

*Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2024. № 11.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.11.96>**

**УДК 330.3**

*I. В. Новик,*

*старший викладач кафедри менеджменту та маркетингу у видавничо – поліграфічній справі, Інститут поліграфії та медійних технологій  
НУ «Львівська політехніка»*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9925-7660>*

## **МІЖНАРОДНИЙ І ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

*I. Novyk,*

*Senior Lecturer of the Department of Management and Marketing in Publishing and Printing, Institute of Printing and Media Technologies NU “Lviv Polytechnic”*

## **INTERNATIONAL AND DOMESTIC EXPERIENCE OF ENSURING THE ECONOMIC SECURITY OF ECONOMIC ENTITIES**

*Економічна безпека виступає одним з важливих факторів успішної роботи підприємства, адже саме від економічної безпеки залежить наскільки ефективною надалі буде вся його діяльність. У статті досліджено сутність поняття економічної безпеки підприємства та розуміння даного поняття різними науковцями, а також основні функціональні складові безпеки. Визначено головну мету економічної безпеки підприємства. Виокремлено основні характеристики економічної безпеки. Розглянуто закордонний досвід*

забезпечення економічної безпеки підприємств. Наведено особливості «японської» та «американської» стратегій забезпечення економічної безпеки. Розглянуто принципи відповідності управління процесом забезпечення економічної безпеки підприємств у європейських країнах. Визначено проблеми формування та функціонування системи економічної безпеки підприємства у вітчизняних умовах та основні фактори, що негативно впливають на безпеку підприємницької діяльності в Україні. Проаналізовано функції організації діяльності системи забезпечення економічної безпеки підприємства.

*The article is devoted to the study of international and domestic experience in ensuring the economic security of economic entities.*

*The level of economic security is achieved by the implementation of the appropriate policy of the enterprise, supported by a system of coordinated measures, adequate to internal and external threats. Without an existing concept and strategy, it is impossible to achieve effective functioning of a business entity and create effective mechanisms for its further development. The search for effective ways to reliably protect the activities of domestic enterprises encourages the study of foreign experience, which will be expedient to implement at domestic enterprises.*

*The method of critical analysis of scientific and methodical literature, practical experience is applied in the scientific research, according to the requirements for the level of research methodology and technique. The choice of specific research methods depends on the conditions and purpose of the research. Methods are an ordered system in which their place is determined according to a specific stage of research, the use of technical techniques and work with theoretical information and certain facts in a given sequence.*

*The article examines the essence of the concept of economic security of the enterprise and the understanding of this concept by various scientists, as well as the main functional components of security. The main goal of economic security of the enterprise is defined. The main characteristics of economic security are highlighted. The foreign experience of ensuring the economic security of enterprises is considered.*

*Features of the “Japanese” and “American” strategies for ensuring economic security are given. The principles of compliance management of the process of ensuring the economic security of enterprises in European countries are considered. The problems of the formation and functioning of the system of economic security of the enterprise in domestic conditions and the main factors that negatively affect the security of business activity in Ukraine are determined. The functions of the organization of the system of ensuring the economic security of the enterprise are analyzed.*

*The conducted research confirms that it is possible to effectively solve problematic issues of ensuring the economic security of domestic enterprises by analyzing the effective actions of developed countries in the field of ensuring the economic security of enterprises.*

***Ключові слова:*** економічна безпека, складові економічної безпеки, загрози, стратегія, система економічної безпеки підприємства.

***Keywords:*** economic security, components of economic security, threats, strategy, system of economic security of the enterprise.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** На сьогоднішній день усе більше зростає актуальність забезпечення безпеки підприємства, оскільки саме від неї залежить, наскільки ефективно буде реалізована вся його виробнича діяльність. При цьому найголовнішою є безпека економічна.

