

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

DOI: 10.25140/2410-9576-2022-2(25)-137-145

УДК 330.1:338.2

JEL Classification: D81

**Тетяна Ткаченко**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки і підприємництва  
Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут  
імені Ігоря Сікорського» (Київ, Україна)

E-mail: [tatvla@ukr.net](mailto:tatvla@ukr.net). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2424-6123>Scopus Author ID: [57216484536](https://orcid.org/0000-0002-2424-6123)**УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ  
ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА В КОНКУРЕНТНИХ УМОВАХ**

**Анотація.** Встановлено, що економічна безпека підприємства передбачає наявність захищеності функціонування підприємства від негативних проявів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища та можливості швидкого реагування на них для забезпечення адаптації підприємства до нових трансформаційних умов. Доведено необхідність управління системою економічної безпеки промислового підприємства в конкурентних умовах. Виокремлено, що метою управління економічною безпекою промислового підприємства виступає розроблення дієвої системи економічної безпеки для забезпечення стійкого економічного розвитку підприємства в умовах високої конкуренції в поточному та стратегічному періодах та своєчасної можливості передбачення зовнішніх та внутрішніх загроз та нівелювання їхнього негативного впливу. Встановлено, що до основних принципів управління системою економічної безпеки промислового підприємства належать: цілеспрямованість, адаптивність, інтегрованість, безперервність, оперативність. Встановлено основні завдання системи управління економічною безпекою промислового підприємства. Виокремлено, що при управлінні економічною безпекою промислових підприємств доцільно використовувати такі заходи регулювання, як правові, фінансові, інформаційні, стратегічні, інноваційні, виробничі, маркетингові.

**Ключові слова:** економічна безпека; конкурентні умови; система економічної безпеки; управління економічною безпекою; безпека; економічна безпека підприємства.

Бібл.: 11.

**Постановка проблеми.** Посилення конкурентної боротьби, зовнішні загрози, що спричинені воєнними діями на території України внаслідок вторгнення Російської Федерації, дедалі більше актуалізують проблему прийняття управлінських рішень для забезпечення економічної безпеки промислових підприємств. Сучасні умови функціонування промислових підприємств вимагають від них прийняття управлінських рішень, що спроможні забезпечити безперебійність виробничої діяльності, швидке реагування на зовнішні загрози, стійкий розвиток підприємства та забезпечення реалізації економічних інтересів на основі використання власних конкурентних переваг як на

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Зазначене вимагає приділення уваги питанням управління системою економічної безпеки промислових підприємств для забезпечення їхнього стійкого розвитку в конкурентних умовах. При цьому з урахуванням сучасного економічного розвитку промислових підприємств в умовах воєнних дій необхідним є розроблення загальних рекомендацій щодо управління системою економічної безпеки промислових підприємств у конкурентних умовах, що актуалізує це дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблему економічної безпеки підприємств широко досліджували науковці, серед яких: Б. Андрушків, Т. Васильців, Г. Козаченко, М. Копитко, О. Ляшенко, Є. Овчаренко, Є. Олейніков, В. Пономарьов, О. Сороківська, С. Тульсинська, В. Франчук, І. Хома, В. Шинкаренко С. Шкарлет та інші.

Аспекти, пов'язані з управлінням системою економічної безпеки промислових підприємств з метою забезпечення конкурентних позицій на ринку, порушували у свої дослідження такі науковці, як О. Ареф'єва, Л. Артеменко, Н. Бабіна, С. Баркова, О. Васильєва, О. Ілляшенко, О. Коробчинський, В. Лойко, В. Мейти, К. Фень, І. Фоміченко, Ю. Ус, З. Якубович та ін.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Необхідно зазначити, що на практиці промислові підприємства під час управління системою економічної безпеки продовжують зіштовхуватися з проблемами, що вимагає подальших наукових розвідок у цій площині, зокрема щодо впровадження концептуальних засад управління економічною безпекою з урахуванням сучасних викликів економічного розвитку.

**Метою статті** є обґрунтування засад управління системою економічної безпеки промислових підприємств у конкурентних умовах.

