

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-116>

УДК 338.24:658.011

ПОСТУЛАТИ БЕЗПЕКООРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

POSTULATES OF SAFETY-ORIENTED ENTERPRISE MANAGEMENT

Мороз Роман Віталійович

аспірант,

Уманський національний університет садівництва

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-8198-073X>

Загороднюк Оксана Вікторівна

кандидат економічних наук, доцент,

Уманський національний університет садівництва

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8297-2123>

Moroz Roman, Zahorodniuk Oksana

Uman National University of Horticulture

Стаття присвячена узагальненню основних постулатів безпекоорієнтованого управління підприємством. Визначено актуальність безпекоорієнтованого управління підприємством в умовах воєнного стану, оскільки крім «класичних» загроз продукуються загрози з руйнування чи знищення майна підприємства, втрати земельно-фонду, мобілізація працівників тощо. Постулатами безпекоорієнтованого управління є: виявлення зон ризиків на основі якісного статистичного аналізу без елементів суб'єктивізму, оцінювання ризиків і загроз безпеці держави з обов'язковим напрацювання способів їх мінімізації та усунення, запобігання, виявлення, припинення, розслідування правопорушень, а також складання аналітичних висновків і рекомендацій з метою підвищення ефективності прийняття управлінських рішень. Безпекоорієнтоване управління підприємством базується на стійкості до внутрішніх та зовнішніх загроз, високій конкурентоспроможності, сталому та збалансованому зростанні.

Ключові слова: безпека підприємства, економічна безпека, безпекоорієнтоване управління підприємством, Бюро економічної безпеки України.

The current conditions of the functioning of the Ukrainian economy, including the conditions of the functioning of agricultural and processing enterprises, create numerous threats to enterprises. Threats to the functioning of enterprises in martial law are of particular relevance, since in addition to the "classical" threats, there are threats of destruction or destruction of enterprise property, loss of land or inability to use it, mobilization of workers into the ranks of the Armed Forces of Ukraine, and restrictions on the reservation of workers. Safety-oriented management of an agro-food enterprise should be considered an integral element of a modern enterprise management system, since the agro-food sector is of strategic importance not only for the economy of the state or region, but also for ensuring food security, tax revenues to budgets of various levels, ensuring the inflow of foreign exchange into the country, and ensuring the activities of related types of economic activity. The issue of security-oriented management is gaining relevance and distribution in domestic professional research, most scientific developments have been carried out on economic security management and enterprise risk management. The article is devoted to a generalization of the basic postulates of safety-oriented enterprise management. According to the list of tasks of the Bureau of Economic Security of Ukraine, it can be determined that the postulates of the security-oriented element of management at the macro level, which should be adapted to the enterprise level, are: identification of risk areas based on qualitative statistical analysis without elements of subjectivity, assessment of risks and threats to state security with the mandatory development of methods for their minimization and elimination, prevention, detection, cessation, investigation of offenses, as well as preparation of analytical conclusions and recommendations in order to increase the efficiency of management decision-making. These postulates should be considered universal, which can be adapted to the enterprise level and applied to agri-food enterprises. Security-oriented management of an enterprise is based on resilience to internal and external threats, high competitiveness, sustainable and balanced growth.

Keywords: enterprise security, economic security, security-oriented enterprise management, Bureau of Economic Security of Ukraine.

Постановка проблеми. Сучасні умови функціонування економіки України, в тому числі умови функціонування підприємств аграрної і переробної сфери продукують чисельні загрози для підприємств. Особливої актуальності набувають загрози для функціонування підприємств в умовах воєнного стану, оскільки крім «класичних» загроз продукуються загрози з руйнування чи знищення майна підприємства, втрати земельного фонду чи неможливості його використання, мобілізація працівників до лав ЗСУ та обмеження щодо бронювання працівників. Безпекоорієнтованого управління підприємством аргументованої сфери слід вважати невід'ємним елементом сучасної системи управління підприємством, оскільки агропродовольча сфера має стратегічне значення не лише для економіки держави чи регіону, а й забезпечення продовольчої безпеки, податкових надходжень до бюджетів різних рівнів, забезпечення надходження валюти в країну та забезпечення діяльності суміжних видів економічної діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематика безпекоорієнтованого управління набуває актуальності та поширення у вітчизняних фахових дослідженнях, більшість наукових розробок здійснено щодо управління економічною безпекою та управління ризиками підприємств. В. І. Притис, Н. І. Гавловська, Є. М. Рудніченко досліджували інституціональне середовище формування системи безпекоорієнтованого управління підприємствами на основі інтеграції діяльності держави, недержавних органів управління економікою та безпосередньо суб'єктів господарювання [1] та базові категорії безпекоорієнтованого підходу [2]. В. І. Притис визначав умови реалізації, методичне та організаційне забезпечення безпекоорієнтованого управління підприємствами на прикладі підприємств будівельної галузі [3; 4].

