

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА**

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**  
**ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ ТА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ**  
**з дисципліни**

**СТРАТЕГІЧНИЙ ТА ІННОВАЦІЙНИЙ**  
**МЕНЕДЖМЕНТ У СФЕРІ**  
**ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

*(для студентів денної і заочної форм навчання освітнього рівня «магістр»  
спеціальності 073 – Менеджмент. Управління фінансово-економічною безпекою)*

**Харків**  
**ХНУМГ ім. О. М. Бекетова**  
**2016**

Методичні вказівки до практичних занять та самостійної роботи з дисципліни «Стратегічний та інноваційний менеджмент у сфері фінансово-економічної безпеки» (для студентів денної і заочної форм навчання освітнього рівня «магістр» спеціальності 073 – Менеджмент. Управління фінансово-економічною безпекою) / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова ; уклад. : К. А. Мамонов, О. В. Пиркова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. – 28 с.

Укладачі: К. А. Мамонов,  
О. В. Пиркова

Рецензент: канд. екон. наук, доц. М. В. Кадничанський

Рекомендовано кафедрою фінансово-економічної безпеки, обліку і аудиту,  
протокол № 1 від 27.08.2013 р.

Схвалено науково-методичною радою факультету Економіки і підприємництва,  
протокол від «30» серпня 2013 року № 1.

## ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП .....	5
МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ .....	7
<b>Змістовий модуль 1.</b> Теоретичний базис і технології стратегічного та інноваційного менеджменту у сфері фінансово-економічної безпеки .....	7
<b>Заняття 1.</b> Теоретичні підходи щодо визначення стратегічного та інноваційного менеджменту у сфері фінансово-економічної безпеки. Технології визначення стратегії фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації (2 год.) .....	7
<b>Заняття 2.</b> Штатний розклад підприємства, установи, організації. Стандарти безпеки діяльності установи, організації, підприємства. Стандарти безпеки підприємства, установи, організації. Стандарти безпеки інформаційних технологій установи, організації, підприємства. Стандарти безпеки документування і документообігу в установі, організації, підприємстві. Стратегія безпеки діяльності та розвитку установи, організації, підприємства. (2 год.) .....	9
<b>Заняття 3.</b> Види та напрями діяльності щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки установи, організації, підприємства. Види і напрями діяльності установи, організації, підприємства. Моделі економічної безпеки підприємства, установи, організації. (2 год.) ...	10
<b>Заняття 4.</b> Технології інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності підприємства, установи, організації. Технології, техніка та прийоми забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації. Аналіз процесів, які відбуваються на ринку (сегменті, в якому бере участь підприємство, установи, організації). (2 год.) .....	11
<b>Заняття 5, 6.</b> Стратегія діяльності підприємства, установи, організації. Стратегія розвитку установи, організації, підприємства. Стратегія фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації. Стратегія забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації. Перспективні та поточні плани щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації. (4 год.) .....	13
<b>Заняття 7.</b> Положення про службу безпеки підприємства, установи, організації. Технології захисту передачі інформації. Оцінка діяльності щодо впровадження сучасних технологій забезпечення економічної безпеки та попередження ризиків та загроз. (2 год.) .....	14
<b>Заняття 8.</b> Розподіл повноважень і відповідальності між структурними підрозділами в системі безпеки установи, організації, підприємства. Система оцінювання роботи працівників з реалізації політики, програм і планів щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки установи, організації, підприємства. (2 год.) .....	15

<b>Заняття 9.</b> Політика економічної безпеки установи, організації, підприємства. Концепція фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації (2 год.) .....	17
<b>МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ .....</b>	<b>18</b>
<b>Змістовий модуль 1.</b> Теоретичний базис і технології стратегічного та інноваційного менеджменту у сфері фінансово-економічної безпеки .....	18
<b>Змістовий модуль 2.</b> Види стандартів безпеки, розробка й впровадження стратегій безпеки, видів та напрямів діяльності підприємства, установи, організації, формування й використання моделей безпеки .....	19
<b>Змістовий модуль 3.</b> Розробки й впровадження перспективних планів фінансово-економічної безпеки в сфері стратегічного та інноваційного менеджменту .....	21
<b>ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>23</b>

## ВСТУП

Для вивчення дисципліни «Стратегічний та інноваційний менеджмент у сфері фінансово-економічної безпеки», набуття практичних навичок важливого значення мають практичні заняття та самостійна робота, які займають значну питому вагу. Тому необхідною умовою є формування методичної основи щодо проведення практичних занять та самостійної роботи.

Метою викладання навчальної дисципліни «Стратегічний та інноваційний менеджмент у сфері фінансово-економічної безпеки» є отримання спеціальних знань щодо методології та інструментарію формування й використання теоретико-методичних положень й практичних рекомендацій стратегічного та інноваційного менеджменту у сфері фінансово-економічної безпеки на підприємствах для підготовки фахівців сучасного рівня з урахуванням особливостей стратегічного розвитку суб'єктів господарювання на основі інноваційних пріоритетів.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Стратегічний та інноваційний менеджмент у сфері фінансово-економічної безпеки» є:

- набуття та засвоєння знань з теорії стратегічного та інноваційного менеджменту;
- набуття практичних навичок і особистих якостей майбутніх спеціалістів, які потрібні для формування та функціонування фінансово-економічної безпеки в організації.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

*знати:*

- основні підходи до організації аналітичної та управлінської роботи на підприємстві;
- застосування методики і техніки стратегічного й інноваційного менеджменту у сфері фінансово-економічної безпеки;
- особливості формування стратегічного й інноваційного менеджменту у сфері фінансово-економічної безпеки на вітчизняних підприємствах у сучасних економічних умовах господарювання;
- інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного й інноваційного менеджменту у сфері фінансово-економічної безпеки;
- місце та роль стратегічного й інноваційного менеджменту у сфері фінансово-економічної безпеки.

*вміти:*

- використовувати інструментарій стратегічного й інноваційного менеджменту у сфері фінансово-економічної безпеки для прийняття управлінських рішень;
- застосовувати методи, моделі, інструменти стратегічного й інноваційного менеджменту у сфері фінансово-економічної безпеки;
- впроваджувати моделі й технології стратегічного й інноваційного менеджменту у сфері фінансово-економічної безпеки на підприємстві;
- застосовувати результати використання моделей та технологій стратегічного й інноваційного менеджменту у сфері фінансово-економічної безпеки для прийняття управлінських рішень;
- на основі відповідних технологій, методів, моделей, будувати ефективно діючий механізм управління підприємством, з урахуванням напрямів здійснення фінансово-

економічної безпеки.

Дисципліна «Стратегічний та інноваційний менеджмент у сфері фінансово-економічної безпеки» складається із трьох змістових модулів та 9 тем, у яких розглянуто теоретичні підходи щодо визначення стратегічного та інноваційного менеджменту у сфері фінансово-економічної безпеки. Технології визначення стратегії економічної безпеки підприємства, установи, організації, види стандартів безпеки, розробка й впровадження стратегій безпеки, видів та напрямів діяльності підприємства, установи, організації, формування й використання моделей безпеки, напрями розробки й впровадження перспективних планів фінансово-економічної безпеки в сфері стратегічного та інноваційного менеджменту. Практичні заняття займають 18 год., самостійна робота – 72 год.

# МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

## Змістовий модуль 1

### Теоретичний базис і технології стратегічного та інноваційного менеджменту у сфері фінансово-економічної безпеки

**Заняття 1.** Теоретичні підходи щодо визначення стратегічного та інноваційного менеджменту у сфері фінансово-економічної безпеки. Технології визначення стратегії фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації (2 год.).

#### *Питання для розгляду:*

1. Визначте поняття стратегії.
2. Назвіть етапи розробки стратегії на підприємствах, установах, організаціях.
3. Визначте види стратегій.
4. Охарактеризуйте стратегічний менеджмент та його впровадження на підприємствах, організаціях, установах.
5. Визначте інноваційний менеджмент в сфері фінансово-економічної безпеки.
6. Охарактеризуйте напрями інформаційного забезпечення стратегії фінансово-економічної безпеки на підприємстві, організації, установі.
7. Визначте системи інформаційного захисту.
8. Охарактеризуйте технології розробки й впровадження стратегії фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації.
9. Визначте інструментарій фінансово-економічної безпеки, який використовується в рамках розробки й впровадження стратегії економічної безпеки на підприємства, організаціях, установах.

