**Purpose.** The article should clarify the definition of «Tools for economic protection of the enterprise» and point out their features in the context of international economic activity.

**Method (methodology).** To achieve the goals, the article uses theoretical methods: analysis, synthesis, comparison, systematization. This provided an analysis of the literature and the formulation of the scientific apparatus on the problem.

**Results.** The article clarifies the essential definition of this concept, which proposes to understand «The means of preserving the autonomy of the enterprise, the development of the identity of its production, economic and international economic activities, meeting the needs and interests of stakeholders who, through the implementation of a set of actions that optimize management processes, harmonize the financial condition of the enterprise, which contribute to the development of international relations». Their functional purpose is: analysing and preventing of risk in the activities of the enterprise, taking measures to optimally cover the losses that have been recorded; analysing the results of measures to reduce risks, motivational activities in the field of risk management, etc.; neutralizing of negative impact on enterprises of threats to socio-economic development; conservation of the autonomy of the enterprise, the development of the characteristic properties of its production and economic and international economic activities, which determine the competitive advantages of the enterprise and success in the market. The features of the tools for economic protection of the enterprise in the conditions of international activity in the article include: scientific and systematic, complexity, financial support, innovation, standardization, motivation, focus on meeting the needs of stakeholders, development of the HR system of the enterprise.

Shpak, O. and Hurskyi, Yu. (2022). Tools for Economic Protection of Enterprises in the Condition of International Activity: Essence and Features. *Economic analysis*, 32 (1), 115-125.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2022.01.115>

**Keywords:** economic protection; enterprise; tools; features; international activity.

## Вступ

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

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

Питання визначення сутності поняття «економічний захист підприємства» та інструментів його забезпечення ретельно вивчено у працях Шликова В. В., Донень Л. І., Галицького О. М., Шабатури Т. С., Маковоз О. С., Чаленко А. Ю., Єфімова Г. В., Марущак С. М., Жигунова А., Логвінова І., Порубльєва Є., Буйлова К., Османова Ж., Шутяк Ю., Даниленко О., Ван Кейлі Д., Приморак Т., Козіна Т., Турчич І. тощо [1-16].

Так, Галицький О. М., Шабатура Т. С. систему захисту економічних інтересів суб'єктів аграрного виробництва визначають як один із найбільш значних елементів

управління. Під нею розуміється механізм, який є сукупністю законодавчих актів, правових норм, спонукальних мотивів та стимулів, методів, засобів та сил, за допомогою яких забезпечується досягнення цілей захисту та вирішення інших задач в управлінні підприємством [1, с. 123-131]. Виходячи із цього визначення, інструменти економічного захисту формують нормативно-правове поле, мотиви, стимули, засоби економічного захисту підприємств тощо.

Маковоз О. С. економічний захист ідентифікує як процес досягнення захищеного стану у діяльності підприємства в площині управління економічною безпекою – ключову компоненту ризик-менеджменту. У результаті можливо елімінувати ризики основної діяльності підприємства на основі стабільного підвищення ефективності діяльності та застосування компенсаторних заходів. Автором доведено, що економічний захист є складним, багатограним та багаторівневим процесом, тому автором наведено розуміння стану захищеності підприємства (забезпечення постійної наявності можливості уникнення ризикових подій та ресурсів для компенсації наслідків вказаних подій, яких неможливо уникнути) [2; 3]. У даному контексті інструменти економічного захисту за своїм функціональним полем схожі із інструментами ризик-менеджменту. Проте автором також розглянуто економічний захист підприємства у іншій площині – дотримання економічної безпеки [4].

Шликов В. В. розглядає систему захисту економічних інтересів, під якою розуміється спосіб забезпечення економічної безпеки підприємства, в якому основна увага націлена на боротьбу з недоброросовісною конкуренцією, правовий захист інтелектуальної власності, інформаційну безпеку [5, 48]. Подібної думки дотримується і Чаленко А. Ю., що розглядає механізм захисту діяльності підприємства як активну складову частину системи економічної безпеки підприємства. Вона забезпечує вплив на чинники (обставини, ситуацію тощо), від яких залежить захищеність діяльності підприємства [6].

