

## ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

### ENSURING ECONOMIC SECURITY OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF THE BUSINESS ENTITY

УДК 338.242:658.5

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastuct61-32>

**Батрак О.В.**

к.е.н.,

доцент кафедри фінансів та фінансово-економічної безпеки Київський національний університет технологій та дизайну

**Коциба М.Л.**

магістр

Київський національний університет технологій та дизайну

**Черниш О.В.**

к.е.н.,

доцент кафедри фінансів та фінансово-економічної безпеки Київський національний університет технологій та дизайну

**Batrak Olga**

Kyiv National University of Technologies and Design

**Kotsyba Mariana**

Kyiv National University of Technologies and Design

**Chernysh Olga**

Kyiv National University of Technologies and Design

У статті розглянуто погляди різних авторів на поняття економічної безпеки організації та сформульовано загальне визначення цієї економічної категорії. Досліджено окремі аспекти стратегічного планування підвищення рівня економічної безпеки підприємства в умовах невизначеності зовнішнього та внутрішнього середовища. Розглянуто підходи до розроблення стратегії економічної безпеки як складової частини загальної стратегії підприємства, яка ґрунтується на застосуванні чотирьох типів стратегій безпечного розвитку суб'єкта господарювання. Розроблення та реалізація цих стратегій здійснюються за функціональними напрямками економічної безпеки, які залежать від низки чинників, зокрема сфери функціонування підприємства. Запропоновано систему економічної безпеки бізнес-процесів на основі розроблення стратегії розвитку підприємства, досліджено її складові елементи, об'єкт та суб'єкт, що дає змогу приймати до уваги вплив кожного з елементів системи на всіх її рівнях.

**Ключові слова:** економічна безпека підприємства, стратегія економічної безпеки, стратегічне планування, бізнес-процеси, складові частини системи економічної безпеки, загрози, зовнішнє та внутрішнє середовище.

В статье рассмотрены взгляды разных авторов на понятие экономической безопасности организации и сформулировано общее определение этой экономической категории. Исследованы отдельные аспекты стратегического планирования повышения уровня экономической безопасности предприятия в условиях неопределенности внешней и внутренней среды. Рассматриваются подходы к разработке стратегии экономической безопасности как составляющей общей стратегии предприятия, которая строится на применении четырех типов стратегий безопасного развития предприятия. Разработка и реализация этих стратегий осуществляются по функциональным направлениям экономической безопасности, которые зависят от ряда факторов, в частности сферы функционирования предприятия. Предложена система экономической безопасности бизнес-процессов на основе разработки стратегии развития предприятия, исследованы ее составляющие элементы, объект и субъект, позволяющий принимать во внимание влияние каждого из элементов системы на всех ее уровнях.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность предприятия, стратегия экономической безопасности, стратегическое планирование, бизнес-процессы, составные части системы экономической безопасности, угрозы, внешняя и внутренняя среда.

*The article considers the views of various authors on the concept of economic security of the organization and formulates a general definition of this economic category. One of the main results of the study is an algorithm for constructing a definition of economic security, which allows you to model and refine the definition based on the original categories, taking into account the economic context. The methodological approach to the formation of economic security of the enterprise has been improved, which, in contrast to the existing ones, allows to take into account both the state and the direction of development of the enterprise under study. The article considers some aspects of strategic planning to increase the level of economic security of the enterprise in conditions of uncertainty of the external and internal environment. Approaches to the development of economic security strategy as part of the overall strategy of the enterprise, which is based on the use of four types of strategies for safe development of the entity. The development and implementation of these strategies is carried out in the functional areas of economic security, which depend on a number of factors, including the scope of the enterprise. Approaches to the development of economic security strategy as part of the overall strategy of the enterprise are considered. In the context of socio-political and economic crisis, the implementation period of any strategy should be reduced to three (or even one) years, which excludes the very understanding of the strategy, reducing it to operational and tactical management. In such a short period of strategy implementation it is impossible to achieve synchronization of management policy in certain aspects of the enterprise (which is one of the most important advantages of strategy development) and determine the effectiveness and feasibility of its application. The safety of business processes is offered on the basis of development of strategy of development of the enterprise, its constituent elements, object and subject are investigated that allows to consider influence of each of elements of system at all its levels.*

**Key words:** economic security of the enterprise, economic security strategy, strategic planning, business processes, components of the economic security system, threats, external and internal environment.