#### **Задача 1. Ситуації для аналізу.**

Фірма «Бест» спеціалізується на продажах устаткування і комплектуючих для виготовлення жалюзі, пластикових і алюмінієвих вікон і дверей. Ця продукція користується підвищеним попитом у тих фірм, які зробили ставку не на швидке збагачення шляхом торговельної діяльності або суто фінансових операцій, а на стабільний розвиток власного виробництва. Справа в тому, що підприємці, які закупають верстати та комплектуючі в «Бесте», здатні в найкоротші терміни виконати замовлення будівельних компаній, а також приватних осіб на установку жалюзі, вікон і дверей. Виступаючи в ролі проміжної ланки між «Бестом» і широким колом замовників, ці фірми, як правило, виходять на високий рівень рентабельності, який дозволяє в лічені місяці окупити витрати на придбане обладнання.

За минулий рік у фірми втричі зріс обсяг продажів, більш ніж у два рази розширилася дилерська мережа, що дозволяє зробити висновок про добрі фінансові перспективи. Важливо, що усе це зростання досягнуто без будь-яких банківських кредитів або іншої допомоги ззовні. Фірма спирається лише на власні сили. «Бест» не замикається на одному лише імпорті та наступному перепродажу обладнання та комплектуючих, а багато чого виробляє власними силами. Процес нарощування «вітчизняної компоненти» йшов протягом декількох років. Якщо

на початку своєї діяльності фірма «Бест» орієнтувалася на великі закупівлі закордонного обладнання і матеріалів і в результаті стала ексклюзивним дистриб'ютором на ринку продукції ряду провідних італійських і німецьких фірм, то згодом вона налагодила серійне виготовлення верстатів власної конструкції і випуск низки комплектуючих безпосередньо в Україні. Якість вітчизняної продукції не гірше зарубіжної, а ціна – набагато менше. Це постійне заміщення імпорту вітчизняними аналогами вигідно відрізняє «Бест» від інших фірм, що діють в тому ж сегменті ринку, і значно підвищує її конкурентоспроможність. Досить сказати, що верстат «Бест 1» для виготовлення особливо популярних горизонтальних жалюзі коштує 3,5 тис. дол. Це в два з половиною рази нижче вартості імпортного обладнання.

Але чому іншим фірмам вигідно купувати в «Бесте» саме обладнання, а не готові вироби? Існує кілька причин. Маючи у своєму розпорядженні один або кілька верстатів, можна організувати у своєму місті міні-цех з виробництва жалюзі з комплектуючих, вклавши в справу на початковому етапі 5-10 тис. дол (в залежності від того типу жалюзі, які намічено випускати). Виробництво вікон і дверей обійдеться дорожче – 25, 50, а то і 100 тис. дол (тут все залежить від типу верстатів, наявності обладнання для вакуумування склопакетів і т.д.). Важливо відзначити і те, що сама можливість виготовити вироби безпосередньо за розмірами замовника, а не закуповувати готові в Києві або інших великих містах, значно підвищує конкурентоспроможність власників обладнання. Адже вони можуть зробити всі виміри безпосередньо на місці (в офісі або квартирі замовника) і в лічені дні, а то й години, змонтувати жалюзі. Та й така трудомістка операція, як установка пластикових і алюмінієвих вікон і дверей з сучасними склопакетами, здійснюється набагато якісніше і швидше. Важливо, що комплексний сервіс по обладнанню офісів, дачних котеджів і міських квартир створює в приміщеннях елегантний інтер'єр. Ошатні жалюзі з синтетичної тканини або алюмінієвих сплавів – невід'ємний атрибут будь-якого евроремонту. Бізнес «Бест» і її дилерів не міг би процвітати без постійно зростаючого попиту на атрибути сучасного інтер'єру серед широких верств населення. Статистика підтверджує, що обсяг продажів різних видів жалюзі щорічно збільшується майже втричі, ця ж тенденція характерна для згаданих вище вікон і дверей. Експерти «Бест» переконані, що навіть у містах з населенням 50-100 тис. осіб можуть успішно працювати кілька фірм, що виробляють жалюзі і вікна, притому не відбиваючи один у одного замовників. Така і навіть більш висока «щільність» характерна для подібного бізнесу в містах Західної Європи та США. Крім того, фірми, що почали з нехитрого виготовлення жалюзі, зможуть згодом розширити парк обладнання, освоїти виробництво інших видів виробів для дому і офісу, благо клієнтська мережа у них вже є. Так, до речі, зробили багато з дилерів «Бест», які діють нині більш ніж в 15 українських містах. Зрозуміло, щоб йти в ногу з часом, представникам фірми доводиться постійно відвідувати найбільші міжнародні виставки товарів для дому та офісу. У результаті переговорів на нещодавній виставці в Болоньї «Бест» зуміла укласти декілька вигідних контрактів, що дозволили істотно знизити вартість комплекту обладнання для виготовлення віконних рам. У результаті виникла нова ділова пропозиція і на українському



ринку. Тепер фірма думає про те; які комплектуючі для такого виробництва можна виготовляти і в Україні, а не ввозити з-за кордону.

Необхідно з'ясувати: Які сильні сторони стратегії фірми «Бест»? Які її слабкі сторони? Які переваги має дана фірма? Які загрози можуть бути для подальшого успішного розвитку фірми? Який тип стратегії Ви можете рекомендувати для даної фірми?

**Література:** [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 16, 17, 20, 22, 23, 24, 25, 34, 35, 38, 53, 57, 58, 61, 62, 63, 64, 72, 73].

**Заняття 2.** Штатний розклад підприємства, установи, організації. Стандарти безпеки діяльності установи, організації, підприємства. Стандарти безпеки підприємства, установи, організації. Стандарти безпеки інформаційних технологій установи, організації, підприємства. Стандарти безпеки документування і документообігу в установі, організації, підприємстві. Стратегія безпеки діяльності та розвитку установи, організації, підприємства. (2 год.)

**Питання для розгляду:**

1. Охарактеризуйте стратегію фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації.
2. Визначте напрями розробки стратегії фінансово-економічної безпеки.
3. Особливості реалізації стратегії фінансово-економічної безпеки на підприємстві, установі, організації.
4. Охарактеризуйте стандарти фінансово-економічної безпеки.

**Зміст завдання етап і цілі фірми.**

**Ситуація 1.** Підприємство «А» виробляє та реалізує через комерційні кіоски дешеві значки з різними модними написами. Одночасно підприємство готується до випуску дорогих сувенірів (чіканки бронзових статуєток): закуповує сировину, обладнання, навчає кадри. Аналіз цілей. Положення даного підприємства визначається двома факторами: 1) потрібні кошти для фінансування нового дорогого устаткування з виробництва сувенірів, 2) існуюче джерело фінансування (виручка від продажу значків) нестабільне, оскільки, за припущенням виробників, мода на даний вид товару короткострокова. Отже, підприємству «А» необхідно «вичавити» з значків все, що можна, поки не пройшла мода. Основний орієнтир – короткострокова мета.

**Завдання:** Сформулюйте мету підприємства в цій ситуації.

**Ситуація 2.** Підприємство «Б» починає виробляти новий лак для підлоги під назвою «Осинка». Цей лак більш довговічний, ніж наявний на ринку. Відомо, що конкуренти через місяць викинуть на ринок аналогічні за якістю лаки «Берізка» і «Дубок». Аналіз цілей. Підприємство «Б» буде зацікавлене в швидкому насиченні ринку і в зростанні збуту для заняття домінуючого положення на ринку довговічних лаків для підлоги. Домінуюче положення – основа для контролю ринку надалі та отримання стабільного доходу. Отже, підприємство у своїй діяльності буде орієнтуватися на довгострокові цілі, заради яких поступиться частиною поточного прибутку.