Донень Л. І. розглядає забезпечення економічного захисту підприємства як постійний циклічний процес. Його сутність полягає у процесі реалізації функціональних

складових економічної безпеки з метою запобігання потенційним збиткам і як наслідок досягнення максимального рівня економічної безпеки підприємства [7, 62-63]. Тут ми бачимо зв'язок між поняттям економічних захист та економічна безпека. Він полягає у тому, що економічний захист підприємства є процесом, який спрямований на досягнення стану безпеки підприємства. Економічна безпека – це «стан захищеності підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз...» [8], стан «захисту працівників підприємства, власного капіталу, патентних прав, частки ринку, іміджу та бачення подальшого розвитку від різних економічних ендогенних та екзогенних факторів» [9]. Жигуною А., Логвіною І., Порубльєвою Є., Буйловою К., Османовим Ж. зазначено, що метою забезпечення економічної безпеки підприємства є необхідність захисту економіки та персоналу підприємства від руйнівних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що включає: забезпечення фінансової стабільності; забезпечення фінансової та технологічної незалежності та конкурентоспроможності; захист інформаційної безпеки та дотримання комерційної таємниці; правовий захист компанії від невідповідності її діяльності існуючим правилам і нормам; силовий захист капіталу, майна та персоналу організації [10].

Перевалова Л. В. вказує на те, що захист інтелектуальної власності (комплекс управлінських, правових, економічних, охоронних, судово-правових дій, що забезпечують безпеку підприємства) перебуває в системі економічної безпеки [11]. Захист даних є складовою загальної соціально-економічної безпеки підприємства у праці [12]. Єфімова Г. В., Марущак С. М. зазначають, що «спрямованість діяльності підприємства на захист від різного роду загроз втілює в собі категорія «економічна безпека підприємства» [13]. Тим самим, економічний захист підприємства є складовою системи управління економічною безпекою.

#### Мета статті

Відповідно до поставленої проблеми, у статті слід уточнити визначення поняття «Інструменти економічного захисту

підприємств» та вказати на їх особливості в умовах міжнародної економічної діяльності.

#### Виклад основного матеріалу дослідження

Як узагальнення останніх досліджень та публікацій за проблемою економічного захисту підприємства в умовах міжнародної економічної діяльності відзначимо наявність двох основних підходів до обґрунтування сутності поняття. Перший підхід оснований на розумінні економічного захисту як компоненти ризик-менеджменту, діяльності щодо зниження ризиків підприємства на основі застосування компенсаторних заходів (спонукальних мотивів та стимулів, методів ризик-менеджменту та інших засобів, використання яких регламентовано чинними законодавчими нормами) з метою стабільного підвищення ефективності процесів у суб'єктів господарювання. Другий підхід розуміння економічного захисту у площині забезпечення економічної безпеки набув більшого поширення. Згідно нього, економічний захист підприємства є способом забезпечення економічної безпеки шляхом запобігання потенційним збиткам, що виникають внаслідок недобросовісної конкуренції, неналежного захисту інтелектуальної власності чи інформації тощо. Цей процес передбачає застосування комплексу управлінських, правових, економічних, охоронних, судово-правових дій тощо. Узагальнення підходів до обґрунтування економічного захисту підприємства в умовах міжнародної економічної діяльності здійснено в табл. 1.

Вважаємо доцільними розвинути наведені підходи до розуміння поняття економічного захисту підприємства шляхом його тлумачення з позиції забезпечення незалежності підприємства, його самостійності у веденні виробничо-господарської діяльності та прийнятті управлінських рішень. Це забезпечить ширше сприйняття категорії «Економічний захист підприємства» за рахунок не лише розкриття його оборонної позиції в умовах впливу загроз та інших економічних ендогенних та екзогенних факторів, а цілеспрямованої діяльності щодо розвитку самого підприємства, його виняткових властивостей. З цієї позиції економічний захист підприємства розглядаємо як процес збереження автономії підприємства, розвиток

самобутності його виробничо-господарської і міжнародної економічної діяльності, задоволення потреб та інтересів стейкхолдерів, що оптимізує процеси управління та гармонізує фінансовий стан та міжнародні відносини.

