

## Стратегічні засади зміцнення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств

*Задля забезпечення безупинного та ефективного розвитку, діяльність сільськогосподарських підприємств має базуватися на визначенні потреб цільового ринку та споживчого попиту, аналізі та оцінці поточних і перспективних умов виробництва. Однак сьогодні, переважна більшість сільськогосподарських підприємств не мають чіткої системи стратегічного управління їх економічною безпекою. У зв'язку з цим метою статті є розробка стратегічних напрямів зміцнення економічної безпеки підприємств цукробурякового підкомплексу. Розкрито основні стратегії зростання економічної безпеки сільськогосподарських підприємств. Залежно від рівня економічної безпеки сільськогосподарських підприємств запропоновано впроваджувати такі основні види стратегій їх подальшого розвитку: виживання, стабілізації, розвитку. В основу вибору стратегії розвитку підприємств покладено діагностику їх економічної безпеки. Визначено стратегічні напрями зміцнення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств. Запропоновано алгоритм формування економічної безпеки сільськогосподарських підприємств. Систематизовано принципи побудови організаційно-економічного механізму формування економічної безпеки сільськогосподарських підприємств. Визначено, що організаційно-економічний механізм формування економічної безпеки сільськогосподарських підприємств, що займаються вирощуванням цукрових буряків, являє собою систему цілей, принципів, функцій, методів, засобів та заходів, яка забезпечує ефективне використання їх корпоративних ресурсів для досягнення високого рівня економічної безпеки з урахуванням задоволення потреб не тільки суб'єктів господарювання, а й суспільства в цілому. За результатами дослідження дійсно аналіз основних загроз цукробурякового підкомплексу.*

**Ключові слова:** стратегічне управління, стратегії розвитку підприємства, економічна безпека, сільськогосподарські підприємства, загрози діяльності цукробурякового підкомплексу.

## Strategic Principles for Strengthening the Economic Security of Agricultural Enterprises

*To ensure continuous and effective development, the activities of agricultural enterprises should be based on determining the needs of the target market and consumer demand, analyzing and assessing current and future production conditions. However, today, the vast majority of agricultural enterprises do not have a clear system of strategic management of their economic security. In this regard, the purpose of the article is to develop strategic directions for strengthening the economic security of sugar beet subcomplex enterprises. The main strategies for increasing the economic security of agricultural enterprises were disclosed. Depending on the level of economic security of agricultural enterprises, it was proposed to introduce such basic types of strategies for their further development: survival, stabilization, development. The basis for choosing the strategy of enterprise development is the diagnosis of their economic security. The strategic directions of strengthening the economic security of agricultural enterprises were determined. The algorithm for the formation of economic security of agricultural enterprises was proposed. The principles of building the organizational and economic mechanism for the formation of economic security of agricultural enterprises were systematized. It was determined that the organizational and economic mechanism for the formation of economic security of agricultural enterprises engaged in the cultivation of sugar beets is a system of goals, principles, functions, methods, tools and activities that ensures the effective use of their corporate resources to achieve a high level of economic security, not only according to the needs of the economic entities, but also society as a whole. The analysis of the main threats of the sugar beet subcomplex development was carry out.*

**Keywords:** strategic management, enterprise development strategies, economic security, agricultural enterprises, threats of the sugar beet subcomplex development.

---

\* Гриценко Анна Сергіївна, аспірант Національного університету біоресурсів і природокористування України (м. Київ).

**Постановка проблеми.** Основним завданням діяльності суб'єктів господарювання є забезпечення їх безупинного та ефективного розвитку. Вирішення цього завдання полягає у створенні та реалізації конкурентних переваг для підприємств, яких можна досягти на основі ефективної стратегії їх розвитку.