Для досягнення поставленої мети нами було вирішено такі завдання:

- виявлено взаємозв'язок та сутність таких понять, як «безпека», «економічна безпека», «економічна безпека підприємства», «управління економічною безпекою промислового підприємства»;

- обґрунтовано необхідність управління системою економічної безпеки промислового підприємства;

- виокремлено основну мету, завдання та принципи управління економічною системою промислового підприємства.

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

Методологічною основою дослідження виступає системний підхід, що дає можливість комплексно підійти до проблеми управління економічної безпеки промислових підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Сьогодення функціонування промислових підприємств в Україні дедалі більше вимагає приділення уваги до управління економічною безпекою в умовах загострення конкурентної боротьби, змін, що відбуваються на ринку ресурсів, порушення логістичних потоків та викликів, що спровоковані воєнними діями на території України. На сьогодні питання забезпечення економічною безпекою та ефективного управління нею виходить для промислових підприємств на передній план, оскільки саме від цих аспектів залежить стійкість економічного розвитку підприємства, адаптація його до зовнішніх викликів, забезпечення конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Дослівно поняття «безпека» у перекладі з грецького тлумачиться як «володіння ситуацією», що розкриває саму сутність цього поняття [1, с. 29]. Тобто безпека забезпечує такий стан для суб'єкта, який дає можливість відчувати спокій у разі виникнення загроз, зберігаючи свою цінність та стійкість.

Економічна безпека має велику кількість тлумачень, оскільки може розглядатися щодо різних рівнів економічних систем як на макро-, так і на мікрорівнях та поширюватися на всі сфери життєдіяльності населення та суспільного відтворення [3; 7, с. 208]. Економічна безпека має тісний взаємозв'язок на всіх рівнях, оскільки неможливо забезпечити умовно повну безпеку певного рівня економічної системи окремо від інших рівнів суспільного розвитку.

Економічна безпека підприємства передбачає наявність захищеності функціонування підприємства від негативних проявів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища та можливості швидкого реагування на них для забезпечення адаптації підприємства до нових трансформаційних умов. Економічна безпека підприємства розглядається під кутом ресурсного, функціонального, захисного, стійкого, правового, конкурентного, інформаційного, фінансового, синергійного та інших підходів [8, с. 55; 6; 5, с. 151; 11, с. 176]. Усі ці підходи є правомірними та мають право на існування, оскільки система економічної безпеки підприємства забезпечує стійкість функціонування підприємства та всіх його складових як у поточному періоді, так і в майбутньому, забезпечуючи протидію та пристосування до зовнішніх та внутрішніх загроз його розвитку.

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

Забезпечення економічної безпеки підприємства вимагає від керівника, усіх ланок управління та безпосередньо від працівників безпекових структур достатньо глибоких теоретичних знань, практичних навичок та креативності для забезпечення ефективного безпекового функціонування підприємства.

Необхідність управління системою економічної безпеки промислового підприємства зумовлена такими факторами [2, с. 139; 4, с. 115; 9, с. 56]:

- постійна взаємодія промислового підприємства як будь-якої відкритої системи із зовнішнім середовищем, що несе в собі загрози та ризики, які дестабілізують діяльність підприємства та можуть нести в собі деструктивні непоправні негативні впливи;

- наявність вузьких місць у діяльності підприємства, що потребують особливої уваги з боку системи економічної безпеки, що зменшує загрози їх функціонування, оскільки економічна безпека виступає основним резервом оптимізації діяльності промислового виробництва;

- вимоги сучасних тенденцій економічного розвитку, за яких економічна безпека суб'єктів суспільного розвитку виступає фактором забезпечення їхньої конкурентоспроможності та ефективності функціонування.

Головною метою управління економічною безпекою підприємства виступає забезпечення ефективного функціонування підприємства, стійкості його розвитку, підвищення конкурентоспроможності, нарощування потенціалу підприємства [10, с. 65]. При управлінні системою економічної безпеки на промисловому підприємстві повинно враховуватися багато факторів, серед яких: специфічні особливості підприємства, розвиненість сфери економічної діяльності, розташування та специфіка ринків ресурсів і продукції, обсяги матеріально-технічних та фінансових ресурсів, життєвий цикл розвитку, ступінь конкуренції та багато іншого.

