

УДК 5.012.8:336.13

М. О. Гоменюк,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
Уманський національний університет садівництва
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7285-7746>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.6.241

УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ В КОНТЕКСТІ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

М. Gomeniuk,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor
of the Department of Management, Uman National University of Horticulture

THEORETICAL ASPECTS OF ENTERPRISE ECONOMIC SECURITY MANAGEMENT

У статті досліджено актуальні аспекти підвищення конкурентоспроможності та забезпечення економічної безпеки вітчизняних підприємств у сучасних умовах. Зазначено, що підвищення конкурентоспроможності підприємства, як важливої складової його економічної безпеки, потребує системного підходу та впровадження широкого комплексу організаційно-економічних, управлінських та технологічних заходів. Досліджено, що в сучасних умовах система економічної безпеки підприємства має бути одним з головних елементів стратегічного управління підприємством. Тому керівництву підприємств необхідно вдосконалювати інформаційно-аналітичне, інноваційне та стратегічне забезпечення для забезпечення належного рівня економічної безпеки не лише у поточний період, а й у майбутньому. Важливість виконання обґрунтованої політики в області економічної безпеки підприємств висвітлена як надзвичайно актуальне завдання на сучасному етапі захисту українських економічних інтересів. У статті розкрито основні теоретико-методичні аспекти управління економічною безпекою підприємств, її місце та роль у системі управління підприємством. Зазначено, що загрозами в економічній безпеці підприємства слід вважати наявні або потенційні дії, що ускладнюють або унеможливають реалізацію економічних інтересів підприємства і створюють небезпеку для його господарської діяльності та життєзабезпечення колективу. Більшість авторів поділяє самі загрози на внутрішні і зовнішні; політичні, кримінальні, конкурентні, контрагентні; явні та приховані; об'єктивні (що зумовлені стихійними природними явищами) та суб'єктивні (зумовлені діяльністю людини); прогнозовані та не прогнозовані.

The article examines the topical aspects of increasing the competitiveness and ensuring the economic security of domestic enterprises in modern conditions. It is noted that increasing the competitiveness of enterprise, as an important component of its economic security, requires a systematic approach and the introduction of a wide range of organizational, economic, managerial and technological measures. It is researched that in modern conditions the system of economic

security of enterprise should be one of the main elements of strategic management of enterprise. Therefore, the management of enterprises needs to improve information and analytical, innovation and strategic support to ensure an appropriate level of economic security not only in the current period, but also in the future. The importance of implementing a sound policy in the field of economic security of enterprises is highlighted as an extremely urgent task at the present stage of protection of Ukrainian economic interests. The article discloses the main theoretical and methodological aspects of management of economic security of enterprises, its place and role in the system of enterprise management. It is noted that threats to the economic security of enterprise should be considered existing or potential actions that complicate or make it impossible to implement the economic interests of enterprise and create a danger to its economic activity and life support of the team. Most authors divide the threats themselves into internal and external; political, criminal, competitive, counterparty; explicit and hidden; objective (caused by natural disasters) and subjective (caused by human activity); predictable and non-predictable. So, we can conclude that the economic security of an enterprise is a complex characteristic, which is understood as the level of protection of all types of potential of the enterprise from internal and external threats, which should ensure the stable functioning and effective development of the enterprise and requires management by the management to guarantee the most productive use of resources to improve the efficiency of the enterprise and ensure its stable development.

Ключові слова: економічна безпека, підприємство, управління економічною безпекою, управління підприємством, конкурентоспроможність, конкурентні переваги.

Key words: economic security, enterprise, management of economic security, enterprise management, competitiveness, competitive advantages.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Розвиток вітчизняної економіки, її інтеграція у світовий економічний простір та поширення глобалізаційних процесів збільшують конкуренцію та ускладнюють умови для досягнення ефективності та фінансової стійкості підприємств. Це формує основу для необхідності забезпечення їх економічної безпеки. Зовнішнє оточення для бізнесу стає динамічнішим і менш передбачуваним, що викликає значну кількість ризиків і загроз, таких як недобросовісна конкуренція, неплатоспроможність партнерів, комерційний шпіднаж, втрата комерційної таємниці, незаконні поглинання та злиття, рейдерство. Ці негативні тенденції вимагають ефективного управління економічною безпекою підприємства, розробки стратегії економічної безпеки та вдосконалення методів її реалізації для забезпечення стійких конкурентних позицій на ринку.

