

# МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВПЛИВУ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

©2024 ВАСИЛЕГА В. Є.

УДК 330.16  
JEL: B41; D29; L23

## Василега В. Є. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах впливу зовнішнього середовища

Стаття присвячена розробленню механізму забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах впливу зовнішнього середовища. Визначено актуальність дослідження наукових підходів до механізму забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах впливу зовнішнього середовища, зокрема розглянуто сутність механізму, структура, цілі, завдання, закономірності та методи забезпечення економічної безпеки. Запропоновано під механізмом забезпечення економічної безпеки функціонування підприємства розуміти сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів, які спрямовані на створення умов для ефективної діяльності підприємства та захисту його від зовнішніх і внутрішніх загроз. Визначено основні елементи механізму, до яких належать: форма організації виробництва, економічні або господарські зв'язки (відносини), система стимулів, управління, планування, фінансування, оподаткування, ціноутворення. Зазначено, що цільова спрямованість механізму визначається організаційними формами та економічними інструментами. Організаційні форми – це організаційні структури, які відповідають за забезпечення економічної безпеки підприємства. Економічні методи та заходи, які застосовуються для забезпечення економічної безпеки підприємства, являють собою економічні інструменти. Обґрунтовано теоретико-філософську складову, яка є фундаментом формування механізму та представляє собою систему переконань у системі підприємства, що містить спосіб мислення та зобов'язання кожного працівника виконувати свої посадові функції відповідно до вимог безпеки. Визначено основні функціональні складові, а саме: фінансова, інтелектуальна та кадрова, техніко-технологічна, політико-правова, інформаційна, екологічна, силова. Перспективами подальших досліджень у даному напрямі є визначення конкретних інструментів механізму залежно від умов функціонування підприємства, стадії розвитку його фінансово-господарської діяльності та, як наслідок, від рівня економічної безпеки підприємства.

**Ключові слова:** механізм, економічна безпека, забезпечення, зовнішнє середовище, підприємство, складові, інструменти.

**Рис.:** 2. **Бібл.:** 11.

**Василега Вадим Євгенович** – аспірант кафедри економіки повітряного транспорту, Національний авіаційний університет (просп. Любомира Гузара, 1, Київ, 03058, Україна)

**E-mail:** 3890009@stud.nau.edu.ua

**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0001-5002-6351>

UDC 330.16  
JEL: B41; D29; L23

## Vasyleha V. Ye. The Mechanism for Ensuring the Economic Security of the Enterprise under the Influence of the External Environment

The article is devoted to the development of a mechanism for ensuring the economic security of enterprise under the influence of the external environment. The relevance of the study of scientific approaches to the mechanism of ensuring the economic security of enterprise under the influence of the external environment is determined, in particular, the essence of the mechanism, structure, goals, objectives, patterns and methods of ensuring economic security are considered. It is proposed to understand the mechanism of ensuring the economic security of enterprise functioning as a set of interrelated and interacting elements that are aimed at creating conditions for the effective operation of enterprise and protecting it from external and internal threats. The main elements of the mechanism are defined, which include: the form of organization of production, economic or economic connections (relations), the system of incentives, management, planning, financing, taxation, and pricing. It is noted that the target orientation of the mechanism is determined by organizational forms and economic instruments. Organizational forms are organizational structures that are responsible for ensuring the economic security of an enterprise. Economic methods and measures that are used to ensure the economic security of an enterprise are economic instruments. The theoretical and philosophical component, which is the foundation of the formation of the mechanism and represents a system of beliefs in the enterprise system, which contains a way of thinking and obligations of each employee to perform their job functions in accordance with safety requirements, is substantiated. The main functional components are defined, namely: financial, intellectual and personnel, technical and technological, political and legal, informational, environmental, and power. Prospects for further research in this direction are the definition of specific instruments of the mechanism depending on the conditions of functioning of enterprise, the stage of development of its financial and economic activity and, as a result, on the level of economic security of enterprise.

**Keywords:** mechanism, economic security, ensuring, external environment, enterprise, components, instruments.

**Fig.:** 2. **Bibl.:** 11.

**Vasyleha Vadym Ye.** – Postgraduate Student of the Department of Economics of Air Transport, National Aviation University (1 Liubomyra Husara Ave., Kyiv, 03058, Ukraine)

**E-mail:** 3890009@stud.nau.edu.ua

**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0001-5002-6351>

Сучасні вітчизняні підприємства схильні до впливу численних внутрішніх і зовнішніх загроз, екстремальних впливів, які призводять до негативних наслідків, негативно позначаються на їх конкурентоспроможності та стійкості розвитку. Тому своєчасне прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо забезпечення економічної безпеки підприємств стає одним із пріоритетних напрямів управління підприємством.