І. О. Башинська досліджувала безпекоорієнтоване управління промисловим підприємством з позиції ризикостійкості [5] та обґрунтувала основні аспекти концептуального базису механізму безпекоорієнтованого управління підприємством, спираючись на концепцію прийнятної ризику [6].

Л. А. Кримчак, В. В. Гарбузюк, М. М. Рудніченко, І. П. Романюк досліджували сутність безпекоорієнтованого управління з адаптацією до реалій діяльності закладів охорони здоров'я та визначили основні його складові – систему управління економічною без-

пекою та систему управління ризиками [7] та запропонували концептуальну модель удосконалення механізму безпекоорієнтованого управління діяльністю закладу охорони здоров'я [8, с. 58].

А. Г. Івченко досліджувала вектори, можливості та загрози безпекоорієнтованого розвитку підприємства [9], концептуальні засади забезпечення безпекоорієнтованого розвитку підприємства в Україні (типи безпекоорієнтованого розвитку підприємства, вектори безпекоорієнтованого розвитку підприємств, шляхи реагування на загрози у забезпеченні безпекоорієнтованого розвитку підприємств в Україні) [10].

Враховуючи наукові дослідження і розвідки з безпекоорієнтованого управління підприємством подальшого дослідження вимагають основні поступати безпекоорієнтованого управління підприємством.

Метою статті є узагальнення основних постулатів безпекоорієнтованого управління підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження. Безпекоорієнтоване управління підприємством слід розглядати як складову у загальній системі управління безпекою держави, управління безпекою на регіональному рівні та галузевому рівні. Варто відмітити, що у 2021 році на рівні держави засновано Бюро економічної безпеки України, що підтверджує актуальність даної наукової проблематики. Основними завданнями Бюро економічної безпеки України визначено:

1) виявлення зон ризиків у сфері економіки шляхом аналізу структурованих і неструктурованих даних;

2) оцінювання ризиків і загроз економічній безпеці держави, напрацювання способів їх мінімізації та усунення;

3) надання пропозицій щодо внесення змін до нормативно-правових актів з питань усунення передумов створення схем протиправної діяльності у сфері економіки;

4) забезпечення економічної безпеки держави шляхом запобігання, виявлення, припинення, розслідування кримінальних правопорушень, що посягають на функціонування економіки держави;

5) збирання та аналіз інформації про правопорушення, що впливають на економічну безпеку держави, та визначення способів запобігання їх виникненню в майбутньому;

6) планування заходів у сфері протидії кримінальним правопорушенням, віднесеним законом до його підслідності;

7) виявлення та розслідування правопорушень, пов'язаних з отриманням та використанням міжнародної технічної допомоги;

8) складання аналітичних висновків і рекомендацій для державних органів з метою підвищення ефективності прийняття ними управлінських рішень щодо регулювання відносин у сфері економіки [11].

За переліком завдань Бюро економічної безпеки України можна визначити, що постулатами безпекоорієнтованого елемента управління на макрорівні є: виявлення зон ризиків на основі якісного статистичного аналізу без елементів суб'єктивізму, оцінювання ризиків і загроз безпеці держави з обов'язковим напрацюванням способів їх мінімізації та усунення, запобігання, виявлення, припинення, розслідування правопорушень, а також складання аналітичних висновків і рекомендацій з метою підвищення ефективності прийняття управлінських рішень. Дані постулати слід вважати універсальними, які можуть бути адаптовані до рівня підприємства та застосовані на підприємствах агропродовольчої сфери.