Діяльність сільськогосподарських підприємств має базуватися на визначенні потреб цільового ринку та споживчого попиту, аналізі поточних та майбутніх умов виробництва. Однак, переважна більшість сільськогосподарських підприємств не мають чіткої ефективної системи стратегічного управління економічною безпекою. Тому існує необхідність дослідження процесу формування економічної безпеки сільськогосподарських підприємств та стратегічних засад її зміцнення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню різноманітних аспектів забезпечення економічної безпеки діяльності підприємств присвячено праці багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених. Серед останніх відмітимо публікації Ю. Бездушної, Т. Васильціва, Н. Вдовенко, О. Гавриша, І. Гришової, І. Крюкової, В. Мартиненко, Л. Сороки, О. Черненко та інших.

Зокрема, Ю. Бездушна здійснила аналіз впливу масової недооцінки операційних основних засобів в бухгалтерському обліку на фінансову та економічну безпеку сільськогосподарських підприємств [1]. Обґрунтуванню стратегічних пріоритетів зміцнення економічної безпеки підприємств цукробурякового під комплексу АПК присвячене дослідження В. Бондар та А. Фурси [2]. Т. Васильців розкрив механізм та стратегію зміцнення економічної безпеки підприємницької діяльності [3]. О. Єрмаков та В. Нагорний виокремили основні етапи формування стратегії забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств [5]. В публікації Л. Сороки висвітлено питання обліково-інформаційного забезпечення економічної безпеки підприємства для різних поведінкових моделей [7].

Проте, недостатньо вивченими залишаються питання розроблення стратегії зміцнення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств, що зумовлює актуальність даного дослідження.

**Метою статті** є обґрунтування стратегічних напрямів зміцнення економічної безпеки підприємств цукробурякового підкомплексу.

**Методика дослідження.** Для досягнення поставленої мети було використано методи теоретичного узагальнення і порівняння, монографічний метод, методи індукції та дедукції.

**Виклад основних результатів дослідження.** За даними авторського обстеження з'ясовано, що у сільськогосподарських підприємств Київської області переважно низький рівень стратегічного управління, оскільки їх розвиток не забезпечує розширене відтворення, а лише виживання господарств.

В основу вибору стратегії розвитку підприємств покладено діагностику їх економічної безпеки. Її оцінку доцільно здійснювати за допомогою наступних рівнів: критичний, зона ризику, достатній, високий.

На основі аналізу рівня економічної безпеки підприємств Київської області пропонуємо впроваджувати такі основні види стратегій їх подальшого розвитку:

- стратегія виживання – застосовується в умовах глибокої кризи господарської діяльності сільськогосподарських підприємств, які мають критичний рівень економічної безпеки;

- стратегія стабілізації: 1) для сільськогосподарських підприємств, які опинилися у зоні ризику – передбачає відновлення виробничого потенціалу підприємств шляхом активізації господарської діяльності та пошуку найбільш ефективних сценаріїв розвитку; 2) для сільськогосподарських підприємств, які досягли достатнього рівня їх економічної безпеки – застосовується, якщо підприємства прагнуть зберегти досягнутий стан свого економічного розвитку на довготривалу перспективу;

- стратегія розвитку полягає у бажанні підприємств, що досягли високого рівня економічної безпеки, зберігати домінуючі позиції на ринку, збільшувати обсяги продажів та прибутків шляхом прогресивного розширення виробничо-господарської діяльності.

Основні стратегії зростання рівня економічної безпеки для підприємств Київської області представлено на рис. 1.

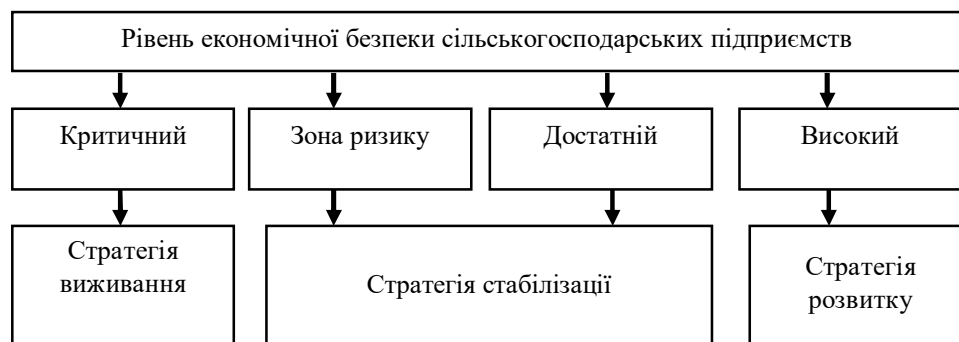


Рис. 1. Основні стратегії зростання економічної безпеки сільськогосподарських підприємств  
Джерело: розроблено автором.