Створення ефективної системи управління економічною безпекою промислового підприємства, яка забезпечує прогнозування змін у зовнішніх та внутрішніх факторах, вчасно виявляти та нівелювати негативний прояв загроз економічного розвитку створює умови для ефективного функціонування промислового підприємства та підвищення його конкурентоспроможності.

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

Метою управління економічною безпекою промислового підприємства виступає розроблення дієвої системи економічної безпеки для забезпечення стійкого економічного розвитку підприємства в умовах високої конкуренції в поточному та стратегічному періодах і своєчасної можливості передбачення зовнішніх та внутрішніх загроз та нівелювання їхнього негативного впливу.

До основних принципів управління системою економічної безпеки промислового підприємства належать:

- цілеспрямування, що передбачає єдність цілей економічної безпеки та цілей розвитку промислового підприємства, оскільки будь-які рішення щодо управління економічною безпекою впливають на результати діяльності самого підприємства;

- адаптивності, що передбачає можливість швидкого реагування управління економічною системою промислового підприємства в разі виникнення зовнішніх або внутрішніх загроз розвитку промислового підприємства, зміни в управлінні економічною безпекою впливають на зміни в діяльності господарюючого суб'єкта й таким чином дають можливість пристосуватися до змін середовища функціонування;

- інтегрованості, оскільки управління системою економічної безпеки підприємства є частиною загального менеджменту підприємства, а будь-які управлінські рішення щодо системи економічної безпеки прямо або опосередковано впливають на результати його діяльності;

- безперервності, оскільки управління системою економічної безпеки не може бути тимчасовим, оскільки сама система безпеки повинна постійно захищати інтереси промислового підприємства;

- оперативності, передбачає урахування швидких змін, що відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі та можливість системи економічної безпеки вчасно, адекватно реагувати на зміни.

Основними завданнями системи управління економічної безпеки промислового підприємства є:

- збір, аналіз, постійний моніторинг показників внутрішнього та зовнішнього середовища;

- моделювання впливу змін навколишнього середовища на діяльність підприємств;

- прогнозування розвитку подій з урахуванням загальноекономічних тенденцій розвитку;

- захист законних прав та інтересів підприємства;



---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

- виявлення напрямів діяльності конкурентів, партнерів, постачальників та змін у поведінці покупців промислової продукції;
- забезпечення збереження матеріальних цінностей промислового підприємства;
- виявлення, запобігання, припинення можливих протиправних дій з боку працівників, конкурентів, контрагентів;
- захист інформації та комерційних таємниць промислового підприємства.

При управлінні економічною безпекою промислових підприємств доцільно використовувати такі заходи регулювання, як:

- правові, що базуються на нормативно-правових законодавчих документах щодо діяльності промислового підприємства як суб'єкта господарювання та передбачають засади забезпечення його діяльності;
- фінансові, які сприяють формуванню фінансової незалежності та стабільності економічного розвитку підприємства, формування матеріальних цінностей підприємства та належний їх захист;
- інформаційні – передбачають збір, обробку, аналіз інформації для використання її як релевантної інформації при прийнятті управлінських рішень;
- стратегічні, що передбачають розроблення та впровадження стратегічних заходів для запобігання кризовим ситуаціям у діяльності промислового підприємства;
- інноваційні – впровадження інноваційних технологій з метою підвищення ефективності діяльності та підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства;
- виробничі, що передбачають впровадження напрямів для підвищення раціоналізації використання ресурсів та нарощення виробничого потенціалу промислового підприємства;
- маркетингові, що дають можливість за рахунок маркетингових інструментів та комунікацій підвищити конкурентоспроможність промислового підприємства та розширити коло клієнтів.

**Висновки і пропозиції.** Отже, проведене дослідження дає можливість зазначити, що управління економічною безпекою промислових підприємств повинно відповідати сучасним тенденціям та умовам економічного розвитку, мати гнучкий характер та сприяти максимальному захисту промислового підприємства від можливих загроз та ризиків внутрішнього та зовнішнього середовища.