Формування механізму забезпечення економічної безпеки функціонування підприємства передбачає пошук більш досконалих, гнучких технологій прийняття управлінських рішень в умовах багатоваріантності та альтернативного вибору з відповідним інформаційно-аналітичним їх обґрунтуванням в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Розробка, обґрунтування, прийняття, реалізація та контроль ефективності управлінських рішень на всіх рівнях управління виступає одним із найважливіших завдань сучасного менеджменту. Дані обставини актуалізують доцільність системного дослідження проблем формування механізму економічної безпеки на базі підготовки та прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо реалізації захисних заходів та заходів щодо забезпечення економічної безпеки підприємства, оцінки та аналізу їхньої ефективності з використанням сучасних методів, інструментів та технологій. Зростання загроз економічній безпеці може призвести до негативних наслідків у вигляді порушення платоспроможності та фінансової стійкості, зниження рентабельності та інших погіршень у діяльності підприємств. З урахуванням вищесказаного слід зазначити, що тема забезпечення економічної безпеки підприємств є однією з найважливіших і актуальних.

Економічна безпека підприємства потребує чітко налагодженого механізму. А. В. Козаченко, В. П. Пономарьов та А. Н. Ляшенко пропонують розглядати цей механізм у контексті системи пріоритетних інтересів підприємства [6]. Їхня модель структури механізму, що складається з кількох блоків, несе в собі цікаві ідеї, але також викликає певні дискусії.

А. І. Донець і Н. В. Ващенко відмічають, що механізм управління економічною безпекою можна окреслити як сукупність інструментів, а також систему їх застосування та контролю, що спрямовано на досягнення високого рівня економічної безпеки підприємства [5].

На думку Т. Коритько, С. Пілецької та Н. Богущької [11], організаційно-економічний механізм можна уявити як багаторівневу систему, що складається з взаємопов'язаних компонентів. Ці компоненти можна поділити на групи: суб'єкти, об'єкти, принципи, методи та інструменти. Завдяки цій

системі та її впливу економічні відносини між усіма складовими системи гармонізуються. Оскільки будь-який механізм – це складна структура, що поєднує економічні елементи, процеси та явища і служить для досягнення певної мети, важливо чітко окреслити його структуру. Це дозволить механізму ефективно виконувати свої функції.

А. Л. Шатохін і Т. Б. Ігнашкіна стверджують, що механізм економічної безпеки – це «система, яка складається із суб'єкта та об'єкта управління, що використовують різноманітні методи, важелі, засоби, ресурси для своєчасного вирішення комплексу завдань із метою захисту, підтримання та покращення господарської діяльності в умовах постійної зміни зовнішнього середовища» [10].

Як зазначає І. О. Бланк, структура механізму управління безпекою підприємства охоплює «систему державного нормативно-правового регулювання, ринкового та внутрішнього механізму регулювання фінансової безпеки підприємства, системи методів та інструментів управління фінансовою безпекою підприємства» [2].

На думку Н. О. Бабіної [1] і В. П. Пономарьова [9], «механізм забезпечення економічної безпеки підприємства розглядається як сукупність управлінських, економічних, організаційних, правових і мотиваційних способів гармонізації інтересів підприємства з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища, за допомогою чого з урахуванням особливостей діяльності підприємства забезпечується одержання прибутку, величина якого достатня для перебування підприємства в економічній безпеці».

В. М. Краєвський і С. В. Богдан розглядають обліковий механізм забезпечення економічної безпеки бізнесу, під яким розуміють «... систему організаційно-економічних та правових заходів щодо запобігання економічним загрозам». Автори приділяють увагу елементам механізму, серед яких: «... об'єктивний і всебічний моніторинг фінансово-господарської діяльності з метою виявлення та прогнозування внутрішніх та зовнішніх загроз економічній безпеці; вироблення порогових значень економічних показників – індикаторів економічної безпеки» [7].

Автори С. Т. Пілецька, Т. Ю. Коритько, Н. М. Кравчук представляють механізм забезпечення економічної безпеки підприємства як «структурно взаємопов'язану сукупність заходів і способів, що підсилюють вплив на фактори, від стану яких залежить результативність економічної безпеки. Отже, структуру механізму забезпечення економічної безпеки підприємства можна розглянути як сукупність деяких змінних» [8].