«Економічна безпека – це стан національної економіки, який дає змогу зберігати стійкість до внутрішніх та зовнішніх загроз, забезпечувати високу конкурентоспроможність у світовому економічному середовищі і характеризує здатність національної економіки до сталого та збалансованого зростання». Таке

визначення наведено у Методичних рекомендаціях щодо розрахунку рівня економічної безпеки України від 29.10.2013 № 1277 [12].

В основі економічної безпеки визначено декілька ключових постулатів, тобто ключових елементів, які забезпечують розуміння сутності понять «безпека», «економічна безпека», «управління безпекою», «безпекоорієнтоване управління» (рис. 1).

По-перше, в основі безпеки визначено стійкість до внутрішніх та зовнішніх загроз. Діяльність підприємств, в тому числі агропродовольчої сфери перебуває під дією впливу сукупності загроз. Частина таких загроз продукується на рівні підприємства (загрози неефективного управління персоналом, фінансовими ресурсами та фінансовими результатами, збитковість, недостатня інформаційна безпека та витіки конфіденційної інформації і комерційної таємниці, недостатній рівень інноваційності та цифровізації діяльності підприємства, неефективні комунікації з постачальниками та покупцями, конфлікти на підприємстві та порушення безпеки, порушення виробничих процесів, ланцюгів постачання чи порушення процесів вирощування і переробки сільськогосподарської продукції, вигодливі сільськогосподарських тварин) та може бути усунена на рівні підприємства за умови забезпечення ефективного менеджменту із застосуванням безпекоорієнтованого підходу.



Рис. 1. Поступати безпекоорієнтованого управління підприємством

Джерело: авторська розробка

Інша частина загроз для безпеки підприємств є зовнішніми, які продукується на рівні галузі (сільське господарство чи переробна промисловість: зміна пріоритетів бюджетного фінансування та зменшення підтримки сільського господарства, посилення податкового тиску та відміна податкових пільг [13], зміна природно-кліматичних умов та зміна технологій вирощування сільськогосподарських культур і вирощування сільськогосподарських тварин), економіки країни (економічні та валютні кризи, зменшення платоспроможного попиту в економіці, недостатня платоспроможність) чи на міжнародному рівні (конкурентна боротьба, демпінгування цін на міжнародному ринку та запровадження обмежень на імпорт української сільськогосподарської продукції).

По-друге, в основі безпеки визначено здатність забезпечувати високу конкурентоспроможність. За даними Державної служби статистики України, чисельність суб'єктів господарювання за секцією «Сільське, лісове та рибне господарство» зменшується у довгостроковому періоді (2019 р. – 75450, в т.ч. ФОП – 25211; 2020 р. – 73368, в т.ч. ФОП – 23916; 2021 р. – 70803, в т.ч. ФОП – 23050; 2022 р. – 53281, в т.ч. ФОП – 20437; 2023 р. – 62960, в т.ч. ФОП – 22071), за секцією «Переробна промисловість» чисельність суб'єктів господарювання зменшується у довгостроковому періоді (2019 р. – 68675, в т.ч. ФОП – 20350; 2020 р. – 67121, в т.ч. ФОП – 19369; 2021 р. – 64960, в т.ч. ФОП – 18890; 2022 р. – 48378, в т.ч. ФОП – 16638; 2023 р. – 57768, в т.ч. ФОП – 18140) [14]. Проте визначені секції залишається висококонкурентною та забезпечення діяльності підприємств можливо лише за умови використання потенціалу безпекоорієнтованого управління, в протилежному випадку підприємства не зможуть витримати тиску конкурентів та з часом припинять свою діяльність.

По-третє, в основі безпеки визначено здатність до сталого та збалансованого зростання. На нашу думку, підприємства повинні забезпечити стале та збалансоване зростання, незва-

жаючи на фактори та умови, що продукують загрози діяльності через внутрішні та зовнішні фактори. В основі сталого та збалансованого розвитку підприємства мають бути покладені такі характеристики: адаптивність до викликів та загроз, що базуються на визначенні потенціалу до зростання потужностей і перспектив підприємства; економічна ефективність функціонування та рівень прибутковості, що забезпечить додаткові фінансові ресурси для інвестиційної і інноваційної діяльності; гармонізація економічних інтересів підприємства з інтересами стейкхолдерів; поліпшення показників ліквідності, фінансової стійкості та платоспроможності та формування кадрового резерву підприємства, укладення довгострокових контрактів та угод для формування сталого співробітництва.