**Постановка проблеми.** Сучасні підприємства функціонують у досить несприятливих умовах, які негативно впливають на їхню діяльність і пов'язані з постійними змінами зовнішнього середовища, високим рівнем загроз та фінансових ризиків. Тому особливої актуальності набувають питання, пов'язані із забезпеченням економічної безпеки стратегічного розвитку суб'єктів господарювання, адже для підвищення рівня економічної безпеки на підприємствах необхідно ефективно впровадження стратегічного планування. Стратегічне планування у загальному розумінні розглядається

як процес визначення головних цілей підприємства, ресурсів, необхідних для їх досягнення, та політики, спрямованої на придбання та ефективне використання цих ресурсів. Основною метою стратегічного планування є обґрунтування можливостей та шляхів ефективного функціонування й розвитку підприємства на ринку в довгостроковій перспективі. Хоча планування не може повністю усунути всі загрози й ризики у діяльності підприємства в умовах мінливості оточуючого середовища, воно може попереджати їх та протидіяти їм за допомогою ефективних механізмів забезпечення

економічної безпеки бізнес-процесів, найважливішим компонентом яких є система стратегічного планування.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питанням забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання присвячено значну кількість наукових публікацій як вітчизняних, так і зарубіжних авторів. Однак стратегічний підхід до забезпечення економічної безпеки підприємств зустрічається у меншій кількості праць, особливо зважаючи на загострення існуючих небезпек та загроз у діяльності суб'єктів господарювання чи появу нових. Зокрема, вагомий внесок у розвиток теорії та методології стратегічного планування економічної безпеки підприємств здійснили такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як О.І. Захаров, О. Карпіщенко, З. Живко, Г. Домбровська, І. Герасценко, А. Ігнатюк, Н. Кумарова, А. Вітренко, Г. Коптева, О. Кузьменко, А. Дорошенко, Л. Квасній, О. Попівняк, О. Щербан, І. Гуніна, К. Щеглова, А. Жигунова, Н. Шевкунов, І. Логвінова, І. Кіслов, В. Шевченко, Т. Васильців, В. Волошин, О. Бойкевич, В. Каркавчук, О. Черевко. Проте, незважаючи на значні доробки учених у цій сфері, не вирішеною залишається низка питань стратегічного планування забезпечення економічної безпеки бізнес-процесів суб'єктів господарювання. Немає також єдиних підходів до змісту та методики розроблення стратегії економічної безпеки підприємств.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає у формуванні системи економічної безпеки суб'єкта господарювання на основі розроблення стратегії його розвитку.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Для забезпечення ефективного функціонування та конкурентоспроможності підприємств, зростання їхньої ринкової вартості та подальшого розвитку в довгостроковій перспективі їх керівництвом повинна створюватися та втілюватися адаптована до постійних змін зовнішнього та внутрішнього середовища, внутрішніх і зовнішніх загроз стратегія діяльності підприємства. Під час розроблення такої стратегії на підприємстві необхідно визначити: місію та основні цілі розвитку підприємства, його сильні і слабкі боки, а також потенційні загрози.

Однією з важливих умов ефективного розвитку суб'єкта господарювання є аналіз та управління його економічною безпекою, що забезпечується певним станом наявних ресурсів підприємства, за якого гарантуються найбільш ефективно їх використання та запобігання негативному впливу зовнішніх і внутрішніх загроз (дестабілізуючих чинників). Саме тому для забезпечення та підтримки належного рівня економічної безпеки необхідно постійно аналізувати фінансово-економічний стан, проводити обґрунтоване дослідження фінансових

відносин і руху наявних ресурсів у процесі фінансово-господарської діяльності підприємства, тобто проводити діагностику його фінансово-економічного стану [1, с. 23].

Загострення кризових явищ на ринку товарів та послуг, постійно зростаюча конкуренція, розширення спектру ризиків та загроз – усе це потребує від керівництва (власників) підприємств та організацій швидкого реагування на подібні явища. Отже, можна зробити висновок, що ефективна діяльність підприємства має за мету поступове зростання потенціалу та рівня його використання і, як наслідок, економічної безпеки. Низька ефективність діяльності характеризуватиметься незадовільним рівнем використання потенціалу, призведе до руйнації системи економічної безпеки та сприятиме настанню кризового стану підприємства.

Узагальнення наявних теоретичних підходів дає змогу зробити висновок, що економічна безпека підприємства – це комплексне поняття, яке інтегрує у собі систему заходів, механізм їх генерування та забезпечення й проявляється через відповідний стан, який характеризується стабільністю, адаптивністю та позитивною динамікою розвитку економічної та інших взаємопов'язаних підсистем підприємства; це рівень захищеності від негативних впливів оточуючого середовища, який досягається за рахунок відповідності фінансового, кадрового, техніко-технологічного та екологічного потенціалів стратегічним цілям та завданням підприємства [2, с. 118].

