

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-12>

УДК 338.2

## ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РИЗИКІВ ТА ЗАГРОЗ

## IMPROVING MANAGEMENT OF THE ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF RISKS AND THREATS

Загородня Альона Сергіївна

аспірантка,

Національний університет біоресурсів

і природокористування України

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2741-1953>

Zahorodnia Alona

National University of Life and Environmental Science of Ukraine

Стаття присвячена аналізу ризиків та загроз, з якими зіштовхуються логістичні підприємства під час здійснення своєї діяльності. Проаналізовано особливості забезпечення економічної безпеки логістичних підприємств та визначено основні напрями їх розвитку. Висвітлено, що управління ризиками на логістичних підприємствах це – економічний механізм процесу регулювання та прийняття відповідних рішень. Визначено ключові напрями забезпечення внутрішньої безпеки підприємства. Охарактеризовано основні загрози логістичного підприємства. Запропоновано один із найбільш ефективних варіантів виявлення економічних загроз та забезпечення ефективного управління економічною безпекою логістичного підприємства – створення служби економічної безпеки. Зазначено, що діяльність Служби економічної безпеки базується на внутрішніх нормативних документах підприємства і здійснюється відповідно до основних принципів, деякі з них висвітлені в цьому дослідженні.

**Ключові слова:** економічна безпека підприємства, управління економічною безпекою, загрози, ризики, логістичні підприємства, Служба економічної безпеки.

The article is devoted to the analysis of risks and threats faced by logistics enterprises during their activities. The peculiarities of ensuring the economic security of logistics enterprises are analyzed and the main directions of their development are determined. It is highlighted that risk management at logistics enterprises is an economic mechanism of the process of regulation and making relevant decisions. The key directions of ensuring the internal security of the enterprise have been determined. It was analyzed that the main tasks of the economic security system are: monitoring and forecasting of threats; assessment of risks, threats and dangers using various quantitative and qualitative methods; development of tools and a mechanism for leveling threats and supporting the stable development of the enterprise; constant improvement of the economic security management mechanism of the enterprise. The main threats to the logistics enterprise are characterized, among them: changes in demand for goods and services, changes in legislation, competition, mines in fuel prices, cyber security threats, changes in global supply chains, natural disasters, delays in international transportation, changes in technologies, changes in environmental standards, changes in consumer perception. One of the most effective options for identifying economic threats and ensuring effective management of the economic security of a logistics enterprise is proposed – the creation of an economic security service. It is noted that the activity of the Economic Security Service is based on the internal regulatory documents of the enterprise and is carried out in accordance with the main principles highlighted in this study. The Economic Security Service is a complex unit that unites specialists from various fields of activity, which aims to conduct internal checks, audits, inventories, etc., and therefore requires a clear division of powers and functions between employees. The Economic Security Service is a rather complex unit that unites specialists from various fields of activity, which aims to conduct internal checks, audits, inventories, etc., and therefore requires a clear division of powers and functions between employees.

**Keywords:** economic security of the enterprise, management of economic security, threats, risks, logistics enterprises, Economic Security Service.