Віддаючи належне значному науковому добору вчених, варто зазначити, що залишаються не

повністю розкритими питання щодо формування ефективного механізму забезпечення економічної безпеки підприємства за умов впливу зовнішнього середовища.

Метою статті є теоретичне обґрунтування сутності та складових механізму забезпечення економічної безпеки підприємства та його особливостей за умов впливу зовнішнього середовища.

Погоджуємося з твердженням В. В. Вовк [3], що «...основною метою забезпечення економічної безпеки суб'єкта господарювання є досягнення максимальної стабільності та створення основ для економічного зростання в умовах дії об'єктивних та суб'єктивних загроз, слід також вказати на необхідність постійного моніторингу та оцінки різних сценаріїв розвитку факторів зовнішнього та внутрішнього середовища».

Під механізмом забезпечення економічної безпеки функціонування підприємства пропонується розуміти сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів, які спрямовані на створення умов для ефективної діяльності підприємства та захисту його від зовнішніх і внутрішніх загроз.

До основних елементів механізму належать: форма організації виробництва, економічні або господарські зв'язки (відносини), система стимулів, управління, планування, фінансування, оподаткування, ціноутворення.

Механізм забезпечення економічної безпеки функціонування підприємства створює умови для ефективної діяльності підприємства, захищає підприємство від зовнішніх і внутрішніх загроз, сприяє узгодженню інтересів підприємства, суспільства та працівників.

Цільова спрямованість механізму забезпечення економічної безпеки функціонування підприємства визначається такими основними організаційними формами та економічними інструментами. Як організаційні форми слід розглядати організаційні структури, які відповідають за забезпечення економічної безпеки підприємства. Економічні методи та заходи, які застосовуються для забезпечення економічної безпеки підприємства, являють собою економічні інструменти.

Отже, механізм забезпечення економічної безпеки функціонування підприємства є важливим інструментом для захисту підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз. Ефективне функціонування механізму залежить від правильного визначення його складових і взаємодії між ними. Структуру механізму забезпечення економічної безпеки функціонування підприємства наведено на *рис. 1*.

Особливу увагу слід приділити теоретико-філософській складовій, яка є фундаментом форму-

вання механізму. Філософія економічної безпеки – система переконань у системі підприємства, що містить спосіб мислення та зобов'язання кожного працівника виконувати свої посадові функції відповідно до вимог безпеки. Філософія має бути викладена, погоджена, затверджена та доведена до кожного працівника.

Основними складниками механізму забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання, на думку О. М. Грибіненко, С. М. Шагоян [4], є фінансова, правова, технологічна, інформаційна, екологічна, кадрова, інтелектуальна та силова складові частини, методи, засоби та інструменти впливу (платіжні, депозитні, страхові та інвестиційні). Доречно зазначити, що механізм забезпечення економічної безпеки підприємства залежить від рівня безпеки її основних функціональних складових, які забезпечують підприємство захистом від різноманітних загроз, а саме:

- ✦ *фінансова складова* забезпечує захист фінансових ресурсів підприємства від втрат та несанкціонованого доступу;
- ✦ *інтелектуальна та кадрова складові* забезпечують захист інтелектуального потенціалу підприємства, у тому числі її співробітників, знань та технологій;
- ✦ *техніко-технологічна складова* забезпечує захист технічних засобів та технологій підприємства від несанкціонованого доступу, пошкодження чи знищення;
- ✦ *політико-правова складова* забезпечує захист інтересів підприємства у межах чинного законодавства;
- ✦ *інформаційна складова* забезпечує захист інформації, необхідної для функціонування підприємства, від несанкціонованого доступу, пошкодження або знищення;
- ✦ *екологічна складова* забезпечує захист довкілля від негативного впливу діяльності підприємства;
- ✦ *силова складова* забезпечує захист від протиправних дій.

Структура функціональних складових економічної безпеки виглядає таким чином (*рис. 2*).

Функціональні складові економічної безпеки підприємства мають свій власний зміст, критерії оцінки та способи забезпечення. Необхідність їх забезпечення обумовлена тим, що вони сприяють стабільній роботі підприємства та його подальшому розвитку. До завдань економічної безпеки підприємства належать збереження та збільшення його капіталу, а також задоволення потреб працівників і суспільства. Ключова мета системи еконо-