**Завдання:** Сформулюйте мету підприємства в цій ситуації.

**Ситуація 3.** Підприємство «С» є маленькою приватної авторемонтної станцією, організованої трьома компаньйонами. Власники фірми намагаються продати величезний шикарний «Кадилак», на складання і обробку якого витрачені останні кошти фірми. Однак, економічна ситуація на автомобільному ринку така, що успіхом у покупців користуються маленькі і дешеві машини. Події відбуваються під час одного з найбільш руйнівних економічних криз кінця 20-х років ХХ століття. Аналіз цілей. Положення підприємства «С» вкрай важке: 1) несприятлива загальноекономічна обстановка (криза), 2) всі грошові кошти вкладені у виробництво.

**Завдання:** Сформулюйте головну мету фірми в описуваній ситуації. Запропонуйте можливі шляхи її досягнення.

**Ситуація 4.** Підприємство «Д» видає газети. Ціни на папір і барвники до початку чергової передплатної кампанії зросли в 2-3 рази. Якщо значно підвищити ціну на газети, то передплатники або переключаться на інші видання, або скоротять підписку на будь-які газети взагалі. Аналіз мети. Підприємство «Д» знаходиться у важкому положенні. Кращий вихід – домогтися, щоб підвищення оптових цін на сировину якомога менше відбилося на споживачах.

**Завдання:** Сформулюйте мету в даній ситуації.

**Література:** [25, 57, 65, 67, 82, 83].

**Заняття 3.** Види та напрями діяльності щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки установи, організації, підприємства. Види і напрями діяльності установи, організації, підприємства. Моделі економічної безпеки підприємства, установи, організації. (2 год.)

**Питання для розгляду:**

1. Охарактеризуйте види та напрями діяльності щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки установи, організації, підприємства.
2. Визначте моделі економічної безпеки на підприємстві, установі, організації.
3. Визначте завдання фінансово-економічної безпеки на підприємстві, організації, установі.
4. Назвіть функції служби безпеки.

**Завдання 1.** Основні види діяльності ПАТ «Слобода» є: забезпечення населення продовольчими кисло-молочними продуктами, такими як – молоко, кефір, сметана, сир, масло вершкове, сири і т. д. Споживачами товарів є всі торгові точки м. Харкова, а також продукція вивозиться за його межі. Підприємство здійснює як роздрібну, так і оптову торгівлю, є мережа фірмових магазинів. Для зручності покупців продукція розфасовується в різноманітну упаковку.

**Потрібно виконати:** Сформулювати місію ПАТ «Слобода».

**Завдання 2.** Предметом діяльності ТОВ «10 плюс» є будь-яка комерційна діяльність, не заборонена на території України чинним законодавством. Товариство здійснює наступні види діяльності: 1) ріелторська діяльність, 2) екскурсійно-туристична діяльність з організацією перевезень пасажирів, 3) організація та проведення культурних, культурно-масових та видовищних заходів, 4) зовнішньоекономічна діяльність.

**Потрібно виконати:** Сформулювати місію ТОВ «10 плюс».

**Завдання 3.** Основними видами діяльності ПАТ «Клен» є виготовлення: меблевих стінок, корпусних меблів, кухонних наборів, шаф, тумбочок, нестандартних виробів за замовленням. Колектив товариства з кожним роком освоює додаткові, не менш складні, види продукції. В останні роки відбулося підвищення обсягу реалізації на 30 %, клієнтам-пенсіонерам – знижка 10 %.

**Потрібно виконати:** Сформулювати місію ПАТ «Клен».

**Література:** [17, 18, 19, 23, 26, 27, 28, 29, 31, 41, 42, 52, 56].

**Заняття 4.** Технології інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності підприємства, установи, організації. Технології, техніка та прийоми забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації. Аналіз процесів, які відбуваються на ринку (сегменті, в якому бере участь підприємство, установи, організації). (2 год.)

**Питання для розгляду:**

1. Охарактеризуйте напрями інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності підприємства, установи, організації.
2. Визначте технології інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності підприємства, установи, організації.
3. Охарактеризуйте канали забезпечення інформаційного захисту.
4. Назвіть прийоми, які використовуються для забезпечення економічної безпеки.

**Етап 1. Проведення PEST-аналізу.**

Потрібно виконати:

1. Визначити зважені оцінки по кожному фактору і сумарну оцінку.
2. Зробити висновок, на якому рівні знаходиться реакція підприємства на стратегічні фактори зовнішнього середовища.

**Завдання 1.** Результати аналізу зовнішніх стратегічних факторів ПАТ «Клен».

Зовнішні стратегічні фактори	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
1	2	3	4
<b>Можливості</b>			
Сприятлива демографічна ситуація	0.15	4	
Розвиток роздрібною мережі	0.05	3	
Державна підтримка малого бізнесу	0.05	5	

## Продовження таблиці

1	2	3	4
Економічна стабілізація	0.15	2	
<b><u>Загрози</u></b>			
Посилення державного регулювання	0.10	4	
Конкуренція на внутрішньому ринку	0.25	5	
Нові технології	0.15	3	
Зниження активності споживачів	0.10	2	
Сумарна оцінка	1	–	

**Завдання 2.** Результати аналізу зовнішніх стратегічних факторів ПАТ «Південь-арома»

Зовнішні стратегічні фактори	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
<b><u>Можливості</u></b>			
Сприятлива демографічна ситуація	0.05	3	
Розвиток роздрібно́ї мережі	0.10	1	
Державна підтримка малого бізнесу	0.15	4	
Економічна стабілізація	0.15	2	
<b><u>Загрози</u></b>			
Посилення державного регулювання	0.15	3	
Конкуренція на внутрішньому ринку	0.15	4	
Нові технології	0.10	1	
Зниження активності споживачів	0.15	5	
Сумарна оцінка	1	–	

### Етап 2. Аналіз внутрішнього середовища підприємства.

**Завдання 3.** Сформулюйте питання для аналізу компонент внутрішнього середовища та їх складових ПАТ «Клен» і ПАТ «Південь-арома», якщо відомо, що:

**Організація управління:** організаційна структура, престиж та імідж фірми, організація системи комунікацій, загальна для всієї організації система контролю (ефективність і використання), організаційний клімат, культура, використання систематизованих процедур і техніки при прийнятті рішень, кваліфікація здібності та інтереси вищого керівництва, система стратегічного планування.

**Виробництво:** вартість сировини та її доступність, відносини з постачальниками, система контролю запасів, оборот запасів, місцезнаходження виробничих приміщень, розташування використання потужностей, економія від масштабу виробництва, технічна ефективність потужностей та їх завантаженість, ефективне використання системи субконтрактування, ступінь вертикальної інтеграції, чиста продукція і прибуток, ефективність і віддача від використання устаткування, ефективність процедури контролю за процесом виготовлення продукту, проектування, складання графіка роботи, закупівля, контроль якості, порівняльні по відношенню до конкурентів і галузі величина витрат і якість технології, дослідження та розробки, інновації, патенти, торговельні марки та

аналогічні правові форми захисту товару.

**Маркетинг:** продукти (послуги), вироблені фірмою; концентрація продажу на кількох продуктах або декількох покупцях; можливість збирати необхідну інформацію про ринок; частка ринку; номенклатура товарів ( послуг) і потенціал розширення; життєвий цикл основних продуктів (послуг); канали розподілу: число, охоплення і контроль; організація ефективного збуту; знання потреб покупців; імідж, репутація і якість товару (послуги); результативність та ефективність просування товарів на ринок і їх реклама; цінова політика і гнучкість у встановленні цін; процедури встановлення зворотного зв'язку з ринком і розвитку нових продуктів (послуг) та ринків; після продажне обслуговування і відстеження проданого товару; ставлення до марки.

**Фінанси:** можливість отримання короткострокових капіталів, можливість отримання довгострокового капіталу; вартість капіталу порівняно з галузевою і вартістю капіталу у конкурентів; ставлення до податків; ставлення до господарів, акціонерам; можливість використання альтернативних фінансових стратегій; робочий капітал (гнучкість його структури); ефективний контроль за витратами (можливість їх зниження); ефективна і дієва система розрахунків для обліку витрат бюджету і планування прибутку.

