

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-47>

УДК 338.2

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

RISK MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE

Вараксіна Олена Вікторівнакандидат економічних наук, доцент,
Полтавський державний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1351-6578>**Побіденна Валерія Богданівна**здобувачка освітнього ступеня Магістр,
Полтавський державний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-0601-455X>**Гребеник Ростислав Олександрович**здобувач освітнього ступеня Магістр,
Полтавський державний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-1310-3673>**Varaksina Olena, Pobidenna Valeriia, Hrebenyk Rostyslav**
Poltava State Agrarian University

Стаття присвячена актуальним питанням управління ризиками задля забезпечення економічної безпеки підприємства. Акцентовано увагу на необхідності проводити роботу із забезпечення стабільності та ефективності функціонування економічної безпеки підприємства. Зокрема визначено основні внутрішні та зовнішні загрози підприємства, проаналізовано їх вплив на стан підприємства та відповідно, його економічну безпеку. Наголошено на тому, що управління ризиками підприємства має стати першочерговим завданням керівництва кожної організації, адже від своєчасності прийнятих рішень щодо наявних ризиків та управління ними залежить ефективність діяльності всієї організації. Відмічено, що управління економічною безпекою важливий та різносторонній процес, який охоплює кожен аспект діяльності підприємства, тому потребує комбінації різноманітних інструментів менеджменту задля уникнення ризиків чи мінімізації їх наслідків.

Ключові слова: безпека, загроза, ризик, економічна безпека, управління ризиками.

The article is devoted to topical issues of risk management to ensure the economic security of the enterprise. Attention is focused on the need to carry out work to ensure the stability and efficiency of the economic security of the enterprise. It was noted that the main goal of economic security is to create a basis for stable development and effective functioning of the enterprise. In particular, the main internal and external threats of the enterprise were determined, their impact on the state of the enterprise and, accordingly, its economic security was analyzed. It is noted that the list of threats to economic security is not exhaustive, this list will vary depending on the type of enterprise and the specifics of its activity. It is noted that awareness of internal and external threats to the economic security of the enterprise should become an important and priority task for management in order to create a sustainable and competitive business strategy. It is noted that the systemic approach to the management of the economic security and risks of the enterprise is the most correct and effective, because it considers management in an integral interconnected system. It was emphasized that enterprise risk management should become the primary task of the management of each organization, because the effectiveness of the entire organization depends on the timeliness of the decisions made regarding existing risks and their management. It was noted that the management of economic security is an important and versatile process that covers every aspect of the enterprise's activity, therefore it requires a combination of various management tools to avoid risks or minimize their consequences. It is emphasized that the ability to adapt to changes, manage risks and ensure effective internal functioning are key elements of a successful economic strategy of the enterprise. It was noted that in a dynamic economic environment, where threats can arise from different directions, strategic risk management and constant updating of the business plan are key factors for achieving stability and success of the enterprise.

Keywords: security, threat, risk, economic security, risk management.

Постановка проблеми. Дослідження спрямоване на аналіз зовнішніх та внутрішніх загроз економічної безпеки підприємств з акцентуванням на ефективному управлінні ризиками у суб'єктів господарювання, адже у час стрімких змін у бізнес-середовищі, де загрози можуть виникати непередбачувано, важливо не лише реагувати на події, але й активно адаптуватися до нових умов.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти сутності економічної безпеки підприємства досліджували Бандурка О. М., Варналій З.С., Геєць В. М., Гончарова В.О., Задорожний В. Г., Мунтян В. І., Попович В. М., Стрельцова Є. Л. та інші учені.

Проблематика управління ризиками відображена в наукових розробках відомих вітчизняних вчених, таких як: Вітлінський В. В., Верченко П. І., Донець Л. І., Гудзь О. Є., Лігоненко Л. О., Мостенська Т. Л. та інші

Розроблені теоретико-методологічні та методичні підходи до визначеної проблематики є підґрунтям для подальшого наукового дослідження у цьому напрямі.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Визнаючи їх безперечний внесок у розвиток управління ризиками та економічною безпекою підприємства, маємо, тим не менш, визнати й те, що недостатньо обґрунтованими є аналіз зовнішніх та внутрішніх загроз економічній безпеці та інтеграція різних інструментів, від аналітики до фінансового обліку і використання сучасних інформаційних технологій, що дозволить управляти ризиками підприємства.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає в обґрунтуванні різноманітних внутрішніх і зовнішніх викликів, що постають перед підприємством в сучасному бізнес-середовищі та використанні всіх інструментів господарюючого суб'єкта, їх раціональному поєднанні не лише для виявлення та уникнення ризиків, але й активного впровадження стратегій для забезпечення свого стійкого розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні, як ніколи, гостро стоїть питання економічної безпеки кожного суб'єкта господарювання, кожної галузі, кожного регіону, кожної країни, та і виклики сьогодення змусили весь світ замислитися над економічною безпекою на глобальному рівні.