**Постановка проблеми.** Система управління підприємством має певні недоліки для забезпечення захисту від реальних та потенційних загроз, що зумовлені небезпеками зовнішнього і внутрішнього середовища. Ці недоліки підсилюються законодавчими, конкурентними та кадровими потириччями. Управління ризиками на логістичних підприємствах – це економічний механізм процесу регулювання та прийняття відповідних рішень щодо зниження витрат, підвищення продуктивності та якості послуг у інтегрованому секторі логістики. Він забезпечує прийнятний рівень виживання системи та її розвитку, що є безпекою для всіх економічних процесів. Таким чином, термін «безпека» тепер використовується не тільки коли йдеться про тероризм, катастрофи, геополітику чи екологію, але також й у економічній сфері, у нашому дослідженні він називається економічною безпекою. Логістичні підприємства вдосконалюють існуючу систему управління економічною безпекою – посилюється фізичний захист, відеоспостереження, посилюються вимоги внутрішньооб'єктового режиму, здійснюється моніторинг внутрішніх і зовнішніх загроз, перевіряється персонал (на лояльність, кримінальне минуле, справжні мотиви працевлаштування); розробляються рамкові стандарти для забезпечення ІТ-безпеки та надійності мережі «Інтернет». Впроваджується додатковий захист від вірусів, хакерських атак, несанкціонованого доступу, забезпечено охорону вантажу, застосовано додаткове пломбування, обмежено доступ клієнтів до зони приймання вантажу, проведено позаплановий інструктаж працівників тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання управління економічною безпекою підприємств досліджували такі вітчизняні науковці: Ю. Кулик, В. Левченко, Т. Меліхова, Є. Мержинський, В. Мунтіян, І. Мігус, Н. Резнік. Позитивно оцінюючи результати проведених досліджень, слід звернути увагу на відсутність одностайної точки зору науковців, і тому залишаються питання, які потребують подальшого вивчення.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на вагомий внесок науковців через проведені дослідження, що пов'язані з управлінням економічною безпекою підприємств, нині бракує комплексного підходу до їх узагальнення.

**Формулювання цілей статті.** Основними цілями статті є вирішення питань щодо підвищення рівня управління економічною без-

пекою підприємств, що наразі є недостатньо дослідженими, у тому числі й до виявлення потенційних загроз, небезпек та ризиків під час управління підприємством.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** При вивченні питань управління економічною безпекою підприємств, важливе значення набуває саме структурна класифікація. Безпека підприємства поділяється на два типи – внутрішній та зовнішній. Цей поділ необхідний, наприклад при забезпеченні першого «типу» потрібні одні методи, форми та способи, а при забезпеченні другого – інші [12]. Основними напрямками забезпечення внутрішньої безпеки підприємства є вирішення таких завдань:

- зниження гостроти соціальних протиріч;
- захист організаційної культури, моралі, інтелектуальних та культурних цінностей;
- зміцнення виробничого потенціалу;
- проведення збалансованої економічної та фінансової політики;
- досягнення оптимального співвідношення інтересів людей, організації, суспільства та держави;
- захист життя та здоров'я людей, створення гідних умов для роботи та існування;
- захист життєво важливих інтересів, ресурсів та власності;
- підвищення рівня освіти [1].

Зовнішній контур економічної безпеки підприємства формується з двох рівнів: глобального та державного. При аналізі зовнішнього середовища підприємства важливо пам'ятати що існують загрози екологічного, правового характеру тощо [7]. Крім виділених типів економічної безпеки підприємств (внутрішній та зовнішній), не менш важливою є класифікація за видами. Це сприяє розробці конкретної політики та стратегії управління економічної безпеки підприємств. До пріоритетних цілей управління економічною безпекою логістичного підприємства слід віднести забезпечення ефективної діяльності, фінансової стійкості та незалежності підприємства [5]. Основними завданнями системи економічної безпеки є:

- моніторинг та прогнозування загроз;
- оцінка ризиків, загроз та небезпек різними кількісними та якісними методами;
- розробка інструментів та механізму нівелювання загроз та підтримки стабільного розвитку підприємства;
- постійне вдосконалення механізму управління економічною безпекою підприємства [2].

Загрози логістичному підприємству можуть бути різноманітними і включати в себе багато чинників. Деякі загальні загрози, з якими можуть зіштовхнутися підприємства представлені в таблиці 1 [11].

Це лише деякі загрози з багатьох існуючих, з якими може зіштовхнутися логістичне підприємство. Як один із найбільш ефективних варіантів виявлення економічних загроз та забезпечення ефективного управління економічною безпекою логістичного підприємства можна запропонувати створення служби економічної безпеки [6]. Служба економічної безпеки працює з реальністю, це основний інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства. Служба економічної безпеки має виявляти неточності в поточних бізнес-процесах і негайно реагувати на них. Розробляючи заходи щодо мінімізації ризиків та загроз, система економічної безпеки має працювати на випередження.

