

УДК 351.863

АДЛЕР Оксана Олександрівна

кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки підприємства та виробничого менеджменту,
Вінницький національний технічний університет
ORCID ID: 0000-0002-4673-366X
e-mail: Oksana_adler1983@ukr.net

КАВЕЦЬКИЙ В'ячеслав Валерійович

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки підприємства та виробничого менеджменту,
Вінницький національний технічний університет
ORCID ID: 0000-0001-8752-0807
e-mail: kvslavoff@gmail.com

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА
НА ОСНОВІ РІВНЯ ЙОГО ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

Метою статті є дослідження виокремлення теоретичних та практичних аспектів стратегічного управління бізнес-процесами сучасного підприємства на основі рівня його економічної безпеки. З цією метою окреслено важливість та необхідність врахування рівня економічної безпеки підприємства для визначення подальшої стратегії розвитку сучасного підприємства; проаналізовано фінансово-господарські результати досліджуваного підприємства та визначити рівень його економічної безпеки; встановлено фактори та чинники, що формують поточний рівень економічної безпеки досліджуваного підприємства; розробити стратегію подальшого розвитку досліджуваного підприємства з врахуванням поточного рівня його економічної безпеки.

Встановлено, що економічна безпека сучасного підприємства формується під впливом різноманітних чинників макро- та мікросередовища, котрі мають динамічний характер та визначають її рівень. В зв'язку із цим формування стратегічного розвитку підприємства повинно базуватися на поточному рівні його економічної безпеки та формуватися в контексті перспектив захисту підприємства від загроз його економічній безпеці.

В рамках проведених досліджень для ТОВ «Солодка Мрія - Вінниця» встановлено основні фактори та чинники, що формують рівень його економічної безпеки та на основі цього запропоновано відповідну стратегію подальшого розвитку – стратегію зростання. В рамках запропонованої стратегії рекомендовано посилення техніко-технологічної складової, яка забезпечить розвиток виробництва та підвищить ефективність управління економічною безпекою досліджуваного товариства.

Наукова новизна проведених досліджень полягає у тому, що: удосконалено систему стратегічного розвитку досліджуваного підприємства, що базується на поточному рівні його економічної безпеки; дістав подальшого розвитку комплекс стратегічного управління досліджуваним підприємством з врахуванням його особливостей та факторів економічної безпеки.

Практична цінність одержаних результатів визначається практичним застосуванням запропонованої стратегії подальшого розвитку та комплексу практичних рекомендацій з підвищення рівня економічної безпеки для ТОВ «Солодка Мрія - Вінниця».

Ключові слова: стратегія, розвиток, управління, економічна безпека, ефективність.

JEL CLASSIFICATION: M21; M11; L11

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.1.73.82>

1. ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сьогодні ринкова економіка характеризується досить активним рівнем нестабільності, динамічності, активною конкурентною боротьбою між суб'єктами господарювання, збільшенням кількості ризиків. Відповідно, досить складним стає процес прогнозування майбутнього розвитку економіки України, котра в значній мірі залежить від зовнішніх факторів. В таких умовах процедура прийняття та обґрунтування рішень щодо вибору стратегії і тактики майбутнього розвитку сучасного підприємства є достатньо складним. Це вимагає застосовувати у сучасному адмініструванні нові прогресивні підходи і методи, серед яких особлива увага приділяється розробці заходів, спрямованих на забезпечення високого рівня економічної безпеки сучасного підприємства.

Забезпечення відповідної економічної безпеки підприємства в умовах ринкової економіки та євроінтеграційних процесів, як правило, залежить від того, яким чином підприємство здатне боротися та протистояти впливу мікро- та макрозагроз. З метою зменшення та запобігання негативним наслідкам загроз економічній безпеці сучасного підприємства, необхідно передбачити способи та шляхи, котрі забезпечать визначення ризикової ситуації та ліквідацію її причин.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питаннями економічної безпеки присвячено багато науково-практичних праць вітчизняних науковців-економістів. Особливої уваги заслуговують роботи О.В. Ярмака [1], З. Варналії [2], Г. В. Ситника [3], Р. Дацківа [4], О. С. Марченка [5], О.М. Ляшенко [6], В. М. Гайця [7], Г.М. Коптева [8], Б. М. Андрушківа [9]. Разом із тим, усі проаналізовані дослідження розглядають питання економічної безпеки підприємства в різноманітних функціонально-сутнісних площинах.

Відповідно до проаналізованих літературних джерел, економічна безпека підприємства характеризується таким станом багатфакторної, нелінійної системи, котра є

окремим суб'єктом господарювання з виробництва та обміну благами між людьми, в умовах якого дія зовнішніх і внутрішніх чинників не призводить до погіршення стану цієї системи або до унеможливлення її функціонування та розвитку. Разом із тим, економічна безпека підприємства є однією із складових загального поняття безпеки.