Зазначимо, ще визначений нами напрям обґрунтування економічного захисту підприємства в умовах міжнародної економічної діяльності не виключає діяльності із застосування методів ризик менеджменту (підхід 1, табл. 1) чи реагування на негативний вплив загроз у діяльності підприємства (підхід 2, табл. 1). Він є симбіозом усіх окреслених

підходів та їх доповненням у напрямку збереження самобутності підприємства та розвитку його особливостей.

Як вказує Маковоз О. С.: «На інструментарій економічного захисту підприємств покладено функції надання структурним економічним процесам ознак керованості та організаційності, визначення стратегічних орієнтирів та конкурентних переваг вітчизняних підприємств, мобілізації економічних резервів та сприяння подальшій їх реалізації, отримання нових компетенцій з метою підвищення результативності» [14, с. 80-85].

**Таблиця 1. Узагальнення підходів до обґрунтування економічного захисту підприємства в умовах міжнародної економічної діяльності**

Підходи	Обґрунтування	Автори
1	Економічний захист як компонент ризик менеджменту, діяльності щодо зниження ризиків підприємства на основі застосування компенсаторних заходів з метою стабільного підвищення ефективності процесів суб'єктів господарювання	Галицький О. М., Шабатура Т. С. [1], Маковоз О. С. [2, 3]
2	Економічний захист підприємства є способом забезпечення економічної безпеки підприємства шляхом запобігання потенційним збиткам, що виникають внаслідок недоброчесної конкуренції, неналежного захисту інтелектуальної власності чи інформації тощо	Маковоз О. С. [4], Шликов В. В. [5], Чаленко А. Ю. [6], Донень Л. І. [7], Шутяк Ю., Даниленко О., ван Кейлі Д. [8], А. Жигунова, Логвінова І., Порубльєва Є., Буйлова К., Османов Ж. [10], Перевалова Л. В. [11], Єфімова Г. В., Марущак С. М. [13] тощо
3	Економічний захист підприємства є процесом збереження автономії підприємства, розвитку самобутності його виробничо-господарської і міжнародної економічної діяльності, задоволення потреб та інтересів стейкхолдерів, що оптимізує процеси управління та гармонізує фінансовий стан та міжнародні відносини	Авторська розробка

Складено авторами за [1-13].

Кривенко Л. В. під інструментальним забезпеченням сталого розвитку регіональних економічних систем розуміє взаємозалежну сукупність засобів, за допомогою яких досягаються пріоритетні цілі сталого розвитку за різними напрямками [15]. Як відомо, інвестиційний інструмент – це засіб залучення і використання інвестиційних ресурсів, що формуються з метою збільшення активів та підвищення ефективності виробничо-

господарської діяльності [16]. Інструменти контролінгу – це сукупність дій, організованих для досягнення конкретного завдання [17]. Також на думку автора, інструменти контролінгу є вужчим поняттям за методи. Фінансовий інструмент – це засіб, зняряддя отримання підприємством коштів або фінансування [18]. Отже, на відмінну від розуміння інструменту як зняряддя виконання операцій і процесів, яке поширене у технічних

науках, економічний інструмент є засобом досягнення поставленого завдання у економічній системі підприємства, що передбачає сукупність організованих дій.

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

1. Аналізування і попередження ризику у діяльності підприємства, вживання заходів оптимального покриття збитків, при їх наявності, аналізування результатів заходів по зниженню рівня ризиків, мотиваційна діяльність у сфері ризик-менеджменту тощо;

2. Нейтралізація негативного впливу на підприємства загрози соціально-економічного розвитку;

3. Збереження автономії підприємства, розвитку характерних властивостей його виробничо-господарської і міжнародної економічної діяльності, що визначають конкурентні переваги підприємства та успіх на ринку.

Розглянемо особливості інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. Економічний захист підприємств слід проводити з урахуванням об'єктивних економічних процесів, шляхом розробки превентивних заходів та їх узагальнення у програмі дотримання економічної безпеки. Вона затверджується через прийняття обґрунтованих управлінських

рішень та включає в себе стратегію, тактику управління, способи її прийоми впливу керівної системи на керовану [2].