Служба економічної безпеки має чітко визначену роль у життєдіяльності підприємства і жодна інша служба не може посягати на її функції, тим більше, ніхто, крім неї, не буде виконувати весь функціонал [8]. Служба економічної безпеки підприємства займається захистом цінностей, активів, протидією внутрішнім і зовнішнім загрозам, мінімізацією ризиків. Служба економічної безпеки є досить складним підрозділом, який об'єднує фахівців різних сфер діяльності, що має на меті проведення внутрішніх перевірок, аудитів, інвентаризацій тощо, а тому потребує чіткого розподілу повноважень та функцій між працівниками [9]. Діяльність Служби економічної безпеки базується на внутрішніх нормативних документах підприємства і здійснюється відповідно до основних принципів, що висвітлені в таблиці 2.

Для підвищення ефективного управління на логістичних підприємствах можна вживати

Таблиця 1

**Загрози логістичному підприємству**

№	Загрози логістичному підприємству	Опис
1.	Зміни в попиті на товари та послуги	Нестабільний попит на ринку може вплинути на обсяги перевезень і потребу у логістичних послугах.
2.	Зміни в законодавстві	Зміни в митних, податкових або торговельних правилах можуть створювати нові обмеження та вимоги для логістичних підприємств.
3.	Конкуренція	Зростання конкуренції може призвести до зниження цін на логістичні послуги і погіршення рентабельності
4.	Зміни в цінах на паливо	Збільшення цін на паливо може значно підвищити операційні витрати логістичного підприємства.
5.	Загрози кібербезпеці	Атаки на інформаційну інфраструктуру можуть призвести до витоку даних, перерв у роботі систем, а також втрат клієнтів і репутації.
6.	Зміни в глобальних ланцюгах постачання	Геополітичні конфлікти або припинення постачання з певних регіонів можуть вплинути на логістичні ланцюги.
7.	Природні катастрофи	Повені, землетруси або інші природні події можуть призвести до знищення інфраструктури і призупинення логістичних операцій.
8.	Затримки в міжнародних перевезеннях	Питання митниці, обмеження на кордонах або політичні конфлікти можуть призвести до затримок в міжнародних перевезеннях.
9.	Зміни в технологіях	Впровадження нових технологій може створити конкурентні переваги, але вимагатиме інвестицій у модернізацію обладнання та навчання персоналу.
10.	Зміни в екологічних стандартах	Суворіші вимоги щодо викидів та використання ресурсів можуть впливати на логістичні практики та витрати.
11.	Зміни у споживчому сприйнятті	Зміни в споживчих уподобаннях можуть впливати на попит на певні види товарів і послуг, що вимагає перегляду логістичних стратегій.

Джерело: сформовано автором на основі проведених досліджень

Таблиця 2

## Основні принципи роботи Служби економічної безпеки

Принцип	Короткий опис
Законність	Служба економічної безпеки виконує свої повсякденні завдання виключно у рамках законодавства. Через об'єктивні причини Служба економічної безпеки підприємства не може повністю охопити всі питання безпеки без відповідної взаємодії з усіма структурними підрозділами на підприємстві, а також сторонніми організаціями (охорона тощо);
Тактичне планування	Служба економічної безпеки підприємства буде свою діяльність чітко, відповідно до визначених планів на перспективу. Без планування діяльність такої служби є неефективною та хаотичною;
Своєчасність	Усі сили та засоби Служби економічної безпеки повинні бути спрямовані на своєчасне запобігання загрозам безпеці підприємства, з метою мінімізації можливого матеріального збитку. Співробітники служби повинні бути професіоналами своєї справи, легко навчатися, бути креативними, однією родиною та вирішувати поставлені завдання в повному обсязі та вчасно.