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

Управління економічною системою доцільно запроваджувати відповідно до виокремлених принципів, а саме: цілеспрямованості, адаптивності, інтегрованості, безперервності та оперативності, що дає можливість досягти головної мети управління економічною безпекою промислового підприємства, якою виступає забезпечення ефективного функціонування підприємства, стійкості його розвитку, підвищення конкурентоспроможності, нарощування потенціалу підприємства.

Подальших досліджень у площині управління економічною безпекою промислових підприємств вимагають питання впливу зовнішніх загроз та напрямів їх нівелювання, що пов'язані з воєнними діями на території України внаслідок воєнної агресії з боку Російської Федерації.

**Список використаних джерел**

1. Ареф'єва О. В. Конкурентоспроможність підприємств у міжнародному цифровому просторі : монографія / О. В. Ареф'єва. – К. : ФОП Маслаков, 2019. – 342 с.
2. Васильєв О. В. Формування системи управління економічною безпекою промислових підприємств / О. В. Васильєв, В. І. Мейта // Економічний аналіз. – 2013. – Т. 14, № 2. – С. 138-145.
3. Вовк О. М. Управління розвитком системи економічної безпеки підприємства: теоретичне забезпечення / О. М. Вовк // Приазовський економічний вісник. – 2018. – № 6(11). – С. 120-124.
4. Данченко О. Б. Стратегічне управління у сфері фінансово-економічної безпеки підприємства: методичні положення щодо забезпечення / О. Б. Данченко, Ю. А. Поскрипко // Економіка та суспільство. – 2016. – Вип. 6. – С. 111-116.
5. Ілляшенко О. В. Передумови формування механізму управління системою економічної безпеки підприємства / О. В. Ілляшенко, Ю. С. Погорелов // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2015. – № 4(2). – С. 151-156.
6. Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства: монографія / Ляшенко О. М. – 2-ге вид., перероб. – К. : НІСД, 2015. – 348 с.
7. Поляков П. А. Структура системи управління економічною безпекою машинобудівного підприємства / П. А. Поляков // Вісник Хмельницького національного університету. – 2019. – № 2. – С. 207-211.
8. Тульчинська С. О. Актуальні проблеми підвищення прибутковості комунальних підприємств як фактору економічної безпеки / С. О. Тульчинська, О. С. Солосіч // Агросвіт. – 2019. – № 22. – С. 54-59.
9. Тульчинська С. Вплив діджиталізації управлінських процесів на систему забезпечення економічної безпеки підприємства / С. Тульчинська, О. Солосіч, В. Чорній // Інвестиції: практика та досвід. – 2021. – Вип. 9. – С. 54-58.
10. Тульчинська С. О. Механізм оцінювання залучення інвестиційних ресурсів як засіб забезпечення економічної безпеки промислових підприємств : монографія / С. О. Тульчинська, Б. П. Чорній, С. В. Салоїд. – К., 2018. – 170 с.
11. Хіміч О. В. Система управління економічною безпекою підприємства / О. В. Хіміч // Вісник ОНУ імені І. І. Мечнікова. – 2020. – Т. 25, вип. 6(85). – С. 176-180.