До основних напрямів забезпечення високого рівня економічної безпеки сільськогосподарських підприємств, що займаються вирощуванням цукрових буряків, належать:

- раціональне використання землі, основних та оборотних активів, а також трудових ресурсів;
- розвиток та впровадження інноваційних процесів з метою забезпечення продовольчої та економічної безпеки держави на засадах екологізації виробництва
- впровадження прогресивних енерго- та ресурсозберігаючих технологій.

Основні стратегічні напрями зміцнення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств зображено на рис. 2.

На мікрорівні стратегічні засади забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств варто розробляти окремо по кожній групі факторів виробництва, а саме землі, праці та капіталу. При цьому основною ціллю, що об'єднує ці виробничі ресурси є – ефективний розвиток підприємства у системі забезпечення дотримання якості, екологічності та соціального ефекту.

Алгоритм формування економічної безпеки сільськогосподарських підприємств Київської області відображено на рис. 3.

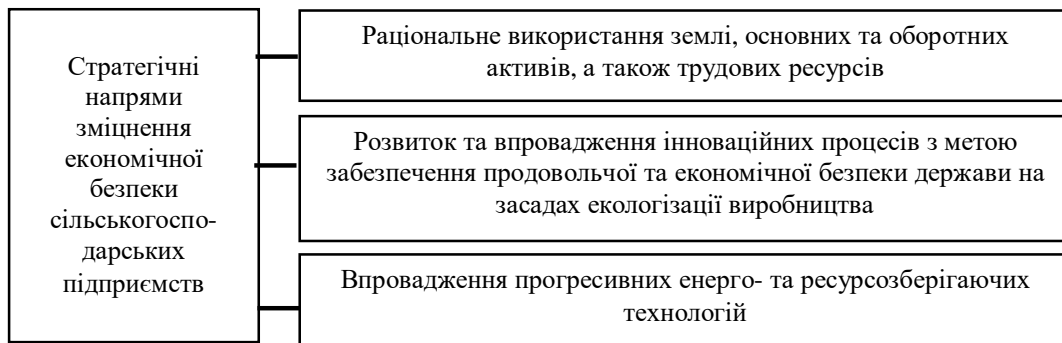


Рис. 2. Основні стратегічні напрями зміцнення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств  
Джерело: розроблено автором на основі [4, 5].



Рис. 3. Алгоритм формування стратегії економічної безпеки сільськогосподарських підприємств  
Джерело: розроблено автором.

Забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств, що займаються вирощуванням цукрових буряків реалізується шляхом розробки і впровадження організаційно-економічного механізму її формування.

