

УДК 330.3

**МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**<http://orchid.org/0000-0001-6949-1942>**Толпежніков Р. О.**, декан економіко-правового факультету, д.е.н., доцент, Маріупольський державний університет, м. Маріуполь, e-mail: [tolpezhnikov.r@gmail.com](mailto:tolpezhnikov.r@gmail.com), тел.: +38050-348-45-50<http://orcid.org/0000-0002-1135-7924>**Балашов М. І.**, здобувач освітньо-наукової програми підготовки доктора філософії, Донецький державний університет управління, м. Маріуполь, e-mail: [balashov.m.w@gmail.com](mailto:balashov.m.w@gmail.com), тел.: +38097-240-95-82**Roman Tolpezhnikov**, dean of the Faculty of Economics and Law, Doctor of Economics, Associate professor, Mariupol State University, Mariupol, e-mail: [tolpezhnikov.r@gmail.com](mailto:tolpezhnikov.r@gmail.com), тел.: +38050-348-45-50**Maksim Balashov**, the candidate of educational and scientific program of preparation of the doctor of philosophy, Donetsk State University of Management, Mariupol, e-mail: [balashov.m.w@gmail.com](mailto:balashov.m.w@gmail.com), тел.: +38097-240-95-82***R. Tolpezhnikov, M. Balashov, Mechanism of Formation of Economic Safety of the Industrial Enterprise.***

*The article describes the conceptual apparatus for managing the process of securing economic security at an industrial enterprise, which analyzed with varying degrees the depth of the concept: security management, the proactive process of management, the creation of value. Work was carried out to determine the criterion signs of economic safety of the industrial enterprise and established a semantic-cognitive connection between the provision of the enterprise's potential and the provision of its economic security. The concept of the system of economic security of the enterprise is investigated, the main components of it are analyzed. The ways of reducing the threats to the system of economic security of enterprises of Ukraine in the conditions of global risks are offered.*

***Толпежніков Р. О., Балашов М. І. Механізм формування економічної безпеки промислового підприємства.***

*У статті упорядковано понятійний апарат управління процесом забезпечення економічної безпеки на промисловому підприємстві, в якому були проаналізовані з різною мірою глибини поняття: управління безпекою, проактивний процес управління, створення цінності. Проведена робота до визначення критеріальних ознак економічної безпеки промислового підприємства і встановлено семантико-когнітивний зв'язок між забезпеченням потенціалу підприємства та забезпеченням його економічної безпеки. Досліджено поняття системи економічної безпеки підприємства, проаналізовано основні її складові. Запропоновано шляхи зменшення загроз системі економічної безпеки підприємств України в умовах глобальних ризиків.*

***Толпежников Р. А., Балашов М. И. Механизм формирования экономической безопасности промышленного предприятия.***

*В статье упорядочен понятійний апарат управління процесом забезпечення економічної безпеки на промисловому підприємстві, в якому були проаналізовані з різною глибиною поняття: управління безпекою, проактивний процес управління, створення цінності. Проведена робота по визначенню критеріальних ознак економічної безпеки промислових підприємств і встановлено семантико-когнітивний зв'язок між забезпеченням потенціалу підприємства та забезпеченням економічної безпеки. Досліджено поняття системи економічної безпеки підприємства, проаналізовані основні її складові. Предложено шляхи зменшення загроз економічній безпеці підприємств України в умовах глобальних ризиків.*

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах господарювання особливо гостро стоїть питання обґрунтування захисту економічних інтересів українських підприємств в умовах ведення глобального бізнесу, а також прийнятих рішень, які пов'язані із їх фінансово-господарською діяльністю. Підприємства України змушені адаптуватися до підвищення рівня економіко-політичних та військових загроз та зростання конкурентної боротьби не лише у національному масштабі, але і у світовому вимірі, та шукати адекватні рішення загрозам, що виникають у процесі господарської діяльності та шляхи нівелювання ризиків