**Кадри:** управлінський персонал, мораль і кваліфікація співробітників, вартість трудових відносин у порівнянні з галузевою і вартістю трудових відносин у конкурентів, кадрова політика, використання стимулів для мотивування виконання роботи, можливість контролювати перепади у наймі робочої сили, плінність кадрів і прогули, особлива кваліфікація співробітників, досвід.

**Література:** [36, 37, 36, 40, 44, 45, 46, 47, 55, 66].

**Заняття 5, 6.** Стратегія діяльності підприємства, установи, організації. Стратегія розвитку установи, організації, підприємства. Стратегія фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації. Стратегія забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації. Перспективні та поточні плани щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації. (4 год.)

**Питання для розгляду:**

1. Охарактеризуйте напрями розробки та етапи реалізації стратегії фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації.
2. Охарактеризуйте складові фінансово-економічної безпеки.
3. У чому сутність методу SWOT-аналізу?
4. Які цілі SWOT-аналізу?
5. Назвіть основні проблеми і труднощі процесу аналізу середовища організації.

**Завдання:** використовуючи матрицю SWOT, необхідно заповнити її квадрати, провести аналіз:

- будівельного підприємства;
- навчального закладу;
- банку;

- промислового підприємства;
- IT-компанії.

**Література:** [13, 14, 16, 17, 20, 22, 23, 24, 25, 34, 35, 38, 53, 57, 58, 61, 62, 63, 64, 68, 72, 73, 77, 78, 79, 80, 81].

**Заняття 7.** Положення про службу безпеки підприємства, установи, організації. Технології захисту передачі інформації. Оцінка діяльності щодо впровадження сучасних технологій забезпечення економічної безпеки та попередження ризиків та загроз. (2 год.)

**Питання для розгляду:**

1. Охарактеризуйте Положення про службу безпеки підприємства, установи, організації.
2. Визначте розділи Положення про службу безпеки підприємства, установи, організації.
3. Охарактеризуйте розділи Положення про службу безпеки підприємства, установи, організації.
4. Які технології використовуються для захисту інформації.
5. Охарактеризуйте напрями оцінки діяльності щодо впровадження сучасних технологій забезпечення економічної безпеки та попередження ризиків та загроз.

**Завдання.** Нижче наводяться конкретні ситуації, кожна з яких вимагає вибору свого стилю прийняття рішення.

Прочитайте конкретні ситуації і виберіть той стиль, який вважаєте найбільш підходящим для конкретної ситуації, постарайтеся обґрунтувати свій вибір.

**Ситуація № 1. Доставка молочних продуктів.**

Вже шість місяців ви працюєте контролером на маршрутах доставки молочних продуктів. У вас в підпорядкуванні 15 чоловіків і жінок, які здійснюють цю доставку. Ви отримали цю посаду після того, як ваш попередник звільнився, оскільки було занадто багато скарг щодо маршрутів доставки. Ваші водії на 15 вантажівках обслуговують все місто, а також передмістя. Оскільки ціни на паливо зростають, ваш начальник розпорядився, щоб ви переглянули маршрути доставки. Існуючі маршрути ґрунтуються на розлозі дослідженні, яке проводилося два роки тому. Ви були цілком ними задоволені і внесли лише незначні коригування – були додані нові зупинки і скасовані старі. У ваших водіїв є деяка ступінь свободи, і іноді вони вносять зміни до маршрутів, щоб надати послугу клієнту без вашого відома. Оскільки ви самі водили вантажівку протягом 12 років, то добре знаєте водіїв і поважаєте їх вирішення. Вони, у свою чергу, поважають вас, і були задоволені, коли ви зайняли посаду контролера. При будь-яких змінах не можна позбутися від зупинок, але необхідно скоротити кілометраж. Найкоротші маршрути, які легко визначає комп'ютер, не завжди кращі, оскільки не узгоджуються з кращим для клієнтів часом доставки. При будь-яких змінах від водіїв будуть надходити скарги. Вони не люблять змін. Оскільки вони здійснюють доставку по всьому місту, їх важко контролювати.

### **Ситуація № 2. Виробничі проблеми.**

Підрозділ, який виконує таку ж роботу, що і ваше, зіткнулося з браком робочих рук, і ваш начальник розпорядився, щоб ви відправили в цей підрозділ на два-три дні трьох із своїх 12 робочих, щоб допомогти йому справитися з непередбаченою ситуацією. Робота досить рутинна і вимагає тільки тих навичок, які вже є у вашої групи. Можна вибрати будь-якого з ваших робочих, оскільки вони будуть працювати в іншому підрозділі заводу не менше і не більше, ніж зараз. Ви добре знаєте ваших працівників і можете легко вибрати трьох із них, хто може виконати завдання. Роботу вашого власного підрозділу треба буде організувати так, щоб відсутність трьох робітників не позначилося на виробничих результатах.

### **Ситуація № 3. Видавництво.**

Ви – інженер з експлуатації у видавництві. Один з ваших начальників сказав вам, що, за інформацією оператора друкарських верстатів, один верстат вимагає ремонту. Оскільки при скороченні часу роботи друкарських верстатів зменшується обсяг друкованої продукції, ви зайнялися вирішенням цієї проблеми і отримали попередню інформацію з компаній з ремонту устаткування, що запропонували виконати роботу за кілька днів. Досвід говорить про те, що одні компанії виконують деякі види робіт краще, ніж інші. У вас немає впевненості, яка з них краще всіх виконає саме ті ремонтні роботи, які необхідні в даному випадку, але деякі з операторів друкарських верстатів мають значний досвід роботи з цими компаніями.

*Література: [72, 73, 74, 75, 76, 85].*

**Заняття 8.** Розподіл повноважень і відповідальності між структурними підрозділами в системі безпеки установи, організації, підприємства. Система оцінювання роботи працівників з реалізації політики, програм і планів щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки установи, організації, підприємства. (2 год.)

#### ***Питання для розгляду:***

1. Які структурні підрозділи застосовуються для забезпечення фінансово-економічної безпеки на підприємстві, установі, організації.
2. Охарактеризуйте посадову інструкцію.
3. Які рекомендації використовуються для розробки положення про підрозділ фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації.
4. Визначте напрями оцінки роботи працівників з реалізації політики, програм і планів щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки установи, організації, підприємства.

**Завдання.** Нижче наводяться конкретні ситуації, кожна з яких вимагає вибору свого стилю прийняття рішення.

#### **Ситуація № 1. Мережа магазинів роздрібної торгівлі.**

Ви працюєте районним менеджером мережі магазинів роздрібної торгівлі. Інтер'єр у всіх магазинах у вашому районі однаковий, і розташовані вони в торгових

центрах. У кожному є свій менеджер, який підпорядковується вам. У цих менеджерів однаковий досвід роботи, і серед них панує нічим не порушена згода щодо питань політики компанії. Під вашим керівництвом вони встановили хороші відносини один з одним і незмінно дивляться на речі по суті однаково. Одна з поділжованих усіма точок зору полягає в тому, що вони вважають будь-яку помітну систему безпеки небажаною, оскільки вона відлякує клієнтів і знижує обсяг продажів. За останні шість місяців втрати, пов'язані з крадіжками, в більшості ваших магазинів різко зросли. Тому президент компанії доручив вам вжити заходів, спрямованих на зменшення числа випадків крадіжки. Від вас не вимагають негайних заходів, і ви збираєтеся розробити план дій протягом тижня. Поки що ви зібрали звіти про інвентаризацію з усіх менеджерів магазинів, де була представлена детальна інформація щодо втрат, але не містилося відомостей, що було їх причиною. Ви також провели наради з шістьма охоронними фірмами, кожна з яких надала детальний опис конкретних систем безпеки та їх ціну. На даний момент ви відчуваєте, що краще, що ви можете зараз зробити, це вибрати одну з цих систем і встановити її у всіх магазинах району. Однак ви не впевнені, яку з цих систем ваші менеджери змогли б впровадити швидше за все і яка з них найкращим чином узгоджується з системою роботи ваших магазинів.