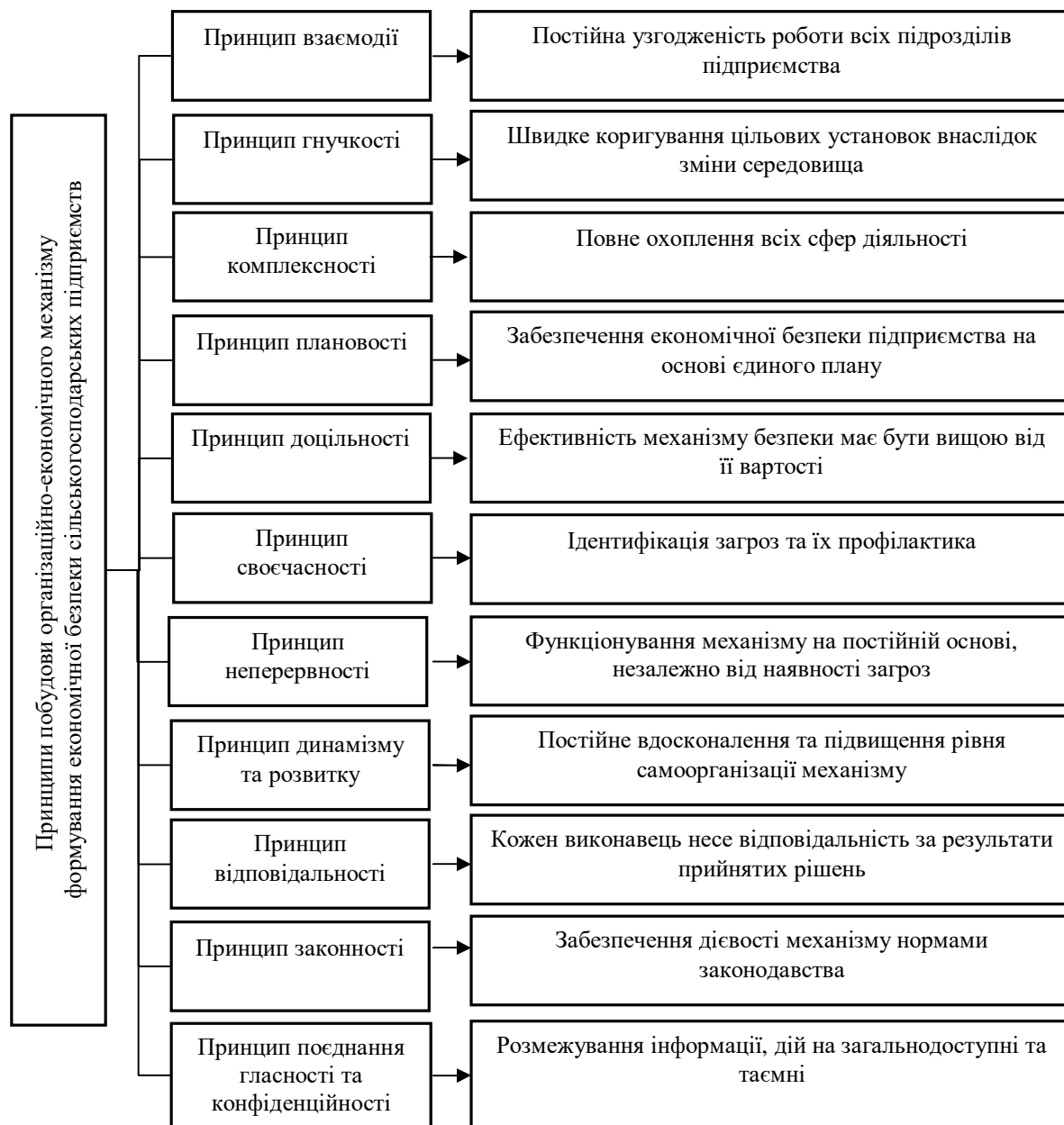
Суперечливість поглядів вітчизняних та зарубіжних науковців щодо визначення сутності організаційно-економічного механізму формування економічної безпеки сільськогосподарських підприємств обумовлює необхідність її уточнення у відповідності з особливістю галузі виробництва цукрових буряків.

Відтак пропонуємо розглядати організаційно-економічний механізм формування економічної безпеки сільськогосподарських підприємств, що займаються вирощуванням цукрових буряків, як систему цілей, принципів, функцій, методів, засобів та заходів, яка

забезпечує ефективне використання їх корпоративних ресурсів для досягнення високого рівня економічної безпеки з урахуванням задоволення потреб не тільки суб'єктів господарювання, а й суспільства в цілому.

Дослідження організаційно-економічного механізму забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств свідчить про те, що його слід розглядати з урахуванням взаємозв'язку внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства та впливу на нього загроз та ризиків.