своїї діяльності, особливо дана проблематика актуальна для Маріуполя, де більшість підприємств втратили ринки збуту продукції за останні три роки. Катастрофічне старіння матеріально-технічної бази і технологій виробництва, відсутність можливості залучати істотні інвестиції, пов'язані із ризиками військово-політичного характеру розрив поставили завдання формувати стратегію розвитку перед переважною більшістю українських підприємств. У наш час постає актуальне завдання розробки концептуальних засад розвитку економіки підприємства в умовах ведення військового конфлікту, що є передумовою економічної безпеки національного масштабу, оскільки, сучасні наукові економічні дослідження не дають цілісного уявлення про безпечний розвиток бізнесу за умов військового конфлікту, характер функціонування системи забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах інтеграційних процесів та глобалізації бізнесу. Тому систематизація знань з формування стратегії забезпечення економічної безпеки у сучасних умовах господарювання підприємств України дозволить визначити комплексні підходи до забезпечення економічної безпеки підприємства, а отримані результати використовувати в теорії та практиці діяльності щодо нівелювання зовнішніх та внутрішніх загроз економічній безпеці підприємства. Отже проблема забезпечення економічної безпеки підприємства набуває актуального характеру, оскільки класична методологічна позиція, що регламентує економічні відносини підприємства і ринку, обмежуються рекомендаціями загального характеру активної і пасивної адаптації господарських процесів промислового підприємства на економічні загрози. Тому забезпечення сталого розвитку підприємства в умовах, що склалися потребує удосконалення підходів до управління процесами забезпечення економічного потенціалу через формування стратегії забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності. Дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених доводять, що економічно обґрунтованим для підприємства є не уникнення загрози взагалі, а вміння її вчасно і точно передбачити для того, щоб вжити необхідних заходів [1,2,6,8]. Тому необхідним є створення системи забезпечення економічної безпеки підприємства спрямованої на визначення ризиків різного ступеню впливу на сталий розвиток підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню економічної безпеки (держави, регіону, підприємства) останніми роками приділяється значна увага. Вагомим внеском у дослідження теоретико-методологічного підґрунтя забезпечення системи економічної безпеки на різних рівнях економічної діяльності є праці вчених, які розглядають економічну безпеку промислового підприємства із різним ступенем повноти такі як: О. Коваленко, Г. Козаченко, О. Кириченко, О. Ляшенко, Д. Ляшов, В. Сідак, В. Пономарьов, С. Шкарлет та інші. Незважаючи на різноманіття існуючих досліджень, наука і практика потребує подолання протиріччя у формуванні стратегії забезпечення економічної безпеки підприємств, які знаходяться у зоні наближеної до військових конфліктів. Таким чином, віддаючи належне науковій і практичній вагомості праць зазначених авторів, необхідно відзначити, що методологічні підходи до забезпечення економічної безпеки підприємств в умовах гібридних конфліктів не достатньо сформовані та потребують подальшого обґрунтування.

**Мета статті** полягає у дослідженні механізму формування економічної безпеки промислового підприємства в умовах появи нових гібридних ризиків для суб'єктів економічної діяльності та пошуку шляхів їх запобігання.

**Результати дослідження.** Сучасні соціально-економічні умови наділяють ринок властивостями, яким притаманна постійно зростаюча складність та невизначеність. Більш того формується невизначеність загальних економічних процесів, що формується завдяки гібридним конфліктам, таким чином можна констатувати, що суб'єкти господарювання не мають цілісного уявлення про перебіг економічних процесів в умовах невизначеності. Класична методологічна позиція, що регламентує відносини підприємства і ринку ґрунтується на активній чи то пасивній адаптації потенціалу підприємства до існуючих ринкових умов. Проте в умовах гібридних конфліктів, у тому числі і економічних виникає

необхідність діяти із проактивною позицією до процесів, що не можуть бути унормованими міжнародним правом, або міждержавними економічними відносинами. Таким чином, невизначеність економічних процесів, що спричиняють конфлікти в сучасних умовах, не можна вирішити лише маркетинговою функцією – функцією взаємодії, необхідно переходити на методологію забезпечення сталого розвитку підприємства – методологію управління забезпечення економічної безпеки на новому рівні.

Сучасні концепції безпеки в науковій літературі [2-4,6,7] пропонують наступне визначення: «Безпека – це відсутність загрози, збереженість, надійність, тобто відсутність будь-яких загроз особі, суспільству, державі» [6]. Економічна безпека підприємства розглядається в науковій літературі [2-5,7] як складова економічної системи, що визначає здатність забезпечувати нормальні умови функціонування конкретного підприємства

В загальному розумінні, в сучасній літературі сформовані основні підходи до визначення поняття «економічна безпека підприємства» с точки зору стану окремих завдань щодо керування підприємством.

Сучасна теорія економічної безпеки розглядає наступні підходи до розуміння сутності економічної безпеки підприємства: захисний, запобіжний, ресурсно-функціональний, конкурентний, потенціалозабезпечувальний.

