

УДК 658.012.2:(330.131.7+ 330.341.1)
JEL: M21; O34
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-5-450-463>

НЕМАТЕРІАЛЬНІ РЕСУРСИ ЯК ЕЛЕМЕНТ ПОТЕНЦІАЛУ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА: СКЛАД І ВЛАСТИВОСТІ

©2025 ОВЧАРЕНКО Є. І., СЕВОСТ'ЯНОВ В. С.

УДК 658.012.2:(330.131.7+ 330.341.1)
JEL: M21; O34

Овчаренко Є. І., Севост'янов В. С. Нематеріальні ресурси як елемент потенціалу системи економічної безпеки підприємства: склад і властивості

Метою дослідження є склад і властивості нематеріальних ресурсів як елемента потенціалу системи економічної безпеки підприємства. Надано розуміння системи економічної безпеки підприємства та поняття потенціалу. У складі нематеріальних ресурсів як елемента потенціалу системи економічної безпеки підприємства виділено нематеріальні активи та можливості підприємства. Принципова різниця між цими двома групами полягає в тому, що нематеріальні активи підприємства можуть бути відчужені від підприємства та мають певну вартість, а нематеріальні можливості не можуть бути відчужені від підприємства та не мають самостійної визначеної вартості. До складу нематеріальних можливостей підприємства у складі його нематеріальних ресурсів як елемента потенціалу системи його економічної безпеки віднесено: репутацію підприємства, чітку компетенцію його працівників, безпекоорієнтованість культури, реляційний капітал, інформаційний капітал, час, лояльність персоналу та якість менеджменту безпеки. Розкрито зміст і характеристики кожної з таких виділених нематеріальних можливостей підприємства. Встановлено властивості можливостей підприємства як складової потенціалу системи його економічної безпеки. Такі можливості є результатом праці персоналу та менеджменту підприємства, не мають матеріальної форми та документарного оформлення, впливають на забезпечення діяльності підприємства, існують і використовуються, хоча при цьому не належать підприємству, слабо імітуються, можуть бути оцінені та впливають на вартість підприємства. Дослідженими чинниками створення та результативності використання можливостей підприємства як складової потенціалу його системи економічної безпеки є: баланс інтересів, вмотивованість персоналу підприємства, час, компетенції персоналу, результати його праці, згуртованість персоналу, прозорість в управлінні та очікування стейкхолдерів.

Ключові слова: нематеріальні ресурси, потенціал, система економічної безпеки підприємства, нематеріальні активи, можливості підприємства, властивості можливостей підприємства, чинники.

Рис.: 5. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 56.

Овчаренко Євген Іванович – доктор економічних наук, професор, професор кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу, Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля (вул. Іоанна Павла II, 17, Київ, 01042, Україна)

E-mail: evvoukr@gmail.com

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-5267-5067>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/1760306/ievgen-ovcharenko/>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57203944807>

Севост'янов Віталій Сергійович – аспірант кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу, Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля (вул. Іоанна Павла II, 17, Київ, 01042, Україна)

E-mail: v.s.sevostianov@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1300-1526>

UDC 658.012.2:(330.131.7+ 330.341.1)
JEL: M21; O34

Ovcharenko I. I., Sevostianov V. S. Intangible Resources as an Element of a Potential of an Enterprise Economic Security System:

Content and Features

The aim of the study is to analyze the composition and properties of intangible resources as an element of the potential of an enterprise's economic security system. The study provides an understanding of the enterprise's economic security system and the concept of potential. Within the composition of intangible resources as part of the potential of the enterprise's economic security system, intangible assets and capabilities of the enterprise are distinguished. The fundamental difference between these two groups is that the enterprise's intangible assets can be divested from the enterprise and have a certain value, while intangible capabilities cannot be divested from the enterprise and do not have an independent defined value. The intangible capabilities of the enterprise included among its intangible resources as elements of its economic security system potential are: the reputation of the enterprise, clear competency of its employees, security-oriented culture, relational capital, informational capital, time, employee loyalty, and the quality of security management. The content and characteristics of each of these identified intangible capabilities of the enterprise have been revealed. The properties of the enterprise's capabilities as a component of the potential of its economic security system have been defined. Such capabilities result from the work of the enterprise's staff and management, have no material form or documentary design, influence the security of the enterprise's activities, exist and are utilized, even though they do not belong to the enterprise, are difficult to imitate, can be assessed, and affect the value of the enterprise. The factors examined for creating and effectively utilizing the capabilities of the enterprise as a component of its economic security system's potential include: balance of interests, motivation of the enterprise's personnel, time, competencies of the staff, results of their work, team cohesion, transparency in management, and stakeholder expectations.

Keywords: intangible resources, potential, economic security system of the enterprise, intangible assets, enterprise capabilities, characteristics of enterprise capabilities, factors.

Fig.: 5. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 56.

Значне ускладнення умов функціонування вітчизняних підприємств, у тому числі внаслідок повномасштабної війни проти України, зумовило особливу увагу до питань забезпечення економічної безпеки як на рівні національної економіки в цілому, так і на рівні кожного окремого підприємства. Суб'єктом забезпечення такої економічної безпеки на рівні окремого підприємства є його система економічної безпеки. Однією з характеристик такої системи, яка істотним чином визначає успішність її функціонування та, зрештою, захист підприємства від наявних загроз і ризиків, є потенціал системи економічної безпеки підприємства.

Важливість потенціалу системи економічної безпеки підприємства та його вплив на функціональність такої системи робить доцільним дослідження окремих елементів такого потенціалу з метою його подальшого зміцнення та підвищення.

Метою статті є висвітлення складу та дослідження властивостей нематеріальних ресурсів як елементу потенціалу системи економічної безпеки підприємства.

Дослідження нематеріальних ресурсів у складі потенціалу системи економічної безпеки підприємства, очевидно, потребує окреслення понять «система економічної безпеки» та «потенціал». Поняття системи економічної безпеки є відносно усталеним, давно та активно знаходить використання в економічній безпекології різних рівнів, у тому числі на рівні окремого підприємства. Зазвичай систему економічної безпеки підприємства розуміють у такий спосіб:

- ✦ сукупність взаємопов'язаних заходів організаційно-економічного та правового характеру, які здійснюються з метою захисту діяльності підприємства від реальних або потенційних негативних впливів внутрішнього та зовнішнього середовища та уможливають розвиток підприємства [1];
- ✦ цілісна сукупність елементів – функцій, об'єктів та методів – та зв'язків між ними, функціонування яких спрямоване на всьляке забезпечення економічної безпеки підприємства,

уникнення наявних загроз і попередження загроз і ризиків у майбутньому [2];

- ✦ сукупність організаційних стосунків суб'єктів захисту, які відображають логіку їхньої поведінки при здійсненні цільових взаємопов'язаних дій організаційно-правового та економічного характеру для захисту об'єктів безпеки підприємства з використанням різних способів відповідно до прийнятої на підприємстві концепції економічної безпеки та політики економічної безпеки, що реалізує положення такої концепції [3];
- ✦ сукупність вибірково залучених до соціально-економічної взаємодії суб'єктів й об'єктів економічної безпеки підприємства; правил, принципів і процедур такої взаємодії, що визначаються безпекозабезпечувальними потребами, здібностями та функціями суб'єктів безпеки [4].

У цілому, наявні різні точки зору щодо сутності та змісту системи економічної безпеки підприємства, які розглядають її як: сукупність заходів різного характеру; сукупність функцій, суб'єктів, об'єктів та методів; сукупність організаційних стосунків суб'єктів захисту тощо [1–4]. Але незалежно від вибраної точки зору на зміст системи економічної безпеки підприємства її призначення залишається незмінним – убезпечення підприємства від загроз, ризиків, їхніх наслідків та їхнього негативного впливу.

У загальному розумінні потенціал розглядають у такий спосіб:

- ✦ наявні в економічного суб'єкта ресурси, їхня оптимальна структура та вміння раціонально використати їх для досягнення поставленої мети [5];
- ✦ наявні можливості, засоби, запаси, ресурси, що можуть бути використані з певною метою [6];
- ✦ наявні можливості, ресурси, запаси, засоби, що можуть бути використані для досягнення, здійснення чогось [7].

Отже, наведені визначення, хоча й не претендують на завершений монографічний аналіз, демонструють, що однією (хоча і не єдиною) з точок зору на зміст потенціалу в загальному розумінні є його сприйняття як сукупності ресурсів, що дозволяє з використанням структурного методу розглядати різні ресурси як елементи потенціалу.

Визнання ролі потенціалу системи економічної безпеки підприємства зумовлює більш докладну увагу до його елементів.