До основних елементів стратегії зростання економічної безпеки сільськогосподарських підприємств, що займаються виробництвом цукрових буряків належать предмет, об'єкт, суб'єкт та принципи побудови.



**Рис. 4. Принципи побудови організаційно-економічного механізму формування економічної безпеки сільськогосподарських підприємств**

*Джерело: розроблено автором.*

Предметом стратегії зростання економічної безпеки сільськогосподарських підприємств, що займаються виробництвом цукрових буряків є система взаємовідносин та взаємозв'язків між ними та іншими суб'єктами цукробурякового підкомплексу.

Суб'єктами стратегії є бурякосійні підприємства, цукрові заводи, держава та ін.

Об'єктом стратегії виступає сукупність організаційно-економічних процесів у діяльності сільськогосподарських підприємств, що передбачає отримання прибутку на основі індивідуальної та суспільної корисності на засадах самостійності, відповідальності, ризику та інноваційності.

Принципи побудови стратегії зростання економічної безпеки сільськогосподарських підприємств повинні відображати як стратегічні, так і тактичні вектори. Деякі з них можуть бути постійними, або незмінними протягом деякого періоду реалізації стратегії. Інші – можуть коригуватись залежно від ситуації, тобто мати кон'юнктурний характер.

Варто розглянути основні принципи побудови організаційно-економічного механізму формування економічної безпеки сільськогосподарських підприємств, серед яких виділимо: взаємодію, гнучкість, комплексність, плановість, доцільність, своєчасність, неперервність, динамізм та розвиток, відповідальність, законність, гласність та конфіденційність (рис. 4).

Необхідною передумовою формування економічної безпеки сільськогосподарських підприємств на макрорівні є аналіз впливу на них суб'єктів зовнішнього середовища. До основних із них відносяться конкуренти та органи державної влади.

При розробці стратегії зростання економічної безпеки підприємств варто застосовувати прогнозний підхід. Так, прогнозування розвитку цукробурякового під комплексу: по-перше, дає змогу налагодити зв'язки між його сегментами, а саме між виробниками цукрових буряків та насіння, постачальниками сільськогосподарської техніки, науковцями та переробними підприємствами; по-друге підвищує ефективність державної політики в галузі цукробурякового виробництва.

Результати прогнозування дають можливість виокремити завдання і проблеми, які потребують вирішення у контексті технічної та екологічної безпеки виробництва. Основна цінність прогнозування полягає у тому, що воно відображає зв'язок між минулими досягненнями та майбутнім розвитком. За допомогою прогнозних оцінок в умовах конкурентної боротьби розробка стратегічних напрямів розвитку галузі здійснюється з метою визначення основних тенденцій розвитку цукробурякового підкомплексу. Від здатності підкомплексу активно використовувати і нарощувати організаційні, виробничо-технічні та інші інноваційні можливості залежить ефективність його розвитку в сучасних умовах і в майбутньому [2, с. 30].

Прогноз має визначати напрями розвитку і можливі засоби для їх реалізації на основі пропорційного розвитку сировинних і переробних підприємств цукробурякового підкомплексу.

Важливою передумовою формування стратегії економічної безпеки сільськогосподарських підприємств є дослідження основних дестабілізуючих факторів (загроз) не тільки їх діяльності, а й цукробурякового підкомплексу в цілому. Основні загрози цукробурякового підкомплексу представлено на рис. 5.