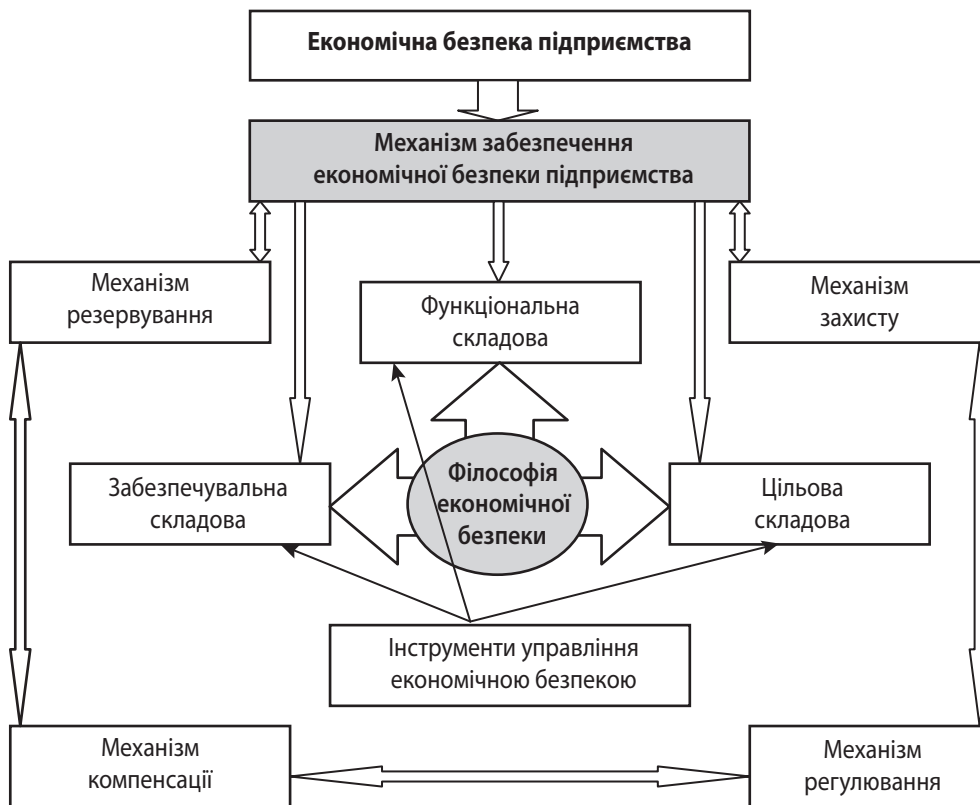


Рис. 1. Структура механізму забезпечення економічної безпеки підприємства



Рис. 2. Складові економічної безпеки підприємства

мічної безпеки підприємства полягає в забезпеченні його стабільного функціонування та розвитку за сучасних умов, створенні передумов для подальшого розвитку.

Ефективне використання корпоративних ресурсів підприємства є умовою досягнення його цілей шляхом запобігання загрозам економічній безпеці підприємства та реалізації подальших основних функціональних цілей:

- ✦ *фінансова ефективність*: підприємство має бути фінансово стійким і незалежним, тобто генерувати достатньо прибутку для покриття своїх витрат і забезпечення подальшого розвитку;
- ✦ *техніко-технологічна незалежність*: підприємство повинно мати власний технологічний потенціал, який дозволить йому конкурувати на ринку;
- ✦ *ефективний менеджмент*: підприємство повинно мати ефективну організаційну структуру та кваліфікований персонал, який зможе ефективно управляти його ресурсами;
- ✦ *екологічність*: підприємство має мінімізувати негативний вплив своєї діяльності на навколишнє середовище;
- ✦ *правова захищеність*: діяльність підприємства має бути захищеною законом;
- ✦ *інформаційна захищеність*: підприємство має захищати свою комерційну таємницю та забезпечувати інформаційну безпеку своїх систем;
- ✦ *безпека персоналу*: підприємство має забезпечувати безпеку свого персоналу, його майна та комерційних інтересів;
- ✦ *боротьба з корупцією*: підприємство має вести боротьбу з корупцією, яка може завдати шкоди його діяльності.

**З**абезпечення економічної безпеки підприємства – це система заходів, які спрямовані на захист підприємства від можливих загроз і досягнення максимального рівня економічної безпеки.

Основними способами забезпечення економічної безпеки є методи, інструменти та ресурси, які використовуються для забезпечення економічної безпеки підприємства. Виходячи з цілей створення бізнесу, особливостей національної ментальності та природного темпераменту вищих менеджерів підприємства, галузевої специфікації бізнесу та загальноекономічної ситуації на ринках цього підприємства формується філософія підприємства, під якою розуміється основні принципи та цінності, які визначають його діяльність.