Для успішного функціонування і розвитку підприємства необхідно реалізувати стратегію економічної безпеки підприємства, під якою розуміється сукупність найбільш вагомих рішень, спрямованих на забезпечення належного рівня економічної безпеки підприємств. Формування системи безпеки і перш за все створення її органів (суб'єктів) залежить від величини підприємства, його економічних, фінансових, виробничо-технічних, інформаційних, інтелектуальних, професійних, організаційних та інших можливостей.

В основі стратегічного планування діяльності суб'єкта господарювання покладено стратегію економічної безпеки, яка розробляється на період від одного до п'яти-десяти років залежно від розмірів підприємства, сфери його діяльності, прибутковості, перспектив та динаміки розвитку, рівня конкуренції, у тому числі недобросовісної, та багатьох інших чинників [3].

Стратегія економічної безпеки підприємства – це довготривалі, найбільш принципові та вагомі наміри, плани та проекти топ-менеджменту підприємства, спрямовані на створення та вдосконалення системи економічної безпеки, здатної адекватно й ефективно протидіяти внутрішнім та зовнішнім небезпекам і загрозам його стабільній роботі нині та на перспективу.

Стратегія забезпечення економічної безпеки підприємства має бути орієнтована на розроблення і послідовне здійснення заходів щодо закріплення та розвитку позитивних процесів і подолання негативних тенденцій, зокрема у сфері його фінансових відносин. Головною метою стратегії забезпечення економічної безпеки вважають досягнення достатньої фінансової спроможності сталого поточного та стратегічного розвитку суб'єкта господарювання, зростання його вартості, збільшення прибутків і доходів [4, с. 14].

Досягнення цієї мети має базуватися на принципах системності, комплексності, об'єктивності, послідовності, динамічності, оптимальності, конструктивності [5, с. 88]. В.І. Фучеджі до цих принципів додає принципи своєчасності, безперервності, активності, законності, економічної доцільності, спеціалізації, взаємодії та координації, частина з яких у комплексі повністю чи частково відповідають попередньому переліку принципів [6].

Алгоритм формування та реалізації стратегії економічної безпеки підприємства наведено на рис. 1.

Отже, у конкретній соціально-економічній ситуації можна говорити про оптимізацію складу та вибору варіантів стратегії підприємства. На основі цього переліку для кожного суб'єкта господарювання має бути сформована, обговорена і прийнята своя, специфічна для цього підприємства комплексна стратегія, що враховує особливості макроекономічної ситуації, стан галузевого

і регіонального оточення підприємства, його внутрішній потенціал, а також стратегію управління економічною безпекою.

Залежно від стану економічної безпеки, цілей та можливостей підприємство може вибрати одну зі стратегій:

- превентивну стратегію забезпечення економічної безпеки, яка має на меті недопущення переростання існуючих ризиків у загрозу економічній безпеці;

- захисну стратегію, яка спрямована на зменшення негативного впливу наявних загроз;

- відновлювальну стратегію, яка передбачає комплекс заходів, спрямованих на відновлення безпечного стану підприємства.

Рівні побудови стратегії економічної безпеки підприємства наведено на рис. 2.

Важливим моментом є постановка цілей, тому що необхідно проаналізувати велику кількість варіантів, які охоплюють усі види даного виду економічної діяльності. Будучи обґрунтованими, чітко сформульованими, цілі стають обов'язковими для підприємства. Ресурси підприємства включають персонал, фінансові ресурси та можливості їх залучення, кадровий потенціал, організаційну структуру, інформацію та методичні розробки.

Слід зазначити, що формування стратегії економічної безпеки підприємства є складним процесом, що вимагає вдосконалення відповідного методичного інструментарію.



**Рис. 1.** Алгоритм формування та реалізації стратегії економічної безпеки суб'єкта господарювання

*Джерело: побудовано авторами за матеріалами [4]*



Рис. 2. Рівні побудови стратегії економічної безпеки підприємства

Джерело: удосконалено автором

Необхідно відзначити, що стратегічне управління економічною безпекою суб'єкта господарювання не є формалізованим та потребує обґрунтованого творчого підходу. Проте цей процес повинен відповідати певним вимогам, серед яких:

1. Послідовність розроблення. Стратегія забезпечення економічної безпеки підприємства не повинна бути непередбачуваною сукупністю ізольованих рішень.
2. Постійність розроблення. Стратегія повинна еволюціонувати та розвиватися разом із системою елементів.
3. Відповідність генеральній корпоративній стратегії. Стратегія забезпечення економічної безпеки підприємства повинна вписуватися в загальну стратегію підприємства, бути адекватною та адаптованою.
4. Відповідність зовнішньому та внутрішньому середовищу. Стратегічні рішення повинні прийматися на основі співставлення наявних ресурсів підприємства, його потенціалу росту з можливостями та загрозами середовища.