Основною метою економічної безпеки сучасного підприємства є забезпечення гарантій його сталого та максимально ефективного розвитку сьогодні і високого потенціалу в перспективах.

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Економічну безпеку сучасного підприємства можна подати у вигляді системи якісних та кількісних параметрів. Одним із найважливіших параметрів економічної безпеки підприємства є параметр рівня його економічної безпеки, котрий є підґрунтям для оцінки стану використання корпоративних ресурсів відповідно до показників рівня його економічної безпеки. Аби досягнути найбільш високого рівня економічної безпеки суб'єкт господарювання повинен максимально ефективно забезпечити основні функціональні складові своєї роботи.

Таким чином, найбільш значущим елементом забезпечення відповідного рівня економічної безпеки сучасного підприємства є стратегічне планування і прогнозування його майбутньої діяльності. Відтак вагомим заходом із найбільш високим рівнем ефективності стає антикризовий і стратегічний менеджмент, на базі яких і повинна вибудовуватися сучасна система економічної безпеки підприємства. За умов використання в управлінні підприємством такого системного підходу можливим стає забезпечення більш високого рівня ефективності економічної безпеки підприємства. Саме такий підхід забезпечує найбільш ефективний напрям розвитку теоретичних та практичних аспектів розвитку сучасного підприємства.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є виокремлення теоретичних та практичних аспектів стратегічного управління бізнес-процесами

сучасного підприємства на основі рівня його економічної безпеки.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати такі завдання:

- окреслити важливість та необхідність врахування рівня економічної безпеки підприємства для визначення подальшої стратегії розвитку сучасного підприємства;
- проаналізувати фінансово-господарські результати досліджуваного підприємства та визначити рівень його економічної безпеки;
- встановити фактори та чинники, що формують поточний рівень економічної безпеки досліджуваного підприємства;
- розробити стратегію подальшого розвитку досліджуваного підприємства з врахуванням поточного рівня його економічної безпеки.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБҐРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

В зв'язку із тим, що між підприємствами в процесі їх господарської діяльності виникає велика кількість господарських зв'язків, на економічну безпеку підприємства впливає велика кількість різноманітних факторів та чинників мікро- та макросередовища. В зв'язку із цим одним з найбільш важливих стратегічних завдань забезпечення економічної безпеки є виявлення усіх чинників ризиків, небезпек та загроз.

Фактори, котрі формують відповідний рівень економічної безпеки сучасного підприємства, є різноманітними в межах окремих галузей господарювання і, відповідно, характеризуються власною специфікою. Поза тим, на економічну безпеку підприємства впливають також фактори, які безпосередньо не пов'язані з його виробничою діяльністю, але досить вагомо впливають на стан виробництва. Вони, як правило, пов'язані з поведінковими особливостями апарату управління підприємством[10].

Кожен суб'єкт господарювання, в контексті відповідної ситуації, повинен ідентифікувати найбільш значущі (небезпечні) з факторів мікро- та макро-впливу і розробити систему заходів щодо їх вчасної ідентифікації, попередження чи зниження негативного впливу. В процесі

аналізу факторів економічної безпеки відбувається виявлення потенційно-можливих і реальних небезпек та загроз, причин та джерел їх формування, формулюється проблемна ситуація і розробляється система найбільш ефективних шляхів щодо їх усунення. Необхідним є визначення можливих негативних наслідків дії факторів впливу, визначення прихованих перепон під час вирішення завдань бізнесу, прогнозування резервних можливостей, страхування у разі невдалого або небажаного розвитку подій [11].

Діяльність усіх сучасних підприємств пов'язана зі значними ризиками, котрі ускладнюють їх роботу в ринкових умовах. Ці ризики формуються макро- та мікросередовищем функціонування підприємства. Тому необхідним є розробка відповідних інструментів та методів, котрі дадуть змогу ефективно протистояти таким загрозам та забезпечити стаке функціонування підприємства у перспективах. Відповідно, це вимагає формування ефективного системного механізму забезпечення економічної безпеки сучасного підприємства шляхом виокремлення його структурних складових.

Стратегія формування економічної безпеки сучасного підприємства повинна враховувати поточний стан його економічної безпеки. Відповідно до цього можливим є такі типи стратегій [12]: стан небезпеки – стратегія забезпечення передумов формування економічної безпеки підприємства. Підприємство повинно зосередити свої зусилля на забезпеченні різного роду передумов: побудову інформаційної бази, підготовку кадрового потенціалу, забезпечення фінансового потенціалу, формування матеріально-технічної бази підприємства; стан ризику – стратегія фокусування. На цьому етапі необхідним є визначитись із конкретними напрямками подальшого розвитку, що забезпечать вихід зі стану ризику та дадуть можливість перейти у стан загрози, а в подальшому і у стан безпеки. Такі пріоритети є досить важливими в контексті їх цільового фінансування; стан загрози – стратегія посилення процесів забезпечення економічної безпеки підприємства.