### **Ситуація № 2. Ремонтно-монтажна група.**

Ви – інспектор, який відповідає за групу фахівців з ремонту складної електронної техніки. Кожен з шести членів вашої команди водить слабкий сервісний грузовик, на якому їздить на завдання. Склад членів вашої команди відносно стабільний вже багато років, і хоча трудовий стаж у співробітників різний, ви впевнені, що кожен з них планує свою кар'єру в рамках компанії. Робота добре оплачується, вона цікава і здатна викликати професійний азарт. За кожним техніком закріплена територія, де він відповідає за всі види ремонту та монтажу. Різні завдання охоплюють як міські, так і сільські території, і деякі співробітники для виконання робіт повинні їздити на більш далекі відстані. Ті, хто обслуговують міські території, повинні часто гальмувати і знову рушати під час поїздок, що не просто для їх сервісних автомобілів. Ви знаєте модель і рік випуску кожної машини і кожен маршрут. Водії відповідають за обслуговування своєї машини і догляд за нею. Час від часу центральний офіс надає новий автомобіль, який ви передаєте одному з членів вашої команди. Це завжди важка справа, і часто ваші співробітники вголос висловлюють своє невдоволення вашим вибором. Ви не впевнені, що існує абсолютно справедливою спосіб прийняття рішення, хто має отримати нову машину, але ви повинні вирішити, хто ж все-таки отримає її прямо зараз. Очевидно, кожен з водіїв хотів би мати нову машину, але у вас немає впевненості, кому вона потрібна чи хто її заслуговує найбільше. Байдуже, хто отримає машину; інші можуть свідомо ускладнити ваше життя, повідомляючи про реальні або вигаданих механічні проблеми з їх старими автомобілями. Це може призвести до зниження продуктивності вашої команди, і при цьому ви не контролюватиме ситуацію.

**Література: [32, 48, 49, 50, 54, 59, 60, 69].**



**Заняття 9.** Політика економічної безпеки установи, організації, підприємства. Концепція фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації. (2 год.)

**Питання для розгляду:**

1. Які чинники впливають на формування політики економічної безпеки установи, організації, підприємства.
2. Охарактеризуйте представлені чинники, які впливають на формування політики економічної безпеки установи, організації, підприємства.
3. Визначте концепцію фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації.
4. Охарактеризуйте види загроз, які враховуються у рамках концепції фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації.
5. Визначте об'єктами захисту.

**Завдання 1.** Конкурентна позиція ПАТ «Укрнефпромгаз» на українському ринку кулькових каталізаторів здавалася непорушною. Будучи єдиним на всій території колишнього СРСР виробником кулькових каталізаторів (так званих кришталевих кульок), що використовуються в процесі нафтопереробки в установках католицького крекінгу, «Укрнефпромгаз» не відчував ніяких проблем зі збутом своєї продукції. Більше того, попит з боку нафтопереробних заводів був настільки високий, що в 2003 р. компанія пішла на розширення виробництва, що привело до суттєвих інвестицій. У результаті реконструкції обсяг випуску кульок міг бути збільшений майже на 50 %. Це означало б, що фірма «Укрнефпромгаз» введе потужності виробництва на такий рівень, при якому вона зможе повністю забезпечити потреби ринку всіх країн СНД у кулькових каталізаторах. Однак істотні зміни відбулися і у споживачів продукції, виробленої ПАТ «Укрнефпромгаз». Нафтопереробні заводи, проводячи реконструкцію за допомогою іноземних фірм, переходили на використання західних кулькових каталізаторів, що принципово відрізняються від вітчизняних. При цьому відмінність полягала не тільки в тому, що українські каталізатори і західні по-різному впливають на перероблення сировини, а й у тому, що вони сильно відрізняються один від одного за фізичними характеристиками. Українські кульки з рідкого скла більш легкі і крихкі, ніж виготовлені з глини американські кульки. Американська фірма «Ehxelgart», що виробляє кулькові каталізатори, відчувши, що ряд нафтопереробних заводів виявився в результаті реконструкції прив'язаним до її продукції, запропонувала ПАТ «Укрнефпромгаз» перейти до виробництва глиняних кульок замість кришталевих. При цьому вона запропонувала надати послуги по пільговому переобладнанню виробництва кулькових каталізаторів. Однак український виробник кришталевих кульок вирішив зберегти своє виробництво. При цьому було прийнято рішення не тільки орієнтуватися на українські нафтопереробні заводи, а й спробувати компенсувати втрату частини українського ринку за рахунок придбання покупців на західному ринку. Природно, ПАТ «Укрнефпромгаз» довелося піти на часткову модифікацію кришталевих кульок, з тим щоб вони відповідали вимогам західних споживачів. Проведена на основі наукових розробок модифікація кульки зробила його більш важким і істотно більш міцним. У

результаті цього кристалеві кульки стало можливим застосовувати в установках каталітичного крекінгу, пристосованих для використання глиняних кульок. Отримавши можливість виходу на західний ринок, ПАТ «Укрнефпромгаз» отримало одночасно можливість почати конкуренцію з американською фірмою «Ehxelgart» за тих українських споживачів кулькових каталізаторів, які реконструювали своє виробництво під західні стандарти.

**Потрібно виконати:**

- Визначити, які форми і методи конкурентної боротьби використовувало підприємство.

- Перерахуйте методи конкурентної боротьби, які може ще використовувати підприємство.

*Література:* [16, 17, 21, 26, 70, 78].

## **МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ**

### **Змістовий модуль 1**

#### **Теоретичний базис і технології стратегічного та інноваційного менеджменту у сфері фінансово-економічної безпеки**

**Тема 1.** Теоретичні підходи щодо визначення стратегічного та інноваційного менеджменту у сфері фінансово-економічної безпеки (6 год.)

*Питання для самостійної роботи:*

- 1.1. Визначення поняття «стратегія» в системі стратегічного та інноваційного менеджменту у сфері фінансово-економічної безпеки.
- 1.2. Напрями розробки й впровадження стратегії фінансово-економічної безпеки на підприємстві.
- 1.3. Стратегічне управління для забезпечення фінансово-економічної безпеки на підприємстві.
- 1.4. Інноваційний менеджмент в сфері фінансово-економічної безпеки підприємства.

*Завдання для самостійної роботи:*

Визначте сильні сторони компанії, яку Ви самостійно вибираєте, що функціонує у відповідній галузі, назвіть переваги і проблемні аспекти її діяльності, охарактеризуйте напрями розвитку.

*Література:* [13, 14, 16, 17, 20, 22, 23, 24, 25, 34, 35, 38, 53, 57, 58, 61, 62, 63, 64, 72, 73].

**Тема 2.** Технології визначення стратегії фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації (6 год.)

*Питання для самостійної роботи:*

- 2.1. Інформаційне забезпечення стратегії фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації.
- 2.2. Характеристика систем інформаційного захисту.
- 2.3. Технології розробки й впровадження стратегії фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації.

*Завдання для самостійної роботи:*

Самостійно сформулюйте різні ситуації (не менше трьох) щодо аспектів функціонування компанії та відповідно ним побудуйте цілі та основи напрями формування й реалізації безпекових дій.

Охарактеризуйте технології розробки й впровадження стратегії фінансово-економічної безпеки підприємства.

**Література:** [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 15, 16, 17, 20, 21, 22, 23, 30, 33, 35, 38, 43, 51, 53, 57, 58, 61, 62, 63, 64, 70, 71, 84, 86].

**Змістовий модуль 2**

**Види стандартів безпеки, розробка й впровадження стратегій безпеки, видів та напрямів діяльності підприємства, установи, організації, формування й використання моделей безпеки**

**Тема 3.** Штатний розклад підприємства, установи, організації.

Стандарти безпеки діяльності установи, організації, підприємства.

Стандарти безпеки підприємства, установи, організації.

Стандарти безпеки інформаційних технологій установи, організації, підприємства. Стандарти безпеки документування і документообігу в установі, організації, підприємстві. Стратегія безпеки діяльності та розвитку установи, організації, підприємства (8 год.)