Економічна безпека виступає одним з важливих факторів успішної роботи підприємства. Вивчення питання важливості економічної безпеки в Україні почалося наприкінці ХХ ст. З часом економічна безпека стала розглядатися в масштабах як держави, так і окремої території. Однак і безпека на рівні підприємства є досить важливою, адже для того, щоб воно ефективно працювало, керівництво підприємства повинне проводити грамотну політику, яка б допомагала нейтралізувати або уникнути впливу різних загроз як зовнішнього, так і внутрішнього середовища.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема забезпечення економічної безпеки підприємства підіймається досить активно протягом останніх десятиліть. Їй присвячено достатню кількість наукових праць таких учених, як: Д.В. Дячков, А.І. Ільїн, С.В. Кавун, Л.Я. Малюта, Ю.М. Міронова, В.М. Небава, В.Л. Осецький, В.С. Пономаренко та ін. У цих роботах сформульовано термінологічний апарат у сфері економічної безпеки, описано методологію забезпечення економічної безпеки. Разом з тим, залишаються не до кінця вивченими ризики, з якими зіштовхується підприємство як на локальному рівні, так і на міжнародному.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** З'ясування міжнародного та вітчизняного досвіду забезпечення економічної безпеки підприємства на сучасному етапі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Поняттю економічної безпеки підприємства науковцями присвячено багато уваги, і більшість з них підтримує думку, що економічна безпека забезпечується компромісом між зростанням прибутковості й зниженням ризику; при цьому також слід враховувати дію внутрішніх і зовнішніх факторів, які негативно впливають на економічну стабільність і прибуток підприємства.

Так, І.П. Потапюк визначає економічну безпеку підприємства як стан його «захищеності від негативного впливу зовнішніх і внутрішніх загроз, дестабілізуючих факторів, за якого забезпечується стійка реалізація основних комерційних інтересів і цілей діяльності» [9, с. 126].

З позиції А.І. Лезіної, економічну безпеку підприємства слід розуміти як «певний стан, у процесі якого здійснюється його стабільне забезпечення фінансовими, матеріальними й іншими ресурсами для того, щоб воно могло вести свою діяльність й отримувати прибуток [6, с. 102].

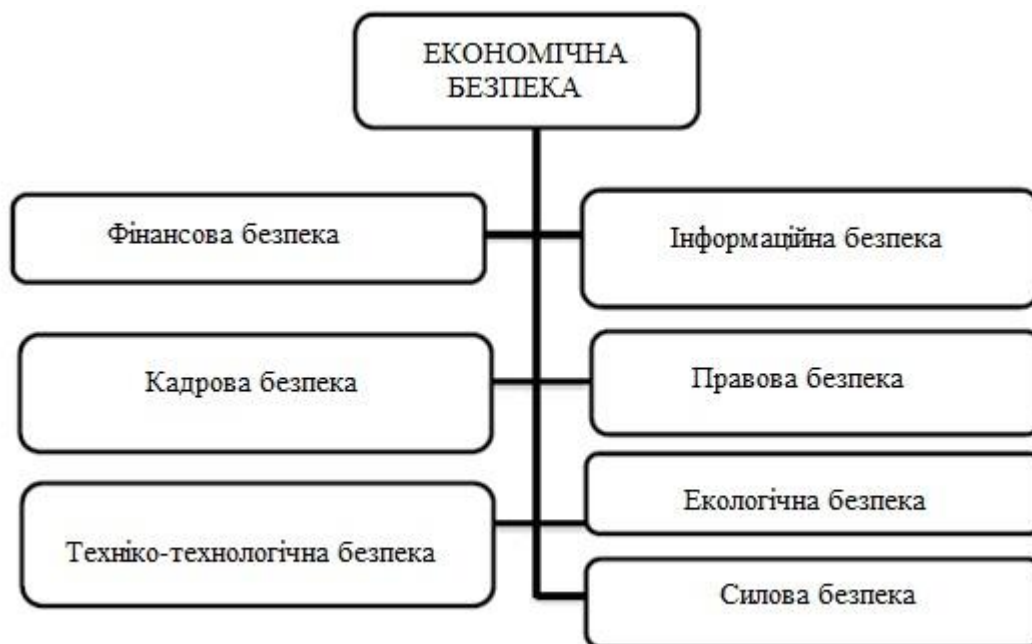
На думку П.А. Фісуненко, «економічна безпека підприємства – це такий стан, за якого підприємством використовуються найбільш ефективно усі ресурси з метою нейтралізації внутрішніх та зовнішніх загроз, а також забезпечення його постійної роботи на тривалий період» [10, с. 178].

Б.С. Дуб стверджує, що економічна безпека підприємства є системою, «яка забезпечує захист підприємства у таких сферах як: економічна, фінансова, виробнича та технологічна. При цьому забезпечення економічної безпеки відбувається за рахунок здійснення різних заходів економічного, правового, технічного, організаційного характеру» [3, с. 63].

