

Наразі обґрунтування довгострокового збільшення вартості підприємства має враховувати вплив у змінах зовнішнього економічного середовища, викликаний, насамперед, дестабілізаційними військово-політичними та епідеміологічними чинниками, а також наслідками вжитих заходів з їх подолання.

Отже, довгострокові стратегічні орієнтири вітчизняних аграрних підприємств реалізовуватимуться заходами цінової стратегії, насамперед, за рахунок ефекту масштабу та зниження собівартості виробництва.

### **Список використаних джерел**

1. Porter M. E. Competitive Advantage of Nations. Free Press, 1998. 896 p.
2. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг. Київ, КНЕУ, 1998. 152 с.

## **СТРАТЕГІЧНІ ТА ТАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА**

*Братанов Б.В.<sup>5</sup>, здобувач ступеня вищої освіти доктор філософії,  
Полтавська державна аграрна академія*

Однією з головних передумов ефективного функціонування підприємства є гарантування його економічної безпеки. Оскільки підприємства виступають ключовими елементами економічної системи, то роль економічної безпеки у ієрархії національної безпеки є визначальною. Вирішення нагальних питань у економічній безпекології допоможе удосконалити теоретичний базис управління економічною безпекою підприємства та дасть змогу більш ефективно вирішувати питання у практичній діяльності щодо його захисту від руйнівних факторів зовнішнього та внутрішнього оточення [1].

---

<sup>5</sup> Науковий керівник: Березіна Л.М., д.е.н., професор, професор кафедри економіки та міжнародних економічних відносин, Полтавська державна аграрна академія

Будь-яке підприємство, в основі якого лежить певна концепція за допомогою гнучкої системи управління, може ефективно протидіяти зовнішнім загрозам. У той же час не можна нехтувати завданням пошуку механізмів управління його економічною безпекою, адже за таких обставин фактичні та потенційні загрози стають прямим об'єктом управління. Оцінка процесів управління з цієї точки зору відкриває нові можливості для використання потенціалу розвитку підприємства шляхом оптимізації структури, вдосконалення бізнес-процесів, підвищення гнучкості, можливої диверсифікації діяльності тощо [2].

Для ефективного управління системою економічної безпеки підприємства необхідно розробляти політику, що відповідає стратегії розвитку підприємства та виступає комплексом обґрунтованих орієнтирів, досягнення яких допомагає забезпечити необхідний рівень безпеки. Задля окреслення цих орієнтирів необхідно визначити ряд цілей. Їх досягнення можливе завдяки використанню певної сукупності засобів (технічних, організаційних, інформаційних, фінансових, правових і кадрових) шляхом впровадження чітко спрямованих заходів [3, с. 111].

Забезпечення необхідного для сталого розвитку підприємства рівня безпеки можливе на основі використання й поєднання стратегічного і тактичного методів та прийомів управління. Так, застосування стратегічного управління забезпечує стійкий розвиток підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Зазначимо, що у спеціальній літературі питання забезпечення економічної безпеки розглядають переважно на стратегічному рівні. Крім того, як свідчить практика, ефективна економіко-господарська діяльність підприємства залежить приблизно на 70% від стратегічного напрямку, практично на 20% - від ефективності оперативного управління та решта - від якості виконання поточних завдань [2].

Економічна безпека підприємства, як було зазначено, зазнає впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ. Домінантами реагування є

стратегічне мислення суб'єкта управління та стратегічний режим функціонування підприємства, а тому методологія управління економічною безпекою підприємства має ґрунтуватися на положеннях стратегічного управління, концепція якого виникла як відповідь на виклики та загрози зовнішнього оточення: посилення його нестабільності, відкритості, ускладнення просторової структури конкурентних відносин.

Вважаємо, що стратегію економічної безпеки підприємства доцільно трактувати як довгострокове якісне визначення напрямку сталого розвитку підприємства, а тактику - як розроблення та реалізацію оперативної програми дій з розпізнавання, запобігання та мінімізації наявних ризиків та загроз, джерелами яких можуть виступати зовнішнє і внутрішнє середовища, де функціонує підприємство.

Стратегічне управління економічною безпекою будемо розглядати як сукупність специфічних процесів прийняття управлінських рішень щодо забезпечення довготермінового безпечного функціонування суб'єкта господарювання, вибору стратегії й шляхів її досягнення та оптимальне використання ресурсів, що можуть забезпечити реалізацію обраної стратегії. Вихідним пунктом розроблення та реалізації стратегічного управління економічною безпекою підприємства є чіткий взаємозв'язок та підпорядкованість місії, цілям та головним параметрам загальної економічної стратегії підприємства, адже управління економічною безпекою підприємства має підтримувати реалізацію економічної стратегії підприємства, спрямованої на забезпечення цільових конкурентних позицій.