З метою забезпечення комплексності оцінювання рівня економічної безпеки сучасного підприємства ефективним буде поєднання декількох підходів та застосувати наступний алгоритм визначення рівня економічної безпеки для сучасних підприємств України:

I – оцінювання стану фінансово-господарських результатів досліджуваного підприємства.

В якості досліджуваного підприємства, в межах даного дослідження, було обрано ТОВ «Солодка Мрія – Вінниця». З метою оцінки

фінансово-господарської діяльності ТОВ «Солодка Мрія – Вінниця» за період 2020-2022 років було проведено аналіз основних його економічних показників, динаміка яких наведено на рисунках 1-2.

Проведений аналіз свідчить про те, що фінансове становище досліджуваного підприємства є досить нестійким, із негативними тенденціями за окремими показниками. Це є свідченням впливу низки факторів та чинників, які формують відповідне мікро- та макро-середовище діяльності підприємства.

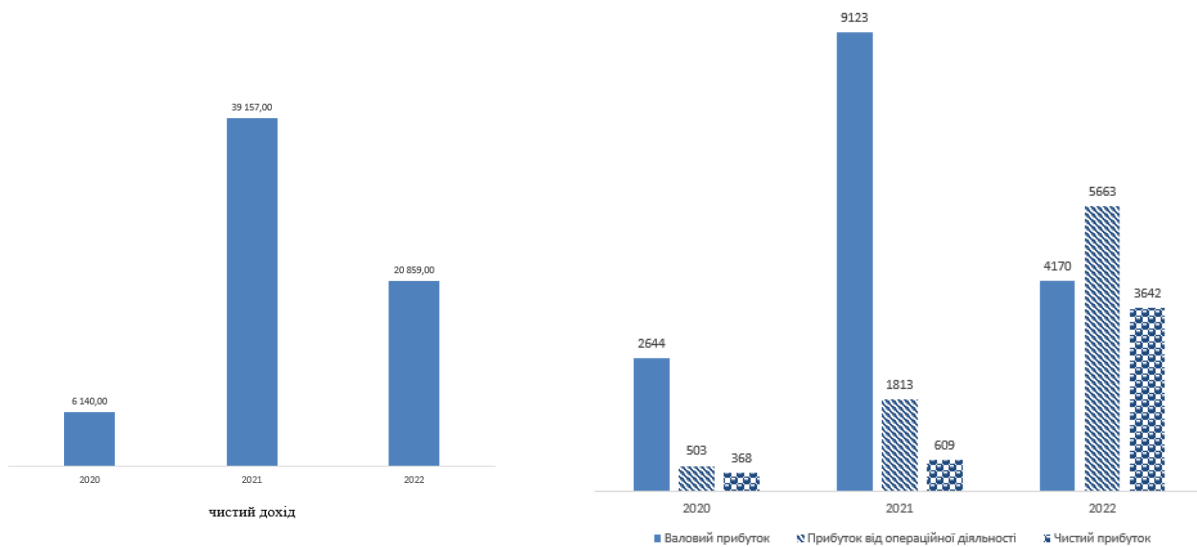


Рис.1. Динаміка зміни основних фінансово-господарських показників ТОВ «Солодка Мрія – Вінниця» за період 2020-2022 рр.