Для того, щоб підприємство досягло своїх цілей на основі його філософії, з урахуванням його принципів і цінностей розраховуються потреби бізнесу в різних ресурсах, визначаються необхідні ресурси для діяльності підприємства, створюється комплекс ресурсів, які необхідні підприємству та забезпечують успішне його функціонування.

Стратегічне планування та прогнозування економічної безпеки підприємства – це важливий етап забезпечення його економічної безпеки. Цей процес включає в себе розробку стратегічного плану забезпечення економічної безпеки, який визначає, як підприємство буде використовувати корпоративні ресурси для досягнення своїх цілей у майбутньому.

Стратегічний план містить такі елементи:

- ✦ *якісні та кількісні параметри використання корпоративних ресурсів.* Це означає, що в плані повинні бути визначені не тільки загальні цілі, але й конкретні показники, які будуть використовуватися для їх оцінки. Для оцінки досягнення цієї цілі можна використовувати такі показники, як частка ринку, прибутковість, рівень інновацій тощо;
- ✦ *орієнтири щодо реалізації функціональних складових.* Це означає, що в плані повинні бути визначені загальні напрямки діяльності підприємства в різних сферах, таких як виробництво, маркетинг, фінанси, людські ресурси тощо. Наприклад, підприємство може встановити орієнтир на розвиток нових продуктів і послуг. Для реалізації цього орієнтиру підприємство може розробити план досліджень і розробок, план маркетингу тощо;
- ✦ *загальні та функціональні рекомендації щодо реалізації планових установок, які виробляються на основі розробленого стратегічного плану.* Ці рекомендації містять конкретні кроки, які необхідно вжити для реалізації стратегічного плану.

Слід зазначити, що корпоративні ресурси підприємства – це все, що використовується підприємством для досягнення своїх цілей. До них належать матеріальні ресурси (основні засоби, нематеріальні активи тощо), фінансові ресурси (грошові кошти, дебіторська заборгованість, капітал тощо), людські ресурси (працівники, їхні знання, навички тощо) та інформаційні ресурси (дані, інформація тощо).

Цільова складова розкриває зміст механізму за окремими елементами підприємства – це сукупність взаємопов'язаних організаційних форм та економічних методів та інструментів, що дозволяють підприємству безперервно функціонувати в умовах динамічності середовища, досягаючи та зберігаючи заплановані параметри та результати шляхом реалізації процедур забезпечення безпеки, що регулюються зовнішніми та внутрішніми нормами та правилами.

Забезпечувальна складова механізму включає науково-методичне, інформаційне, організаційно-правове, матеріально-технічне, кадрове та фінансове забезпечення. Найбільш значущим елементом механізму є адміністративно-економічні інструменти, які приводять в дію механізм забезпечення економічної безпеки підприємства.

**М**ожна виділити три рівні адміністративно-економічних інструментів управління економічною безпекою підприємства: державний, регіональний і рівень суб'єкта господарювання.

До адміністративних інструментів державного рівня можна віднести законодавче регулювання, ліцензування, квотування, нормування, лімітування, інспектування.

До економічних інструментів регіонального рівня прямого впливу слід віднести: державомовлення, дотації, цільове фінансування, а до інструментів непрямого впливу – податкові ставки, пільги, відстрочення платежів; кредитно-грошові (облікова ставка НБУ, норми обов'язкового резервування, лізинг, кредитні пільги, операції державних установ на ринку цінних паперів); валютні (обмінний курс); митні (збори, державне мито, пільги); інвестиційні (амортизація, прибуток, державні гарантії інвестора).

На рівні суб'єкта господарювання слід виділити такі адміністративно-економічні інструменти: діагностика, контролінг, планування, нормування, інструктування, стягнення, матеріальне стимулювання та інші.

Однією з форм такого управління є організація системи контролінгу, який включає встановлення цілей підприємства, поточний збір та обробку інформації для прийняття управлінських

рішень, здійснення функцій контролю відхилень фактичних показників від планових, а також підготовку рекомендацій для прийняття управлінських рішень. Контролінг є своєрідним інструментом саморегулювання підприємства, що забезпечує зворотний зв'язок у контурі управління. Координуючи, інтегруючи та спрямовуючи діяльність усієї системи управління підприємства на досягнення поставлених цілей, контролінг виконує функцію інструменту «управління управлінням» і є синтезом планування, управлінського обліку, контролю, діагностики, організації інформаційних потоків.