У статті Шабатури Т. С. розглядається низка критеріїв, які слід врахувати при формуванні системи економічного захисту підприємства [19]: перспективність (система економічного захисту підприємств повинна забезпечувати захист його основних напрямків розвитку в майбутньому періоді); комплексність (система економічного захисту підприємства набуває комплексності за умови формування системи інструментів оцінки та мінімізації ризиків, страхування та антикризового управління тощо); інноваційність та практичність (система економічного захисту підприємства повинна враховувати інновації та інструментарій, який може у подальшому використовуватись в практичній діяльності).

Методологічний підхід до фінансового захисту підприємств у процесі управління економічними конфліктами визначає вимоги до рівня фінансового стану підприємства, що забезпечується внаслідок застосування відповідних інструментів. Зокрема, у результаті застосування очікується: стабільна захищеність пріоритетних ринкових позицій підприємства, збалансованість фінансових потреб та стану потенційних загроз підприємства, забезпечення передумов фінансового забезпечення стратегічного розвитку підприємства [20].

Результативність механізму захисту діяльності підприємства забезпечується використанням елементів планування, стимулювання, організування та відповідної ресурсної бази [21]. Це слід врахувати при формуванні інструментів економічного захисту підприємства.

При економічному захисті підприємства слід посилювати мотивацію працівників, сприяти переорієнтації мотивів працівників на цілі діяльності підприємства на основі їх узгодження із стейкхолдерами [22].

Беляєвою Л. А. досліджено окремі аспекти економічного захисту підприємства, а саме захист інформації. На її думку, реалізація процесу захисту інформації можлива тільки при залученні фахівців високої кваліфікації в цій сфері, визначенні теоретичних основ і формуванні на їх основі науково-методологічної бази, яка дозволить адекватно

описувати процеси в умовах інформаційних загроз; розробці нормативно-методичних документів, які регулюють процеси забезпечення інформаційної безпеки згідно рівня впливу інформаційних загроз на підприємство; стандартизації підходів до створення систем захисту інформації, розкриття схем і структур управління процесом захистом інформації на підприємствах [23].

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

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

2. Комплексність забезпечує дієвість інструментів економічного захисту при поєднанні функціональних областей їх дії в умовах міжнародної діяльності;

3. Фінансове забезпечення – це один із елементів фінансового механізму на

підприємстві, що передбачає покриття фінансових витрат;

4. Інноваційність, що передбачає врахування інноваційних розробок при економічному захисті підприємства в умовах міжнародної економічності;

5. Стандартизація – це процес встановлення і застосування стандартів при економічному захисті підприємства в умовах міжнародної діяльності;

6. Мотивація, що полягає у спонуканні працівників на використання інструментів економічного захисту при умові досягнення ними особистих цілей та цілей підприємства;

7. Спрямованість на задоволення потреб стейкхолдерів, що досягається у процесі співпраці при забезпеченні економічної безпеки підприємства;

8. Розвиток HR-системи – це цілеспрямована діяльність із розвитку кадрових ресурсів у процесів управління економічною безпекою підприємства.

Особливості інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності узагальнені в табл. 2.

**Таблиця 2. Особливості інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності**

№ з/п	Особливості	Сутність
1	2	3
1	Науковість та системність	У науково-методологічній базі використання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності слід передбачити відповідність стратегії економічного захисту підприємства та тактичним підходам із її реалізації, використання раціонального порядку застосування методів менеджменту, які забезпечать систематичний захист підприємств у майбутньому
2	Комплексність	Поєднання функціональних областей дії інструментів економічного захисту підприємства полягає у застосування інструментів ризик-менеджменту, управління потенціалом підприємства, економічною безпекою тощо
3	Фінансове забезпечення	Використання інструментів економічного захисту ставить вимоги до рівня фінансового стану підприємства, слід забезпечити збалансованість фінансових потреб та рівня економічного захисту, що можливо при наявності відповідної ресурсної бази
4	Інноваційність	Використання досягнень науки і техніки та впровадження інновацій у практичній діяльності підприємства при економічному захисту в умовах міжнародної діяльності
5	Стандартизація	Передбачає уніфікацію підходів до створення систем захисту підприємства, розкриття схем і процедур управління процесом економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності, присутності на ринках різних країн тощо