Потенціал будь-якого об'єкта, у тому числі потенціал системи економічної безпеки підприємства, є складним і різномірним за змістом. У першому наближенні, беручи за основу входження до складу такого потенціалу ресурсів різного виду, у складі потенціалу системи економічної безпеки підприємства можна виділити матеріальні та нематеріальні ресурси. І якщо матеріальним ресурсам як складникам будь-якого потенціалу традиційно приділяється більше уваги [8–15 та ін.], то нематеріальним ресурсам уваги приділяється істотно менше. Тому увагу зосереджено саме на нематеріальних ресурсах як елементах потенціалу системи економічної безпеки підприємства, зважаючи на їхній вплив на формування такого потенціалу та зрештою – на забезпечення економічної безпеки підприємства.

У складі нематеріальних ресурсів підприємства запропоновано виділити нематеріальні активи та нематеріальні можливості. Різниця між нематеріальними активами та нематеріальними можливостями у складі потенціалу системи економічної безпеки підприємства подана на *рис. 1*. Нематеріальні активи підприємства, хоча й не мають матеріальної форми (як випливає з їхньої назви),

але можуть бути відчужені від підприємства та мають вартість у грошовому вимірнику. Можливості підприємства не можуть бути відчужені від підприємства, безпосередньо пов'язані з підприємством та його персоналом і формують його організаційний капітал.

Відмітною особливістю нематеріальних активів є документально підтверджене право підприємства на володіння ними та використання внаслідок їхнього придбання чи розроблення. Причому право володіння ними захищене нормами відповідних законів. Нематеріальні активи відіграють значну роль у забезпеченні економічної безпеки підприємства, тому що в низці випадків дозволяють відвернути реалізацію загроз діяльності та розвитку підприємства, пригальмувати реалізацію загроз або суттєво пом'якшити її наслідки. Чим більше видів нематеріальних активів зустрічається в практиці діяльності підприємства, чим повніше захищено право підприємства на володіння ними або використання їх, тим підприємство більш здатне убезпечити свою діяльність. Наприклад, наявність документально оформленого права підприємства на володіння нематеріальними активами та фіксування вартості нематеріальних активів у документах підприємства створює умови для передачі права власності на нематеріальні активи, тобто для їхнього продажу в разі потреби, що в окремих ситуаціях може убезпечити підприємство від загрози банкрутства або рейдерського захоплення. Права підприємства, втілені в його нематеріальних активах, спроможні стати джерелом захисту його конкурентоспроможності або використання певних ресурсів тощо.

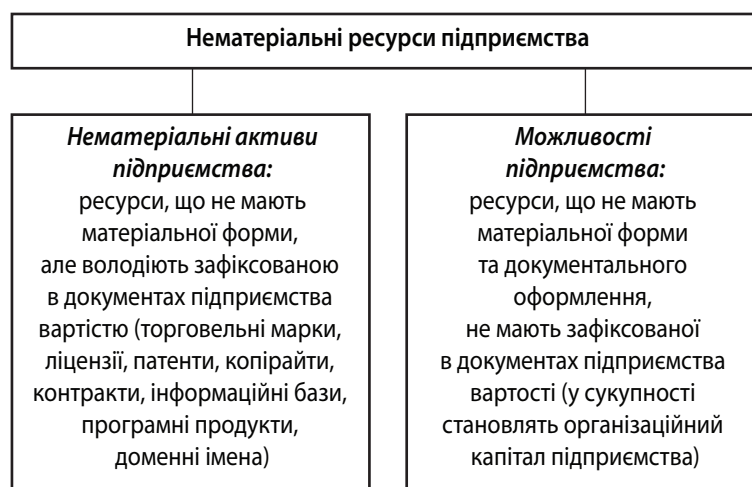


Рис. 1. Нематеріальні ресурси підприємства у складі потенціалу системи економічної безпеки підприємства
Джерело: складено В. С. Севост'яновим на основі [16–19].

Можливості підприємства, що в сукупності становлять його організаційний капітал, різноманітні, не мають матеріальної форми та, відповідно, визначеної документально вартості, але в забезпеченні економічної безпеки підприємства можуть зіграти в низці випадків істотну роль. Можливості підприємства у складі його нематеріальних ресурсів як складової потенціалу системи економічної безпеки підприємства наведено на *рис. 2*.

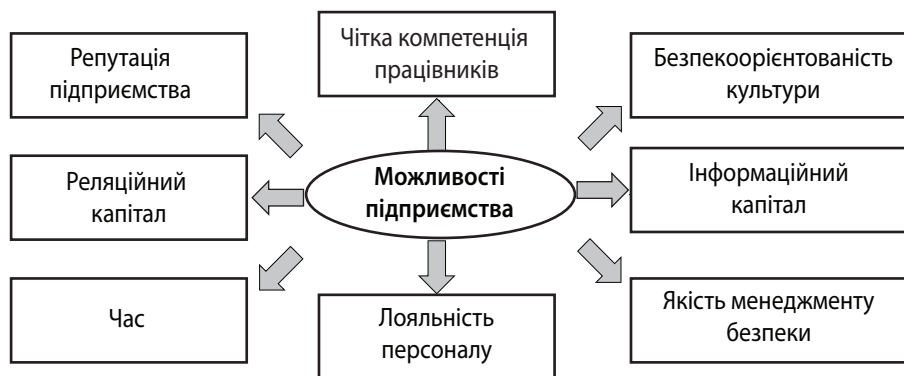


Рис. 2. Можливості підприємства як складова потенціалу системи його економічної безпеки

Джерело: складено В. С. Севост'яновим на основі [17; 18].

Репутацію традиційно відносять до можливостей підприємства [17; 18]. У загальному вигляді репутація підприємства розглядається як загальна оцінка суб'єктами зовнішнього середовища його діяльності – продукції (робіт, послуг), ставлення до клієнтів (споживачів) та бізнес-партнерів, відповідальності перед суспільством і навколишнім середовищем та ін. – на підставі результатів ділового спілкування, особистих вражень, відгуків та думок партнерів, конкурентів, кінцевих споживачів, громадськості, досліджень у ЗМІ тощо [20; 21]. Репутація підприємства не завжди адекватно відображає реальність, вона може бути й результатом штучного впливу. Втім, вона існує та впливає на можливість забезпечити економічну безпеку підприємства.

Репутація є раціональною, хоча й нематеріальною категорією, що формується на основі реального досвіду репутаційної аудиторії, усвідомлених зіставлень, аргументів, на відміну від іміджу, який є емоційною категорією, що базується на враженнях [22]. Вирішальною мірою створює репутацію підприємства репутація його продукції (послуг, робіт), яка розуміється як загальне сприйняття покупцями її якості, надійності та цінності на підставі відгуків клієнтів, ставлення підприємства до їхніх претензій щодо якості продукції, рекомендацій з «уст в уста», іміджу бренду та досвіду підприємства у виконанні своїх обіцянок [23].

Репутація підприємства, його продукції чи послуг, які воно надає, бренду, торговельної марки тощо може бути змінена – покращена, на що потрібні час і зусилля, або погіршена, що може відбутися в короткі терміни, причому не завжди з вини підприємства (наприклад, через зусилля недоброзичливців або за ситуацією, що стихійно склалася). С. Замбон свого часу зауважив, що «...ми можемо дозволити собі втратити гроші, навіть багато грошей, але ми не можемо дозволити собі втратити репутацію, навіть клаптик» [19].

Міцна репутація продукції підприємства веде до підвищення лояльності споживачів та клієнтів, позитивного сприйняття бренду, поблажливого ставлення до помилок підприємства (але за умови, що вони швидко та повною мірою виправляються) та, зрештою, збільшення продажів продукції та прибутковості підприємства. В окремі періоди діяльності підприємства, коли дуже великою є ймовірність реалізації загроз, саме репутація підприємства може стати тим нематеріальним ресурсом, використання якого здатне убезпечити його діяльність завдяки довірі партнерів, підтримці стейкхолдерів тощо.

Одним з найбільш важливих складників можливостей підприємства, за Р. Холлом, є знання працівників підприємства, які не мають документарної форми [18], до яких належать: власне знання, інтуїція, досвід, здібності, навички, вміння, судження тощо його управлінського та неуправлінського персоналу. Власне, продукцію та послуги підприємства можна розглядати як оголошення його різних знань, у тому числі й унікального набору знань, якими володіє кожен з працівників підприємства. І чим унікальнішим, неповторнішим є цей набір знань, тим більш міцними є позиції підприємства в зовнішньому середовищі [24; 25]. Це постає цілком логічним, зважаючи на

незамінність знання. Р. Холл знання працівників поставив значно вище за права на інтелектуальну власність [18]. Адже знання співробітників підприємства є його своєрідним ресурсом, що забезпечує не лише ефективне використання наявних ресурсів інших видів, а й появу нових видів ресурсів. Значну кількість матеріальних ресурсів підприємство може отримати із зовнішнього середовища, такі ресурси не є унікальними, а от знання підприємства, його вміння є унікальними, не можуть бути повтореними або запозиченими.