Висновки із цього дослідження і дальші перспективи в цьому напрямку. В основі ідентифікації постулатів безпекоорієнтованого підходу управління підприємством покладено Закон України «Про Бюро економічної безпеки України» від 28.01.2021 № 1150-ІХ та Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України» від 29.10.2013 № 1277. За переліком завдань Бюро економічної безпеки України можна визначити, що постулатами безпекоорієнтованого елементу управління на макрорівні, які доцільно адаптувати до рівня підприємства є: виявлення зон ризиків на основі якісного статистичного аналізу без елементів суб'єктивізму, оцінювання ризиків і загроз безпеці держави з обов'язковим напрацювання способів їх мінімізації та усунення, запобігання, виявлення, припинення, розслідування правопорушень, а також складання аналітичних висновків і рекомендацій з метою підвищення ефективності прийняття управлінських рішень. Безпекоорієнтоване управління підприємством базується на стійкості до внутрішніх та зовнішніх загроз, високій конкурентоспроможності, сталому та збалансованому зростанні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Притис В. І., Гавловська Н. І., Рудніченко Є. М. Інституціональне середовище формування системи безпекоорієнтованого управління промисловими підприємствами в умовах глобалізаційних змін. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 6(1). С. 230–232. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2018-264-6\(1\)-230-232](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2018-264-6(1)-230-232)
2. Притис В. І., Гавловська Н. І., Притис Н. І., Рудніченко Є. М. Дослідження базових категорій безпекоорієнтованого підходу в управлінні підприємствами. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 2. С. 23–30. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2019-268-2-23-30>

3. Притис В. І. Умови реалізації безпекоорієнтованого управління підприємствами з урахуванням існуючих загроз. *Бізнес Інформ*. 2020. № 3. С. 453–459. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-3-453-459>
4. Притис В. І. Методичне та організаційне забезпечення безпекоорієнтованого управління підприємствами. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 1. С. 94–99. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-278-1-18>
5. Башинська І. О. Ризикостійкість як критерій безпекоорієнтованого управління промисловим підприємством. *Бізнес Інформ*. 2019. № 11. С. 330–336. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-11-330-336>
6. Башинська І. О. Механізм забезпечення безпекоорієнтованого управління промисловим підприємством. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 6(2). С. 21–26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-6-28>
7. Кримчак Л. А., Гарбузюк В. В., Рудніченко М. М., Романюк І. П. Ідентифікація ризиків діяльності закладів охорони здоров'я в системі безпекоорієнтованого управління. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2021. Т. 6, № 3. С. 184–189. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2021-3-25>
8. Кримчак Л. А., Гарбузюк В. В., Романюк І. П. Удосконалення механізму безпекоорієнтованого управління діяльністю закладів охорони здоров'я в умовах децентралізації державного управління. *Innovation and Sustainability*. 2022. Iss. 2. С. 55–60. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.2.55.60>
9. Івченко А. Г. Безпекоорієнтований розвиток підприємства: вектори, можливості та загрози. *Бізнес Інформ*. 2023. № 12. С. 368–378. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-12-368-378>
10. Івченко А. Г. Концептуальні засади забезпечення безпекоорієнтованого розвитку підприємства в Україні. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 129–137. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).129-137](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).129-137)
11. Про Бюро економічної безпеки України: Закон України від 28.01.2021 № 1150-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1150-20#Text> (дата звернення: 14.11.2024).
12. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України: Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 № 1277. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text> (дата звернення: 14.11.2024).
13. Boiko S, Nehrey M, Davydenko N, Karbivskiy V. Tax Sustainability in Ukraine: A Case of Agricultural Companies. *Economies*. 2023. 11(1):6. DOI: <https://doi.org/10.3390/economies11010006>
14. Кількість діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у розрізі регіонів (2014–2023). URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 10.11.2024).