З.Б. Живко також вважає, що термін «економічна безпека підприємства» являє собою «якусь систему, яка сприяє стійкості, виживанню, а також розвитку підприємства в умовах невизначеності» [4, с. 38].

Таким чином, економічна безпека підприємства тлумачиться науковцями з погляду ефективності управління ним, що припускає можливість передбачати майбутні загрози та мати у наявності ресурси для їх уникнення або зниження втрат від їх реалізації.

Головною метою економічної безпеки підприємства є забезпечення його тривалого й максимально ефективного функціонування сьогодні та високого потенціалу розвитку у майбутньому [5, с.331]. Власне сам процес забезпечення економічної безпеки підприємства передбачає реалізацію функціональних складових (напрямів) його економічної безпеки, представлених на рис. 1.



**Рис. 1. Функціональні складові (напрями) економічної безпеки**

Так, фінансова безпека є значимою складовою економічної захищеності підприємства, яка ґрунтується на забезпеченні самостійності й продуктивності, системі індикаторів і критеріїв, а також характеризується такими аспектами, як достатня ліквідність капіталу, збалансованість фінансів, наявність необхідних грошових запасів. Фінансова складова економічної безпеки підприємства, як правило, включає: встановлені параметри та критерії (граничні значення), які відповідають умовам його фінансової безпеки; компоненти забезпечення фінансової захищеності підприємства; компоненти, що характеризують механізм контролю та попередження подій, які забезпечують певний ступінь захисту фінансових інтересів підприємства від внутрішніх і зовнішніх небезпек [7, с. 34].

Важливою складовою економічної безпеки підприємства є кадрова безпека, спрямована на зниження ризиків і загроз, які несе недоброякісна робота персоналу, його інтелектуальний потенціал і трудові відносини на підприємстві в цілому.

Щодо техніко-технологічної складової економічної безпеки підприємства, то її суть полягає в забезпеченості виробничої бази сучасним обладнанням і передовими технологіями, що відповідають кращим аналогам у світі [7, с. 35].

Правова безпека визначає середовище й правила функціонування підприємства і її суть полягає у всебічному правовому забезпеченні діяльності підприємства, дотриманні діючого законодавства. Правовою безпекою передбачається захист від нестабільного законодавства, надмірного податкового тиску, неефективної роботи юридичного відділу підприємства.

В основі інформаційної складової економічної безпеки підприємства лежить ефективне інформаційно-аналітичне забезпечення його діяльності. До захисту інформаційного середовища підприємства традиційно включається технічний захист транспорту та приміщень; захист документації (із закритою інформацією) підприємства від несанкціонованого доступу до неї зацікавлених осіб; збір інформації про потенційних промислових шпигунів та захист від

промислового шпигунства з боку конкурентів; зовнішня інформаційна діяльність [7, с.37].

Відносно екологічної складової економічної безпеки підприємства, то її базою є захист підприємства як від руйнівного впливу природних факторів, так і техногенних, спричинених господарською діяльністю самого підприємства. Це передбачає дотримання підприємством діючих екологічних норм та мінімізацію втрат при забрудненні навколишнього природного середовища.

Силова безпека також є важливою складовою економічної безпеки підприємства. В її основі – забезпечення фізичної безпеки працівників підприємства та збереження його майна [7, с. 38].

Отже, економічна безпека підприємства характеризується:

- високою фінансовою ефективністю, незалежністю та стійкістю роботи підприємства;
- розвиненістю та конкурентоспроможністю технологічної бази підприємства;
- високим рівнем організації управління підприємством;
- чітким кадровим відбором;
- забезпеченням відповідності діяльності підприємства екологічним стандартам;
- ефективним механізмом правового регулювання всіх напрямків діяльності підприємства;
- забезпеченням інформаційної безпеки роботи підприємства;
- гарантіями безпеки для працівників підприємства, а також схоронністю майна і професійних інтересів.

Розглядаючи закордонний досвід забезпечення економічної безпеки підприємствами, варто відзначити, що багато з них дотримуються певних концепцій, за якими й будується їх діяльність. Найчастіше суть цих концепцій базується на ментальних і традиційних принципах підприємницької діяльності, і вони мають виразну прив'язку до країни, де було засновано підприємство [8, с. 129].