Особливо важливі для діяльності підприємства знання його працівників, що не мають документарної форми і є, по суті, їхнім інтелектуальним капіталом, від наявності, повноти та результативності використання яких залежать не лише діяльність і розвиток підприємства, а й само його існування. Такі знання отримали назву «чітка компетенція працівників» [16; 26].

Зміст поняття «чітка компетенція працівників» як елементу можливостей потенціалу системи економічної безпеки підприємства доцільно визначити в такий спосіб: професійні надбання працівника підприємства, що ґрунтуються на його знаннях, досвіді, креативності, раціональному мисленні, критичному сприйнятті обстановки, власному організаційному капіталі, які дозволяють працівникові за умови його правильної мотивації своєчасно та повною мірою виявляти, здійснювати превентивні заходи із попередження або гальмування розвитку загроз діяльності підприємства, зменшувати масштаб негативних наслідків реалізації загроз і ліквідувати негативні зміни в діяльності підприємства, що стали результатом реалізації загроз.

Знання працівників важливі для здійснення будь-якого виду діяльності підприємства, але їхня важливість зростає в убезпеченні діяльності підприємства, де у протидії реалізації загроз часто необхідними є особливі знання – чітка компетенція, носієм яких є саме працівники. Саме чітка компетенція працівників і є тим джерелом, завдяки якому система економічної безпеки функціонує результативно (і навіть ефективно), а підприємство має певні переваги перед партнерами з бізнесу в убезпеченні діяльності. Умови забезпечення економічної безпеки підприємства постійно змінюються, а тому чітка компетенція його працівників має постійно оновлюватися, для чого підприємство має створити відповідні умови, у тому числі щодо задоволення інтересів носіїв чіткої компетенції.

Створенню відзначених умов багато в чому сприяє корпоративна (організаційна) культура підприємства, яку Р. Холл включив до можливостей

підприємства. В організаційній культурі, яка, за Р. Холлом, «містить переконання, цінності, звички поведінки та думки персоналу, що полегшує взаємодію між працівниками за ієрархією та гетерархією та посилює лояльність персоналу» [18, р. 139], важливою в контексті можливостей підприємства як елемента потенціалу його системи економічної безпеки є безпекоорієнтованість його культури, яка полягає у трьох аспектах:

- ✦ усвідомлення співробітниками всіх рівнів менеджменту підприємства (топ-, мідл-рівня та виконавчого рівня) важливості безпекозабезпечувальної діяльності підприємства;
- ✦ усвідомлення власниками та керівництвом підприємства актуальності безпекоорієнтованого управління;
- ✦ необхідність ухвалення різноманітних рішень – від тривіальних (або рутинних) до рішень стратегічного характеру – з обов'язковим використанням критерію убезпечення діяльності підприємства.

Зрештою, безпекоорієнтованість культури виглядає цілком логічною можливістю з числа інших у складі потенціалу системи економічної безпеки підприємства – чим більше уваги на підприємстві приділяється питанням забезпечення економічної безпеки, тим більшим є потенціал відповідної системи.

Зараз час поступово перетворився на дуже цінний нематеріальний ресурс потенціалу та системи «підприємство», і всіх її підсистем. Цей ресурс «є обмеженим і невідновним, його не можна замінити чи відшкодувати» [27], але його наявність та ефективне використання можуть суттєво вплинути на забезпечення економічної безпеки підприємства. Пітеру Ф. Друкеру належать слова: «час – це найбільш дефіцитний ресурс, і якщо ним не керувати, то все інше також залишиться некеруваним» [28, с. 54]. Зрозуміло, що за наявності часу у фахівців із економічної безпеки підприємства є можливість ретельного аналізу, виявлення та аналізу розвитку загроз його діяльності, підготовки та ресурсного забезпечення заходів з протидії реалізації загроз або підготовки до ймовірних змін у діяльності підприємства через реалізацію загроз. Виявлення такої можливості підприємства в безпекозабезпечувальній діяльності, як час, є результатом виконання системою економічної безпеки такої її функції, як моніторинг загроз: при якісному моніторингу загроз діяльності підприємства вдається завчасно виявити загрози та спрогнозувати їхній розвиток. Тому чим більше часу підприємство має для певного реагування, тим більш ре-

зультативною може бути безпекозабезпечувальна діяльність.

За сучасних умов важливою складовою нематеріальних ресурсів підприємства є досягнення високого рівня лояльності персоналу, що надає змогу вирішити цілий спектр завдань менеджменту підприємства – від підвищення ефективності діяльності до її убезпечення. Невіддільна компетенція працівників підприємства є важливим складником потенціалу системи економічної безпеки підприємства у складі нематеріальних ресурсів, але цінність такого складнику істотно скорочується, якщо потенціал підприємства не є лояльним і готовий залишити підприємство, бо зрештою керівництво підприємства може тільки мотивувати персонал, стимулювати його відданість, але не має можливості примусити персонал бути на підприємстві.

Лояльність персоналу в сучасних публікаціях з цієї проблематики розглядається в такий спосіб (табл. 1). Приділена увага (причому, переважно практиками) до забезпечення лояльності персоналу зумовила визначення ознак низької лояльності співробітників, видів та рівнів лояльності, методів її підвищення. Лояльність як характеристика персоналу підприємства є об'єктом оцінювання [31–34] і навіть вимірювання [35]. Важливість такого оцінювання та вимірювання визначається тим, що достатньо нескладно демонструвати ознаки лояльності успішному підприємству, а щодо підприємства, яке опинилося у складній ситуації (особливо, якщо в короткі терміни ця ситуація не вирішується), рівень лояльності (і не лише рядових працівників, а й керівників мідл- і топ-менеджменту) може знижуватися.

Лояльність як характеристика персоналу підприємства є достатньо складним об'єктом оцінювання (не говорячи вже про вимірювання), оскільки таке оцінювання є суб'єктивним і, відповідно, суб'єктивним. Але це зовсім не зменшує значення результатів оцінювання для безпекоорієнтованого управління підприємством. Якщо виходити із ролі лояльності співробітників у побудові успішних компаній [36, с. 289], то можна стверджувати, що убезпечення діяльності підприємства базується на лояльних співробітниках. Лояльні працівники – потужний кадровий ресурс діяльності із забезпечення економічної безпеки підприємства, джерело інформації під час моніторингу загроз. І навпаки – нелояльні працівники є джерелом ризиків, загроз. Такі працівники можуть цілком на законних підставах залишити підприємство, що може призвести до ускладнення його діяльності.

До складу можливостей у складі потенціалу системи економічної безпеки підприємства (див. рис. 2) включено його реляційний капітал (*Relational Capital*), який, за Н. Бонтісом [37, р. 448], створюється підприємством завдяки результативному використанню його нематеріальних ресурсів у минулому. До складових реляційного капіталу підприємства відносять: знання про клієнтів, постачальників, партнерів (реальних і потенційних) зі співпраці та розвитку; стейкхолдерів; уряд або споріднені галузеві асоціації [37, р. 449]; внутрішні та зовнішні зв'язки підприємства (зокрема з органами державної та місцевої влади), які операціоналізують його наміри та створюють можливості їхньої втілення [38]. Іншими словами, реляційний капітал уособлюється в сукупності відносин і зв'язків підприємства з усіма стейкхол-

Таблиця 1

Розуміння лояльності персоналу підприємства

Джерело	Розуміння лояльності персоналу підприємства
[29]	Ступінь прихильності та відданості працівників підприємства, їхня готовність активно підтримувати його цінності, а також залишатися працювати на ньому на тривалий термін
[30]	Прагнення і бажання співробітників бути частиною підприємства, брати участь в його розвитку, впроваджувати різноманітні поліпшення (і не тому, що так потрібно, виходячи з посадових обов'язків, а тому, що є внутрішнє бажання це робити), усвідомлено якісно займатися своїми робочими завданнями, тим самим роблячи внесок до спільної справи, виконуючи свої зобов'язання перед підприємством, і захищати його інтереси
[31]	Коректне, благонадійне ставлення до підприємства, довіра до його керівництва, сумлінне виконання працівниками своїх обов'язків
[32]	Позитивне ставлення працівника до керівництва, політики підприємства та колективу, в якому він працює, ступінь терпимості та прийняття підприємства (на відміну від благонадійності – слідування загальноприйнятим нормам підприємства, виконання роботи належним чином для досягнення загальних цілей)

Джерело: узагальнено В. С. Севост'яновим на основі [29–32].