У умовах ринкової економіки та конкурентної боротьби, господарська, виробнича і комерційна діяльність неминує пов'язана з ризиками, що має прямий вплив на економічну безпеку підприємства. Загроза зниження рівня економічної безпеки українських підприємств обумовлена стійкістю їх структури виробництва, зростанням фізичного зносу обладнання, технологічною відсталістю, відсутністю замовлень, невпевненістю інвесторів у вкладеннях та тіньовою економікою в країні. У такому контексті надзвичайно важливою є необхідність розробки ефективних механізмів для підвищення рівня економічної безпеки з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Підвищення конкурентоспроможності та економічної стійкості підприємств стає критично важливою задачею для розвитку економіки країни, її фінансової стабільності, залучення іноземних інвестицій та сприяння

інноваціям. У той же час, для підвищення конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах необхідно мати діючу систему управління, гарантувати виробництво високоякісної продукції, вибір оптимальних конкурентних стратегій та встановлення цілей розвитку підприємства, побудову ефективної збутової та логістичної структури, раціональне використання фінансових, технічних, інформаційних, кадрових та матеріальних ресурсів. Це актуалізує питання пошуку механізмів для формування та підвищення конкурентоспроможності та досягнення безпечного рівня економічного розвитку підприємства.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ З ПРОБЛЕМИ

Відомі економісти, такі як В. Алькемі, М. Бендик, Т. Васильців, В. Волошин, І. Воловельська, В. Геєць, В. Каркавчук, А. Кашин, Т. Клебанов, А. Ляшенко, І. Назаренко, Т. Сухоруков, О. Новікова, Є. Олейніков, П. Pokotilenko, І. Петрова, В. Шликов та інші, зробили значний внесок у дослідження економічної безпеки підприємств для досягнення стійкої конкурентоспроможності в ринковому середовищі. Вони розробили багато фундаментальних підходів до формування рівня економічної безпеки підприємства з метою забезпечення стабільної конкурентоспроможності в ринкових умовах.

Ускладнення умов конкуренції, середовища функціонування та позицій підприємств на ринку, спричинені політичними та соціально-економічними змінами, вимагають визначення основних складових економічної безпеки сучасного підприємства та розробки заходів для забезпечення їх належного рівня. В умовах сьогодення система економічної безпеки підприємства має бути

одним з ключових елементів стратегічного управління. Тому керівництву підприємств необхідно піклуватись про інформаційно-аналітичне, інноваційне та стратегічне забезпечення належного рівня економічної безпеки не лише в поточному періоді, а й у довгостроковій перспективі.

Ефективна економічна безпека є ключовим фактором для забезпечення стабільності та конкурентоспроможності сучасних підприємств. Зниження рівня економічної безпеки підприємств у господарському комплексі України пов'язане з різними зовнішніми та внутрішніми факторами. Незважаючи на значну кількість літератури, що присвячена проблемам економічної безпеки підприємств, відчувається нестача наукового аналізу теоретичних та практичних аспектів використання економічного підходу до оцінки системи забезпечення безпеки підприємства загалом, а також його економічної безпеки як специфічної виробничої системи. Тому подальший розвиток теоретичних засад і формулювання практичних рекомендацій щодо забезпечення належного рівня економічної безпеки підприємства та зміцнення його конкурентоспроможності є актуальними завданнями, які потребують подальшого дослідження.