*Джерело: сформовано автором на основі проведених досліджень*

різноманітні заходи та стратегії. Серед них ми можемо виділити:

- оптимізація логістичних процесів. Аналізувати і оптимізувати всі логістичні процеси, включаючи замовлення, зберігання, перевезення, інвентаризацію і доставку. Забезпечити швидкість і ефективність в кожному етапі;

- вдосконалення інвентарного управління. Зменшити запаси, видаляючи зайвий інвентар і використовуючи методи, такі як «Just-in-Time», для збільшення оборотності запасів;

- використання сучасних інформаційних технологій. Впровадження автоматизованих систем управління логістикою і відслідковуванням, що дозволяють краще контролювати і керувати логістичними операціями;

- оптимізація маршрутів і транспорту. Вибір оптимальних маршрутів для перевезень і використання різних видів транспорту (автомобілі, залізниця, морські і повітряні перевезення) для зниження витрат і часу доставки;

- постійне вдосконалення логістичної стратегії. Постійно аналізувати та вдосконалювати стратегію управління логістикою, враховуючи зміни на ринку, потреби клієнтів і нові технології;

- співпраця з постачальниками і клієнтами. Розвивати довгострокові стосунки з постачальниками і клієнтами для забезпечення надійного постачання та задоволення їхніх потреб;

- інновації і дослідження. Інвестувати в дослідження та розвиток нових технологій і

підходів до логістики для підвищення конкурентоспроможності;

- підвищення кваліфікації персоналу. Навчання та розвиток персоналу для розуміння сучасних логістичних методів і практик;

- моніторинг і аналіз результатів. Постійно відстежувати та аналізувати результати логістичних операцій для виявлення можливостей для поліпшення;

- врахування сталій економічній та екологічній відповідальності. Розглядати вплив логістичних рішень на довкілля і дотримуватися стандартів сталої економіки та екологічної відповідальності [3, 4].

Вищезазначені заходи можуть допомогти логістичним підприємствам підвищити ефективність своєї діяльності і залишитися конкурентоспроможними на ринку [10].

**Висновки.** Таким чином, усі запропоновані рекомендації позитивно вплинуть на підвищення рівня управління економічною безпекою логістичних підприємств. Управління ризиками на логістичних підприємствах забезпечить прийнятний рівень виживання системи та її розвитку, що є безпекою для всіх економічних процесів. Визначені загрози логістичному підприємству допоможуть забезпечити його від майбутніх проблем. Створення служби безпеки, є одним із найдоцільніших варіантів розвитку подій. Тому що кожен має займатися своєю справою, у кожного має бути свій фронт роботи і своя сфера діяльності. У Службі економічної безпеки мають працювати професіонали своєї справи, які знають свою роботу та несуть за неї відповідальність.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Derii, V., Parkhomets, M., Uniat, L., Kovbasa, O., Hryzovska, L. and Karabanyk, S. Modelling Business Processes Based on Logistics Concepts and Quality Management System Principles, *International Journal of Management*, 2020, vol. 11(7), pp. 175188. URL: <http://www.iaeme.com/IJM/issues.asp?JType=IJM&VType=11&IType=7>
2. Reznik N.P., Zahorodnia A.S., Chornenka L.M. (2021). Analysis of the logistics component of the economic security system of enterprises. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*. Vol. 4. № 36. P. 109113. DOI: [https://doi.org/10.31435/rsglobal\\_ijite/30122021/7739](https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijite/30122021/7739).
3. Tiupysheva, V., Reznik, N., Zahorodnia A. (2023). Modern Condition and Direct Development of Warehouse Logistics. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*, vol. 1, № 41. DOI: 10.31435/rsglobal\_ijite/30032023/7938.
4. Zahorodnia A. The mechanism for ensuring the economic security of the enterprise. International Conference on Corporation Management-2023. Materials the 3rd International conference on corporation management. June 29, 2023 in Tallinn, Estonia, pp. 5758. DOI: <https://doi.org/10.36690/ICCM-2023-57-58>.
5. Zahorodnia A. The mechanism for ensuring the economic security of the enterprise. *International Conference on Corporation Management-2023*. Materials the 3rd International conference on corporation management. June 29, 2023 in Tallinn, Estonia, pp. 5758. URL: DOI: <https://doi.org/10.36690/ICCM-2023-57-58>.
6. Економічна безпека: навч. посіб. / за ред. Варналій З.С. Київ : Знання, 2009. 647 с.
7. Загородня А. С. Сутність та еволюція поняття «економічна безпека підприємства». *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 3. С. 1622. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-3-2>.
8. Кулик Ю. Організаційні та прикладні засади ризик-менеджменту логістичних систем вітчизняних підприємств. *Економічний форум*. 2015. № 3. С. 306311.
9. Левченко В., Удалих О. Управління логістичною системою підприємства. *Наука й економіка*. 2014. № 1(33). С. 151156.
10. Мержинський Є. Концепція моделювання загроз логістичної системи підприємства. *Вісник ХНУ*. 2016. № 2. Т. 1. С. 142145.
11. Мунтіян В. І. Економічна безпека України: навчальний посібник. Київ : Лібра, 2015. 462 с.
12. Філіппова С. В. Система формування і забезпечення економічної безпеки підприємства. *ЕКОНОМІКА: реалії часу*. 2012. № 2 (3). С. 1723.