Для досягнення високого рівня економічної безпеки підприємство повинно проводити роботу із забезпечення стабільності та ефективності функціонування всіх основних її

складових: фінансової; інформаційної; виробничої; ресурсної; кадрової; правової; інноваційної; екологічної.

Нам імпонує трактування економічної безпеки підприємства групи авторів [1], які визначають її як: «...стан його захищеності від негативного впливу зовнішніх та внутрішніх загроз, дестабілізуючих чинників, при якому забезпечується стійка реалізація основних комерційних інтересів, цілей статутної діяльності» [1].

Головною метою економічної безпеки підприємства є забезпечення його сталого та ефективного функціонування в даний час, забезпечення високого потенціалу розвитку, створення основи для подальшого зростання його економіки навіть за наявності об'єктивних та суб'єктивних факторів, що несуть загрози [2].

З огляду на багатоаспектність змісту економічної безпеки, її слід розглядати як систему. Під системою економічної безпеки підприємства розуміють організовану сукупність спеціальних органів, служб, засобів, методів і заходів, що забезпечують захист життєво важливих інтересів підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз [2].

В умовах постійних радикальних змін кожна організація, кожне підприємство стає об'єктом постійних викликів, загроз, ризиків, тому важливою умовою їх стабільного функціонування є оперативне, ефективне управління економічною безпекою підприємства (рис. 1).

Перелік наведених загроз економічній безпеці не є вичерпним, даний перелік буде варіюватися в залежності від типу підприємства та особливостей його діяльності. Розглянемо більш розлого сутнісне значення загроз:

– *фінансові невдачі*: неадекватне фінансове управління, невдале інвестування або низька прибутковість можуть призвести до фінансової кризи та збитків;

– *неспроможність кадрів*: низький рівень навичок та висока текучість персоналу можуть підштовхнути підприємство до нових технологій, які мінімізують необхідність живої робочої сили;

– *нестабільність управління*: неефективне керівництво, внутрішні конфлікти та недостатня комунікація можуть призвести до дисгармонії в організаційній структурі;

– *низька продуктивність працівників*: неправильна організація робочого процесу та низька мотивація співробітників можуть суттєво знизити продуктивність персоналу;

ЗАГРОЗИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ	Внутрішні	Фінансові невдачі.
		Неспроможність кадрів.
		Нестабільність управління.
		Низька продуктивність персоналу.
		Нестабільність споживчого попиту.
		Низька якість продукту.
		Внутрішні конфлікти.
		Неефективне використання ресурсів.
		Неправильна маркетингова стратегія.
	Неготовність до інновацій персоналу.	
	Зовнішні	Економічна рецесія.
		Конкуренція на ринку.
		Політичні ризики.
		Технологічні змінни.
		Зміна валютних курсів.
		Екологічні кризи.
		Зміна споживчого уподобання.
		Нестабільність глобальної економіки.
		Пандемії (карантини), війна, інші непередбачуванні загрози

Рис. 1. Базові загрози економічній безпеці підприємства

Джерело: розроблено авторами на основі [3; 4; 5]

– *нестабільність споживчого попиту*: залежність від обмеженого асортименту товарів або послуг може ставити підприємство під загрозу у разі зміни в споживчому попиті;

– *низька якість продукції або послуг*: неякісна продукція може призвести до втрати клієнтів та зниження репутації;

– *внутрішні конфлікти*: суперечки між внутрішніми структурами та групами можуть негативно вплинути на робочу атмосферу та продуктивність;

– *неготовність персоналу до інновацій*: відсутність інноваційної культури та неефективний технологічний розвиток можуть спричинити відставання від конкурентів;

– *неефективне використання ресурсів*: ресурси підприємства, такі як людські та матеріальні ресурси, можуть бути використані неправильно, що впливає на ефективність;

– *неправильна маркетингова стратегія*: невдалі маркетингові рішення та стратегії можуть призвести до втрати ринкової позиції та клієнтів;

– *економічна рецесія*: спад економіки може зменшити попит на товари та послуги, що може негативно вплинути на прибутковість;

– *конкуренція на ринку*: зростання конкуренції може призвести до падіння ціни та обмеження ринкової частки;