дерами (у тому числі і з клієнтами) з урахуванням чинників ринкового середовища [39]. Реляційний капітал є поряд з організаційним і людським капіталом складовою інтелектуального капіталу підприємства [39; 40]. У складі реляційного капіталу підприємства виділяють такі види капіталу (рис. 3).

Чим різноманітнішим за складом і розміром є реляційний капітал підприємства, тим більшим є потенціал його системи економічної безпеки завдяки можливості розраховувати на підтримку в різних формах бізнес-партнерів та стейкхолдерів, лояльність постачальників та споживачів у протидії розвитку та реалізації загроз діяльності підприємства.

можливостей науковці наполегливо стали заявляти наприкінці ХХ – початку ХХІ століть, стверджуючи, що інтелектуальний капітал буде «.....формуватися з інформації, отриманої з обчислювальних систем, інноваційної власності та економічної компетенції» [45]. З часом на актуалізацію цієї тематики звернули увагу і вітчизняні дослідники (наприклад, [46–48]).

Щодо визначення сутності інформаційного капіталу підприємства в науковій спільноті поки ще відсутня єдність думок (але більшістю визнається входження інфор-

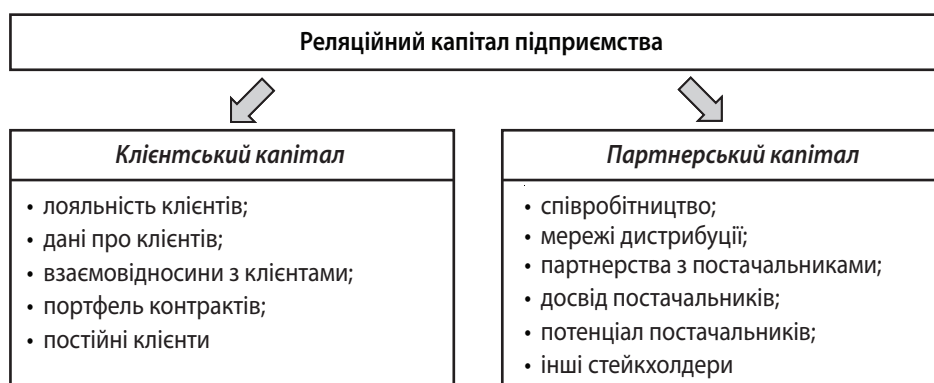


Рис. 3. Склад реляційного капіталу підприємства

Джерело: узагальнено В. С. Севост'яновим на основі [37; 40–43].

Останнім часом вагомою складовою інтелектуального капіталу підприємства став його інформаційний капітал. Це відбулося завдяки стрімкому поширенню не лише цифрових технологій (інтернет, мобільні телефони, інші засоби для збору, зберігання, аналізу й обміну цифровою інформацією), а й появи безкоштовних цифрових продуктів, що значно пришвидшують процес комунікації, посилюють прозорість обміну інформації на відстані [44].

Проте, з іншого боку, цифрові технології та цифрові продукти сприяють (навмисно чи помилково) поширенню значних за обсягом і швидкістю даних про підприємство, які підприємством не генеруються та йому не підконтрольні. Такий процес поширення неконтрольованих підприємством даних, особливо якщо вони є навмисно чи випадково спотвореними, по суті, є загрозою діяльності підприємства, моніторингу виникнення, розвитку та реалізації якої в системі економічної безпеки підприємства має бути приділено суттєву увагу. Інакше потім прийдеться витратити значні час і зусилля, щоб довести стейкхолдерам, бізнес-партнерам тощо, що такі дані є неправдивими.

Про значне посилення інформації для підприємств, суттєве збільшення джерел генерації їхніх

маційного капіталу до складу інтелектуального капіталу). Тому пропонується таке визначення змісту поняття «інформаційний капітал підприємства»: сукупність інформаційних ресурсів, даних, їхніх джерел, доступу до них, інформаційних потоків, знаннями та професійно орієнтованими навичками дій з якими (збирати, зберігати, обробляти, обновляти, адмініструвати тощо та надавати їх для використання в ухваленні управлінських рішень) володіють фахівці підприємства. Логічно, що інформація в розпорядженні підприємства та засоби її оброблення істотним чином впливають на швидкість та якість ухвалення рішень, у тому числі в системі економічної безпеки. Тому чим більшою інформацією володіє підприємство, тим більшим, за інших однакових умов, є потенціал його системи економічної безпеки.

Інформаційний капітал підприємства має бути не лише великим і добре структурованим, що полегшує його експлуатацію, а й надійно захищеним. Ця складова можливостей підприємства потребує суттєвих зусиль, коштів і координації дій співробітників підприємства для її захисту. Адже незахищений, тобто доступний для «зайвих» користувачів, інформаційний капітал підприємства є недовірливим інструментом убезпечення діяльності

підприємства, його безпекозабезпечувальної діяльності та безпекоорієнтованого управління. Незахищений інформаційний капітал є для підприємства, скоріше, загрозою, а не складником потенціалу системи економічної безпеки підприємства.

Виділення в сучасних умовах нового виду діяльності на підприємстві – безпекозабезпечувальної – та підсистеми економічної безпеки в структурі системи «підприємство» зумовили виникнення нового виду функціонального менеджменту – менеджменту безпеки поряд із такими його функціональними видами, як фінансовий, кадровий, інвестиційний, виробничий менеджмент і менеджмент-маркетинг. Концептуальні засади менеджменту безпеки викладено в низці публікацій, наприклад [49–53].

Проте для потенціалу системи економічної безпеки підприємства важливим є не стільки наявність менеджменту безпеки, скільки його якість. Поняття «якість менеджменту» до цього часу залишається предметом широкого обговорення в наукових вітчизняних і зарубіжних дослідженнях. Адже традиційне розуміння якості як сукупності властивостей товару, що характеризують його спроможність задовольняти потреби, пов'язані з призначенням цього товару, дуже складно (якщо не неможливо) застосувати до менеджменту, який є не продуктом чи товаром, що задовольняє певні потреби. Його результатом є ухвалення на всіх рівнях системи управління підприємством управлінського рішення щодо різноманітних аспектів діяльності підприємства, організація його реалізації та контроль за нею.

Дослідження різних позицій і точок зору щодо сутності якості менеджменту, проведене в [54], показало, що більшість авторів публікацій визначають зміст цього поняття як ступінь, міру чого-небудь (задоволення потреб і очікувань, адекватності системи управління, відповідності характеристик менеджменту вимогам, досягнення розвиненості потенціалу системи тощо). Тобто, по суті, якість менеджменту в більшості публікацій, за [54], ототожнюється з його результативністю. Результативність (англ. «Effectiveness») є характеристикою управління, яка, за ДСТУ ISO 9000:2015 (ISO 9000:2015) [55], як показано в [56], є ступенем реалізації запланованої діяльності та досягнення запланованих результатів.

Якщо виходити з цієї позиції, тоді якість менеджменту безпеки визначається результативністю безпекозабезпечувальної діяльності підприємства. Адже розділити безпекозабезпечувальну діяльність підприємства та менеджмент безпеки і розглядати їх окремо, у тому числі в контексті

якості, неможливо: ухвалені управлінські рішення щодо забезпечення економічної безпеки підприємства об'єктивізуються в діях, що спрямовані на убезпечення діяльності підприємства та виконуються в усіх його структурних підрозділах. Досягнення запланованих результатів як міра якості менеджменту безпеки кількісно описується оцінками (переважно ретроспективними) економічної безпеки підприємства. Логічно, що чим більшою є якість менеджменту безпеки у складі нематеріальних можливостей підприємства, тим, за інших однакових умов, більшим буде потенціал системи економічної безпеки підприємства.

Можливостям підприємства як складовій його нематеріальних ресурсів і, відповідно, елементу потенціалу системи економічної безпеки підприємства притаманна низка властивостей, які поглиблюють уявлення про їхню сутність і пояснюють їхнє поєднання саме у групу можливостей та окреслюють умови їхнього результативного використання в убезпеченні діяльності підприємства (рис. 4).

Отже, можливості, як складова потенціалу системи економічної безпеки підприємства, різноманітні, пов'язані між собою (у тому числі такий зв'язок має каузальний характер), мають різний характер.

Можливості підприємства як складова його нематеріальних ресурсів і, відповідно, потенціалу системи економічної безпеки не мають фізичної або документарної форми, завдяки чому їх не можна вважати власністю підприємства у традиційному сенсі цього поняття. Але такі можливості існують, і підприємство може їх використовувати у своїй діяльності, у тому числі в її убезпеченні.