REFERENCES:

1. Prytys V. I., Havlovska N. I., Rudnichenko Ye. M. (2018) Instytutsionalne seredovyshche formuvannya systemy bezpekooriietovanoho upravlinnia promyslovymu pidpriemstvamy v umovakh hlobalizatsiinykh zmin. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu* [Rudnichenko E. M. Institutional environment of forming a system of safety-oriented management of industrial enterprises in the context of globalization changes]. *Ekonomichni nauky*, no. 6 (1), pp. 230–232. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2018-264-6\(1\)-230-232](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2018-264-6(1)-230-232)
2. Prytys V. I., Havlovska N. I., Prytys N. I., Rudnichenko Ye. M. (2019) Doslidzhennia bazovykh katehorii bezpekooriietovanoho pidkhodu v upravlinni pidpriemstvamy [Research of basic categories of safety-oriented approach in enterprise management]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 2, pp. 23–30. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2019-268-2-23-30>
3. Prytys V. I. (2020) Umovy realizatsii bezpekooriietovanoho upravlinnia pidpriemstvamy z urakhuvanniam isnuuyuchykh zahroz [Conditions for implementing security-oriented management of enterprises taking into account existing threats]. *Biznes Inform*, no. 3, pp. 453–459. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-3-453-459>
4. Prytys V. I. (2020) Metodychne ta orhanizatsiine zabezpechennia bezpekooriietovanoho upravlinnia pidpriemstvamy [Methodological and organizational support for security-oriented management of enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 1, pp. 94–99. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-278-1-18>
5. Bashynska I. O. (2019) Ryzykostiikist yak kryterii bezpekooriietovanoho upravlinnia promyslovym pidpriemstvom [Risk tolerance as a criterion for safety-oriented management of an industrial enterprise]. *Biznes Inform*, no. 11, pp. 330–336. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-11-330-336>
6. Bashynska I. O. (2019) Mekhanizm zabezpechennia bezpekooriietovanoho upravlinnia promyslovym pidpriemstvom [Mechanism for ensuring safety-oriented management of an industrial enterprise]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, no. 6(2), pp. 21–26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-6-28>

7. Krymchak L. A., Harbuziuk V. V., Rudnichenko M. M., Romaniuk I. P. (2021) Identyfikatsiia ryzykiv diialnosti zakladiv okhorony zdorovia v systemi bezpekooriientovanoho upravlinnia [Identification of risks in the activities of health care institutions in the system of safety-oriented management]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, no. 6/3, pp. 184–189. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2021-3-25>
8. Krymchak L. A., Harbuziuk V. V., Romaniuk I. P. (2022) Udoskonalennia mekhanizmu bezpekooriientovanoho upravlinnia diialnistiu zakladiv okhorony zdorovia v umovakh detsentralizatsii derzhavnoho upravlinnia [Improving the mechanism of safety-oriented management of the activities of health care institutions in the context of decentralization of state administration]. *Innovation and Sustainability*, no. 2, pp. 55–60. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.2.55.60>
9. Ivchenko A. H. (2023) Bezpekooriientovanyi rozvytok pidpriemstva: vektory, mozhlyvosti ta zahrozy [Safety-oriented development of the enterprise: vectors, opportunities and threats]. *Biznes Inform*, no. 12, pp. 368–378. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-12-368-378>
10. Ivchenko A. H. (2023) Kontseptualni zasady zabezpechennia bezpekooriientovanoho rozvytku pidpriemstva v Ukraini [Conceptual principles for ensuring security-oriented development of enterprises in Ukraine]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, no. 2(45), pp. 129–137. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).129-137](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).129-137)
11. Pro Biuro ekonomichnoi bezpeky Ukrainy [On the Bureau of Economic Security of Ukraine]: Zakon Ukrainy vid 28.01.2021 № 1150-IX. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1150-20#Text> (accessed November 11, 2024).
12. Pro zatverdzhennia Metodychnykh rekomendatsii shchodo rozrakhunku rivnia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy [On approval of Methodological recommendations for calculating the level of economic security of Ukraine]: Nakaz Ministerstva ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy vid 29.10.2013 № 1277. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text> (accessed November 11, 2024).
13. Boiko S, Nehrey M, Davydenko N, Karbivskyi V. (2023) Tax Sustainability in Ukraine: A Case of Agricultural Companies. *Economies*, 11(1):6. DOI: <https://doi.org/10.3390/economies11010006>
14. Kilkist diiuchykh subiektiv hospodariuvannia za vydamy ekonomichnoi diialnosti u rozrizi rehioniv (2014–2023) [. Number of operating business entities by types of economic activity by region (2014–2023)]. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed November 10, 2024).