Для здійснення стратегічного управління системою економічної безпеки підприємства потрібно встановити механізм, який має охоплювати: вибір стратегії, аналіз середовища, створення системи оцінювання структурних складових системи економічної безпеки підприємства, розробку заходів, методів реалізації та контролю, формування необхідних ресурсів. Для реалізації обраної

стратегії необхідно розробити тактику її втілення, що включає конкретні способи та механізми виконання визначених завдань [4, с. 202].

Завданням тактики є вибір найефективнішого у певній ситуації рішення, методів та прийомів управління, а тому можна стверджувати, що управління системою економічної безпеки підприємства повинно здійснюватись як на стратегічному, так і на тактичному рівнях.

Тактичний рівень базується на розробленні декількох альтернативних сценаріїв розвитку ситуації та обчисленні інтегрованої оцінки економічної безпеки для кожного з цих сценаріїв. Після вибору найкращої альтернативи тактики забезпечення економічної безпеки підприємства складається оперативний план, який, на противагу стратегічному, містить не тільки якісні вказівки щодо поточної діяльності підприємства, але й кількісні завдання.

Після оперативної оцінки рівня економічної безпеки підприємства та встановлення низки заходів щодо неї здійснюється практичне втілення розроблених планів.

У процесі реалізації сформованих планів з'являється інформація, яка дозволяє оцінити рівень економічної безпеки, досягнутий підприємством, і визначає ступінь захисту пріоритетних інтересів при реалізації економічної стратегії підприємства. Ця оцінка є одним з головних завдань моніторингу рівня економічної безпеки підприємства та дозволяє проаналізувати невідповідності нормативному та досягнутому рівню, виявити нові види загроз і коригувати плани розвитку підприємства.

Тактичний рівень направлений одночасно як на швидку реакцію на зміни у внутрішньому або зовнішньому середовищі підприємства, так і на розроблення попереджувальних заходів. Основні передумови успіху діяльності підприємства виявляються як всередині, так і поза ним, тобто успіх пов'язується зі ступенем пристосування підприємства до умов зовнішнього оточення. Серед пріоритетних критеріїв ефективності всієї системи управління виділяють:

- рівень стійкості підприємства;
- наявність можливостей, які виникають у зовнішньому середовищі;
- максимальна кількість вигод із існуючих можливостей [4, с. 204].

На практиці побудова та впровадження ефективної системи управління безпекою підприємства є важливим викликом, адже вона повинна підтримувати всебічну інтеграцію кожної підсистеми управління в цілісне узгодження пріоритетів безпеки. Виконання цього завдання повинно слугувати стратегією виживання та подальшого розвитку підприємства в умовах нестабільності. Постійна мінливість зовнішнього оточення вимагає, щоб підприємства враховувало комплекс факторів управління економічною безпекою, які визначають її прямо чи опосередковано, та враховувати потенціал розвитку і фазу життєвого циклу підприємства.

#### Список використаних джерел

1. Дуб Б.С. Управління системою економічної безпеки підприємства - ключ до ефективної діяльності URL: [https://www.researchgate.net/publication/322958991\\_Upravlinna\\_sistemou\\_ekonomi\\_snoi\\_bezpeki\\_pidpriemstva\\_--\\_kluc\\_do\\_efektivnoi\\_dialnosti](https://www.researchgate.net/publication/322958991_Upravlinna_sistemou_ekonomi_snoi_bezpeki_pidpriemstva_--_kluc_do_efektivnoi_dialnosti) (дата звернення: 25.03.2020)
2. Коцко Т.А., Ляшенко П.А. Особливості управління економічною безпекою підприємства в умовах макроекономічної нестабільності. *VIII Всеукраїнська науково-практична конференція «Сучасні підходи до управління підприємством»*. URL: <http://conf.management.fmm.kpi.ua/vi-konf/paper/view/1479> (дата звернення: 24.03.2020)
3. Караїм М. М., Сухимлин Л. Є. Управління економічною безпекою підприємства: методичні засади. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. № 11. С. 110-113.
4. Штангрет А.М., Караїм М.М. Управління економічною безпекою підприємства за часовими горизонтами. *Наукові записки [Української академії друкарства]*. 2016. № 1. С. 201–206.