**Продовження табл. 2**

1	2	3
6	Мотивація	При економічному захисті підприємства слід активізувати мотиваційну діяльність на підприємства та їх стимулювання за допомогою різних методів
7	Спрямованість на задоволення потреб стейкхолдерів	Передбачає виявлення потреб стейкхолдерів та їх урахування із метою підвищення ефективності економічного захисту підприємства в умовах міжнародної діяльності
8	Розвиток HR-системи	Забезпечити переорієнтацію мотивів працівників на цілі діяльності підприємства слід в умовах розвитку його кадрових ресурсів, навчання і зростання працівників, підвищення кваліфікації, розвитку ключових компетенцій тощо

*Розроблено авторами.*

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

#### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

З метою підтримки стабільного функціонування підприємства, охорони його інтелектуальної власності, гарантування недоторканності майна, захисту інформації та інтересів стейкхолдерів та досягнення інших цілей слід застосовувати інструменти економічного захисту підприємства. У статті уточнено сутнісне визначення цього поняття, під яким запропоновано розуміти засоби

збереження автономії підприємства, розвитку самобутності його виробничо-господарської і міжнародної економічної діяльності, задоволення потреб та інтересів стейкхолдерів, які шляхом реалізації сукупності дій, що оптимізують процеси управління, гармонізують фінансовий стан підприємства, чим сприяють розвитку міжнародних відносин. До особливостей інструментів економічного захисту підприємства в умовах міжнародної діяльності у статті зараховано: науковість та системність, комплексність, фінансове забезпечення, інноваційність, стандартизацію, мотивацію, спрямованість на задоволення потреб стейкхолдерів, розвиток HR-системи.

У подальших дослідженнях за проблемою слід дослідити чинники, які визначають інструменти економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Галицький О. М., Шабатура Т. С. Методологічне забезпечення захисту економічних інтересів інноваційного розвитку суб'єктів аграрного виробництва. *The Scientific Papers of the Legislation Institute of the Verkhovna Rada of Ukraine*. 2017. № 1. С. 123-131.
2. Маковоз О. С. Алгоритм управління економічним захистом підприємств агробізнесу. *Сталій розвиток економіки*. 2019. № 3 (44). С. 51-57.
3. Маковоз О. С. Механізми економічного захисту результатів інвестиційної діяльності суб'єктів агробізнесу: теорія, методологія, практика: автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.04. Харків. 2018. 36 с.