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

**References**

1. Arefieva, O. (2019). *Konkurentospromozhnist pidpriemstv u mizhnarodnomu tsyrovomu prostori [Competitiveness of enterprises in the international digital space]*.
2. Vasyliiev, O.V., & Meita, V.I. (2013). Formuvannia systemy upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu promyslovykh pidpriemstv [Formation of the economic security management system of industrial enterprises]. *Ekonomichnyi analiz – Economic analysis*, 2, 138-145.
3. Vovk, O.M. (2018). Upravlinnia rozvytkom systemy ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva: teoretychne zabezpechennia [Management of enterprise economic security system development: theoretical aspects]. *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk – Priazovsky Economic Bulletin*, 6(11), 120-124.
4. Danchenko, O.B., & Poskrypko, Yu.A. (2016). Stratehichne upravlinnia u sferi finansovo-ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva: metodychni polozhennia shchodo zabezpechennia [Strategic management in the field of financial and economic security of the enterprise: methodical regulations regarding provision]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economics and society*, 6, 111-116.
5. Illiashenko, O.V., & Pohorelov, Yu.S. (2015). Peredumovy formuvannia mekhanizmu upravlinnia systemoiu ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Prerequisites for the formation of the management mechanism of the economic security system of the enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, 4(2), 151-156.
6. Liashenko, O.M. (2015). *Kontseptualizatsiia upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva [Conceptualization of management of economic security of the enterprise]* (2<sup>nd</sup> ed.). NISD.
7. Poliakov, P.A. (2019). Struktura systemy upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu mashynobudivnoho pidpriemstva [The structure of the economic security management system of the machine-building enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of the Khmelnytskyi National University*, 2, 207-211.
8. Tulchynska, S.O., & Solosich, A. (2019). Aktualni problemy pidvyshchennia prybutkovosti komunalnykh pidpriemstv yak faktor ekonomichnoi bezpeky [Actual problems of increasing the profitability of utilities as a factor of economic security]. *Ahrosvit*, 22, 54-59.
9. Tulchynska, S., Solosich, O., & Chorniy, V. (2021). Vplyv didzhytalizatsii upravlinnykh protsesiv na systemu zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [The impact of digitalization of management processes on the system of economic security of the enterprise]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 9, 54-58.
10. Tulchynska, S.O., Chornii, B.P., & Saloid, S.V. (2018). *Mekhanizm otsiniuvannia zaluchennia investytsiinykh resursiv yak zasib zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky promyslovykh pidpriemstv [the mechanism of evaluation of attracting investment resources as a means of ensuring economic security of industrial enterprises]*.
11. Khimich, O.V. (2020). Systema upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva [The system of management of economic security of the enterprise]. *ONU imeni I.I. Mechnikova – Herald of I. I. Mechnikov National University*, 6(85)(25), 176-180.

Отримано 09.10.2022



---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

UDC 330.1:338.2

JEL Classification: D81

**Tatiana Tkachenko**PhD in Economics, Associate Professor of Economics and Entrepreneurship  
National Technical University of Ukraine

“Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute” of Kyiv (Kyiv, Ukraine)

E-mail: [tatvla@ukr.net](mailto:tatvla@ukr.net). ORCID: <https://orcid.org/00000-0002-2424-6123>Scopus Author ID: [57216484536](https://scopus.org/authorid/57216484536)**MANAGEMENT OF THE ECONOMIC SECURITY SYSTEM  
OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE IN COMPETITIVE CONDITIONS**

**Abstract.** *It was established that the economic security of the enterprise presupposes the protection of the functioning of the enterprise from negative manifestations of the influence of the external and internal environment and the ability to quickly respond to them to ensure the adaptation of the enterprise to new transformational conditions. Ensuring the economic security of the enterprise requires sufficient deep theoretical knowledge, practical skills and creativity from the manager, all management levels and directly from the employees of the security structures to ensure the efficient and trouble-free functioning of the enterprise. The necessity of managing the system of economic security of an industrial enterprise in competitive conditions has been proven. It is highlighted that the goal of managing the economic security of an industrial enterprise is the development of an effective system of economic security to ensure sustainable economic development of the enterprise in conditions of high competition in the current and strategic periods and the timely possibility of predicting external and internal threats and leveling their negative impact. It was established that the main principles of management of the economic security system of an industrial enterprise should include: goal orientation, adaptability, integration, continuity, efficiency. The main tasks of the economic security management system of an industrial enterprise are: collection, analysis, constant monitoring of indicators of the internal and external environment; modeling the impact of changes in the surrounding environment; forecasting the development of events; protection of legal rights and interests of the enterprise; identifying areas of activity and their changes in the functioning of competitors, partners, suppliers; ensuring the preservation of material assets of an industrial enterprise; information protection. It is highlighted that when managing the economic security of industrial enterprises, it is expedient to use such regulatory measures as: legal, financial, informational, strategic, innovative, production, marketing.*

**Keywords:** *economic security; competitive conditions; system of economic security; management of economic security; security; economic security of the enterprise.*

*References:* 11.

**Бібліографічний опис для цитування:**

Ткаченко Т. Управління системою економічної безпеки промислового підприємства в конкурентних умовах. *Науковий вісник Полісся*. 2022. № 2(25). С. 137-145.