МЕТА СТАТТІ

Мета даної статті полягає у покращенні та розробці обґрунтованої стратегічної політики у сфері економічної безпеки підприємства, що є надзвичайно актуальним завданням на сучасному етапі досягнення конкурентоспроможності українських підприємств в умовах ринкового середовища.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Врахування всіх аспектів та впровадження системного підходу до організації економічної безпеки підприємства може гарантувати повний та надійний захист його інтересів. Система економічної безпеки підприємства складається з комплексу стратегічних, тактичних та оперативних заходів, спрямованих на захист від зовнішніх та внутрішніх загроз, а також на формування унікальних здатностей протистояти їм у майбутньому. Мета забезпечення економічної безпеки полягає у комплексному впливі на потенційні та реальні загрози, щоб підприємство могло успішно функціонувати в нестабільних умовах зовнішнього та внутрішнього середовища. Механізм управління економічною безпекою підприємства передбачає впровадження комплексу заходів для захисту його господарської діяльності від внутрішніх і зовнішніх економічних ризиків [1].

Зовнішні загрози для економічної безпеки включають такі чинники, як зміни у політичній ситуації, макроекономічні турбулентності, зміни в законодавстві, недостатня розвиненість інфраструктури ринку, недобросовісна конкуренція, промислово-економічне шпигунство, а також ризик зараження комп'ютерних програм вірусами та інші аналогічні загрози. Внутрішні загрози виникають внаслідок недоліків у роботі внутрішніх підрозділів підприємства, зокрема служби безпеки, а також через

Таблиця 1. Завдання забезпечення економічної безпеки підприємства для підвищення його конкурентоспроможності

Зовнішні	Внутрішні
<ul style="list-style-type: none"> - Збір початкової інформації про можливі загрози. - Оцінка та аналіз основних ризиків, що стоять перед підприємством. - Прогнозування рівня захищеності підприємства при уникненні або компенсації наслідків ризиків. - Вивчення інтерфейсної складової економічної безпеки підприємства (обґрунтування безпечного вибору партнерів, клієнтів та співробітників). - Запобігання проникненню на підприємство структур економічної розвідки конкурентів, організованої злочинності та окремих осіб із протиправними намірами. 	<ul style="list-style-type: none"> - Захист конфіденційної інформації та комерційної таємниці. - Збереження матеріальних цінностей підприємства. - Багатоетапний захист банківських рахунків підприємства. - Своєчасне виявлення потенційних злочинних намірів щодо підприємства і його співробітників з боку джерел зовнішніх погроз безпеки. - Виявлення, попередження й припинення можливої протиправної й іншої негативної діяльності співробітників підприємства, спрямованої на зниження рівня його економічної безпеки. - Формування ефективного інформаційно-аналітичного забезпечення системи управління економічною безпекою підприємства. - Формування та інтенсивне використання інноваційного забезпечення системи управління економічною безпекою підприємства. - Вироблення та прийняття найбільш оптимальних управлінських рішень щодо стратегії й тактики забезпечення економічної безпеки підприємства. - Фізична й технічна охорона будівель, споруд, території й транспортних засобів. - Відшкодування матеріального й морального збитку, завданого в результаті неправомірних дій підприємства та окремих співробітників. - Здійснення постійного контролю за ефективністю функціонування системи економічної безпеки та удосконалення її елементів.

Джерело: складено автором на основі [2].

застосування застарілої техніки у виробництві. Щоб ефективно забезпечувати економічну безпеку підприємства, потрібно мати комплексний підхід, враховуючи результати оцінювання та відповідність законодавству. Методичний підхід до управління економічною безпекою підприємства та інструментарій управління включає створення системи узгодження інтересів, діагностику фінансово-економічної стійкості, розробку захисту стратегічних планів розвитку, встановлення процедур контролю та моніторингу, а також формування політики інформаційної та кадрової безпеки. Вирішення цих завдань сприятиме зміцненню конкурентоспроможності підприємства на ринковому середовищі (табл. 1) [2].