Так, Є.А. Олейников, с точки зору стану захисту економічних інтересів, розглядає визначення поняття «економічна безпека підприємства» як «стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів для подолання загроз і забезпечення стабільного функціонування підприємства тепер і в майбутньому» [2]. Ю. Лисенко визначає поняття «економічна безпека підприємства» з точки зору ресурсно-функціонального та діяльнісного підходів як «стан виробничо-економічної системи, при якому функціонують механізми запобігання чи зменшення ступеня впливу погроз стабільності функціонування і розвитку підприємства» [4]. З позицій захисного підходу дають визначення економічній безпеці підприємства Д. Ковальов та Т. Сухорукова як «захист діяльності підприємства від негативних впливів зовнішнього середовища, а також здатність швидко усунути різноманітні загрози чи пристосуватися до існуючих умов, які не позначаються негативно на його діяльності» [5]. У своїй роботі [3,с.74] автори Г. Козаченко, Т. Адаменко розглядають економічну безпеку «як відповідність змін у системі «підприємство» змінам у зовнішньому середовищі, як відповідність стану підприємства стану зовнішнього середовища», таким чином розглядаючи дефініцію економічний потенціал як здатність відповідати викликам зовнішнього середовища. Більшість авторів [2-5,7] економічну безпеку підприємства трактують рефлексію на вплив зовнішніх та внутрішніх умов, за якої забезпечується певний захист економічних інтересів суб'єкта господарської діяльності від можливих загроз.

Проте практика гібридних конфліктів показує що рефлексія на конфлікт не забезпечує надійного захисту. Треба розуміти, що в умовах гібридних конфліктів підприємство буде завжди суб'єктом впливу загроз, якщо воно не буде формувати власну стратегію протидії останнім. Таким чином можна узагальнити імперативи досягнення стану економічної безпеки підприємства:

- забезпечення потенціалу підприємства;
- забезпечення відсутності впливу зовнішніх або внутрішніх загроз в системі управління підприємством на ринку відповідно до обраної стратегії.

Отже перед більшістю українських підприємств стоїть проблема створення ефективної системи забезпечення економічної безпеки, яка здатна забезпечити превентивну систему запобігання загрозам у діяльності підприємств. У своїй роботі Д. Ляшов розглядає етимологію економічної безпеки і враховує обставини загроз як гібридно-військового та гібридно-економічного характеру загроз сучасних конфліктів виділяючи характерні риси в умовах конфлікту [7]. Проте необхідно визначити інструментарій забезпечення економічної безпеки в умовах гібридних конфліктів. Необхідно зазначити, що існуючий гібридний конфлікт між Україною і Росією не повинен розглядатися як виняток в існуючій системі

економічних відносин, оскільки існуючі підходи до протекціонізму в сучасному світі дуже часто нагадують гібридні економічні конфлікти, а отже питання забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання, а як наслідок економічної безпеки держави і її національної безпеки є досить актуальним.

В сучасних умовах діяльності підприємств в зоні військових конфліктів система економічної безпеки підприємства повинна забезпечити превентивний захист від негативного впливу переважно зовнішніх загроз у контексті із забезпечувальною системою економічної безпеки національного рівня. Метою забезпечення економічної безпеки підприємства є не лише мінімізація загроз розвитку бізнесу та забезпечення збереження майна підприємства, а в першу чергу створення цінності підприємства, як похідної від потенціалу підприємства. Створення цінності підприємства на засадах проактивного забезпечення економічної безпеки підприємства дозволяє нівелювати недоліки традиційних методик її забезпечення і перейти до системи проактивного управління економічною безпекою на підприємстві, яка ґрунтується на процесному підході в управлінні багаторівневої структури промислового підприємства з урахуванням в процесі формування стратегії забезпечення розвитку господарюючого суб'єкту кінцевих завдань на базі проактивної логіки, що дозволяє створити умови до вирішення перспективних завдань промислового підприємства в адаптаційному середовищі з вжиттям можливих ризиків. Побудова системи економічної безпеки підприємства в сучасних умовах має будуватися на наступних засадах: урахування засад національної, регіональної безпеки (стратегічна діяльність підприємства повинна враховувати принципи національної безпеки); проактивності (система повинна забезпечувати економічну та правову безпеку на підставі формування проактивних стратегій протидії ризикам, а не слідує адаптивній моделі нівелювання ризиків. Ризики за проактивним підходом необхідно випереджально визначати та нівелювати їх вплив завчасно); цінності (система забезпечення економічної безпеки повинна створювати у своєму функціонуванні нову цінність для ринку, для власників, для персоналу і споживача); системності та комплексності (кожен елемент системи забезпечення економічної безпеки має бути інкорпорованим у загальну систему формування економічного потенціалу підприємства); економічної ревалентності (заходи безпосереднього забезпечення економічної безпеки повинні функціонально відображати економічну доцільність досягнення безпечного рівня).