- *політичні ризики*: неконструктивні зміни в урядовій політиці, включаючи нові законодавчі ініціативи та податкову політику;
 - *тарифи та торгові блокади*: зміни в міжнародних торгових договорах можуть вплинути на вартість виробництва та збуту товарів;
 - *зміни валютних курсів*: флуктуації валютних курсів можуть впливати на вартість імпортованих матеріалів та експортних продуктів;
 - *екологічні кризи*: природні катастрофи та екологічні проблеми можуть впливати на виробництво та постачання сировини;
 - *зміни в споживчих звичках*: зміни у споживчих запитах та тенденціях можуть створити нові виклики для бізнесу;
 - *нестабільність глобальної економіки*: політичні чи економічні труднощі на світових ринках можуть впливати на виробництво та збут;
 - *пандемії та здоров'я громадськості*: глобальні захворювання та здоров'я громадськості можуть призвести до обмеження виробництва та споживчого попиту.
- Отже, усвідомлення внутрішніх та зовнішніх загроз економічної безпеки підприємства

Аналіз внутрішніх ризиків:

- *фінансовий моніторинг*: постійний моніторинг фінансових процесів для виявлення можливих ризиків та підготовки стратегій їх управління;
- *управління людськими ресурсами*: ретельна політика управління персоналом для запобігання конфліктам та підтримки ефективної комунікації.

Управління комплаєнс-ризиками:

- *система контролю та звітності*: забезпечення належної системи внутрішнього контролю та регулярної звітності для відстеження та виправлення порушеної комплаєнс-норми;
- *освіта та навчання персоналу*: здійснення програми освіти для персоналу щодо комплаєнс-норми, щоб уникнути непорозумінь та помилок.

Управління зовнішніми ризиками:

- *стратегії зменшення залежності від ринків*: диверсифікація ринків та збутових шляхів для зменшення впливу зовнішніх факторів;
- *стеження за політичними та економічними змінами*: ретельний моніторинг політичної та економічної обстановки для ідентифікації можливих ризиків.

Інновації та адаптація:

- *стратегії інноваційного розвитку*: активна участь у дослідженнях та розвитку нових технологій для збереження конкурентоспроможності;
- *гнучкі системи виробництва*: забезпечення гнучких виробничих систем, які легко адаптуються до змін у виробничому попиті.

Управління кризами:

- *розробка кризових сценаріїв*: генерація та адаптація планів дій у випадках кризових ситуацій;
- *активна комунікація*: підтримка ефективного обміну інформацією, яка дозволяє вчасно реагувати на ризики та негативні зміни.

Рис. 2. Особливості управління ризиками підприємства

Джерело: розроблено авторами на основі [3; 4; 5]

має стати для керівництва важливим та першочерговим завданням задля створення стійкої та конкурентоспроможної бізнес-стратегії.

Управління ризиками підприємства – це сфера, яка постійно розвивається, і зосереджена на виявленні та мінімізації ризиків, з якими стикаються підприємства. Ці ризики можуть бути специфічними для галузі або ризиками, з якими стикається практично кожна організація в 21 столітті, як-от кіберзагрози [6].

Структура управління ризиками підприємства – це інструмент, який може допомогти підприємству ідентифікувати, перерахувати та ранжувати потенційні ризики для певних підрозділів організації [7].

Таким чином, управління економічною безпекою підприємства – це складний та багатогранний процес, який вимагає інтеграції різноманітних інструментів. Комбінація аналітичних інструментів, фінансового обліку, страхування, кризового управління та інформаційних технологій дозволяє підприємствам не лише уникати виявлених ризиків, але й створювати стратегії стійкого розвитку та успішної конкурентоспроможності в сучасному бізнес-середовищі (рис. 2).

Ці інструменти є невід'ємною частиною кожної успішної стратегії управління економічною безпекою підприємства. Спроможність адаптуватися до змін, управляти ризиками та забезпечити ефективне внутрішнє функціонування – ключові елементи успішної еко-

номічної стратегії підприємства. Посилення фінансової стійкості, розвиток внутрішнього потенціалу персоналу, введення в інновації та активне відстеження змін на зовнішньому ринку становлять кроки до забезпечення ефективної економічної безпеки.

Висновки. Отже, внутрішні чинники, такі як фінансові ризики, конфлікти внутрішнього середовища та неефективне управління, вимагають уваги та вчасних коригувань від керівництва. Зовнішні загрози, такі як економічна рецесія, політичні ризики та технологічні зміни, вимагають гнучкої та стратегічної відповіді на зміни у світовому середовищі. Управління ризиками на підприємстві в умовах внутрішніх та зовнішніх загроз вимагає комплексного та системного підходу. Управління ризиками на підприємствах в умовах постійної нестабільності є справжнім мистецтвом, яке вимагає глибокого розуміння та комплексного підходу. Сучасний бізнес-світ, насичений різноманітними внутрішніми та зовнішніми викликами, ставить перед підприємством завдання не лише виявлення та уникнення ризиків, але й активного впровадження стратегій для забезпечення стійкого розвитку.