Управління забезпеченням економічної безпеки підприємства — це постійний процес, спрямований на забезпечення стабільності його функціонування, фінансової рівноваги, та отримання прибутку, а також на здійснення поставлених цілей і завдань, розвиток і вдосконалення підприємства на різних етапах його життєвого циклу та в умовах зміни конкурентних стратегій на ринку. Це визначення розглядає процес управління забезпеченням економічної безпеки підприємства як неперервний процес, що враховує зміни внутрішнього стану підприємства і вплив зовнішнього середовища. Нерозривною частиною управління забезпеченням економічної безпеки підприємства є оцінка її рівня, яка є вихідною точкою для розробки та коригування заходів щодо підвищення рівня забезпечення економічної безпеки та показником ефективності цих заходів. Оцінка здійснюється шляхом аналізу різних показників забезпечення економічної безпеки, що відображають стан підприємства з урахуванням змін в його життєвому циклі та конкурентних стратегіях [3].

Конкурентоспроможність підприємства визначається його здатністю не лише існувати, а й розвиватися, перевершуючи за ефективністю функціонування своїх наявних і потенційних конкурентів, базуючись на використанні не-



Рис. 1. Основні напрями зміцнення конкурентоспроможності як частини економічної безпеки підприємства

Джерело: [5].

використаних можливостей. Інше визначення конкурентоспроможності підприємства може бути сформульоване як його здатність виробляти та реалізовувати конкурентоздатну продукцію, що має переваги перед аналогічними товарами конкурентів протягом певного періоду часу на визначеному ринку, що в результаті приносить максимальний прибуток. Крім того, конкурентоспроможність, як елемент економічної безпеки, відображає ступінь відповідності внутрішніх можливостей розвитку підприємства зовнішнім можливостям, що виникають в ринковому середовищі. Останнім часом виявлено, що значна кількість вітчизняних підприємств не є конкурентоспроможними. Це пояснюється технологічним відсталістю, використанням застарілих технологій та обладнання, значними витратами на енергію, матеріали та працю виробничого процесу, що підвищує витрати на вітчизняну продукцію порівняно з імпортними аналогами, дефіцитом ресурсів, і, відповідно, низьким рівнем інноваційної активності суб'єктів господарювання порівняно з конкурентами з економічно розвинених країн світу, обмеженими можливостями виробництва високотехнологічних товарів і надання сучасних якісних послуг і т. д.

Ситуація в Україні є парадоксальною, оскільки навіть на ринках з конкурентною структурою відсутні повноцінні конкурентні відносини. Дослідження та практика підтверджують, що в сферах, де функціонує багато підприємств, складаються ситуації, які не відповідають умовам конкурентного ринку. Наприклад, розмір торговельної націнки на продовольчі товари в Україні, яка відноситься до висококонкурентних галузей, за оцінками уряду, часто досягає 50%, а на промислові товари — 300—500% (для порівняння: у країнах з розвинутими ринковими відносинами цей показник не перевищує 8—10%) [4].

Відсутність умов для здорової конкуренції суттєво знижує стимули підприємств до створення технологічних, організаційних чи управлінських переваг перед конкурентами. Ринкова конкуренція є механізмом відбракування неефективних форм виробництва і торгівлі. У країнах з розвинутими ринковими відносинами навіть підприємства-монополісти постійно відчувають тиск з боку потенційних конкурентів.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства має бути розглянуто як довгостроковий та послідовний процес, який полягає у пошуку та реалізації управлінських рішень у всіх сферах його діяльності. Цей процес має бути планомірним і відповідати обраній стратегії довгострокового розвитку, при цьому враховуючи зміни в зовнішньому оточенні та внутрішніх можливостях підприємства, і вносити відповідні корективи (рис. 1) [5].

Основними напрямками забезпечення економічної безпеки підприємства для підвищення його конкурентоспроможності визначаються, насамперед, такі: управління інноваціями та технологіями, які впливають на ефективність виробництва та збуту; оптимізація процесів виробництва з урахуванням ресурсозбереження та технологічності; ефективне використан-

ня інформації, зокрема, аналіз поведінки споживачів та налагодження безперебійних інформаційних потоків; управління людськими ресурсами для забезпечення кваліфікованості та продуктивності; управління змінами, що включає постійну адаптацію стратегій та цілей підприємства на ринку.