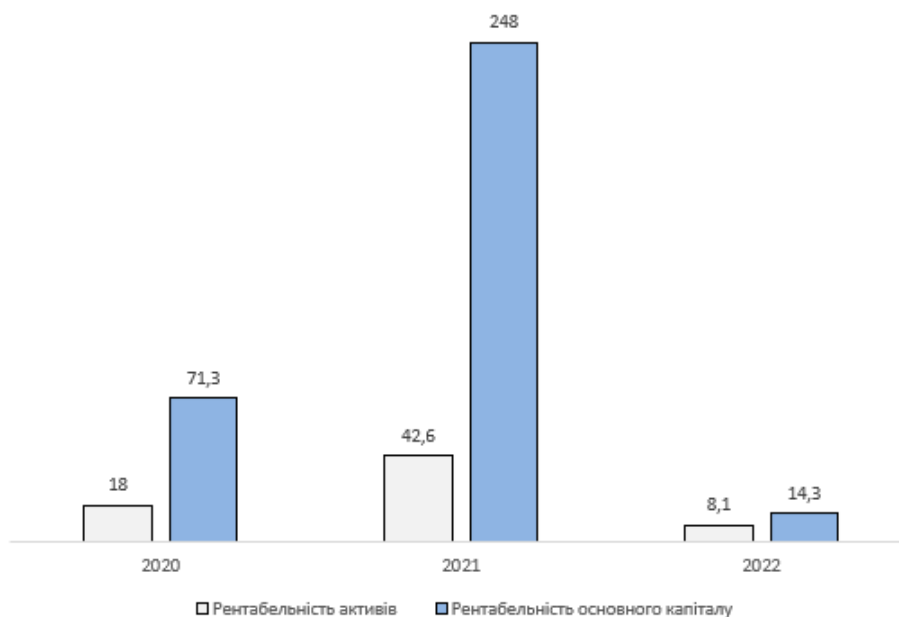


Рис.2. Динаміка показників рентабельності ТОВ «Солодка Мрія – Вінниця» за період 2020-2022 рр.

Таблиця 1

Показники складових рівня економічної безпеки ТОВ «Солодка Мрія – Вінниця» за період 2020-2022 років

Показники	Роки			Відхилення			
				2021 року від 2020		2022 року від 2021	
	2020	2021	2022	абсол. знач.	у %	абсол. знач.	у %
Блок 1. Фінансова складова							
Коефіцієнт автономії	0,11	0,09	0,06	-0,01	-9,72	-0,04	0,11
Коефіцієнт фінансування	0,12	0,10	0,06	-0,01	-10,74	-0,04	0,12
Коефіцієнт покриття	2,35	2,09	1,36	-0,26	-11,26	-0,72	2,35
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	9,32	9,90	5,04	0,59	6,29	-4,87	9,32
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	22,08	12,55	17,82	-9,53	-43,18	5,27	22,08
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,76	0,26	0,13	-0,50	-65,52	-0,13	0,76
Блок 2. Техніко-технологічна складова							
Коефіцієнт виробничої потужності	572,65	569,93	628,84	-2,73	-0,48	58,91	572,65
Коефіцієнт зносу	0,42	0,57	0,37	0,15	35,79	-0,20	0,42
Коефіцієнт фондівдачі	263,75	307,90	89,91	44,15	16,74	-218,00	263,75
Блок 3. Інтелектуально-кадрова складова							
Коефіцієнт плинності кадрів	0,05	0,06	0,05	0,01	20,00	-0,01	0,05
Фондоозброєність праці	117,30	106,20	347,97	-11,10	-9,47	241,77	117,30
Коефіцієнт продуктивності праці	30,94	309,62	274,77	278,68	900,77	-34,85	-30,94

II – визначення рівня економічної безпеки досліджуваного підприємства.

Сьогодні немає єдиної універсальної методики визначення рівня економічної безпеки підприємства, яка б охоплювала усі необхідні критерії. Тому в системі оцінювання рівня економічної безпеки ТОВ «Солодка Мрія – Вінниця» доцільним буде проаналізувати взаємопов'язані блоки показників, котрі дозволять визначити, спрогнозувати, оцінити та зменшити вплив ризиків за умови мінімальних витрат – таблиця 1.

Фінансова складова рівня економічної безпеки визначається [14]:

$$K_{\text{фін}} = \frac{\Delta K_{\text{авт}} \cdot \Delta K_{\text{п}} \cdot \Delta K_{\text{одз}} \cdot \Delta K_{\text{окз}} \cdot \Delta P_{\text{д}}}{\Delta K_{\text{ф}}}, \quad (1)$$

де $\Delta K_{\text{авт}}$, $\Delta K_{\text{п}}$, $\Delta K_{\text{одз}}$, $\Delta K_{\text{окз}}$, $\Delta P_{\text{д}}$, $\Delta K_{\text{ф}}$ – темпи зміни відповідних коефіцієнтів.

Для 2021 року рівень фінансової складової в економічній безпеці товариства складав:

$$K_{\text{фін}2021} = \frac{\Delta K_{\text{авт}} \cdot \Delta K_{\text{п}} \cdot \Delta K_{\text{одз}} \cdot \Delta K_{\text{окз}} \cdot \Delta P_{\text{д}}}{\Delta K_{\text{ф}}} = \frac{0,82 \cdot 0,89 \cdot 1,06 \cdot 0,57 \cdot 0,34}{0,83} = 0,19.$$

Для 2022 року:

$$K_{\text{фін}2021} = \frac{\Delta K_{\text{авт}} \cdot \Delta K_{\text{п}} \cdot \Delta K_{\text{одз}} \cdot \Delta K_{\text{окз}} \cdot \Delta P_{\text{д}}}{\Delta K_{\text{ф}}} = \frac{0,7 \cdot 0,65 \cdot 0,51 \cdot 1,4 \cdot 0,5}{0,6} = 0,25.$$

Техніко-технологічна складова рівня економічної безпеки визначається [14]:

$$K_{\text{тт}} = \frac{\Delta K_{\text{вп}} \cdot \Delta \Phi_{\text{в}}}{\Delta K_{\text{знос}}}, \quad (2)$$

де $\Delta K_{\text{вп}}$, $\Delta \Phi_{\text{в}}$, $\Delta K_{\text{знос}}$ – темпи зміни відповідних показників.