Наразі існують дві найбільш популярні стратегії – «японська» (Японія, Китай) та «американська» (США, Канада й країни ЄС).

Організація управління економічною безпекою японського типу заснована на особливій економічній системі й незвичайній культурі. Фахівці оцінюють її як таку, що забезпечує найбільшу гармонійність і мобільність підприємства, такі необхідні в динамічному сьогоденні.

Особливість японської системи полягає у системі довічного найму й просуванні працівників відповідно до вислуги їх років і віку, і цим вона забезпечує високий рівень лояльності персоналу та зниження операційних ризиків (людського фактору). Визначальним у розробці стратегії й прийнятті управлінських рішень є принцип оптимізації роботи всієї виробничої системи як цілісної. Найбільші світові агенти торговельної галузі, що ведуть свою діяльність на основі японської стратегії, – це Panasonic Corporation, Toyota Motor Corporation, Toshiba Corporation, Fujitsu Limited та інші [8, с. 130].

Американська стратегія забезпечення економічної безпеки підприємства дотримується принципу, що в основі успіху підприємства лежать наступні фактори:

- раціональна організація виробництва продукції;
- зниження витрат за рахунок виявлення внутрішніх ризиків;
- ефективність використання всіх ресурсів підприємства;
- зростання продуктивності праці [1, с. 35].

Інакше кажучи, у цій стратегії підприємство розглядається як замкнута система. Й у цій стратегії поглиблення спеціалізації виробництва й безперервне зростання є пріоритетними факторами економічної стабільності. Організаційна структура заснована на управлінському менеджменті, чітко структурованому за функціональною ознакою. В основі лежить контроль усіх видів діяльності й виконавська дисципліна. Яскравими прикладами реалізації зазначеної стратегії є великі виробничі компанії: автомобільні – BMW, Volkswagen AG, Daimler-Motoren-Gesellschaft, хімічні – Bayer AG, Henkel Group, BASF, концерн Siemens, енергетичні – E.ON, RWE або Bosch Group) [1, с. 35].

У країнах західної Європи, де діють стандарти ризик-менеджменту, для того, щоб управління процесом забезпечення економічної безпеки й протидія економічним загрозам були ефективними, підприємство повинне на всіх рівнях відповідати таким принципам:

- по-перше, система забезпечення економічної безпеки підприємства створює й захищає оцінки. Менеджмент системи економічної безпеки переслідує досягнення цілей і показників моніторингу, наприклад, безпеки навколишнього середовища, ефективності діяльності керівництва, публічного визнання, відповідності законодавству й регламенту, проектного управління, підтримки репутації, а також найголовніше – якості продукції;

- по-друге, система забезпечення економічної безпеки підприємства на основі регулювання ризиків – це складова частина всіх організаційно-управлінських процесів;

- по-третє, управління забезпеченням економічної безпеки є частиною прийняття й реалізації рішення. Тобто, управлінням підприємством на основі регулювання ризиків допомагає особам, що приймають рішення (керівникам), здійснювати вірний вибір, розставляти пріоритети й визначати альтернативні напрями дій;

- по-четверте, управління забезпеченням економічної безпеки підприємства точно відображає (усвідомлює й оцінює) невизначеність внутрішньої й зовнішньої природи, а також сьогоденного й майбутнього періодів. Стратегія забезпечення економічної безпеки на основі ризик-менеджменту враховує невизначеність усіх видів (внутрішніх, зовнішніх, майбутніх подій), природу цієї невизначеності і яким чином їх можна відобразити (усвідомити й оцінити). Наприклад, при прийомі на роботу в Канаді у здобувачів запитують про сімейний стан, у більшості випадків самотнім людям відмовляють, а сімейних беруть на роботу, що обумовлено меншою особистісною невизначеністю працівника;

- по-п'яте, стратегія як основа процесу забезпечення економічної безпеки організації систематизована, структурована й погоджена за часом [7, с. 69].

У цілому, закордонні стратегії формуються на умовах забезпечення економічної безпеки підприємств з урахуванням аналізу ризиків та можливості їх регулювання, на що спрямовані механізми й методи управління.