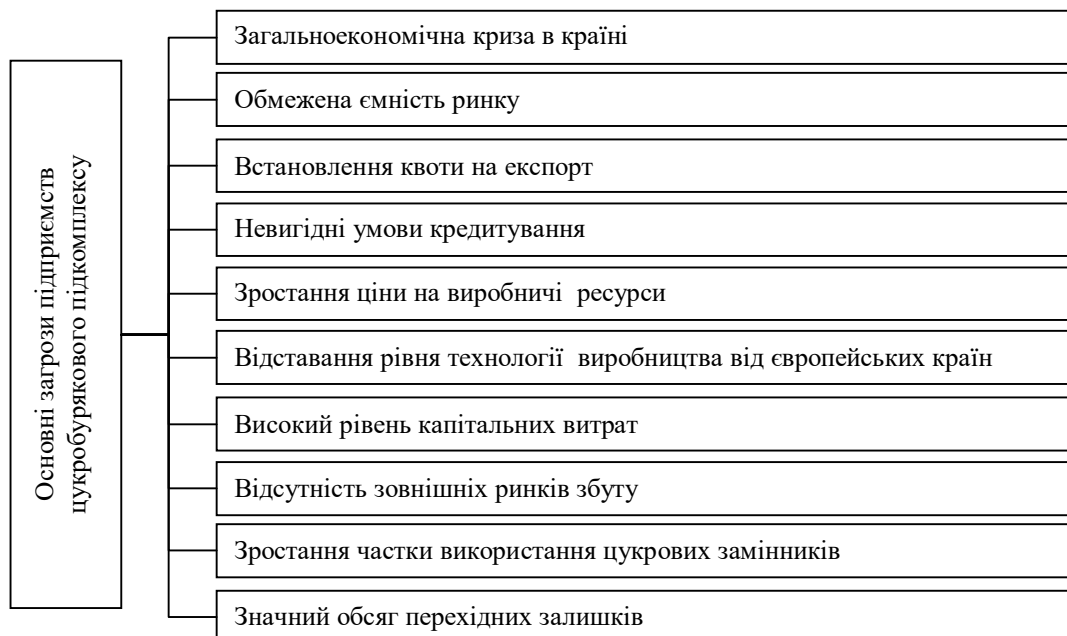


Рис. 5. Основні загрози підприємств цукробурякового підкомплексу

Джерело: розроблено автором на основі [6, 8].

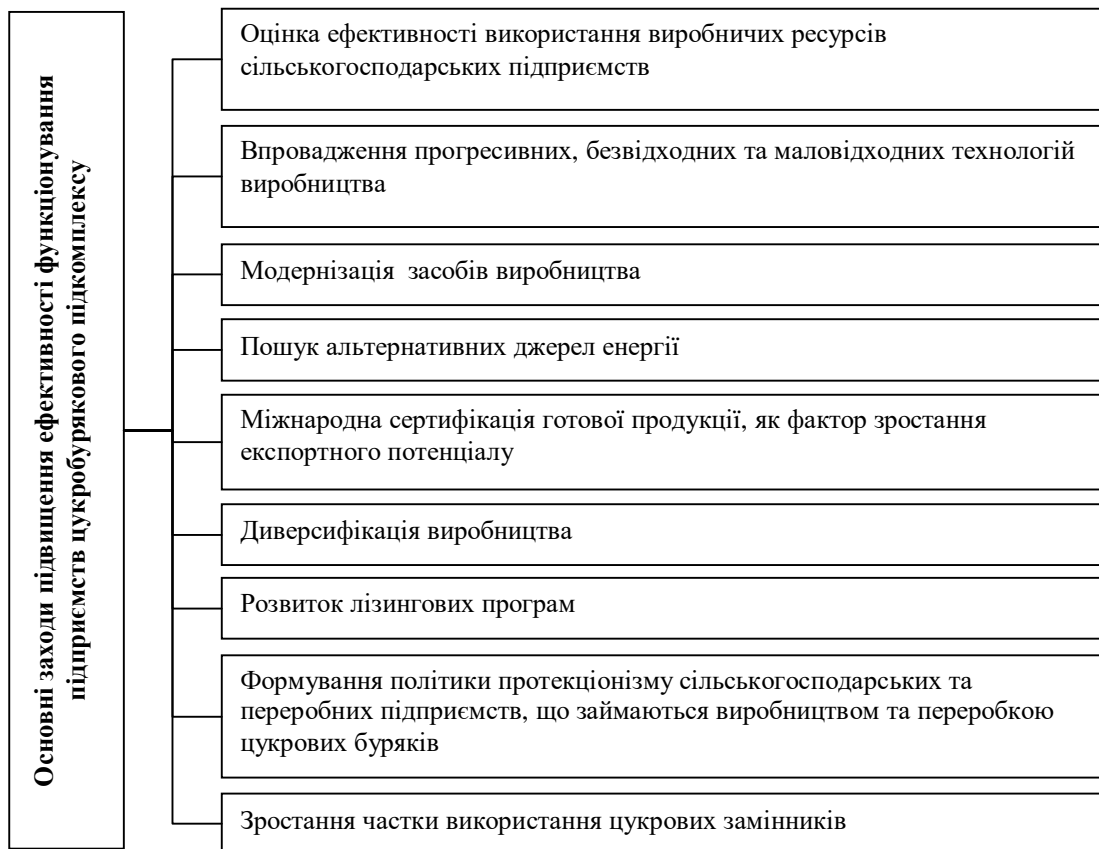
Отже, основним завданням зміцнення економічної безпеки підприємств виступає необхідність пошуку заходів забезпечення ефективності функціонування підприємств.