Отже, у цій динамічній економічній обстановці, де загрози можуть виникати з різних напрямків, стратегічне управління ризиками та постійне оновлення бізнес-плану є ключовими факторами для досягнення стабільності та успішності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Козаченко А. В., Пономарьов В. П., А. Н. Лещенко. Економічна безпека підприємства. Сутність і механізм забезпечення : монографія. Київ : Видавництво «Лібра», 2003. 280 с.
2. Худолій Л. М. Складові економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності. *Ефективна економіка*. 2011. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_1_26 (дата звернення: 15.11.2023).
3. Ковальчук А. М. Управлінські аспекти оцінювання економічної безпеки підприємства в умовах трансформаційної економіки. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2020. № 4 (72). С. 211–218.
4. Варналій З. С., Буркальцева Д. Д., Саєнко С. О. Економічна безпека України: проблеми та пріоритети зміцнення : монографія. Київ : Знання України, 2011. 299 с.
5. Мостенська Т. Л., Скопенко Н. С. Ризик-менеджмент як інструмент управління господарським ризиком підприємства. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2010. № 3(7). С. 72–79.
6. Marker A. Enterprise Risk Management: Programs, Frameworks, and Advice From Experts. June 26, 2017. URL: <https://www.smartsheet.com/enterprise-risk-management-guide> (дата звернення: 14.11.2023).
7. Вітлінський В. В., Великоіваненко П. І. Ризикологія в економіці та підприємстві : монографія. Київ : КНЕУ, 2004. 480 с.
8. Козаченко Г. В., Погорелов Ю. С. Про деякі проблеми у сучасній економічній безпекології. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2015. № 3(55). С. 6–18.
9. Башинська О. І., Полещук А. А., Мотова А. В. Удосконалення системи управління ризиками на підприємстві. *Причорноморські економічні студії*. 2017. № 17. С. 91–94.
10. I. Posokhov, V. Dyuzhev, Yu. Zhadan. Risk management of industrial enterprises: theory and methodology: monograph. Kharkiv : Publishing House I. Ivanchenka, 2020. pp. 1–48; 157–168.

REFERENCES:

1. Kozachenko A. V., Ponomarov V. P., Leshchenko A. N. (2003) *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva. Sutnist i mekhanizm zabezpechennia: monohrafiia* [Economic security of the enterprise. The essence and mechanism of provision: a monograph]. Kyiv: "Libra" Publishing House. (in Ukrainian)
2. Khudolii L. M. (2011) *Skladovi ekonomichnoi bezpeky subektiv hospodarskoi diialnosti* [Components of economic security of business entities]. *Efficient economy*, no. 1. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_1_26 (accessed:15 November 2023).
3. Kovalchuk A. M. (2020) *Upravlinski aspekty otsiniuvannia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva v umovakh transformatsiinoi ekonomiky* [Management aspects of assessing the economic security of the enterprise in the conditions of the transformational economy]. *Economic Bulletin of the Dnipro Polytechnic*, no. 4 (72), pp. 211–218.
4. Varnalii Z. S., Burkaltseva D. D., Saienko S. O. (2011) *Ekonomichna bezpeka Ukrainy: problemy ta prioriteti zmitsnennia: monohrafiia* [Economic security of Ukraine: problems and priorities of strengthening: monograph]. Kyiv: Knowledge of Ukraine. (in Ukrainian)
5. Mostenska T. L., Skopenko N. S. (2010) *Ryzhyk-menedzhment yak instrument upravlinnia hospodarskym ryzhykom pidpriemstva* [Risk management as a tool for managing the enterprise's economic risk]. *Bulletin of Zaporizhzhya National University. Economic sciences*, no. 3(7), pp. 72–79.
6. Marker A. (2017) *Enterprise Risk Management: Programs, Frameworks, and Advice From Experts*. June 26. Available at: <https://www.smartsheet.com/enterprise-risk-management-guide> (accessed 14 November 2023).
7. Vitlinskyi V. V., Velykoivanenko P. I. (2004) *Ryzhykolohiia v ekonomitsi ta pidpriemnytstvi: monohrafiia* [Riskology in economics and entrepreneurship: monograph]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
8. Kozachenko H. V., Pohorelov Yu. S. (2015) *Pro deiaki problemy u suchasni ekonomichnii bezpekolohii. Upravlinnia proektamy ta rozvytok vyrobnytstva* [About some problems in modern economic security]. *Project management and production development*, no. 3(55), pp. 6–18.
9. Bashynska O. I., Poleshchuk A. A., Motova A. V. (2017) *Udoskonalennia systemy upravlinnia ryzhykamy na pidpriemstvi* [Improvement of the risk management system at the enterprise]. *Black Sea Economic Studies*, no. 17, pp. 91–94.
10. Posokhov, I., Dyuzhev V., Zhadan Yu. (2020) *Risk management of industrial enterprises: theory and methodology: monograph*. Kharkiv: Publishing House I. Ivanchenka.