## REFERENCES:

1. Derii, V., Parkhomets, M., Uniat, L., Kovbasa, O., Hryzovska, L. & Karabanyk, S. Modelling Business Processes Based on Logistics Concepts and Quality Management System Principles, *International Journal of Management*, 11(7), 2020, pp. 175188. URL: <http://www.iaeme.com/IJM/issues.asp?JType=IJM&VType=11&IType=7>
2. Reznik N. P., Zahorodnia A. S., Chornenka L. M. (2021). Analysis of the logistics component of the economic security system of enterprises. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*, vol. 4. № 36, pp. 109113. DOI: [https://doi.org/10.31435/rsglobal\\_ijite/30122021/7739](https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijite/30122021/7739).
3. Tiupysheva, V., Reznik, N., Zahorodnia A. (2023). Modern Condition and Direct Development of Warehouse Logistics. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*, vol. 1, № 41. DOI: 10.31435/rsglobal\_ijite/30032023/7938.
4. Zahorodnia A. The mechanism for ensuring the economic security of the enterprise. International Conference on Corporation Management-2023. Materials the 3rd International conference on corporation management. June 29, 2023 in Tallinn, Estonia, pp. 5758. URL: DOI: <https://doi.org/10.36690/ICCM-2023-57-58>.
5. Zahorodnia A. The mechanism for ensuring the economic security of the enterprise. *International Conference on Corporation Management-2023*. Materials the 3rd International conference on corporation management. June 29, 2023 in Tallinn, Estonia, pp. 5758. DOI: <https://doi.org/10.36690/ICCM-2023-57-58>.
6. Economic security: teach. guidances. Ed. Varnaliy Z.S. Kyiv: Knowledge, 2009, p. 647.
7. Zahorodnia A. (2022) Sutnist ta evolyutsiya ponyattya «ekonomichna bezpeka pidpryyemstva» [Essence and evolution of the concept «economic security of the enterprise»]. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, vol. 7. № 3, pp. 1622.
8. Kulyk Yu. (2015) Orhanizatsiyni ta prykladni zasady ryzyk-menedzhmentu lohistrychnykh system vitchyznyanykh pidpryyemstv. [Organizational and applied principles of risk management of logistics systems of domestic enterprises]. *Economic Forum*, no. 3, pp. 306311.

9. Levchenko V., Udalikh O. (2014) Upravlinnya lohistychnoyu systemoyu pidpryyemstva. [Management of the logistics system of the enterprise. Science and economy]. *Nauka y ekonomika*, no. 1(33), pp. 151156.
10. Merzhynskyi E. (2016) Kontsepsiya modelyuvannya zahroz lohistychnoyi systemy pidpryyemstva [The concept of threat modeling of the logistics system of the enterprise]. *KHNU Bulletin*, no. 2. Т. 1, pp. 142145.
11. Muntiiian, V. I. (2015). *Ekonomichna bezpeka Ukrainy*. [Economic security of Ukraine]. Kyiv: Libra, 462 p.
12. Filippova S. V. (2012) Systema formuvannya ta zabezpechennya ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva. [The system of forming and ensuring the economic security of the enterprise]. *ECONOMY: realities of the time*, no. 2 (3), pp. 1723.