Для 2021 року рівень техніко-технологічної складової в економічній безпеці товариства складав:

$$K_{\text{тт}2021} = \frac{0,99 \cdot 1,16}{1,35} = 0,86.$$

Для 2022 року:

$$K_{\text{тт}2021} = \frac{1,1 \cdot 0,29}{0,65} = 0,5.$$

Інтелектуально-кадрова складова рівня економічної безпеки визначається [14]:

$$K_{\text{ік}} = \frac{\Delta\text{ФО} \cdot \Delta\text{ПП}}{\Delta\text{ПК}}, \quad (3)$$

де $\Delta\text{ПК}$, $\Delta\text{ФО}$, $\Delta\text{ПП}$ – темпи зміни відповідних показників.

Для 2021 року рівень інтелектуально-кадрової складової в економічній безпеці товариства складав:

$$K_{\text{ік}2021} = \frac{0,9 \cdot 10,3}{1,2} = 7,55.$$

Для 2022 року:

$$K_{\text{ік}2021} = \frac{3,3 \cdot 0,89}{0,83} = 3,71.$$

Узагальнюючий показник рівня економічної безпеки розраховується [14]:

$$R = K_{\text{фін}} \cdot K_{\text{тт}} \cdot K_{\text{ік}} \cdot K_{\text{е}} \cdot K_{\text{пп}}, \quad (4)$$

де $K_{\text{фін}}$, $K_{\text{тт}}$, $K_{\text{ік}}$, $K_{\text{е}}$, $K_{\text{пп}}$ – відповідні рівні фінансової, техніко-технологічної, інтелектуально-кадрової, екологічної та правової складових.

Враховуючи специфіку товариства, яка полягає у максимальному невтручанні в екосистему, а також нівелювавши вплив політико-правових факторів на діяльність товариства, дані складові можна вважати рівними 1.

Результати розрахунку відповідних складових та узагальнюючого рівня економічної безпеки досліджуваного підприємства занесемо до таблиці 2.

Фінансова складова у 2021 році становила 0,19, а у 2022 році зросла на 33,14%. Усі складові фінансового блоку у 2022 році погіршилися, але зріс суттєво коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості – на 22,08%, а також на 12% знизився коефіцієнт фінансування. Хоча фінансова складова економічної безпеки покращилася, але її рівень і у 2021 році, і у 2022 році є незадовільно низьким.

Техніко-технологічна складова у 2022 році знизилася до рівня 0,5 – на 41,28% нижче 2021 року. Хоча коефіцієнт виробничої потужності зріс на 572%, знос основних засобів майже залишився на попередньому рівні, але за рахунок суттєвого зниження показника фондівдачі у 2022 році – на 263%, техніко-технологічна складова мала

також незадовільного рівня. Інтелектуально-кадрова складова, яка у 2021 році та 2022 році мала досить високий показник – 7,55 та 3,71 відповідно, також йде на спад і у 2022 році знизилася на 50,83%. В основному погіршення цієї складової відбулося за рахунок погіршення показника продуктивності праці, який у 2022 році впав на 51%. У 2021 році за рахунок потужної інтелектуально-кадрової складової узагальнюючий рівень економічної безпеки ТОВ «Солодка Мрія – Вінниця» складав $1,21 \geq 1$ і таке значення вважається задовільним з точки зору безпекової стабільності товариства.

У 2022 році рівень економічної безпеки товариства знизився на 61,56% і становив $0,46 \leq 1$, що є неприпустимим і свідчить про економічну небезпеку для досліджуваного товариства. Такий стан економічної безпеки підприємства потребує комплексного оперативного втручання в його діяльність, спрямованого на поліпшення поточного стану рівня економічної безпеки.

Така динамічність ринкового середовища функціонування ТОВ «Солодка Мрія – Вінниця» вимагає прогнозування подальших кроків його господарської діяльності, а також прогнозування перспектив розвитку.

З цією метою, а також з ціллю стратегічного планування та вибору оптимального сценарію подальшого розвитку підприємства необхідним є проведення аналізу поточного стану шляхом його SWOT-аналізу, результати якого наведено на рисунку 4.

Проведений аналіз свідчить про слабе маркетингове середовище для розвитку, тому сьогодні для ТОВ «Солодка Мрія – Вінниця» варто обрати стратегію зростання, яка буде заснована на розвитку виробництва, шляхом розширення асортименту продукції, розробки лінійки продукції розрахованої на середній дохід споживачів і тим самим підвищення попиту на продукцію, завоювання нового сегменту споживачів та утримання стійких позицій на ринку.