*Питання для самостійної роботи:*

- 3.1. Штатний розклад підприємства, установи, організації.
- 3.2. Стандарти безпеки діяльності установи, організації, підприємства. Стандарти безпеки інформаційних технологій установи, організації, підприємства. Стандарти безпеки документування і документообігу в установі, організації, підприємстві.
- 3.3. Стратегія безпеки діяльності та розвитку установи, організації, підприємства.

*Завдання для самостійної роботи:*

Виберіть різні компанії, які функціонують у відповідних галузях, визначте напрями та виявіть особливості їх діяльності. На основі проведеного дослідження побудуйте місію функціонування представлених компаній.

**Література:** [25, 57, 65, 67, 82, 83].

**Тема 4.** Види та напрями діяльності щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки установи, організації, підприємства.

Види і напрями діяльності установи, організації, підприємства.  
Моделі економічної безпеки підприємства, установи, організації (8 год.)

*Питання для самостійної роботи:*

- 4.1. Види та напрями діяльності щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки установи, організації, підприємства.
- 4.2. Види і напрями діяльності установи, організації, підприємства.
- 4.3. Моделі економічної безпеки підприємства, установи, організації.

*Завдання для самостійної роботи:*

Побудуйте моделі економічної безпеки для попередньої вибраних підприємств, що функціонують у різних сферах.

**Література:** [17, 18, 19, 23, 26, 27, 28, 29, 31, 41, 42, 52, 56].

**Тема 5.** Технології інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності підприємства, установи, організації. Технології, техніка та прийоми забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації. Аналіз процесів, які відбуваються на ринку (сегменті, в якому бере участь підприємство, установи, організації) (10 год.)

*Питання для самостійної роботи:*

- 5.1. Технології інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності підприємства, установи, організації. Технології, техніка та прийоми забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації.
- 5.2. Аналіз процесів, які відбуваються на ринку (сегменті, в якому бере участь підприємство, установи, організації).

*Завдання для самостійної роботи:*

Проведіть SWOT аналіз для попередньо вибраних підприємств. Розробіть заходи щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки.

Здійсніть PEST аналіз для попередньо вибраних підприємств. Розробіть заходи щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки.

На основі проведеного дослідження запропонуйте конкретні напрями щодо удосконалення фінансово-економічної безпеки підприємств.

**Література:** [36, 37, 36, 40, 44, 45, 46, 47, 55, 66].

**Тема 6.** Стратегія діяльності підприємства, установи, організації. Стратегія розвитку установи, організації, підприємства. Стратегія фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації. Стратегія забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації. Перспективні та поточні плани щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації (10 год.)

*Питання для самостійної роботи:*

- 6.1. Стратегія діяльності підприємства, установи, організації. Стратегія розвитку установи, організації, підприємства. Стратегія фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації. Стратегія забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації.
- 6.2. Перспективні та поточні плани щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації.

*Завдання для самостійної роботи:*

Розробіть перспективні та поточні плани щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки для трьох попередньо вибраних підприємств.

**Література:** [13, 14, 16, 17, 20, 22, 23, 24, 25, 34, 35, 38, 53, 57, 58, 61, 62, 63, 64, 68, 72, 73, 77, 78, 79, 80, 81].

### **Змістовий модуль 3**

**Розробки й впровадження перспективних планів фінансово-економічної безпеки в сфері стратегічного та інноваційного менеджменту**

**Тема 7.** Положення про службу безпеки підприємства, установи, організації. Технології захисту передачі інформації. Оцінка діяльності щодо впровадження сучасних технологій забезпечення економічної безпеки та попередження ризиків та загроз (6 год.)

*Питання для самостійної роботи:*

- 7.1. Положення про службу безпеки підприємства, установи, організації.
- 7.2. Технології захисту передачі інформації.
- 7.3. Оцінка діяльності щодо впровадження сучасних технологій забезпечення економічної безпеки та попередження ризиків та загроз.

*Завдання для самостійної роботи:*

Розробіть Положення про службу безпеки підприємств для конкретного підприємств, визначте сучасні технології, які застосовуються у безпековій діяльності.

**Література:** [72, 73, 74, 75, 76, 85].

**Тема 8.** Розподіл повноважень і відповідальності між структурними підрозділами в системі безпеки установи, організації, підприємства. Система оцінювання роботи працівників з реалізації політики, програм і планів щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки установи, організації, підприємства (8 год.)

*Питання для самостійної роботи:*

- 8.1. Розподіл повноважень і відповідальності між структурними підрозділами в системі безпеки установи, організації, підприємства.
- 8.2. Система оцінювання роботи працівників з реалізації політики, програм і планів щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки установи, організації, підприємства.

*Завдання для самостійної роботи:*

Охарактеризуйте системи оцінювання роботи працівників з реалізації політики, програм і планів щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, запропонуйте відповідну систему для конкретного суб'єкта господарювання.

**Література:** [32, 48, 49, 50, 54, 59, 60, 69].

**Тема 9.** Політика економічної безпеки установи, організації, підприємства. Концепція фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації (8 год.)

*Питання для самостійної роботи:*

- 9.1. Політика економічної безпеки установи, організації, підприємства.
- 9.2. Концепція фінансово-економічної безпеки підприємства, установи, організації.

*Завдання для самостійної роботи:*

На основі вибраних підприємств визначте, які форми і методи конкурентної боротьби використовували підприємства, перерахуйте методи конкурентної боротьби, які можуть ще використовувати суб'єкти господарювання.

**Література:** [16, 17, 21, 26, 70, 78].

## ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/254>.
2. Кодекс України про адміністративні правопорушення [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/80731-10/page>.
3. Кримінальний Кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2341-14/page13>.
4. Про захист інформації в автоматизованих системах. Закон України № 2594-IV від 31 травня 2005 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2594-15>.
5. Про захист від недобросовісної конкуренції. Закон України № 236/96-ВР від 7 червня 1996 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80>.
6. Про інвестиційну діяльність. Закон України № 1560-XII від 18 вересня 1991 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1560-12/page2>.
7. Про основи національної безпеки України. Закон України № 964-IV від 19 червня 2003 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/964-15>.
8. Про підприємства в Україні. Закон України № 887-XII від 27 березня 1991 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/887-12/page2>.
9. Про міжнародні договори України. Закон України від 29 червня 2004 року № 1906-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1906-15>.
10. Про ратифікацію Європейської конвенції про видачу правопорушників, 1957 рік, Додаткового протоколу 1975 року та Другого додаткового протоколу 1978 року до Конвенції. Закон України (Відомості Верховної Ради (ВВР), 1998, № 23, ст. 129) (Із змінами, внесеними згідно із Законом № 1299-XIV від 15.12.99, ВВР, 2000, № 1, ст. 4) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.gp.gov.ua/ua/mijbogato.html>.
11. Аналіз системи фінансової безпеки підприємства / В. В. Каркавчук // Вісник Львівського національного університету ім. Івана Франка. – Львів : Вид. центр ЛНУ ім. Івана Франка, 2007. – Вип. 38. – С. 90-94. – (Сер. «Економічна»).
12. Артамонова Н. С. Визначення рівня економічної безпеки підприємства задля забезпечення ефективного адміністрування [Електронний ресурс] / Н. С. Артамонова. – Режим доступу : <http://www.google.com.ua/url>.
13. Барановський О. І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення) / О. І. Барановський. – Київ : КНТЕУ, 2008. – 759 с.
14. Бендиков М. А. Экономическая безопасность промышленного предприятия в условиях кризисного развития / М. А. Бендиков // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – № 2. – С. 17-29.
15. Берлач А. І. Безпека бізнесу : навч. посіб. / А. І. Берлач. – Київ : Університет «Україна», 2007. – 280 с.