Реалізація суб'єктом господарювання стратегії, сформованої на основі визначення потенційних

загроз безпечному розвитку, є досить складним процесом. Якщо топ-менеджмент підприємства завчасно визначив імовірність впливу загроз стабільній діяльності і має у розпорядженні достатньо часу, що є необхідним для формування ефективної системи запобіжних заходів, спрямованих на протидію та поступову ліквідацію можливих і наявних небезпек.

**Висновки з проведеного дослідження.** Суть забезпечення економічної безпеки суб'єкта господарювання полягає у тому, щоб за умови ефективного використання наявних ресурсів створити можливості для успішного функціонування бізнесу, своєчасного виявлення та нейтралізації впливу небезпек і загроз в умовах конкурентного середовища та мінливості господарського ризику. Забезпечення економічної безпеки стратегічного розвитку суб'єкта господарювання передбачає реалізацію трьох складників системи: нейтралізація загрози, прогнозування і планування та відшкодування.

Формування стратегії економічної безпеки суб'єкта господарювання повинно передбачати врахування результатів діагностики власних можливостей підприємства, особливостей його



діяльності, відповідності стратегії економічної безпеки загальному стратегічному розвитку підприємства та його фінансово-економічним інтересам, передбачати забезпечення змістової та часової синхронізації елементів стратегії.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Вергун А.М., Савченко М.М., Тарасенко І.О. Діагностика рівня фінансово-економічної безпеки підприємства. *Міжнародний науковий журнал*. 2015. № 2. С. 23–26.
2. Черниш О.В., Тарасенко І.О. Фінансова безпека підприємства в умовах кризового середовища. *Вісник ХНУ*. 2009. № 3. Т. 2. С. 117–119.
3. Управління-фінансово-економічною безпекою : навчальний посібник / О.А. Кириченко, С.М. Лаптев, П.Я. Пригунов, О.І. Захаров. Київ : Дорадо-Друк, 2010. 479 с.
4. Воробйов Ю.М., Блажевич О.Г. Фінансова безпека організацій рекреаційної сфери. *Фінанси. Банки. Інвестиції*. 2010. № 2. С. 12–19.
5. Мартюшева Л.С. Методологічні основи організації фінансової безпеки підприємства. *Фінансовий простір*. 2011. № 1. С. 85–90.
6. Фучеджи В.І. Характеристика структурних елементів фінансової безпеки суб'єктів підприємництва. *Ефективна економіка*. 2013. № 12. URL: [http:// www.economy.nauka.com.ua](http://www.economy.nauka.com.ua) (дата звернення: 20.11.2021).

#### REFERENCES:

1. Verhun A.M., Savchenko M.M., Tarasenko I.O. (2015) *Diahnostyka rivnya finansovo-ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva* [Diagnosis of the level of financial and economic security of the enterprise]. *Mizhnarodnyy naukovyy zhurnal*, no. 2, pp. 23–26.
2. Chernysh O.V., Tarasenko I.O. (2009) *Finansova bezpeka pidpryyemstva v umovakh kryzovoho sere-dovyshcha Visnyk* [Financial security of the enterprise in the conditions of crisis environment]. *KHNU*, no. 3. T. 2, pp. 117–119.
3. Kyrychenko O.A., Lapytev S.M., Pryhunov P.Ya., Zakharov O.I. (2010) *Upravlinnya-finansovo-ekonomichnoyu bezpekoyu: navch. posibnyk* [Management-financial-economic security: textbook. Manual]. Kyiv: TOV «Dorado-Druk», 479 p.
4. Vorobyov Yu.M. (2010) *Finansova bezpeka orhanizatsiy rekreatsionoyi sfery* [Financial security of organizations of the recreational sphere]. *Naukovyy visnyk: Finansy. Banky. Investytsiyi*, no. 2, pp. 12–19.
5. Martyusheva L.S. (2011) *Metodolohichni osnovy orhanizatsiyi finansovoyi bezpeky pidpryyemstva* [Methodological foundations of the organization of financial security of the enterprise]. *Finansovyy prostir*, no. 1, pp. 85–90.
6. Fuchedzhy V.I. (2013) *Kharakterystyka strukturnykh elementiv finansovoyi bezpeky sub"yektiv pidpryyemnytstva* [Characteristics of structural elements of financial security of business entities]. *Efektivna ekonomika*, no. 12.