В межах цієї стратегії передбачається: створення системи контролю за об'ємами реалізації продукції; забезпечення підвищення продуктивності праці; оновлення техніки та виробничого обладнання; вдосконалення організації виробництва;

економія ресурсів, зниження собівартості продукції.

Враховуючи те, що пріоритетним завданням для ТОВ «Солодка Мрія - Вінниця» є розширення ринку збуту та завоювання конкурентних переваг шляхом розширення асортиментної лінії та орієнтації на покупців із середнім рівнем доходів, доцільним є диверсифікувати виробничий відділ товариства із використанням матричної організації управління та методом

структуризації цілей товариства. Диверсифікація ТОВ «Солодка Мрія - Вінниця» дасть змогу стабілізувати позиції на ринку, забезпечити оперативну реакцію на активну динаміку сегментів, забезпечити перспективи майбутнього зростання та розвитку. Для товариства також важливим є формування інтегрованої структури із забезпеченням технологічного циклу, що орієнтований на потреби клієнтів.

Таблиця 2

Складові та узагальнюючий рівень економічної безпеки ТОВ «Солодка Мрія – Вінниця» за період 2021-2022 років

Показники	Роки	
	2021	2022
Фінансова складова	0,19	0,25
Техніко-технологічна складова	0,86	0,50
Інтелектуально-кадрова складова	7,55	3,71
Екологічна складова	1,00	1,00
Політико-правова складова	1,00	1,00
Узагальнюючий рівень економічної безпеки товариства	1,21	0,46

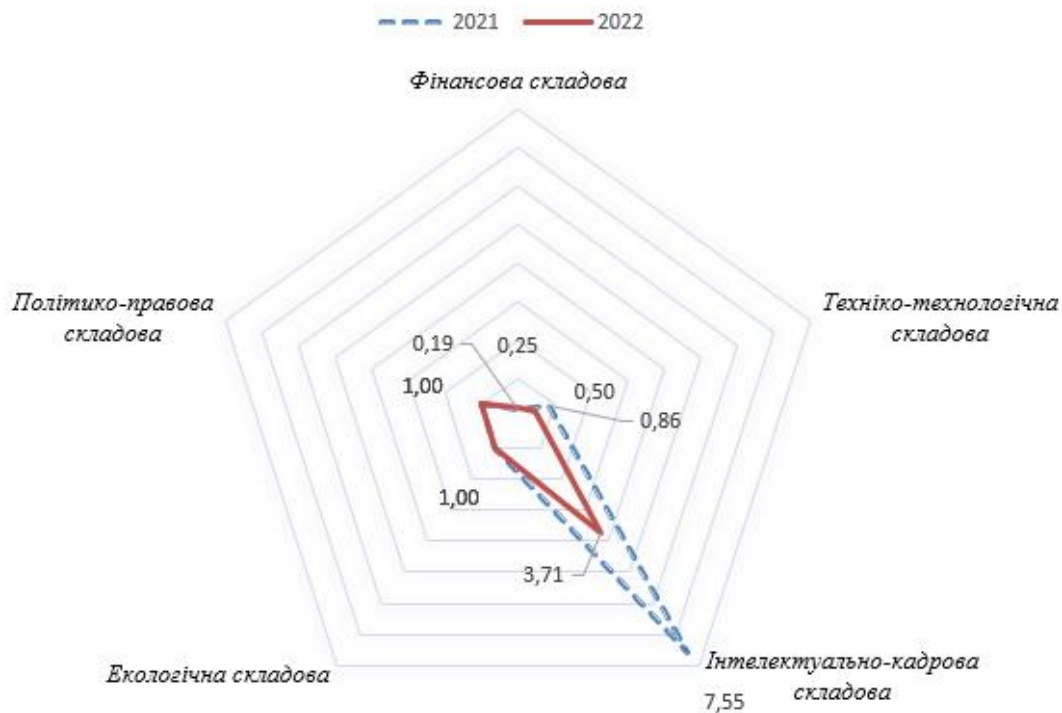


Рис. 3. Радар рівня фінансової, техніко-технологічної, інтелектуально-кадрової, екологічної та правової складових економічної безпеки ТОВ «Солодка Мрія – Вінниця» за період 2021-2022 років