www.econa.org.ua

4. Маковоз О. С. Стратегічне управління у процесі побудови систем економічного захисту результатів діяльності суб'єктів агробізнесу. *Інноваційна економіка*. 2019. № 5-6 (80). С. 80-85
5. Шлыков В. В. Комплексное обеспечение экономической безопасности предприятия. СПб., 1999. 138 с.
6. Чаленко А. Ю. О понятийной неопределенности термина «механизм» в экономических исследованиях. *Економіка промисловості*. 2010. № 3. С. 26-33.
7. Донець Л. І. Економічна безпека підприємства. Київ: Видавництво: «Центр учбової літератури». 2008. 240 с.
8. Shutyak Y., Danylenko O., van Caillie D. The Concept of Economic Security of Enterprise in Ukrainian Economic Thoughts. *ZNWSH Zarządzanie*. 2015. № 4. P. 27-45.
9. Primorac T., Kozina T., Turčić I. Economic Security of Enterprises, *Poslovna izvrsnost/Business Excellence*, Faculty of Economics and Business, University of Zagreb. 2018. vol. 12(2), P. 167-175.
10. Zhigunova A., Logvinova I., Porublyeva E., Buylova K., Osmanov Zh. Formation of the Security Service as a Tool for Ensuring the Safety and Stability of Enterprises in Modern Conditions. *Advances in Economics, Business and Management Research. International Conference on Economics, Management and Technologies 2020 (ICEMT 2020)*. Volume 139. DOI:https://doi.org/10.2991/ae bmr.k.200509.022
11. Перевалова Л. В. Проблеми захисту інтелектуальної власності в системі економічної безпеки підприємства. *Державне будівництво та місцеве самоврядування*. Вип. 29. 2015. С. 67-76. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/dbms\\_2015\\_29\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/dbms_2015_29_8)
12. Lysak N., Mironova J., Rudkovska O. Methodological approach to evaluation of data protection at enterprises, *Works of VNTU*, № 3, Nov. 2015. URL: <https://works.vntu.edu.ua/index.php/works/article/view/40>.
13. Єфімова Г. В., Марущак С. М. Визначення категорій «економічна безпека підприємства» і «безпечний розвиток підприємства». *Бізнес Інформ*. 2013. № 11. С. 8-13. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2013\\_11\\_2](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2013_11_2)
14. Маковоз О. С. Стратегічне управління у процесі побудови систем економічного захисту результатів діяльності суб'єктів агробізнесу. *Інноваційна економіка = Innovative ecomoty*. 2019. № 5-6 (80). С. 80-85.
15. Кривенко Л. В. Соціально-економічні інструменти забезпечення сталого розвитку. *Механізм регулювання економіки*. 2011. № 2. С. 33-37.
16. Коваль В. М. Інструменти інвестиційної діяльності аграрних підприємств. *Економіка АПК*. 2013. № 8. С. 104-109. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/E\\_apk\\_2013\\_8\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2013_8_20).
17. Русановська О. А. Інструменти та методи стратегічного контролінгу на підприємстві. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2013. № 769. С. 96–107.
18. Шиндирук І. П. Економіко-математичне моделювання та оптимізація структури капіталу підприємств. *Фінанси України*. 2012. № 2. С. 111-118. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu\\_2012\\_2\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2012_2_12).
19. Шабатура Т. С. Формування системи фінансової безпеки підприємств птахівництва. *Облік і фінанси*. 2012. № 4 (58). С. 69-73.
20. Лагодієнко Н. В. Фінансові ресурси: проблеми формування і використання. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2015. № 4(4). URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/76828>
21. Іванова М. І., Потьомкін Д. М., Мітіна Н. Б. Використання системного підходу при управлінні промисловими підприємствами. *Механізм регулювання економіки, економіка природокористування, економіка підприємства та організація виробництва: Міжнародний науковий журнал*. 2010. № 2. С. 64-77.
22. Касьяненко М. М., Гринюк М. В., Цимбал П. В. Організація роботи та управління органами державної податкової служби України. Ірпінь: Академія ДПС України. 2001. 229 с.
23. Беляєва Л. А. Актуальність впровадження системи захисту економічної інформації на підприємствах. *Економічна та інформаційна безпека: проблеми та перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (14 квітня 2017 р., м. Дніпро)*. Дніпро: Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ. 2017. С. 15–17.