До адміністративних інструментів належать різні постанови, норми та дозволи, проте в умовах ринкової економіки їх слід застосовувати з великою обережністю. Критеріями визначення меж державного втручання у виробничі системи можуть бути: ефективність функціонування, забезпечення впливу на протікання економічних процесів, ефективність бюджетної політики. Державне регулювання має прагнути до об'єктивної оцінки власної сумісності з ринком і конкуренцією та знаходити шляхи досягнення ефективної взаємодії. Тому акцентуємо увагу, що найбільшого поширення мають набути такі фінансові інструменти, як субсидії, пільгове оподаткування, державні витрати на інфраструктуру.

**Ф**ункціональні порушення в роботі підприємства усуваються певною системою, що складається з чотирьох типів механізмів, а саме: механізм резервування, механізм регулювання, механізм компенсації та механізм захисту. При цьому підприємство може мати високу, нормальну, низьку, критичну економічну безпеку.

Якщо нормальна економічна безпека перевищена – це означає, що в дію вступають механізми резервування, для керівної системи це необхідність коригування встановлених норм і можливість здійснення інвестиційних проектів, оскільки в діяльності підприємства утворилися надлишкові резерви, що не використовуються.

Якщо з появою зовнішнього чи внутрішнього впливу вступає в дію механізм захисту, який «відкидає» ті збурення, які перевищують порогові значення та вважаються несуттєвими, це означає, що фактичний стан підприємства перебуває в рівні нормальної економічної безпеки. Механізм захисту зазвичай вимагає значного ресурсного забезпечення, але направлений на ефективне використання ресурсів системи.

Якщо граничне значення економічної безпеки перевищено, то починає діяти механізм управлінського регулювання, який потребує залучення до регулювання додаткових виробничих ресурсів. Механізм регулювання залишається дієвим, доки

перевищено межу нарощування чи зниження інтенсивності функціональних зв'язків. У цьому випадку фактичний стан підприємства належить до низького рівня економічної безпеки, що для керівної підсистеми означає необхідність проведення напрямів забезпечення більш ефективного функціонування підприємства шляхом реформування та залучення додаткових джерел коштів для повернення підприємства в нормальний стан.

Механізм компенсації використовується в тому випадку, якщо наявна структура фінансових ресурсів не ефективна і виникає необхідність змінювати структуру за рахунок внутрішніх або зовнішніх джерел фінансування та нестандартних рішень. Ці рішення є проявом підприємливості, яка може бути використана в даному випадку як ресурс для перетворення діяльності підприємства на більш надійну. Як правило, такі підприємства потребують реорганізації.

Ситуаційне управління можливе в рамках механізму регулювання, коли кожному відомому стану відповідає деяка дія, яка повертає фінансово-господарську діяльність підприємства у нормальний стан. У рамках механізму компенсації можливо використання позикових ресурсів, які направлені на виробництво нового продукту, з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства та його економічної безпеки.

Необхідно активніше застосовувати заходи інформаційного та консультаційного характеру. Зокрема, через засоби масової інформації в окремих випадках необхідно активізувати громадську думку, а також прагнути на взаємопов'язування цілей та засобів їх досягнення у вигляді господарсько-політичних механізмів. Якісно новим видом фінансового посередництва, що знижує ступінь ризику та невизначеності, є інформаційне забезпечення клієнтів, насамперед інвесторів, що ґрунтується на системі консультативних і маркетингових послуг, що надаються інвесторам, а також на участі у процесі управління активами або у створенні системи інвестування.

**Е**кономічна безпека підприємства неможлива без розширеного відтворення всіх сторін основного капіталу. Цей процес має бути направлений на підвищення технічної, енергетичної та інформаційної озброєності виробництва, оснащеності підприємства передовою технікою та на інтенсивний тип розширеного відтворення.

Слід особливо підкреслити, що розширене відтворення основного капіталу та його пропозиції мають тривалий, довготривалий вплив на всі сторони функціонування підприємства, оскільки є фундаментом його перспективного розвит-

ку. Основною умовою розширеного відтворення основного капіталу є капітальні вкладення, що здійснюються разом із процесом поліпшення використання наявного обладнання. Важливим кількісним показником, який характеризує наявність розширеного відтворення основного капіталу, є величина капітальних вкладень порівняно із сумами амортизаційних відрахувань, оскільки амортизаційні відрахування дозволяють здійснювати лише просте відтворення.

### ВИСНОВКИ

Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства передбачає досягнення ефективних параметрів функціонування, збереження виробничого та кадрового потенціалу, створення підприємства ринкового типу, що поєднує підприємницьку діяльність з державним регулюванням, формування передумов та умов для надійного їх функціонування.

Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства формується на основі наукових підходів та принципів з використанням базових і прикладних теорій, у широкому та вузькому сенсі констатує множинність його елементів, що доводить складність процесу забезпечення безпеки.