16. Біломістна І. І. Стратегія забезпечення фінансової безпеки промислових підприємств України [Електронний ресурс] / І. І. Біломістна, Є. І. Грохольська. – Режим доступу : [www.nbu.gov.ua](http://www.nbu.gov.ua).
17. Бланк И. А. Управление финансовой безопасностью предприятия / И. А. Бланк. – Київ : Ника-центр, Эльг, 2008. – 784 с.
18. Богатирьова Р. В. Про три загрози для безпеки України в 2011 році [Електронний ресурс] / Р. В. Богатирьова. – Режим доступу : <http://www.ukrinform.info/bogatirova-ozvuchila-tri>.
19. Бурцев В. В. Факторы финансовой безопасности [Электронный ресурс] / В. В. Бурцев // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – № 1. – Режим доступа : <http://www.dis.ru/libraru/manag/archive/2001/1/933.html>.
20. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління : навч. посібник / В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко. – Київ : ЦУЛ, 2003. – 396 с.
21. Васильців Т. Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення : монографія / Т. Г. Васильців. – Львів : Арал, 2008. – 384 с.
22. Ващенко Н. В. Об идентификации / Н. В. Каретникова, Н. В. Ващенко // Методы менеджмента качества. – 2005. – № 6. – С. 52.
23. Вечканов Г. С. Экономическая безопасность : учебник [для студ. ВНЗ] / Г. С. Вечканов. – Санкт-Петербург : Изд-во «Питер», 2007. – 384 с.
24. Вітлінський В. В. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком : навч. посібник / В. В. Вітлінський, П. І. Верченко. – Київ : КНЕУ, 2000. – 292 с.
25. Визначення цілі та завдання інформаційно-аналітичного забезпечення (ІАЗ) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://pidruchniki.ws/15830523/politologiya/viznachennya\\_tsili\\_zavdannya\\_informat\\_siyno-analitichnogo\\_zabezpechennya\\_iaz#](http://pidruchniki.ws/15830523/politologiya/viznachennya_tsili_zavdannya_informat_siyno-analitichnogo_zabezpechennya_iaz#).
26. Герасимчук З. В. Економічна безпека регіону: діагностика та механізм забезпечення : [монографія] / З. В. Герасимчук, Н. С. Вавдіюк. – Луцьк : Надстир'я, 2006. – 244 с.
27. Глазьев С. Ю. Экономическая безопасность / С. Ю. Глазьев // Политическая энциклопедия. В 2 т. Т. 1 А-М / под рук. наук. проекта Г. Ю. Семигина. – Москва : 1999. – 653 с.
28. Глобалізація і безпека розвитку : монографія / за ред. О. Г. Білоруса. – Київ : КНЕУ, 2001. – 733 с.
29. Говорина О. В. Разработка механизма оценки экономической безопасности предприятия в рыночных условиях / О. В. Говорина // Вестник КрасГАУ. – 2008. – № 3. – С. 13-19.
30. Горячева К. С. Механізм управління фінансовою безпекою підприємства : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.06.01 [Електронний ресурс] / К. С. Горячева ; Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. – Київ, 2006. – 16 с.
31. Горячева К. С. Фінансова безпека підприємства. Сутність та місце в системі економічної безпеки / К. С. Горячева // Економіст. – 2007. – № 8.



32. Гринюк Н. А. Методичні підходи до обґрунтування індикаторів оцінки рівня фінансової безпеки підприємства / Н. А. Гринюк // Проблеми науки. – 2008. – № 6. – С. 35-40.
33. Гринюк Н. А. Управління фінансовою безпекою підприємства в процесі його реструктуризації / Н. А. Гринюк // Проблеми науки. – 2008. – № 9. – С. 19-23.
34. Доценко І. О. Методичні основи оцінки ризиків підприємницької діяльності як складової системи управління економічною безпекою підприємства [Електронний ресурс] / І. О. Доценко. – Режим доступу : [www.archive.nbuv.gov.ua/portal/natural](http://www.archive.nbuv.gov.ua/portal/natural).
35. Дегтяр А. О. Аналітично-організаційне забезпечення прийняття та реалізації державно-управлінських рішень : дис. д-ра наук з держ. управління : 25.00.02 / Донецький держ. ун-т управління. – Донецьк, 2005 – Проект Концепції формування та функціонування інформаційно-аналітичної системи органів державної влади та органів місцевого самоврядування [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kmu.gov.ua>.
36. Довбня С. Б. Діагностика рівня економічної безпеки підприємства / С. Б. Довбня, Н. Ю. Гічова // Фінанси України. – 2008. – № 4. – С. 88-97.
37. Донець Л. І. Економічні ризики та методи їх вимірювання : навч. посібник / Л. І. Донець. – Київ : Центр навчальної літератури, 2006. – 312 с.
38. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків : навч. посіб. / за заг. ред. Л. І. Донець. – Київ : ЦУЛ, 2012. – 472 с.
39. Донець Л. І. Економічна безпека підприємства : навч. посібник / Л. І. Донець, Н. В. Ващенко. – Київ : Центр навчальної літератури, 2008. – 240 с.
40. Доронин А. И. Бизнес-разведка [Текст] / А. И. Доронин. – Москва : Ось-89, 2002. – 288 с.
41. Дубецька С. П. Економічна безпека підприємств України / С. П. Дубецька // Недержавна система безпеки підприємництва як суб'єкт національної безпеки України : зб. матер. наук.-практ. конф., 16-17 травня 2001 р. – Київ : Вид-во Європ. ун-ту, 2003. – С. 146-171.
42. Економічна безпека підприємств, організацій та установ : навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / [В. Л. Ортинський, І. С. Керницький, З. Б. Живко та ін.]. – Київ : Правова єдність, 2009. – 544 с.
43. Єрмошенко М. М. Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення : [монографія] / М. М. Єрмошенко. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. – 209 с.
44. Іванюта Т. М. Економічна безпека підприємства / Т. М. Іванюта, А. О. Заїчковський. – Київ : Центр учбової літератури, 2009. – 256 с.
45. Иванов А. Экономическая безопасность предприятия / А. Иванов, В. Шлыков. – Москва, 1995. – 265 с.
46. Ільяшенко С. М. Составляющие экономической безопасности предприятия и подходы к ее оценке / С. М. Ільяшенко // Актуальні проблеми економіки. – 2003. – № 3 (21). – С. 12-19.
47. Підхомний О. М. Індикатори оцінки рівня фінансової безпеки суб'єктів господарювання / О. М. Підхомний, Л. С. Яструбецька // Економічні науки : зб. наук. праць. – 2007. – Вип. 23. – С. 234-237. – (Сер. «Облік і фінанси»).

48. Камышникова Э. В. Оценка уровня экономической безопасности машиностроительного предприятия / Э. В. Камышникова // Бизнесинформ. – 2009. – № 7. – С. 77-81.
49. Камишнікова О. В. Методика оцінки рівня економічної безпеки металургійного підприємства / О. В. Камишнікова // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 11 (101). – С. 77-82.
50. Квасницька Р. С. Деякі методичні аспекти формування системи економічної безпеки підприємства / Р. С. Квасницька, І. О. Доценко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 2, Т. 1. – С. 34-38.
51. Квасницька Р. С. Концептуальні підходи до визначення сутності поняття економічна безпека підприємств / Р. С. Квасницька, І. О. Тернавська // Вісн. Хмельниц. нац. ун-ту. Екон. науки. – 2008. – № 5, Т. 1. – С. 244-247.
52. Квасницька Р. С. Основні підходи до визначення сутності та класифікаційних ознак ризику в підприємницькій діяльності / Р. С. Квасницька, І. О. Тернавська // Вісн. Хмельниц. нац. ун-ту. Екон. науки. – 2008. – № 2, Т. 1. – С. 24-26.
53. Конспект лекцій з дисципліни «Стратегічний аналіз» (для студентів 5 курсу денної форми навчання спеціальності 8.050106 «Облік і аудит») / К. А. Мамонов. – Харків : ХНАМГ, 2005. – 68 с.
54. Кириленко В. І. Інвестиційна складова економічної безпеки [Текст] : монографія / В. І. Кириленко. – Київ : КНЕУ, 2005.
55. Лаврова Ю. В. Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2010. – № 29. – С. 127-130.
56. Лазаренко М. П., Ніколаєнко К. В. Фінансова безпека підприємства та її управління [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/1\\_KAND\\_2010/Economics/10\\_57970.doc.htm](http://www.rusnauka.com/1_KAND_2010/Economics/10_57970.doc.htm).
57. Мамонов К. А. Обліково-аналітичне забезпечення стратегічного управління фінансово-економічною безпекою суб'єктів господарювання будівельної галузі та житлово-комунального комплексу України : монографія / Колектив авторів під керівництвом Т. В. Момот. – Харків : Фактор, 2012. – 536 с.
58. Мамонов К. А. Організаційно-економічний механізм управління стейкхолдерами будівельних компаній: сутність, структура й інформаційний захист / К. А. Мамонов // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики : збірник наукових праць. – Харків : Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут» № 2 (14), квітень-червень, 2011. – С. 75-86.
59. Мамонов К. А. Організаційно-економічний механізм управління стейкхолдерами будівельних компаній: розробка, особливості впровадження, інформаційний захист. Комунальне господарство міст : науково-технічний збірник / К. А. Мамонов. – Харків : ХНАМГ, 2011. – Вип. 100.– С. 227-234. – (Серія «Економічні науки»).
60. Мамонов К. А. Стратегічний аналіз : навч. посібник : для студентів галузі знань 0305 «Економіка та підприємництво». Рекомендовано Міністерством освіти і науки України / Т. В. Момот, К. А. Мамонов. – Харків : ХНАМГ, 2011. – 252 с.