Таким чином визначившись з умовами забезпечення економічної безпеки на підприємстві, необхідно упорядкувати понятійний апарат управління процесом забезпечення економічної безпеки на підприємстві. На нашу думку необхідно виходити у розумінні забезпечення економічної безпеки у семантично-когнітивному зв'язку: забезпечення економічної безпеки підприємства – управління цінністю – управління потенціалом підприємства. Результатом управління потенціалом підприємства є створення умов реалізації стратегії розвитку на певний час за певних обставин. Оскільки питанням забезпечення економічної безпеки: достатність ресурсів, доступність ресурсів, нівелювання ризиків за рахунок конвергенції принципів управління та організації середовища проактивно налаштованих працівників.

Таким чином, поняття «забезпечення економічної безпеки» є більш конкретним, проте зміст залишається тим же, це – комплекс заходів та способів проактивного функціонування господарюючого суб'єкта в такому стані, в якому він здатний створювати нову цінність потенціалу підприємства, забезпечувати економічну незалежність, протистояти існуючим та раптово виникаючим небезпекам та загрозам.

У зв'язку із тим, що на економічну безпеку підприємства впливає величезна кількість як зовнішніх, так і внутрішніх факторів, на підприємстві повинен бути сформований механізм управління процесами створення безпечного середовища. Для ефективного управління процесами забезпечення економічної безпеки підприємства, крім безлічі факторів, необхідно враховувати наступні критеріальні ознаки безпеки економічної діяльності, зокрема:

- зниження вартості бізнесу;
- появу нових конкурентів на ринку, що зумовлено розширенням ринків та вхід до так званого «червоного океану»;
- інформаційний шум;
- неадекватність стратегії діяльності підприємства результатним значенням;
- відсутність умов створення цінності для ринку.

Управляти процесами можливо за умови визначення оціночних показників. Для промислових підприємств оцінка рівня економічної безпеки є актуальною з точки зору управлінської діяльності у вимірі «ступінь загрози- ступінь реакції» оскільки саме здатність протидії загрозам визначатиме спроможність реалізації потенціалу підприємства. Стратегія забезпечення економічної безпеки повинна включати як аналітичну характеристику зовнішніх загроз за рівнем впливу на сукупний потенціал підприємства так рівень загроз, які генерують підприємство для ринкового середовища що зміцнюють або негативно впливають на стійкість його ринкової вартості у короткостроковій і середньостроковій (три-п'ять років) перспективі; визначення критеріїв і параметрів (допустимих значень) показників, що характеризують цінність підприємства і відповідають вимогам його економічної безпеки, розробку напрямів діяльності суб'єкта господарської діяльності відносно реалізації обраної стратегії.

**Висновки.** В результаті дослідження дійшли висновку, що механізм формування економічної безпеки, на промисловому підприємстві повинен забезпечити стійкий розвиток системи економічної безпеки в умовах зростаючого впливу гібридних ризиків як економічного так і політико-військового характеру на засадах проактивної дії, що дозволяє визначати об'єктивно передбачувані невизначеності та загрози і враховувати у своїй стратегічній діяльності щодо забезпечення сукупного потенціалу підприємства на принципах створення цінності для всіх зацікавлених сторін. Таким чином, механізм забезпечення економічної безпеки безпосередньо впливає на рівень реалізації потенціалу підприємства і навпаки. Відповідно, під забезпеченням економічної безпеки підприємства пропонуємо розуміти безперервний, системний процес, проактивного управління середовищем підприємства з метою забезпечення економічної безпеки підприємства. Створення цінності підприємства на засадах проактивного забезпечення економічної безпеки підприємства дозволяє нівелювати недоліки традиційних методик її забезпечення і перейти до системи проактивного управління економічною безпекою на підприємстві, яка ґрунтується на процесному підході в управлінні багаторівневої структури промислового підприємства з урахуванням в процесі формування стратегії забезпечення розвитку господарюючого суб'єкту на базі проактивної дії.