Розробка стратегій розвитку передбачає необхідність врахування попиту на продукти переробки цукрових буряків як в регіонах, що займаються їх виробництвом, так і на державному рівні в цілому. Важливим також є врахування матеріально-технічних можливостей та рівня

спеціалізації виробництва у кожного сільськогосподарського підприємства.

Розробку та впровадження заходів щодо підвищення ефективності функціонування сільськогосподарських підприємств, як первинної ланки цукробурякового під комплексу, необхідно здійснювати поетапно.

Так, основні заходи щодо підвищення ефективності функціонування підприємств цукробурякового підкомплексу представлено на рис. 6.



**Рис. 6. Основні заходи підвищення ефективності функціонування підприємств цукробурякового підкомплексу**

Джерело: розроблено автором на основі [9, 10].

**Висновки.** За результатами дослідження вдосконалено підхід до розроблення стратегії зміцнення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств, який, на відміну від існуючих, враховує рівень ефективності використання виробничих ресурсів, що визначають рівень економічної безпеки підприємства. Це надасть змогу, з урахуванням економічного стану підприємства, більш точно сформулювати рекомендації щодо вибору необхідної стратегії подальшого розвитку.

Запропоновано алгоритм формування стратегії та напрями зміцнення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств, а також виявлено основні загрози функціонування цукробурякового підкомплексу. Реалізація запропонованих заходів буде сприяти підвищенню ефективності виробництва та конкурентоспроможності не тільки сільськогосподарських підприємств, а

й інших суб'єктів господарювання цукробурякового підкомплексу, що забезпечить їм стійкий та безпечний розвиток та можливість мінімізації ризиків, які безпосередньо пов'язані з їх діяльністю.

**4 Список використаних джерел**

1. Бездушна Ю. С. Посилення фінансової безпеки сільськогосподарських підприємств: фінансово-майновий аспект. *Облік і фінанси*. 2014. № 1(63). С. 8-12.
2. Бондар В. С., Фурса А. В. Стратегічні напрями високоєфективного функціонування цукробурякового підкомплексу АПК. *Економіка АПК*. 2016. № 10. С. 30-40.
3. Василюк Т. Г. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія. Львів: Арал, 2012. 386 с.

4. Єрмаков О. Ю., Нагорний В. В. Методологічні засади поширення корпоративної соціальної відповідальності в аграрних формуваннях України. *Науковий вісник НУБіП України*. 2016. Вип. 249. С. 165-174.

5. Єрмаков О. Ю., Нагорний В. В. Формування економічно стійкого виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств: монографія. К.: ЦП «Компринт», 2015. 295 с.

6. Роїк М. В., Пиркін В. І., Сінченко В. М., Гореленко В. І. Формування стратегії розвитку бурякоцукрового виробництва. *Цукрові буряки: Всеукраїнський науково-виробничий журнал*. 2011. № 5. С. 4-7.