61. Методичні вказівки до вивчення дисципліни «Стратегічний аналіз» (для студентів 5 курсу денної форми навчання спец. 8.050106 «Облік і аудит») / уклад. К. А. Мамонов. – Харків : ХНАМГ, 2006. – 60 с.

62. Методичні вказівки до виконання практичних занять і самостійної роботи з дисципліни «Стратегічний аналіз» (для студентів 5 курсу денної форми навчання, спец. 8.050106 «Облік і аудит») / уклад. К. А. Мамонов. – Харків : ХНАМГ, 2005. – 23 с.

63. Минаев Г. А. Безопасность – менеджмент организации, часть 1, 2, 3 (методология, функции, системы) : учебное пособие / Г. А. Минаев. – Москва : ИПБ, 2005.

64. Новак А. М. Алгоритм формирования параметрической структуры корпоративных интересов и оценки уровня финансово-экономической безопасности и информационной защищенности: инновационный подход / Т. В. Момот, А. Н. Новак // Материалы III Международной научно-практической конференции «Инновационные процессы в социально-экономическом развитии». – Бобруйск, 2012. – С. 56-60.

65. Одинцов А. А. Защита предпринимательства (экономическая и информационная безопасность) : учебное пособие / А. А. Одинцов. – Москва : Междунар. отношения, 2003.

66. Олексієнко Б. М. Інформаційно-аналітичне забезпечення оперативно-службової діяльності державної прикордонної служби України [Електронний ресурс] / Б. М. Олексієнко, В. А. Кириленко. – Режим доступу : <http://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd>.

67. Онищенко С. В. Економічна безпека як підсистема корпоративної безпеки [Електронний ресурс] / С. В. Онищенко, О. І. Савицька. – Режим доступу : [http://eprints.kname.edu.ua/22394/1/153162\\_%D0%9E%D0%BD%D0%B8%D1%89%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE\\_%D0%A1%D0%92.pdf](http://eprints.kname.edu.ua/22394/1/153162_%D0%9E%D0%BD%D0%B8%D1%89%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE_%D0%A1%D0%92.pdf).

68. Оцінка фінансової безпеки підприємств на основі відокремленої діагностики кризового стану за поточний та минулі періоди [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/index.php?operation=1&iid=752>.

69. Прыгунов П. Я. Менеджмент безопасности предпринимательства : [учеб. пособие] / А. С. Соснин, П. Я. Прыгунов. – Киев : Изд-во Европ. ун-та, 2002. – 559 с.

70. Управління фінансово-економічною безпекою : навч. посібник / О. А. Кириченко, С. М. Лаптев, П. Я. Пригунов та ін. ; за ред. В. С. Сідака. – Київ : Дорадо-Друк, 2010. – 480 с.

71. Редченко К. І. Стратегічний аналіз в бізнесі : навчальний посібник / К. І. Редченко. – Вид. 2-ге доповнене. – Львів : «Новий світ», 2000. – 272 с.

72. Стратегічні цілі і моделі ефективної діяльності підприємства : навч. посібник / Н. А. Сіроштан, В. І. Потапов, Н. І. Білявцев та ін. – Харків : ОКО, 1999. – 203 с.

73. Франчук В. І. Корпоративні відносини в системі безпеки акціонерних товариств / В. І. Франчук // Актуальні проблеми економіки : Науковий економічний журнал. – 2009. – № 11. – С. 145-151.

74. Франчук В. І. Теоретичні засади корпоративної безпеки / В. І. Франчук // Актуальні проблеми економіки : Науковий економічний журнал. – 2009. – № 7. –

C. 161-168.

75. Франчук В. І. Теоретична модель системи забезпечення економічної безпеки акціонерних підприємств [Електронний ресурс] / В. І. Франчук // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.8. – С. 155-162. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/portal/chem\\_biol/nvnlntu/20\\_8/155\\_Franczuk\\_20\\_8.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnlntu/20_8/155_Franczuk_20_8.pdf).

76. Шарый Л. Д. Безопасность предпринимательской деятельности : учебник / Л. Д. Шарый. – Москва : «ВК», 2005.

77. Шкарлет С. М. Економічна безпека підприємства: інноваційний аспект : монографія / С. М. Шкарлет. – Київ : Книжкове вид-во НАУ, 2007. – 436 с.

78. Шкарлет С. М. Формування економічної безпеки підприємств засобами активізації їх інноваційного розвитку [Електронний ресурс] / С. М. Шкарлет. – Рукопис. – Режим доступу : <http://avtoreferat.net/content/view/12612/46/>.

79. Ярочкин В. И. Корпоративная разведка / В. И. Ярочкин, Я. В. Бузанова. – Москва : «Ось-89», 2005.

80. Ярочкин В. И. Система безопасности фирмы / В. И. Ярочкин. – Москва : Изд-во «Ось-89», 2003. – 352 с.

81. Al-Shaer E. Firewall policy advisor for anomaly discovery and rule editing. In Integrated network management VIII : managing it all : IFIP/IEEE Eighth International Symposium on Integrated Network Management (IM 2003) / E. Al-Shaer, H. Hamed, March 24-28, 2003, Colorado Springs, USA, page 17. Kluwer Academic Pub, 2003. – P. 33-45.

82. Charles C. Zhang, Marianne Winslett and Carl A. Gunter. On the Safety and Efficiency of Firewall Policy Deployment Proc. of IEEE Symposium on Security and Privacy / Charles C. Zhang, May 2007. – P. 24-54.

83. Howard J. D. An Analysis Of Security On The Internet 1989-1995. PhD thesis, Carnegie Mellon University / J. D. Howard, April 1997. – P. 12-34.

84. Wymeersch E. Corporate governance and financial stability [Text] / Eddy Wymeersch / E. Wymeersch // IMF Working Paper Series. – 2008. – WW/08/11. – P. 1-13.

*Навчальне видання*

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ  
ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ ТА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ  
з дисципліни

**«СТРАТЕГІЧНИЙ ТА ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ  
У СФЕРІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ»**

*(для студентів денної і заочної форм навчання освітнього рівня «магістр»  
спеціальності 073 – Менеджмент. Управління фінансово-економічною безпекою)*

Укладачі: **Мамонов** Костянтин Анатолійович,  
**Пиркова** Ольга Володимирівна

За авторською редакцією

Комп'ютерне верстання *Г. О. Павлова*

План 2014, поз. 277 М

---

Підп. до друку 18.02.2014 р.

Друк на ризографі

Тираж 50 пр.

Формат 60×84/16

Ум. друк. арк. 1,6

Зам. №

Видавець і виготовлювач:

Харківський національний університет  
міського господарства імені О. М. Бекетова,  
вул. Революції, 12, Харків, 61002

Електронна адреса: [rektorat@kname.edu.ua](mailto:rektorat@kname.edu.ua)

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:

ДК №4064 від 12.05.2011 р.