Якщо звернутися до вітчизняних реалій, то нинішній стан української економіки вимагає створення системи економічної безпеки буквально на кожному підприємстві, що допомогло б захистити його інтереси та діяльність. До основних факторів, що негативно впливають на безпеку підприємницької діяльності в Україні, можна віднести наступні:

- активною у комерційній діяльності є участь представників влади на усіх її рівнях (хоча це заборонено законом);
- для впливу на конкурентів використовуються кримінальні структури;
- недосконале законодавство у сфері конкуренції;
- невисокий рівень розвитку науково-технічних досліджень;
- низька культура ведення бізнесу;
- застосування оперативних і технічних методів для отримання інформації про конкурентів [4, с. 40].

Головною метою економічної безпеки підприємства є забезпечення його тривалого й максимально ефективного функціонування сьогодні та високого потенціалу розвитку у майбутньому. Д.Дячков зауважує, що під поняттям «безпеки» мається на увазі стан захищеності життєво важливих інтересів (людини, держави, підприємства тощо). Однак у суспільній свідомості усе ще сильними є стереотипи, що сфера безпеки відноситься лише до компетенції держави й спеціальних органів. Саме в цьому криється причина «слабкого» розуміння специфіки проблеми безпеки підприємства (в тому числі й економічної), насамперед, його керівництвом. Їм і досі складно визначити конкретні дії, потрібні для захисту життєво важливих ресурсів підприємства. Результатом цього стає номінальне створення охоронних структур на підприємстві та слабе включення в арсенал системи забезпечення безпеки підприємства організаційно-технічних, кадрових та правових методів [2, с. 20].

Це ж саме стосується і системи забезпечення економічної безпеки на

підприємстві, адже вона буде ефективною лише тоді, коли її реалізація стане результатом спільної діяльності співробітників підприємства, спроможних зрозуміти всі її аспекти, та керівництва, здатного впровадити її у життя. Важливим фактором впливу на дієвість системи забезпечення економічної безпеки підприємства є готовність персоналу щодо виконання її вимог та доведення до кожного його обов'язків з підтримки режиму такої безпеки.

Зрозуміло, всі основні положення системи забезпечення економічної безпеки повинні бути закріплені у відповідних документах, в яких визначаються функції, важливі для організації діяльності усієї системи. Основними з них є [10, с. 201]:

- адміністративно-розпорядницька – включає підготовку рішень з підтримки режиму економічної безпеки на підприємстві та визначення прав, обов'язків і відповідальності відповідних посадових осіб;

- господарсько-розпорядницька – передбачає визначення ресурсів, необхідних для вирішення завдань із забезпечення економічної безпеки підприємства; підготовку та проведення заходів правового, кадрового, організаційно-технічного характеру, спрямованих на збереження власності підприємства;

- обліково-контрольна – має на увазі визначення критично важливих напрямків фінансово-економічного, виробничо-комерційного й іншого видів діяльності, що підлягають захисту, а також можливих каналів витоку інформації й інших загроз фінансовій стабільності й стійкості підприємства, оцінку джерел їх виникнення та налагодження дієвого контролю;

- організаційно-технічна – передбачає створення організаційної структури системи економічної безпеки підприємства та налагодження взаємодії між усіма підрозділами підприємства;

- планово-виробнича – має на меті розробку як окремих планів, так і комплексних програм із забезпечення функціонування системи економічної безпеки підприємства, підготовку й проведення відповідних заходів;

- матеріально-технічна – включає матеріально-технічне й технологічне

забезпечення діяльності системи економічної безпеки підприємства;

- науково-методична – в своїй основі передбачає нагромадження й поширення передового досвіду у сфері забезпечення економічної безпеки; організацію навчання співробітників підприємства (у необхідному для них обсязі);

- інформаційно-аналітична – має на увазі збір, нагромадження й обробку даних, що стосуються сфери економічної безпеки та системи забезпечення економічної безпеки підприємства; використання необхідних для цього методичних і технічних засобів.

Таким чином, успіх у вирішенні завдань забезпечення економічної безпеки підприємства досягається створенням ефективної та комплексної системи економічної безпеки підприємства.

**Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** Функціонування підприємства у ринковому середовищі вимагає від його керівництва розробки не тільки загальної стратегії діяльності, але й системи забезпечення економічної безпеки. Мета такої системи – мінімізація загроз фінансовим, матеріальним, інформаційним і кадровим ресурсам підприємства на основі комплексу заходів економіко-правового й організаційного характеру. Власне ефективність системи забезпечення економічної безпеки підприємства повинна у підсумку характеризуватися відсутністю його матеріальних та фінансових збитків.

## Література

1. Андрушків Б.М. Міжнародний досвід забезпечення економічної безпеки підприємства. *Економічний аналіз*. 2018. Том 25. № 12. С. 32-40.

2. Дячков Д.В. Економічна безпека в системі стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. № 24. С. 18-24

3. Дуб Б.С. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства: сутність, структура, значення. *Формування ефективної моделі розвитку*

*підприємства в умовах ринкової економіки* : тези IV Міжнар. науково-практ. конференції. Житомир : ЖДТУ, 2016. С. 63-65.

4. Живко З.Б. Механізм управління системою економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2014. Вип. 3 (44). С. 37-42.

5. Ібрагімов Е.Е. Принципи побудови системи економічної безпеки підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 6. С. 330-333.

6. Лезіна А.І. Генеза розвитку дефініції «економічна безпека підприємства». *Сталий розвиток економіки*, 2024. № 2. С. 101-106.

7. Малюта Л.Я. Інституційні детермінанти організаційного забезпечення економічної безпеки підприємств в контексті їх інноваційно-технологічного розвитку : дис. ... д-ра екон. наук; 08.00.04. Тернопіль, 2018. 586 с.

8. Олешко Т.І. Моделі формування системи забезпечення економічної безпеки на підприємстві: міжнародний досвід. *Науковий Вісник Донбаської державної машинобудівної академії*. 2018. № 3. С. 127-132.

9. Потапюк І.П. Теоретико-методологічні засади формування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства. *Економічний форум*. 2020. № 4. С. 125-130.

10. Фісуненко П.А. Забезпечення економічної безпеки підприємства: сутність, принципи, функції, методи, засоби. *Економічний простір*. 2019. №8 (152). С. 176-203.

## References

1. Andrushkiv, B.M. (2018), "International experience of ensuring the economic security of the enterprise", *Ekonomichnyj analiz*, vol. 12, pp. 32-40.

2. Diachkov, D.V. (2021), "Economic security in the system of strategic management of the enterprise", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 24, pp. 18-24.

3. Dub, B.S. (2016), "The mechanism for ensuring the economic security of the enterprise: essence, structure, meaning", *Formuvannia efektyvnoi modeli rozvytku*

*pidprijemstva v umovakh rynkovoï ekonomiky* [Formation of an effective model of enterprise development in the conditions of a market economy], Mizhnarodna naukovo - praktychna konferentsiia [International scientific and practical conference], Technical University, Zhytomyr, Ukraine, pp. 63-65.

4. Zhyvko, Z.B. (2014), "Management mechanism of the economic security system of the enterprise", *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho universytetu*, vol. 3(44), pp. 37-42.

5. Ibrahimov, E.E. (2015), "Principles of building a system of economic security of the enterprise", *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, vol. 6, pp. 330-333.

6. Liezina, A.I. (2024), "The genesis of the development of the definition "economic security of the enterprise"", *Stalyj rozvytok ekonomiky*, vol. 2, pp. 101-106.

7. Maliuta, L.Ya. (2018), "Institutional determinants of organizational support of economic security of enterprises in the context of their innovative and technological development", Abstract of Ph.D. dissertation, Global economy, Ivan Pulyuy National Technical University of Ternopil, Ternopil, Ukraine.

8. Oleshko, T.I. (2018), "Models of formation of the system of ensuring economic security at the enterprise: international experience", *Naukovyj Visnyk Donbas'koi derzhavnoi mashynobudivnoi akademii*, vol. 3, pp. 127-132.

9. Potapiuk, I.P. (2020), "Theoretical and methodological foundations of the formation of the mechanism for ensuring the economic security of the enterprise", *Ekonomichnyj forum*, vol. 4, pp. 125-130.

10. Fisunenکو, P.A. (2019), "Ensuring economic security of the enterprise: essence, principles, functions, methods, means", *Ekonomichnyj prostir*, vol. 8 (152), pp. 176-203.

*Стаття надійшла до редакції 19.10.2024 р.*