Подальше дослідження буде направлено на визначення конкретних інструментів механізму залежно від умов функціонування підприємства, стадії розвитку його фінансово-господарської діяльності та, як наслідок, – від рівня економічної безпеки підприємства. ■

### БІБЛІОГРАФІЯ

1. Бабіна Н. О. Управління економічною безпекою підприємства в умовах нестабільності. *Економіка і управління*. 2016. № 2. С. 67–72. URL: <https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/213/1/стаття.pdf>
2. Бланк И. А. Управление финансовой безопасностью предприятия. Киев : Эльга, Ника-Центр, 2009. 784 с.
3. Вовк В. В. Формування системи економічної безпеки підприємства. URL: [https://confcontact.com/2014\\_04\\_25\\_ekonomika\\_i\\_menedgment/tom2/10\\_Vovk.htm](https://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/tom2/10_Vovk.htm)
4. Грибіненко О. М., Шагоян С. М. Сутність та шляхи забезпечення економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2017. № 22. Ч. 1. С. 98–100. URL: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_22/1/25.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_22/1/25.pdf)
5. Донець Л. І., Ващенко Н. В. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2008. 240 с.
6. Козаченко А. В., Пономарев В. П., Ляшенко А. Н. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения : монография. Киев : Либра, 2003. 280 с.

7. Краєвський В. М., Богдан С. В. Обліковий механізм забезпечення економічної безпеки аграрного бізнесу. *Український економічний часопис*. 2023. Вип. 1. С. 18–22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2023-1-3>
8. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., Кравчук Н. М. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 1. С. 64–69. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).64-69](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).64-69)
9. Пономарьов В. П. Формування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства : автореф. ... канд. екон. наук : 08.06.01. Луганськ, 2000. 21 с.
10. Шатохін А. Л., Ігнашкіна Т. Б. Сутність та складові елементи механізму управління економічною безпекою підприємства. *Бізнес Інформ*. 2014. № 3. С. 396–402. URL: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2014-3\\_0-pages-396\\_402.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2014-3_0-pages-396_402.pdf)
11. Korytko T. Yu., Piletska S. T., Bogutska O. Formation of an organizational and economic mechanism for encouraging investment activity of enterprises. *Baltic Journal of Economic Studies*, 2018. Vol. 4. No. 5. P. 10–17. DOI: <http://dx.doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-5-10-17>

**Науковий керівник – Пілецька С. Т.**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки повітряного транспорту, Національний авіаційний університет (Київ)

### REFERENCES

- Babina, N. O. "Upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva v umovakh nestabilnosti" [Management of Economic Security of the Enterprise in Conditions of Instability]. *Ekonomika i upravlinnia*, no. 2 (2016): 67-72. <https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/213/1/стаття.pdf>
- Blank, I. A. *Upravleniye finansovoy bezopasnostyu predpriyatiya* [Enterprise Financial Security Management]. Kyiv: Elga; Nika-Tsentr, 2009.
- Donets, L. I., and Vashchenko, N. V. *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva* [Economic Security of the Enterprise]. Kyiv: TsUL, 2008.
- Hrybinenko, O. M., and Shahoian, S. M. "Sutnist ta shliakhy zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva" [Nature and Ensuring by Economic Security]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriiia «Ekonomichni nauky»*, no. 22, part 1 (2017): 98-100. [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_22/1/25.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_22/1/25.pdf)
- Korytko, T. Yu., Piletska, S. T., and Bogutska, O. "Formation of an organizational and economic mechanism for encouraging investment activity of enterprises". *Baltic Journal of Economic Studies*, vol. 4, no. 5 (2018): 10-17. DOI: <http://dx.doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-5-10-17>

Kozachenko, A. V., Ponomarev, V. P., and Lyashenko, A. N. *Ekonomicheskaya bezopasnost predpriyatiya: su-shchnost i mekhanizm obespecheniya* [Economic Security of an Enterprise: Essence and Mechanism of Ensuring]. Kyiv: Libra, 2003.

Kraievskiy, V. M., and Bohdan, S. V. "Oblikovyi mekhanizm zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky ahrarnoho biznesu" [Accounting Mechanism for Ensuring the Economic Security of Agrarian Business]. *Ukrainskyi ekonomichnyi chasopys*, no. 1 (2023): 18-22.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2023-1-3>

Piletska, S. T., Korytko, T. Yu., and Kravchuk, N. M. "Mekhanizm zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva" [Mechanism to Ensure Economic Security of the Enterprise]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, no. 1 (2022): 64-69.

DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).64-69](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).64-69)

Ponomarov, V. P. "Formuvannia mekhanizmu zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva" [Formation of a Mechanism for Ensuring the Economic Security of the Enterprise]: *avtoref. ... kand. ekon. nauk*: 08.06.01, 2000.

Shatokhin, A. L., and Ihnashkina, T. B. "Sutnist ta skladovi elementy mekhanizmu upravlinnia ekonomichnoi bezpekoiu pidpriemstva" [Essence and Component Elements of the Mechanism of Management of the Enterprise Economic Security]. *Biznes Inform*, no. 3 (2014): 396-402. [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2014-3\\_0-pages-396\\_402.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2014-3_0-pages-396_402.pdf)

Vovk, V. V. "Formuvannia systemy ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva" [Formation of the Economic Security System of the Enterprise]. [https://contact.com/2014\\_04\\_25\\_ekonomika\\_i\\_menedgment/tom2/10\\_Vovk.htm](https://contact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/tom2/10_Vovk.htm)

УДК 338:334.001.8

JEL: L11; L14; L23; M11; O10

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-2-153-159>

## ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ЯК МЕТОД ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАБІЛЬНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

©2024 КОЗИК В. В., СТЕПАНКІВ Н. З.

УДК 338:334.001.8

JEL: L11; L14; L23; M11; O10

### Козик В. В., Степанків Н. З. Диверсифікація як метод забезпечення стабільного розвитку підприємства

Розглянута диверсифікація як ефективний метод стабільного розвитку підприємства в довгостроковому періоді, який дає можливість вчасно й оперативно реагувати на зміни потреб і кон'юнктури ринку шляхом функціонування на різних ринках, що актуально в сучасних умовах нестабільності ринку, швидкого зниження або зникнення попиту на окремі товари та послуги. Для реалізації мети статті – уточнення сутності поняття «диверсифіковане підприємство» – проаналізовано літературні джерела та застосовано власний досвід дослідження діяльності таких підприємств, встановлено різноманітність і відсутність чіткого розуміння самого поняття диверсифікації виробництва, що не дозволяє зробити узагальнення стосовно діяльності підприємства. Дослідження у статті виконано з використанням методів узагальнення, абстрагування, аналізу, синтезу. Щодо визначення сутності диверсифікації виробництва, а отже, і підприємства, встановлено доцільність виділення факторів, що характеризують причини, результати, широту охоплення напрямків і сфер діяльності, структурну побудову. Це дозволило сформулювати визначення і трактувати диверсифіковані підприємства як бізнес-структури, що розширюють наявні напрямки діяльності чи створюють нові, організаційно (з виділенням бізнес-одиниць чи без їх виокремлення) та/або законодавчо (договірні, юридично оформлені) самостійні чи залежні в чистій або змішаній формі, забезпечуючи досягнення відповідних цілей, зумовлених поточними та/або стратегічними причинами. Наведений висновок узагальнює обґрунтування єдиного підходу до розуміння сутності диверсифікації підприємства як ефективного методу його стабільної діяльності в довгостроковому періоді, акцентує увагу на факторах, характерних для диверсифікованих підприємств, поєднання яких забезпечує їх конкурентні переваги. Наведене трактування поняття «диверсифіковане підприємство» сприятиме простішому, чіткішому, результативнішому виділенню конкретних універсальних типів (видів) цих структур.

**Ключові слова:** диверсифікація, ключові елементи, сутність поняття, підходи до трактування, розвиток диверсифікованих підприємств.

**Бібл.:** 25.

**Козик Василь Васильович** – кандидат економічних наук, професор, професор кафедри економіки підприємства та інвестицій, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

**E-mail:** [vasyl.v.kozyk@lpnu.ua](mailto:vasyl.v.kozyk@lpnu.ua)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-4204-6026>

**Researcher ID:** <https://www.webofscience.com/was/author/record/S-3628-2017>

**Степанків Назар Зеновійович** – аспірант кафедри економіки підприємства та інвестицій, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

UDC 338:334.001.8

JEL: L11; L14; L23; M11; O10

### Kozyk V. V., Stepankiv N. Z. Diversification as a Method of Ensuring the Stable Development of Enterprise

Diversification is considered as an effective method of stable development of enterprise in the long term, which makes it possible to timely and promptly respond to changes in the needs and market conditions by functioning in different markets, which is relevant in the current conditions of market instability, rapid decline or disappearance of demand for individual goods and services. In order to achieve the purpose of the article, i. e., clarification of the essence of the concept