## REFERENCES

- Halytskyi, O. M., & Shabaturova, T. S. (2017). Methodological support for the protection of economic interests of innovative development of agricultural production entities. *The Scientific Papers of the Legislation Institute of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 1, 123-131 [in Ukrainian].
- Makovoz, O. S. (2019). Algorithm of management of economic protection of agribusiness enterprises. *Sustainable economic development*, 3 (44), 51-57 [in Ukrainian].
- Makovoz, O. S. (2018). Mechanisms of economic protection of results of investment activity of subjects of agribusiness: theory, methodology, practice (DSc(Econ.) Thesis), Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture [in Ukrainian].
- Makovoz, O. S. (2019). Strategic management in the process of building systems of economic protection of the results of agribusiness entities. *Innovative economy*, 5-6 (80), 80-85 [in Ukrainian].
- Shlykov, V. V. (1999). Comprehensive provision of economic security of the enterprise. SPb. 138 p. (in Russian).
- Chalenko, A. Yu. (2010). On the conceptual uncertainty of the term «mechanism» in economic research. *Industrial economics*, 3, 26-33 (in Russian)
- Donets, L. I. (2008). Economic security of the enterprise. Kyiv: «Tsentru chobovoi literatury». 240 p. [in Ukrainian].
- Shutyak, Y., Danylenko, O. and van Caillie, D. (2015). The Concept of Economic Security of Enterprise in Ukrainian Economic Thoughts. *ZNWSH Zarqdzanie*, 4, 27-45.
- Primorac, T., Kozina, T., and Turčić, I. (2018) Economic Security of Enterprises, *Poslovna izvrsnost/Business Excellence*, Faculty of Economics and Business, University of Zagreb, 12(2), 167-175.
- Zhigunova, A., Logvinova, I., Porublyeva, E., Buylova, K., & Osmanov, Zh. (2020). Formation of the Security Service as a Tool for Ensuring the Safety and Stability of Enterprises in Modern Conditions. *Advances in Economics, Business and Management Research. International Conference on Economics, Management and Technologies 2020*, vol. 139. DOI: <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200509.022>
- Perevalova, L. V. (2015). Problems of intellectual property protection in the system of economic security of the enterprise. *State building and local self-government*, 29, 67-76. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/dbms\\_2015\\_29\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/dbms_2015_29_8) [in Ukrainian].
- Lysak, N., Mironova, J., & Rudkovska, O. (2015). Methodological approach to evaluation of data protection at enterprises, *Works of VNTU*, 3. Retrieved from: <https://works.vntu.edu.ua/index.php/works/article/view/40>.
- Yefimova, H. V., & Marushchak, S. M. (2013). Definition of categories «economic security of the enterprise» and «safe development of the enterprise». *Business Inform*, 11, 8-13. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2013\\_11\\_2](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2013_11_2) [in Ukrainian].
- Makovoz, O. S. (2019). Strategic management in the process of building systems of economic protection of the results of agribusiness entities. *Innovative economy*, 5-6 (80), 80-85. [in Ukrainian].
- Kryvenko, L. V. (2011). *Socio-economic tools for sustainable development. The mechanism of economic regulation*, 2, 33-37 [in Ukrainian].
- Koval, V. M. (2013). Tools of investment activity of agrarian enterprises. *Economics of agro-industrial complex*, 8, 104-109. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/E\\_apk\\_2013\\_8\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2013_8_20) [in Ukrainian].
- Rusanovska, O. A. (2013). Tools and methods of strategic controlling at the enterprise. *Bulletin of the Lviv Polytechnic National University: Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Formation and Problems of Development*, 769, 96-107 [in Ukrainian].
- Shyndyruk, I. P. (2012). Economic and mathematical modeling and optimization of capital structure of enterprises. *Finance of Ukraine*, 2, 111-118. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu\\_2012\\_2\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2012_2_12) [in Ukrainian].
- Shabaturova, T. S. (2012) Formuvannia systemy finansovoi bezpeky pidpriemstv ptakhivnytstva [Formation of the system of financial security of poultry enterprises]. *Oblik i finansy* [Accounting and finance]. no. 4 (58). pp. 69-73 [in Ukrainian].
- Lahodiienko, N. V. (2015). Financial resources: problems of formation and use. *Problems and prospects of economics and management*, 4(4). Retrieved from: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/76828> [in Ukrainian].
- Ivanova, M. I., Potomkin, D. M., & Mitina, N. B. (2010). The use of a systematic approach in the management of industrial enterprises. *Mechanism of economic regulation, economics of nature, business economics and organization of production: International scientific journal*, 2, 64-77 [in Ukrainian].

www.econa.org.ua

22. Kasianenko, M. M., Hryniuk, M. V., & Tsymbal, P. V. (2001). *Organization of work and management of the state tax service of Ukraine*. Irpin: Akademiya DPS Ukrainy. 229 p. [in Ukrainian].
23. Bieliaieva, L. A. (2017). The urgency of implementing a system of protection of economic information in enterprises. *Proceedings of the Economic and information security: problems and prospects* (Ukraine, Dnipro, April 14, 2017) Dnipro: Dnipropetrovskyi derzhavnyi universytet vnutrishnikh sprav. pp. 15–17 [in Ukrainian].