

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Буняк Надія

Волинський національний університет імені Лесі Українки
м. Луцьк

Визначальними характеристиками нинішніх реалій ведення бізнесу в Україні є високий ступінь невизначеності, загострення великої кількості економічних та соціальних проблем, посилення конкурентної боротьби за споживача, ускладнення логістичних процесів, скорочення підтримки з боку держави. Для суб'єктів господарювання це означає появу нових перешкод у процесі функціонування, погіршення ліквідності та фінансової стійкості, втрату стратегічного потенціалу розвитку. За цих обставин особливої актуальності набуває пошук дієвих управлінських інструментів забезпечення захисту економічних інтересів підприємства від деструктивного впливу чинників як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, а також запобігання виникненню кризових явищ в діяльності.

В умовах воєнного стану питання забезпечення економічної безпеки є одним з ключових, оскільки від його вирішення залежить виживання суб'єкта господарювання у довгостроковій перспективі.

Попри значне поширення в останні роки поняття «економічна безпека», в теорії менеджменту ще не вироблено загальноприйнятого підходу до визначення його змістового наповнення. Критичний аналіз авторських підходів до трактування сутнісних характеристик економічної безпеки підприємства [1, 2, 3, 4] дозволив виокремити основні з них: захищеність економічної системи підприємства від різного роду загроз; наявність достатнього потенціалу та можливостей для саморозвитку; стабільність функціонування та стійкість фінансового стану, які забезпечуються шляхом підтримання бажаного рівня прибутковості; узгодженість економічних інтересів та їх реалізація відповідно до стратегічної мети діяльності підприємства.

Отже, за результатами проведеного аналізу під економічною безпекою підприємства ми пропонуємо розуміти стан економічної системи підприємства, що характеризується стійкістю, ефективністю всіх бізнес-процесів, захищеністю від зовнішніх й внутрішніх загроз і забезпечує отримання максимального економічного ефекту та досягнення стратегічних цілей розвитку з врахуванням інтересів стейкхолдерів.

В умовах економічної нестабільності перед підприємствами постає завдання реформування системи управління в контексті введення в неї елементів безпекового управління з тим, щоб запобігти виникненню та розповсюдженню кризових явищ в їхній діяльності. Адже без цього в період погіршення економічної ситуації в країні, загострення соціально-демографічних проблем, зниження попиту на продукцію, ускладнення логістики, розірвання партнерських взаємовідносин з окремими покупцями та постачальниками, обумовлених воєнним станом, саме функціонування суб'єкта господарювання є під загрозою.

Посилення суперечностей як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі підприємства спонукає його керівництво до переосмислення базових принципів діяльності та усвідомлення доцільності трансформації основних бізнес-процесів, формування дієвої системи управління економічною безпекою підприємства. Заразом варто зазначити, що інструменти безпекового управління відрізняються від інструментів класичного менеджменту тим, що найчастіше вводяться в дію тоді, коли відбувається погіршення результатів діяльності. На нашу думку, управління економічною безпекою підприємства – це цілеспрямована діяльність керівництва й спеціалізованих служб підприємства, спрямована на забезпечення захищеності його економічних інтересів від наявних та потенційних загроз, а також на сталий розвиток упродовж тривалого періоду. Заразом це не просто набір окремих заходів, а систематичний та безперервний процес, який охоплює всі аспекти діяльності та інтегрується в загальну систему управління.

Важливою передумовою ефективного управління економічною безпекою підприємства в умовах воєнного стану є його гнучкість, тобто здатність швидко адаптуватися до змін внутрішнього та зовнішнього середовища, оперативно реагувати на нові загрози, небезпеки й можливості, а також ефективно перерозподіляти ресурси для забезпечення стабільного функціонування та розвитку.

Заразом ключовими аспектами ефективного управління економічною безпекою підприємства, орієнтованими на нейтралізацію різного роду загроз реалізації його економічних інтересів в умовах ведення бойових дій на території України та зміни її економічного ландшафту є:

- забезпечення фізичної безпеки персоналу та активів підприємства: евакуація та релокація виробничих потужностей; реалізація заходів щодо захисту будівель, обладнання, запасів від

обстрілів, мародерства тощо; посилення захисту інформаційних систем від кібератак;

- забезпечення фінансової стійкості: створення резервних фондів, оптимізація грошових потоків, мінімізація дебіторської заборгованості; визначення критично важливих витрат та скорочення необов'язкових; взаємодія з фінансовими установами; страхування воєнних ризиків;

- зміна підходів до управління персоналом: надання психологічної та матеріальної допомоги; утримання кваліфікованого персоналу; адаптація структури управління та функціоналу працівників до нових умов; виконання вимог законодавства щодо мобілізації;

- адаптація бізнес-процесів та операційної діяльності до нових умов: швидке реагування на зміни ринкового середовища; пошук нових ринків збуту; оптимізація логістичних маршрутів;

- налагодження партнерських відносин зі стейкхолдерами: активна та систематична взаємодія з усіма зацікавленими сторонами, спрямована на встановлення взаємовигідних, довірливих та довгострокових зв'язків.

Загалом управління економічною безпекою підприємства в умовах воєнного стану вимагає від його керівництва максимальної гнучкості, оперативності, здатності до швидкої адаптації та налагодження взаємовигідних відносин із партнерами, а також застосування новітніх високоефективних інструментів протидії загрозам. Готовність до можливих кризових ситуацій та наявність чіткої програми дій є важливими факторами виживання та подальшого розвитку підприємства в цей складний період.

1. Боса І. Етимологія поняття «економічна безпека підприємства». *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. №6. Т. 2. С. 300-308.

2. Гладух М. В. Економічна безпека підприємства: еволюція визначення, складові, загрози. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. №51. С. 29-34.

3. Зайченко К. С., Діма Н. І. Економічна безпека підприємства: сутність та роль. *Ефективна економіка*. 2021. №5. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/92.pdf (дата звернення: 12.05.2025).

4. Нор В. В. Ретроспективний аналіз становлення та розвитку понятійного апарату економічної безпеки підприємства. *Економічний простір*. 2024. №191. С. 303-308.