<p>Можливості (O) товариства</p> <ul style="list-style-type: none"> -нестабільність збуту продукції; -поява конкурентів на ринку; -збій у постачанні сировини; -негативні зміни курсу валют. 	<p>Загрози (T) товариства</p> <ul style="list-style-type: none"> -розширення ринку збуту продукції; -зниження цін на ресурси; -збільшення попиту на продукцію; -вихід конкурентів з галузі; -потужна рекламна компанія. 	
<p>Сильні сторони товариства (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> -довіра споживачів; -відомість бренда; -висока якість продукції; -власні розробки та висококваліфікований персонал; -представленість в регіонах; -можливість індивідуальних замовлень; -сертифікація ISO. 	<p>Поле «SO» Найсильнішою стороною товариства є якість його продукції, завдяки чому є можливість розширити ринок збуту та завоювати прихильність споживачів</p>	<p>Поле «ST» Загроза пов'язана з нестабільністю ринку збуту буде компенсована високою якістю продукції, що дозволить утримувати постійного споживача та прихильність ринку</p>
<p>Слабкі сторони (W) товариства</p> <ul style="list-style-type: none"> -обмежений асортимент продукції; -слабкий маркетинг; -орієнтація на сегмент з високим рівнем доходів; -відсутність мережевої реклами. 	<p>Поле «WO» Перешкодою для розширення ринку збуту є орієнтація товариства на сегмент з високим рівнем доходів, тому доцільним є розширення асортименту продукції із нижчою ціною категорією аби розширити ринок збуту, підвищити попит та утримати ринковий сегмент</p>	<p>Поле «WT» Високий ціновий критерій може стати причиною нестабільності збуту, тому регулювання цінової політики дасть змогу знизити відтік споживачів та забезпечити стабільність збуту продукції</p>

Рис.4. Результати SWOT-аналізу ТОВ «Солодка Мрія – Вінниця»

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Економічна безпека сучасного підприємства формується під впливом різноманітних чинників макро- та мікросередовища, котрі мають динамічний характер та визначають її рівень. В зв'язку з цим формування стратегічного розвитку підприємства повинно базуватися на поточному рівні його економічної безпеки та формуватися в контексті перспектив захисту підприємства від загроз його економічній безпеці.

В рамках проведених досліджень для ТОВ «Солодка Мрія - Вінниця» встановлено основні фактори та чинники, що формують

рівень його економічної безпеки та на основі цього запропоновано відповідну стратегію подальшого розвитку – стратегію зростання. В рамках запропонованої стратегії рекомендовано посилення техніко-технологічної складової, яка забезпечить розвиток виробництва та підвищить ефективність управління економічною безпекою досліджуваного товариства.

Наукова новизна проведених досліджень полягає у тому, що:

удосконалено систему стратегічного розвитку досліджуваного підприємства, що базується на поточному рівні його економічної безпеки;

дістав подальшого розвитку комплекс стратегічного управління досліджуваним

підприємством з врахуванням його особливостей та факторів економічної безпеки.

Методи дослідження. Під час підготовки статті використано методи кількісного та якісного аналізу, методи порівняння та моделювання, методи статистики та аналітичні методи аналізу. З метою візуалізації результатів дослідження

використано математичний та графічний методи.

Практична цінність одержаних результатів визначається практичним застосуванням запропонованої стратегії подальшого розвитку та комплексу практичних рекомендацій з підвищення рівня економічної безпеки для ТОВ «Солодка Мрія - Вінниця».

Література

1. Ярмак О. В. Економічна безпека підприємства: навчально-методичний посібник для студентів першого рівня вищої освіти галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спеціальності 051 «Економіка», 2020, 92 с.
2. Варналій З. С. Економічна безпека: навчальний посібник, 2019, 647 с.
3. Ситник Г. В. Економічна безпека підприємництва в Україні : монографія, 2020, 284 с.
4. Дацків Р. М. Економічна безпека держави в умовах глобальної конкуренції, 2016, 159 с.
5. Марченко О. С. Економічна безпека підприємства : навчальний посібник, 2022, 246 с.
6. Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства : монографія, 2015, 348 с.
7. Гаєць В. М., Кизим М. О., Клебанова Т. С., Чернях О. І. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство : монографія, 2016, 240 с.
8. Коптева Г.М. Дефініція поняття «економічна безпека підприємства»: основні підходи та особливості. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*, 2019, Випуск 6 (23), С. 297-302.
9. Андрушків Б.М., Малиута Л. Я. Економічна та майнова безпека бізнесу : навчальний посібник, 2016, 180 с.
10. Волошина А.Р. Ризик-менеджмент в системі економічної безпеки підприємства. *Економіка і менеджмент 2021: Перспективи інтеграції та інноваційного розвитку*. Том 6. Взаємодія фінансового ринку та реального сектору економіки; економічна безпека та управління ризиками, 2022, С. 66-68.
11. Вороніна В.Л. Економічна безпека підприємств: сутність, фактори впливу та методи захисту. *Економіка та управління підприємствами*, 2018, Випуск 25. С. 207-218.
12. Огреніч Ю., Діброва В. Економічна безпека промислових підприємств в Україні: стан, проблеми та напрямки покращення. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, 2023, (15), 180-191.
13. Шило Ж. Методика комплексної оцінки рівня економічної безпеки підприємства. October 2022. *International Science Journal of Management Economics & Finance*, 2022, 1(4). С. 17-25.