Джерелом створення (виявлення) можливостей підприємства є інтелектуальний капітал його співробітників, міра повноти використання якого залежить від наявності на підприємстві певних умов, за яких власники інтелектуального капіталу (співробітники) добровільно використовують його для вирішення завдань менеджменту, зокрема менеджменту безпеки.

Можливості підприємства створюються та використовуються персоналом підприємства, а тому слабо імітуються, що надає змогу вважати їх не просто важливою складовою потенціалу системи економічної безпеки підприємства, а домінуючою. Причому, чим менш доступними для огляду є можливості підприємства, тим складніше їх імітувати, тим важливіша їхня роль в убезпеченні діяльності підприємства.

Незважаючи на відсутність матеріальної форми, використання можливостей підприємства

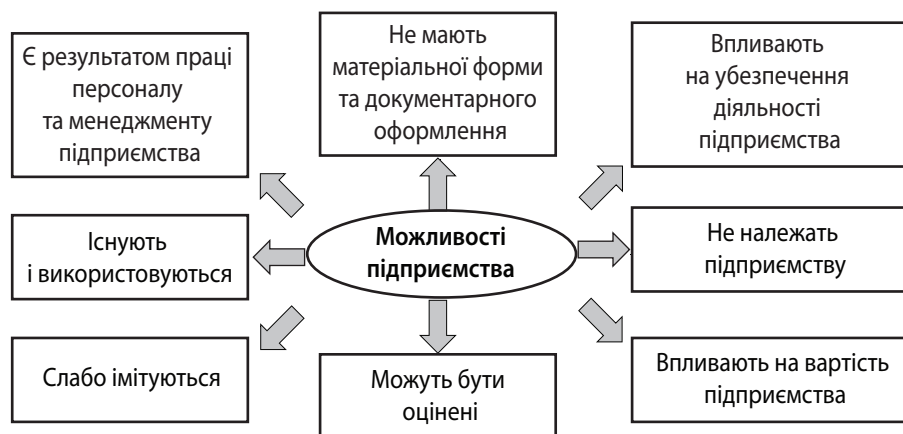


Рис. 4. Властивості можливостей підприємства як складової потенціалу системи його економічної безпеки
 Джерело: складено В. С. Севост'яновим з використанням [18–25; 28; 37; 40–43; 45–53].

спроможне суттєво вплинути на такі результати діяльності підприємства, як отримання в різних формах економічної вигоди, а відповідно, значення вартісних показників бізнесу та забезпечення економічної безпеки підприємства.

При цьому підприємство не має права власності на можливості, оскільки, власне, відсутній об'єкт власності, хоча можливості об'єктивно існують та в разі якісного менеджменту безпеки активно використовуються. Особливо яскраво ця особливість можливостей підприємства видна на прикладі знань персоналу, що не мають документарної форми: підприємство не має права власності на такі знання (хоча б тому, що персонал не є ресурсом підприємства), але такі знання напряму залучені як до формування результатів діяльності підприємства, так і до забезпечення його діяльності.

Наголошення на важливості можливостей підприємства в забезпеченні його діяльності зовсім не означає пониження ролі в цьому процесі матеріальних і фінансових ресурсів підприємства, які сьогодні не втратили свого значення в потенціалі системи економічної безпеки підприємства. Але результати аналізу складових цього потенціалу свідчать, що чітко вираженою тенденцією сучасності є участь матеріальних ресурсів підприємства в забезпеченні його економічної безпеки лише в поєднанні з нематеріальними ресурсами, у тому числі з можливостями підприємства. Причому роль можливостей підприємства в забезпеченні його діяльності дедалі неухильно зростає, що зумовлює подальшу «нематеріальність» потенціалу системи економічної безпеки підприємства.

Створення та результативність використання можливостей підприємства як складової потенціалу системи економічної безпеки підприємства нерозривно пов'язані з:

- ✦ працею персоналу, його кваліфікацією, зацікавленістю в монетизації своїх знань, вмінь та навичок, тобто в результаті обміну в певних формах вигодами від узятих підприємством в «оренду» чітких компетенцій працівника та її використання працівником;
- ✦ якістю менеджменту підприємства стосовно ефективності обміну вигодами від узятої підприємством в «оренду» чіткої компетенції працівника та її використання працівником, правильного вибору форм такого обміну;
- ✦ організацією використання всіх ресурсів та компетенцій підприємства.

Це дозволяє сформувати чинники, що впливають на створення та результативність використання можливостей підприємства як складової потенціалу системи його економічної безпеки (рис. 5).

ВИСНОВКИ

Належне функціонування системи економічної безпеки та забезпечення захисту підприємства від загроз, ризиків та їхніх наслідків потребує достатнього потенціалу такої системи. У складі такого потенціалу, серед інших, чинне місце посідають нематеріальні ресурси.

Нематеріальні ресурси підприємства у складі потенціалу його системи економічної безпеки можуть бути розділені на нематеріальні активи та нематеріальні можливості. Такі дві групи нематеріальних ресурсів розрізняються за мірою відокремлення від підприємства та можливістю розрахунку вартості.

Нематеріальні активи включають такі можливі види, як торговельні марки, ліцензії, патенти, копірайти, контракти, інформаційні бази, програмні продукти, доменні імена.

До складу нематеріальних можливостей належать репутація підприємства, чітка компетен-

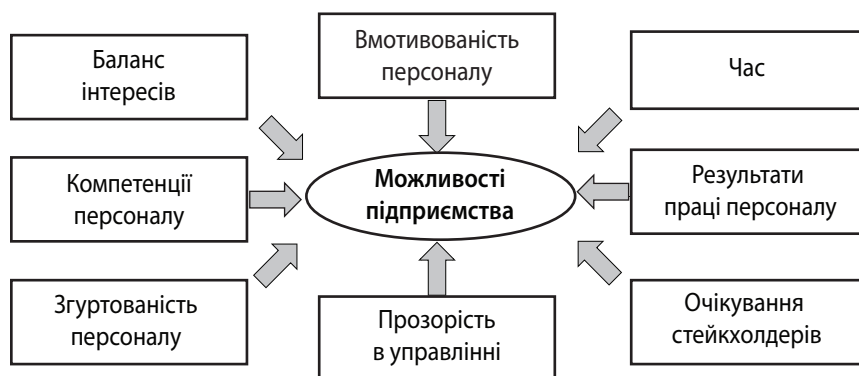


Рис. 5. Чинники створення та результативності використання можливостей підприємства як складової потенціалу його системи економічної безпеки

Джерело: запропоновано Є. І. Овчаренком.

ція працівників, безпекоорієнтованість культури, реляційний капітал, інформаційний капітал, час, лояльність персоналу та якість менеджменту безпеки. Виділено такі особливості можливостей підприємства у складі його нематеріальних ресурсів як елементу потенціалу системи економічної безпеки підприємства: вони є результатом праці персоналу та менеджменту підприємства; не мають матеріальної форми та документарного оформлення; впливають на убезпечення діяльності підприємства; існують і використовуються, але при цьому не належать підприємству; вони слабо імітуються, але при цьому можуть бути оцінені, й такі можливості впливають на вартість підприємства.

Виділеними чинниками, які впливають на створення та результативність використання можливостей підприємства як складової потенціалу його системи економічної безпеки, є: баланс інтересів, вмотивованість персоналу, час, компетенції персоналу, результати праці персоналу, згуртованість, прозорість в управлінні та очікування стейкхолдерів.

Подальшими кроками щодо дослідження нематеріальних ресурсів як елементу потенціалу системи економічної безпеки підприємства та відповідного потенціалу в цілому мають стати пропозиції щодо оцінювання такого потенціалу та окремих його елементів, а також його зміцнення, що має стати безпосередньо корисним для вітчизняних підприємств. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Живко З. Б. Управління системою економічної безпеки підприємства. Дис. ... д. е. н. : 21.04.02. Львів : ЛДУВС, 2013. 468 с.
2. Івченко Є. А. Трансформації системи економічної безпеки підприємства. Сєвєродонецьк : Вид-во СЛУ ім. В. Даля, 2018. 420 с.