7. Сорока Л. С. Обліково-інформаційна система в управлінні економічною безпекою для різних поведінкових моделей підприємства. *Облік і фінанси*. 2013. № 1(59). С. 51-55.

8. Стасіневич С. А., Грищенко О. Ю. Підвищення ефективності виробництва цукрових буряків в Україні: фактори та умови. *Економіка АПК*. 2008. № 5. С. 103-107.

9. Фурса А. В. До питання прибутковості виробництва цукрових буряків. *Економіка АПК*. 2014. № 8. С. 21-25.

10. Цукробурякове виробництво України: проблеми відродження, перспективи розвитку: монографія / П. Т. Саблук, М. Ю. Коденська, В. І. Власов та ін. К.: ННЦ ІАЕ, 2007. 390 с.

#### 4 References

1. Bezdushna, Yu. S. (2014). Posylennia finansovoi bezpeky silskohospodarskykh pidpriemstv: finansov-mainovyi aspekt [Enhancing financial security in agricultural business: financial and property aspects]. *Oblik i finansy*, (1(63)), 8-12.

2. Bondar, V. S., Fursa, A. V. (2016). Stratehichni napriamy vysokoefektyvnoho funktsionuvannia tsukroburiakovoho pidkompleksu APK [Strategic directions of highly effective functioning of sugar beet subcomplex of agroindustrial complex]. *Ekonomika APK*, (10), 30-40.

3. Vasylytsiv, T. H. (2012). Finansovo-ekonomichna bezpeka pidpriemstv Ukrainy: stratehiia ta mekhanizmy zabezpechennia [Financial and economic security of Ukrainian enterprises: strategy and mechanisms for ensuring]. Lviv: Aral.

4. Iermakov, O. Yu., Nahorni, V. V. (2016). Metodolohichni zasady poshyrennia korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti v ahrarnykh formuvanniakh Ukrainy [Methodological bases of distribution of corporate social responsibility in agrarian formations of Ukraine]. *Naukovyi visnyk NUBiP Ukrainy*, (249), 165-174.

5. Iermakov, O. Yu., Nahorni, V. V. (2015). Formuvannia ekonomichno stiikoho vyrobnychoho potentsialu silskohospodarskykh pidpriemstv [Formation of economically sustainable production potential of agricultural enterprises]. Kyiv: TsP «Komprynt».

6. Roik, M. V., Pyrkin, V. I., Sinchenko, V. M., Horelenko, V. I. (2011). Formuvannia stratehii rozvytku buriakotsukrovoho vyrobnytstva [Forming a strategy for the development of sugar beet production]. *Tsukrovi buriaky: Vseukrainskyi naukovo-vyrobnychiy zhurnal*, (5), 4-7.

7. Soroka, L. S. (2013). Oblikovo-informatsiina systema v upravlinni ekonomichnoiu bezpekoiu dlia riznykh povedinkovykh modelei pidpriemstva [Accounting & information system in economic security management for different business behaviour models]. *Oblik i finansy*, (1(59)), 51-55.

8. Stasinevych, S. A., Hryshchenko, O. Yu. (2008). Pidvyshchennia efektyvnosti vyrobnytstva tsukrovyykh buriakiv v Ukraini: faktory ta umovy [Increasing the efficiency of sugar beet production in Ukraine: factors and conditions]. *Ekonomika APK*, (5), 103-107.

9. Fursa, A. V. (2014). Do pytannia prybutkovosti vyrobnytstva tsukrovyykh buriakiv [To the issue of profitability of sugar beet production]. *Ekonomika APK*, (8), 21-25.

10. Sabluk, P. T., Kodenska, M. Yu., Vlasov, V. I. et al. (2007). Tsukroburiakove vyrobnytstvo Ukrainy: problemy vidrodzhennia, perspektyvy rozvytku [Sugar-beet production of Ukraine: problems of rebirth, prospects of development]. Kyiv: NNTs IAE.