В умовах зростання інтеграційних процесів та значної фінансової нестабільності ефективне управління підприємством вимагає розробки ефективних механізмів забезпечення достатнього рівня його економічної безпеки. Неефективне управління економікою та незбалансованість основних макроекономічних показників призводять до нестачі фінансових ресурсів, постійного пошуку джерел фінансування та недоцільного використання обмежених ресурсів. Натомість, досягнення та підтримка необхідного рівня економічної безпеки дозволяє підприємству не лише зберегти свою частку на ринку або зростання вартості, але й здобути конкурентну перевагу, підвищити конкурентоспроможність своєї продукції. Надійна система безпеки на підприємстві дозволяє швидко виявляти та локалізувати будь-які загрози його діяльності [6].

У сучасній науці існують два підходи до визначення економічної безпеки підприємства. Згідно з першим підходом, економічну безпеку підприємств розглядають як захист від негативних впливів зовнішнього і внутрішнього середовища. Другий підхід концентрується на гармонізації інтересів підприємства з інтересами інших суб'єктів зовнішнього середовища.

Основною метою економічної безпеки підприємства є забезпечення його стійкого і ефективного функціонування в сучасний час, а також забезпечення його потенціалу для майбутнього розвитку і просування. Економічна безпека і конкурентоспроможність є взаємопов'язаними поняттями, де конкурентоспроможність виступає як мета і показник розвитку підприємства, а економічна безпека є необхідною умовою його існування.

Взаємозв'язок конкурентоспроможності та економічної безпеки підприємства проявляється у наступному:

— Економічна безпека є передумовою для забезпечення та підвищення конкурентоспроможності.

— Конкурентоспроможність виступає як ресурс, об'єкт та інструмент політики забезпечення економічної безпеки.

— Зниження конкурентоспроможності створює загрози економічній безпеці.

У зв'язку з особливостями діяльності підприємств різних галузей економічної діяльності, підвищення їх конкурентоспроможності та економічної безпеки потребує

оцінки логістичних та маркетингових аспектів. Під логістичною компонентою розуміється комплекс заходів, спрямованих на забезпечення ефективного та оптимального товароруху як всередині, так і за межами підприємства. Це включає оптимізацію логістичних процесів постачання, зберігання та транспортування товарів для мінімізації ризиків та забезпечення доступу до системи транспортування.

Маркетингова складова економічної безпеки включає в себе аналіз ефективності стратегії дослідження ринку, виходу на перспективні сегменти та функціонування на них, а також захист від ризиків у сфері позиціонування підприємства та його товарів на ринку. Ця складова також повинна забезпечувати здатність вносити необхідні корективи в маркетингову політику для підтримки необхідного попиту та відтворення підприємства [7].

Конкурентна (маркетингова) складова економічної безпеки ґрунтується на застосуванні різних конкурентних стратегій, спрямованих на утримання та підвищення позицій підприємства на ринку в порівнянні з конкурентами. Це досягається за допомогою задоволення вимог споживачів, створення та просування нової продукції та послуг на ринок, а також формування позитивного іміджу компанії.

Для підвищення рівня конкурентоспроможності та економічної безпеки підприємства необхідно:

1. Постійно удосконалювати продукцію (послуги) на основі створення нових видів, підвищення якості, після продажного обслуговування та забезпечення оптимальної ціни на ринку.

2. Забезпечувати високу ефективність менеджменту та кваліфікацію персоналу, зокрема у сферах маркетингу, збуту та логістики, а також побудову оптимальної логістичної системи.

3. Забезпечувати інноваційний розвиток шляхом покращення продуктового ряду, модернізації логістичної системи та виробничої системи за допомогою комунікаційних технологій.

ВИСНОВКИ

Отже, можна висловити думку, що економічна безпека підприємства є комплексною характеристикою, що визначає рівень захищеності всіх аспектів потенціалу підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз. Це забезпечує стабільне функціонування і ефективний розвиток підприємства і потребує управління з боку керівництва для гарантії максимально продуктивного використання ресурсів для підвищення ефективності його діяльності і забезпечення стабільного розвитку.