3. Ілляшенко О. В. Методологічні засади формування та функціонування механізмів системи економічної безпеки підприємства. Дис. ... д. е. н. : 08.00.04. Сєвєродонецьк : СЛУ ім. Володимира Даля, 2016. 516 с.
4. Овчаренко Є. І. Методологія формування та узгодження цілей у системі економічної безпеки підприємства. Дис. ... д. е. н. : 21.04.02. Сєвєродонецьк : СЛУ ім. Володимира Даля, 2015. 631 с.
5. Економічна енциклопедія : у 3-х томах / гол. ред. Б. Д. Гаврилишин. Київ : ВЦ «Академія», 2002. Т. 3. 952 с.
6. Філософський енциклопедичний словник / гол. ред. В. І. Шинкарук. Київ : Абрис, 2002. 742 с.
7. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / за ред. Р. Дяківа. Київ : Міжнародна економічна фундація, ТзОВ «Книгодрук», 2000. 704 с.
8. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Діагностика потенціалу підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 1. С. 155–166. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2011_1_20
9. Мельник О. М. Ресурси підприємства: концептуальні аспекти системи управління в умовах стійкого розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2019. Вип. 23. Ч. 2. С. 17–22. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/23_2_2019ua/5.pdf
10. Ємельянов О. Ю. Інструментарій та моделі оцінювання потенціалу економічного розвитку підприємств. Дис. ... д. е. н. : 08.00.04. Львів, 2020. 459 с.
11. Алексєєв С. Б., Жебокритський Є. І. Визначення поняття «ресурсний потенціал підприємства». *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2014. № 2. С. 53–56. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2014_2_11
12. Артьомова А. В., Артьомов І. В. Процедура оцінювання ресурсного потенціалу підприємства. *Системи обробки інформації*. 2016. Вип. 7. С. 165–170. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/soi_2016_7_36

13. Семенова Т. В., Гуменюк Т. Є. Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 29-1. С. 123–126. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bSES_2018_29%281%29_27
14. Міценко Н. Г., Кумечко О. І. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, структура, стратегія використання. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.9. С. 193–198. URL: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2010/20_9/193_Micenko_NV_20_9.pdf
15. Латишева О. В. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та особливості управління елементами забезпечення сталого розвитку. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 3. С. 126–130. URL: http://dspace.dgma.donetsk.ua:8080/bitstream/DSEA/463/1/Latysheva_%d0%95%d0%92%d0%94_2018-%e2%84%963_%d1%81%d1%82%d1%80.126_130.pdf
16. Itami H., Roehl T. W. *Mobilising Invisible Assets*. Cambridge : Harvard University Press, 1991. 200 p.
17. Hall R. A framework linking intangible resources and capabilities to sustainable competitive advantage. *Strategic Management Journal*. 1993. Vol. 14. No. 8. P. 607–618. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.4250140804>
18. Hall R. The strategic analysis of intangible resources. *Strategic Management Journal*. 1992. Vol. 13. Iss. 2. P. 135–144. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.4250130205>
19. Zambon S. Is there a disciplinary field called «intangibles and intellectual capital»? *Journal of Intellectual Capital*. 2006. Vol. 4. Iss. 7. P. 43–52.
20. Dowling G. R. Corporate Reputations: Should You Compete on Yours? *California Management Review*. 2004 (spring). Vol. 46. No. 3. P. 19–36. URL: <https://www.mv.helsinki.fi/home/aula/Top20/dowling-reputation.pdf>
21. Бурбело О. А., Солоха Д. В., Зінченко А. М. Репутація компаній: управління і захист : монографія. Луганськ : Янтар, 2009. 104 с.
22. Дуброва О. С. Ділова репутація підприємства: практичні аспекти управління. *Економіка та держава*. 2009. № 12. С. 38–41. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/12_2009/13.pdf
23. Грабчак В. І. Сутність поняття «репутація підприємства» та її складових. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. 10. С. 313–318. URL: <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/66.pdf>
24. D'Aveni R. A. *Hypercompetition: Managing the dynamics of strategic maneuvering*. N. Y. : Free Press, 1994. 542 p.
25. Davidow W. H., Malone M. S. *The virtual corporation. Structuring and Revitalizing the Corporation for the 21st Century*. N. Y. : Harper Business, 1992. 294 p.
26. Prahalad C. K., Hamel G. The Core Competence of the Corporation. In: *Strategische Unternehmensplanung – Strategische Unternehmensführung*. 2006. P. 275–292. DOI: https://doi.org/10.1007/3-540-30763-X_14
27. Хитра О. В. Ефективний тайм-менеджмент як невід'ємний складник системи управління персоналом підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2019. Вип. 26. Ч. 2. С. 101–110. URL: <https://elar.khmn.edu.ua/server/api/core/bitstreams/6cecbef2-89a0-481a-b1a9-c31e69a02446/content>
28. Друкер П. Ф. *Ефективний керівник*. Київ : КМ-БУКС, 2019. 288 с.
29. Що собою являє лояльність працівників та як її підвищити? URL: <https://www.englishdom.com.ua/blog/shho-soboyu-yavlyaye-loyalnist-spivrobotnikiv-ta-yak-yiyi-pidvishhiti/>
30. Що таке лояльність співробітників та як її підвищити. URL: <https://sunone.com.ua/articles-uk/shho-take-loyalnist-spivrobotnikiv-ta-yak-ii-pidvishhiti/>
31. Лояльність персоналу. URL: <https://hr-security.ua/ua/loyalnost-personala>
32. Лояльність персоналу. *HR Liga*. 14.01.2021. URL: <https://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=22596>
33. Що таке лояльність співробітників та як її підвищити. URL: <https://sunone.com.ua/articles-uk/shho-take-loyalnist-spivrobotnikiv-ta-yak-ii-pidvishhiti/>
34. Пасічник Д. Що таке лояльність працівників і як її досягти. URL: <https://blog.jungo.dev/uk/2021/01/shho-take-loyalnist-pracznivnikiv-i-yak-%D1%97%D1%97-dosyagti/>
35. Вивчити та задовольнити: Як виміряти щирю лояльність співробітників і навіщо? URL: <https://4service.company.uk/blog/vivchiti-ta-zadovol-niti-ia-k-vimiriati-shchiru-loial-nist-spivrobotnikiv-i-navishcho>
36. Шульц Г., Гордон Дж. *Історія Starbucks. Усе почалося з чашки кави...* / пер. за ред. О. Асташової та О. Кацанівської. Київ : Наш формат, 2017. 408 с.
37. Bontis N. Managing Organizational Knowledge by Diagnosing Intellectual Capital: Framing and Advancing the State of the Field. *International Journal of Technology Management*. 1999. Vol. 18. Iss. 5–8. P. 433–462. DOI: <https://doi.org/10.1504/IJTM.1999.002780>
38. Vodak J. The Importance of Intangible Assets for Making the Company's Value. *Human Resources Management & Ergonomics*. 2011. Vol. V. No. 2. P. 104–119. URL: https://frcatel.fri.uniza.sk/hrme/files/2011/2011_2_09.pdf
39. Завалій Т. О. Полісемантичний характер поняття клієнтського капіталу підприємства. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2018. Вип. 1. С. 46–53. DOI: [http://dx.doi.org/10.26642/pbo-2018-1\(39\)-46-53](http://dx.doi.org/10.26642/pbo-2018-1(39)-46-53)
40. Grajkowska A. Intellectual Capital of Knowledge-based Companies as a Key Driver in Creating Value for Their Shareholders. Oxford : Oxford Brookes University, 2008. 39 p.