References

1. Yarmak, O. V. (2020). Economic security of the enterprise: educational and methodological manual for students of the first level of higher education in the field of knowledge 05 "Social and behavioral sciences" specialty 051 "Economics", 92 p.
2. Varnaliy, Z. S. (2019). Economic security: a study guide, 647 p.
3. Sytnyk, G. V. (2020). Economic security of entrepreneurship in Ukraine: monograph, 284 p.
4. Datskiv, R. M. (2016). Economic security of the state in conditions of global competition, 159 p.
5. Marchenko, O. S. (2022). Economic security of the enterprise: study guide, 246 p.
6. Lyashenko O. M. (2015). Conceptualization of management of economic security of the enterprise: monograph, 348 p.
7. Gaets, V. M., Kyzim, M. O., Klebanova, T. S., Chernyakh, O. I. (2016). Modeling economic security: state, region, enterprise: monograph, 240 p.
8. Kopteva, H.M. (2019). Definition of the concept of "economic security of the enterprise": main approaches and features. *Eastern Europe: Economy, Business and Management*. Issue 6 (23), pp. 297-302.
9. Andrushkiv, B.M., Maluyta, L. Ya. (2016). Economic and property security of business: study guide, 180 p.
10. Voloshyna, A.R. (2022). Risk management in the system of economic security of the enterprise. *Economics and management 2021: Prospects for integration and innovative development*. Volume 6. Interaction of the financial market and the real sector of the economy; economic security and risk management. P. 66-68.

11. Voronina V.L., (2018). Economic security of enterprises: essence, influencing factors and methods of protection. *Economics and enterprise management*. Issue 25. P. 207-218.
12. Ogrenych, Yu., Dibrova, V. (2023). Economic security of industrial enterprises in Ukraine: state, problems and directions for improvement. *Taurian Scientific Herald*. Series: Economics, (15), 180-191.
13. Shylo, Zh. (2022). Methodology of comprehensive assessment of the level of economic security of the enterprise. October 2022. *International Science Journal of Management Economics & Finance*. 1(4). P. 17-25.
14. Kovalchuk, A.M. (2020). Managerial aspects of assessing the economic security of an enterprise in the conditions of a transformational economy. *Entrepreneurship and enterprise economy. Economic Bulletin*, No. 4. P. 211-218.

Abstract

ADLER Oksana, KAVETSKIY Vyacheslav
Strategic management of business processes of an enterprise based
on the level of its economic security

The purpose of the article is to study the identification of theoretical and practical aspects of strategic management of business processes of a modern enterprise based on the level of its economic security. For this purpose, the importance and necessity of taking into account the level of economic security of the enterprise for determining the further strategy of the development of a modern enterprise is outlined; analyzed the financial and economic results of the investigated enterprise and determined the level of its economic security; the factors and factors forming the current level of economic security of the enterprise under study are determined; to develop a strategy for the further development of the enterprise under study, taking into account the current level of its economic security.

It has been established that the economic security of a modern enterprise is formed under the influence of various factors of the macro- and microenvironment, which are dynamic in nature and determine its level. In this regard, the formation of the strategic development of the enterprise should be based on the current level of its economic security and be formed in the context of the prospects of protecting the enterprise from threats to its economic security.

As part of the conducted research, the main factors and factors shaping the level of its economic security have been established for "Solodka Mriya - Vinnytsia", and on the basis of this, an appropriate strategy for further development - a growth strategy - has been proposed. Within the framework of the proposed strategy, it is recommended to strengthen the technical and technological component, which will ensure the development of production and increase the efficiency of managing the economic security of the company under study.

The scientific novelty of the conducted research is that: the system of strategic development of the investigated enterprise, which is based on the current level of its economic security, has been improved; received further development of the complex of strategic management of the investigated enterprise, taking into account its features and factors of economic security.

The practical value of the obtained results is determined by the practical application of the proposed strategy for further development and a set of practical recommendations for increasing the level of economic security for "Solodka Mriya - Vinnytsia".

Keywords: *strategy, development, management, economic security, efficiency.*

Стаття надійшла до редакції 12.03.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Адлер О. О., Кавецький В. В. Стратегічне управління бізнес-процесами підприємства на основі рівня його економічної безпеки. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 1. С. 73-82.

Adler O., Kavetskiy V. (2024) Strategic management of business processes of an enterprise based on the level of its economic security. *Innovation and Sustainability*, no. 1, pp. 73-82.