#### **Список використаних джерел:**

1. Кириченко О.А., Сідак В.С. Проблеми управління економічною безпекою суб'єктів господарювання. Київ: Університет «Крок», 2008. 403 с.
2. Коваленко О.В. Підходи до визначення поняття економічної безпеки підприємства / Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2016. №1. URL: [http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia\\_2016\\_1\\_65.pdf](http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_2016_1_65.pdf) (дата звернення 11.02.2018).
3. Козаченко Г.В., Адаменко Т.М. Економічна безпека підприємства: аналіз наявних визначень. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2015. № 1 (69), ч. 1. С. 69-79.
4. Лисенко Ю.Г., Лопатовський В.Г. Поняття, класифікація ризиків та методи боротьби з ними / Вісник Технологічного університету Поділля. 2004. №4.4. 1.Т. 1. С. 177-180.
5. Лоханова Н. Система управління станом економічної безпеки підприємства: проблемні питання, концепція розвитку / Економіст. 2005. № 2. С. 52-56.
6. Ляшенко О.М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства. Луганськ: СНУ ім. В.Даля, 2011. 400 с.
7. Ляшов Д.О. Проблеми забезпечення економічної безпеки на підприємствах в умовах військових дій на сході України. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2017. Вип. 15. URL: <http://eir.pstu.edu/handle/123456789/15866> (дата звернення 01.03.2018).
8. Шкарлет С. М. Економічна безпека підприємства: інноваційний аспект. Київ: Книжкове вид-во НАУ, 2007. 436 с.

**References:**

1. Kirichenko O.A., Sidak V.S. (2008). "Problems of management of economic safety of economic entities", [*"Problemi upravlinnya ekonomichnoyu bezpekoyu sub'yektiv gospodaryuvannya"*]. Universitet «Krok», Kiev, Ukraine.
2. Kovalenko O.V. (2016). "Approaches to the definition of the economic economic safety" [*"Pidhodi do viznachennya ponyattya ekonomichnoyi bezpeki pidpriyemstva"*], *Ekonomichnij visnik Zaporizkoyi derzhavnoyi inzhenernoyi akademiyi*. №1. URL: [http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia\\_2016\\_1\\_65.pdf](http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_2016_1_65.pdf).
3. Kozachenko G.V., Adamenko T.M. (2015). "Economic security of an enterprise: analysis of existing definitions", [*"Ekonomichna bezpeka pidpriyemstva: analiz nayavnih viznachen"*], *Naukovij visnik Poltavskogo universitetu ekonomiki i torgivli*. Vol. 1 (69), part 1. pp. 69-79.
4. Lisenko Yu.G., Lopatovskij V.G. (2004). "Concept, classification of risks and methods of combating them" [*"Ponyattya, klasifikaciya rizikiv ta metodi borotbi z nimi"*], *Visnik Tehnologichnogo universitetu Podillya*. Vol. 4.4.1. T. 1. pp. 177-180.
5. Lohanova N. (2005). "The system of control of the state of economic security of the enterprise: problem issues, development concept", [*"Sistema upravlinnya stanom ekonomichnoyi bezpeki pidpriyemstva: problemni pitannya, koncepciya rozvitku"*], *Ekonomist*. Vol. 2. pp. 52-56.
6. Lyashenko O.M. (2011). "Conceptualization of management of economic safety of the enterprise", [*"Konceptualizaciya upravlinnya ekonomichnoyu bezpekoyu pidpriyemstva"*]. SNU im. V.Dalya, Lugansk, Ukraine.
7. Lyashov D.O.(2017). "Problems of providing economic security at enterprises in the conditions of military operations in the east of Ukraine. Theoretical and practical aspects of economics and intellectual property", [*"Problemi zabezpechennya ekonomichnoyi bezpeki na pidpriyemstvah v umovah vijskovih dij na shodi Ukrayini"*], *Teoretichni i praktichni aspekti ekonomiki ta intelektualnoyi vlasnosti*. Vol. 15. URL: <http://eir.pstu.edu/handle/123456789/15866>
8. Shkarlet S.M. (2007). "The economic security of the enterprise: an innovative aspect" [*"Ekonomichna bezpeka pidpriyemstva: innovacijnij aspekt"*]. *Knizhkovе vid-vo NAU, Kiev, Ukraine*.

**Keywords:** economic security; enterprise potential; proactivity; value; risks; threats.

**Ключові слова:** економічна безпека; потенціал підприємства; проактивність; цінність; ризики; загрози.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность; потенциал предприятия; проактивность; ценность; риски; угрозы.