41. Asadi S. Intellectual Capital Knowledge Management: Organizational Value Creation. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*. 2013. Vol. 2. No. 3. P. 462–476. URL: <https://european-science.com/eojnss/article/view/427/pdf>
42. Aureli S. Design Differences in Intellectual Capital Models for Small and Medium Sized Enterprises. Emphasizing the Role of Relational Capital. *Rivista Piccola Impresa. Series "Small Business"*. 2007. No. 3. P. 57–88. URL: <https://journals.uniurb.it/index.php/piccola/article/view/2602/2343>
43. Chang A., Tseng C.-N. Building Customer Capital Through Relationship Marketing Activities: The Case of Taiwanese Multilevel Marketing Companies. *Journal of Intellectual Capital*. 2005. Vol. 6. No. 2. P. 253–266. DOI: 10.1108/14691930510592834
44. Колесніченко О. Давос 2020: що обговорювали наймогутніші люди світу і чим здивувала Україна. *Економічна правда*. 24.01.2020. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2020/01/24/656210/>
45. Corrado C., Hulten C., Sichel D. Measuring Capital and Technology: An Expanded Framework. 2005. P. 11–46. URL: <http://www.nber.org/chapters/c0202>
46. Яворська О. Г. Інформаційні елементи інтелектуального капіталу підприємства в умовах цифрової економіки. *Економічний вісник. Серія «Фінанси, облік, оподаткування»*. 2020. Вип. 5. С. 171–179. DOI: 10.33244/2617-5932.5.2020.171-179
47. Яворська О. Г. Інтелектуальний капітал в епоху становлення та розвитку цифрової економіки. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка»*. 2020. Вип. 1. С. 129–134. DOI: 10.31339/2313-8114-2020-1(13)-129-134
48. Собко О. М. Інтелектуальний капітал і креація вартості підприємства : монографія. Тернопіль : ТНЕУ, 2016. 444 с.
49. Новик І. В. Менеджмент безпеки як невід’ємний складник інтегрованої системи менеджменту підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 30. С. 191–196. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/30_2019_ukr/31.pdf
50. Левченко М. О. Менеджмент безпеки : навч. посіб. Київ : ДП «Видавничий дім «Персонал», 2016. 406 с.
51. Козаченко Г. В. Менеджмент безпеки: окреслення цілей та функцій. *Матеріали наук.-практ. інтернет-конференції «Менеджмент і безпека в умовах війни: теоретичні та прикладні аспекти»* (м. Львів, 13 травня 2022 р.) / упоряд. В. С. Бліхар. Львів : ЛьвДУВС, 2022. С. 53–56.
52. Сербіненко Н. В., Юхновська Ю. О. Менеджмент економічної безпеки та конкурентоспроможності промислових підприємств. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. Вип. 4. С. 118–124. URL: <https://repository.khnnra.edu.ua/wp-content/uploads/tainacan-items/10644/15303/YUhnovska-YU.O.-Menedzhment-ekonomichnoyi-bezpeki-ta-konkurentnospromozhnosti-promislovih-pidpriemstv.pdf>
53. Потапук І. П., Сазонова Т. О., Лисенко М. І. Конфлікт як загроза менеджменту економічної безпеки підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Вип. 2. С. 116–120. DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-2-22>
54. Насікан Н. І., Шишлов В. Ю. Сутність і основні характеристики якості менеджменту організації. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2017. Вип. 1. С. 95–98. URL: [https://ird.gov.ua/sep/sep20171\(123\)/sep20171\(123\)_095_NasikanN,ShyshlovV.pdf](https://ird.gov.ua/sep/sep20171(123)/sep20171(123)_095_NasikanN,ShyshlovV.pdf)
55. ДСТУ ISO 9000:2015 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 45 с.
56. Осокіна А. В., Ковердюк Д. А. Результативність бізнес-організації: поняття та вимірювання. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-28>

REFERENCES

- Aliexsieiev, S. B., and Zhebokrytskiy, Ye. I. "Vyznachennia poniattia «resursnyi potentsial pidpriemstva»" [Determination of Definition the "Resources Potential of Enterprise"]. *Derzhava ta rehiony. Seriya «Ekonomika ta pidpriemnytstvo»*. 2014. http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2014_2_11
- Artomova, A. V., and Artomov, I. V. "Protsedura otsiniuvannia resursnoho potentsialu pidpriemstva" [The Procedure of Evaluation of the Resource Potential of the Enterprise]. *Systemy obrobky informatsii*. 2016. http://nbuv.gov.ua/UJRN/soi_2016_7_36
- Asadi, S. "Intellectual Capital Knowledge Management: Organizational Value Creation". *European Online Journal of Natural and Social Sciences*. 2013. <https://european-science.com/eojnss/article/view/427/pdf>
- Aureli, S. "Design Differences in Intellectual Capital Models for Small and Medium Sized Enterprises. Emphasizing the Role of Relational Capital". *Rivista Piccola Impresa. Series "Small Business"*. 2007. <https://journals.uniurb.it/index.php/piccola/article/view/2602/2343>
- Bontis, N. "Managing Organizational Knowledge by Diagnosing Intellectual Capital: Framing and Advancing the State of the Field". *International Journal of Technology Management*, vol. 18, no. 5-8 (1999): 433-462. DOI: <https://doi.org/10.1504/IJTM.1999.002780>
- Burbelo, O. A., Solokha, D. V., and Zinchenko, A. M. *Reputatsiia kompanii: upravlinnia i zakhyst* [Company Reputation: Management and Protection]. Luhansk: Yantar, 2009.
- Chang, A., and Tseng, C.-N. "Building Customer Capital Through Relationship Marketing Activities: The Case of Taiwanese Multilevel Marketing Companies". *Journal of Intellectual Capital*, vol. 6, no. 2 (2005): 253-266. DOI: 10.1108/14691930510592834
- Corrado, C., Hulten, C., and Sichel, D. "Measuring Capital and Technology: An Expanded Framework". 2005. <http://www.nber.org/chapters/c0202>

- D'Aveni, R. A. *Hypercompetition: Managing the dynamics of strategic maneuvering*. New York: Free Press, 1994.
- Davidow, W. H., and Malone, M. S. *The virtual corporation. Structuring and Revitalizing the Corporation for the 21st Century*. New York: Harper Business, 1992.
- Dowling, G. R. "Corporate Reputations: Should You Compete on Yours?" *California Management Review*. 2004 (spring). <https://www.mv.helsinki.fi/home/aula/Top20/dowling-reputation.pdf>
- Druker, P. F. *Efektivnyi kerivnyk* [Effective Leader]. Kyiv: KM-BUKS, 2019.
- DSTU ISO 9000:2015 Systemy upravlinnia yakistiu. Osnovni polozhennia ta slovnyk terminiv [DSTU ISO 9000:2015 Quality Management Systems. Basic Provisions and Glossary of Terms]. Kyiv: DP «UkrNDNTs», 2016.
- Dubrova, O. S. "Dilova reputatsiia pidpriemstva: praktichni aspekty upravlinnia" [Business Reputation of an Enterprise: Practical Aspects of Management]. *Ekonomika ta derzhava*. 2009. http://www.economy.in.ua/pdf/12_2009/13.pdf
- Ekonomichna entsyklopediia* [Economic Encyclopedia], vol. 3. Kyiv: VTs «Akademii», 2002.
- Entsyklopediia biznesmena, ekonomista, menedzhera* [Encyclopedia of a Businessman, Economist, Manager]. Kyiv: Mizhnarodna ekonomichna fundatsiia, TzOV «Knyhodruk», 2000.
- Filosofskiy entsyklopedychnyi slovnyk* [Philosophical Encyclopedic Dictionary]. Kyiv: Abrys, 2002.
- Grajkowska, A. *Intellectual Capital of Knowledge-based Companies as a Key Driver in Creating Value for Their Shareholders*. Oxford: Oxford Brookes University, 2008.
- Hall, R. "A framework linking intangible resources and capabilities to sustainable competitive advantage". *Strategic Management Journal*, vol. 14, no. 8 (1993): 607-618.
DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.4250140804>
- Hall, R. "The strategic analysis of intangible resources". *Strategic Management Journal*, vol. 13, no. 2 (1992): 135-144.
DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.4250130205>
- Hrabchak, V. I. "Sutnist poniattia «reputatsiia pidpriemstva» ta yii skladovykh" [Essence of the «Business Reputation» Concept and its Components]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. 2016. <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/66.pdf>
- Illiashenko, O. V. "Metodolohichni zasady formuvannia ta funktsionuvannia mekhanizmiv systemy ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva" [Methodological Principles of the Formation and Functioning of the Mechanisms of the Enterprise's Economic Security System]: *dys. ... dokt. ekon. nauk* : 08.00.04, 2016.
- Itami, H., and Roehl, T. W. *Mobilising Invisible Assets*. Cambridge: Harvard University Press, 1991.
- Ivchenko, Ye. A. *Transformatsii systemy ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva* [Transformation of the Enterprise's Economic Security System]. Sievierodonetsk: Vyd-vo SNU im. V. Dalia, 2018.
- Khytra, O. V. "Efektivnyi taim-menedzhment yak nevidiemnyi skladnyk systemy upravlinnia personalom pidpriemstva" [Efficient Time Management as an Independent Complex of Personnel Management System of the Enterprise]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriiia «Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo»*. 2019. <https://elar.khmn.edu.ua/server/api/core/bitstreams/6cecbef2-89a0-481a-b1a9-c31e69a02446/content>
- Kolesnichenko, O. "Davos 2020: shcho obhovoriuvaly naimohutnishi liudy svitu i chym zdyvuvala Ukraina" [Davos 2020: What the Most Powerful People in the World Discussed and What Surprised Ukraine]. *Ekonomichna pravda*. January 24, 2020. <https://www.epravda.com.ua/publications/2020/01/24/656210/>
- Kozachenko, H. V. "Menedzhment bezpeky: okresleniia tsilei ta funktsii" [Security Management: Defining Goals and Functions]. *Menedzhment i bezpeka v umovakh viiny: teoretychni ta prykladni aspekty*. Lviv: LvDUVS, 2022. 53-56.
- Kuzmin, O. Ye., and Melnyk, O. H. "Diahnostyka potentsialu pidpriemstva" [Diagnostics of the Enterprise's Potential]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*. 2011. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2011_1_20
- "Loialnist personalu" [Staff Loyalty]. <https://hr-security.ua/ua/loyalnost-personala>
- Latysheva, O. V. "Resursnyi potentsial pidpriemstva: sutnist, skladovi ta osoblyvosti upravlinnia elementamy zabezpechennia staloho rozvytku" [Resource Potential of Enterprise: Essence, Constituents and Management Features by the Elements of Providing of Sustainable Development]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*. 2018. http://dspace.dgma.donetsk.ua:8080/bitstream/DSEA/463/1/Latysheva_%d0%95%d0%92%d0%94_2018-%e2%84%963_%d1%81%d1%82%d1%80.126_130.pdf
- Levchenko, M. O. *Menedzhment bezpeky* [Security Management]. Kyiv: DP «Vydavnychiy dim «Personal», 2016.
- "Loialnist personalu" [Staff Loyalty]. *HR Liga*. January 14, 2021. <https://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=22596>
- Melnyk, O. M. "Resursy pidpriemstva: kontseptualni aspekty systemy upravlinnia v umovakh stiikoho rozvytku" [Resources of the Enterprise: Conceptual Aspects of the System of Management in Conditions of Sustainable Development]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriiia «Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo»*. 2019. http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/23_2_2019ua/5.pdf
- Mitsenko, N. H., and Kumechko, O. I. "Resursnyi potentsial pidpriemstva: sutnist, struktura, stratehiia vykorystannia" [The Resource Potential of an Enterprise: Essence, Structure, Strategy of Use]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*. 2010. https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2010/20_9/193_Micenno_NV_20_9.pdf
- Nasikan, N. I., and Shyshlov, V. Yu. "Sutnist i osnovni kharakterystyky yakosti menedzhmentu orhanizatsii" [The Essence and Basic Quality Characteristics of Management of Organization]. *Sotsialno-ekonomichni prob-*