Умови економічної нестабільності, обмеженого доступу до ресурсів та окупації значної території країни роблять проблему підвищення конкурентоспроможності підприємств дуже актуальною і важливою, що вимагає стратегічного і комплексного підходу. Підвищення конкурентоспроможності та забезпечення економічної безпеки підприємства залежить від ряду взаємопов'язаних процесів, таких як гнучка система виробництва, застосування прогресивних технологій, ефективне управління резервами і фінансами, проведення ефективної маркетингової та логістичної політики, впровадження прогресивних організаційно-управлінських та інформаційних систем, підвищення кваліфікації персоналу та інше.

Основними пріоритетними цілями для підвищення конкурентоспроможності та економічної безпеки підприємства повинні стати постійне удосконалення продукції (послуг), забезпечення високої ефективності менеджменту та кваліфікації персоналу, а також забезпечення інноваційного розвитку. Розвиток цих напрямків потребує подальших досліджень у наукових публікаціях.

Література:

1. Алькема В. Г. Логістична інфраструктура як чинник економічної безпеки підприємств. Вчені записки Університету "КРОК". 2017. № 21. С. 81—89.
2. Васильців Т. Г., Волошин В. І., Бойкевич О. Р., Каркавчук В. В. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія. Львів: ВИДАВНИЦТВО, 2018. 386 с.
3. Жихор О. Б., Куценко Т. М. Економічна безпека: навчальний посібник. Харків: ХІБС УБС НБУ, 2018. 144 с.
4. Зубок М. І. Економічна безпека суб'єктів підприємництва: навчальний посібник. Київ: Знання, 2017. 226 с.
5. Малащенко В. Економічна безпека підприємства як чинник ефективного корпоративного управління. Вісник Національної академії державного управління. 2018. № 3 (40). С. 283—291.
6. Фальченко О. О., Токар Н. Б. Конкурентоспроможність як складова економічної безпеки підприємства. Вісник НТУ "ХПІ". Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. 2018. № 67 (1040). С. 156—158.
7. Філюк Г. Проблеми та шляхи підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації. Вісник КНУ ім. Тараса Шевченка. Серія: Економіка. 2017. № 10 (151). С. 5—8.

References:

1. Alkema, V.H. (2017), "Logistic infrastructure as a factor of economic security of enterprises", Vcheni zapysky Universytet "KROK", vol. 21, pp. 81—89.
 2. Vasylytsiv, T.H. Voloshyn, V.I. Boikevych, O.R. and Karkavchuk, V.V. (2018) Finansovo-ekonomichna bezpeka pidprijemstv Ukrainy: stratehiia ta mekhanizmy zabezpechennia [Financial and Economic Security of Ukrainian Enterprises: Strategy and Mechanisms], VYDAVNYTsTVO, Lviv, Ukraine.
 3. Zhykhor, O.B. and Kutsenko T.M. (2018), Ekonomichna bezpeka [Economic security], KhIBS UBS, Kharkiv, Ukraine.
 4. Zubok, M.I. (2017), Ekonomichna bezpeka subiektiv pidprijemnytstva [Economic security of business entities], Znannia, Kyiv, Ukraine
 5. Malashchenko, V. (2018), "Economic security of the enterprise as a factor of effective corporate governance", Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia, vol. 3 (40), pp. 283—291.
 6. Falchenko, O. O. and Tokar, N.B. "Competitiveness as a component of economic security of the enterprise", Visnyk NTU "KhPI". Serii: Tekhnichniy prohres i efektyvnist vyrobnytstva, vol. 67 (1040), pp. 156—158.
 7. Filyuk, G. (2017), "Problems and ways of increasing the competitiveness of domestic enterprises in the context of globalization", Visnyk KNU im. Tarasa Shevchenka. Serii: Ekonomika, vol. 10 (151), pp. 5—8.
- Стаття надійшла до редакції 06.03.2024 р.*