- lemy suchasnoho periodu Ukrainy. 2017. [https://ird.gov.ua/sep/sep20171\(123\)/sep20171\(123\)_095_NasikanN,ShyshlovV.pdf](https://ird.gov.ua/sep/sep20171(123)/sep20171(123)_095_NasikanN,ShyshlovV.pdf)
- Novyk, I. V. "Menedzhment bezpeky yak nevidiemnyi skladnyk integrovanoi systemy menedzhmentu pidpriemstva" [Management of Safety as Inalienable Constituent of the Integrated System of Management of Enterprise]. *Infrastruktura rynku*. 2019. http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/30_2019_ukr/31.pdf
- Osokina, A. V., and Koverdiuk, D. A. "Rezultatyvnist biznes-orhanizatsii: poniattia ta vymiriuvannia" [Performance of a Business Organization: Concept and Measurement]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 56 (2023). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-28>
- Ovcharenko, Ye. I. "Metodolohiia formuvannia ta uzgodzhennia tsilei u systemi ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva" [Methodology for Forming and Coordinating Goals in the Economic Security System of an Enterprise]: *dys. ... dokt. ekon. nauk* : 21.04.02, 2015.
- Pasichnyk, D. "Shcho take loialnist pratsivnykiv i yak yii dosiahty" [What Is Employee Loyalty and How to Achieve It]. <https://blog.jungo.dev/uk/2021/01/shho-take-loialnist-pracivnikiv-i-yak-%D1%97%D1%97-dosyagti/>
- Potapiuk, I. P., Sazonova, T. O., and Lysenko, M. I. "Konflikt yak zahroza menedzhmentu ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva" [Conflict as a Threat to the Management of Enterprise's Economic Security]. *Pryazovskiy ekonomichnyi visnyk*, no. 2 (2021): 116-120. DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-2-22>
- Prahalad, C. K., and Hamel, G. "The Core Competence of the Corporation". In *Strategische Unternehmensplanung – Strategische Unternehmensfuhrung*, 275-292. 2006. DOI: https://doi.org/10.1007/3-540-30763-X_14
- "Shcho soboiu yavliaie loialnist pratsivnykiv ta yak yii pidvyshchty?" [What Is Employee Loyalty and How to Increase It?]. <https://www.englishdom.com/ua/blog/shho-soboyu-yavlyaye-loialnist-spivrobitnikiv-ta-yak-yiyi-pidvishhiti/>
- "Shcho take loialnist spivrobitnykiv ta yak yii pidvyshchty" [What Is Employee Loyalty and How to Increase It?]. <https://sunone.com.ua/articles-uk/shho-take-loialnist-spivrobitnikiv-ta-yak-ii-pidvishhiti/>
- "Shcho take loialnist spivrobitnykiv ta yak yii pidvyshchty" [What Is Employee Loyalty and How to Increase It?]. <https://sunone.com.ua/articles-uk/shho-take-loialnist-spivrobitnikiv-ta-yak-ii-pidvishhiti/>
- Semenova, T. V., and Humeniuk, T. Ye. "Otsinka efektyvnosti vykorystannia resursnoho potentsialu pidpriemstva" [Determination of the Effectiveness of the Use of Resource Potential Enterprises]. *Prychor-nomorski ekonomichni studii*. 2018. http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_29%281%29_27
- Serbinenko, N. V., and Yukhnovska, Yu. O. "Menedzhment ekonomichnoi bezpeky ta konkurentospromozh-nosti promyslovykh pidpriemstv" [Management of Economic Security and Competitiveness of Industrial Enterprises]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*. 2017. <https://repository.khnra.edu.ua/wp-content/uploads/tainacan-items/10644/15303/YUhnovska-YU.O.-Menedzhment-ekonomichnoyi-bezpeki-ta->
- Shults, H., and Hordon, Dzh. *Istoriia Starbucks. Use pochalosia z chashky kavy...* [The Story of Starbucks. It All Started with a Cup of Coffee...]. Kyiv: Nash format, 2017.
- Sobko, O. M. *Intelektualnyi kapital i kreatsiia vartosti pidpriemstva* [Intellectual Capital and Enterprise Value Creation]. Ternopil: TNEU, 2016.
- "Vyvychyty ta zadovolnyty: Yak vymiryaty shchyru loialnist spivrobitnykiv i navishcho?" [Learn and Satisfy: How to Measure Genuine Employee Loyalty and Why?]. <https://4service.company/uk/blog/vivchiti-ta-zadovol-niti-iak-vimiriati-shchiru-loial-nist-spivrobitnikiv-i-navishcho>
- Vodak, J. "The Importance of Intangible Assets for Making the Company's Value". *Human Resources Management & Ergonomics*. 2011. https://frcatel.fri.uniza.sk/hrme/files/2011/2011_2_09.pdf
- Yavorska, O. H. "Informatsiini elementy intelektualnoho kapitalu pidpriemstva v umovakh tsyfrovoi ekonomiky" [Information Elements of the Intellectual Capital of the Enterprise in the Conditions of Digital Economy]. *Ekonomichnyi visnyk. Seriya «Finansy, oblik, opodatkovannia»*, no. 5 (2020): 171-179. DOI: 10.33244/2617-5932.5.2020.171-179
- Yavorska, O. H. "Intelektualnyi kapital v epokhu stanovlennia ta rozvytku tsyfrovoi ekonomiky" [Intellectual Capital in the Era of Formation and Development of Digital Economy]. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu. Seriya «Ekonomika»*, no. 1 (2020): 129-134. DOI: 10.31339/2313-8114-2020-1(13)-129-134
- Yemelianov, O. Yu. "Instrumentarii ta modeli otsiniuvannia potentsialu ekonomichnoho rozvytku pidpriemstv" [Tools and Models for Assessing the Potential of Economic Development of Enterprises]: *dys. ... dokt. ekon. nauk* : 08.00.04, 2020.
- Zambon, S. "Is there a disciplinary field called «intangibles and intellectual capital»?" *Journal of Intellectual Capital*, vol. 4, no. 7 (2006): 43-52.
- Zavaliy, T. O. "Polisemantychnyi kharakter poniattia klientskoho kapitalu pidpriemstva" [The Polysemantic Nature of the Concept of Client Capital of an Enterprise]. *Problemy teorii ta metodolohii bukhhalter-skoho obliku, kontroliu i analizu*, no. 1 (2018): 46-53. DOI: [http://dx.doi.org/10.26642/pbo-2018-1\(39\)-46-53](http://dx.doi.org/10.26642/pbo-2018-1(39)-46-53)
- Zhyvko, Z. B. "Upravlinnia systemoiu ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva" [Management of the Enterprise's Economic Security System]: *dys. ... dokt. ekon. nauk* : 21.04.02, 2013.