

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-86>

УДК 658

КРИВДИК Михайло

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-9458-550X>e-mail: Destr3212@gmail.com

РУДНІЧЕНКО Євгеній

професор кафедри менеджменту та адміністрування

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-9407-2026>e-mail: e.m.rudnichenko@gmail.com

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ В УМОВАХ КРИЗИ

У статті розглянуто питання забезпечення економічної безпеки промислових підприємств в умовах нестабільного економічного середовища, спричиненого військовими діями в Україні. Визначено стратегічну важливість економічної безпеки для підприємств, що функціонують у кризових умовах, та обґрунтовано необхідність її інтеграції у процеси управління ресурсами. Проаналізовано існуючі наукові підходи до проблеми організаційно-економічного забезпечення економічної безпеки та виокремлено нерозкриті аспекти, які потребують подальшого дослідження.

Основною метою дослідження є розробка механізму забезпечення економічної безпеки промислового підприємства з урахуванням процесів управління ресурсами, що сприятиме підвищенню його стійкості та конкурентоспроможності. Запропонований механізм поєднує організаційні та економічні аспекти, що забезпечують інтеграцію заходів безпеки в систему управління підприємством на стратегічному, тактичному та операційному рівнях. Визначено ключові фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на рівень економічної безпеки, а також розглянуто основні принципи, функції та режими функціонування механізму безпеки.

Результати дослідження можуть бути використані у практичній діяльності підприємств для підвищення ефективності управління ресурсами та мінімізації загроз у кризових умовах.

Ключові слова: економічна безпека, промислове підприємство, управління ресурсами, механізм забезпечення, стратегічне управління, кризові умови.

KRYVDYK Mykhailo, RUDNICHENKO Yevhenii

Khmelnytskyi National University

FORMATION OF THE MECHANISM FOR ENSURING ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE CONSIDERING RESOURCE MANAGEMENT PROCESSES IN CRISIS CONDITIONS

The article examines the issue of ensuring the economic security of industrial enterprises in an unstable economic environment caused by military actions in Ukraine. The strategic importance of economic security for enterprises operating under crisis conditions is identified, and the necessity of integrating it into resource management processes is substantiated. Existing scientific approaches to the problem of organizational and economic security assurance are analyzed, and unresolved aspects requiring further research are highlighted.

The main objective of the study is to develop a mechanism for ensuring the economic security of an industrial enterprise, taking into account resource management processes, which will contribute to enhancing its resilience and competitiveness. The proposed mechanism integrates organizational and economic aspects, ensuring the incorporation of security measures into the enterprise management system at strategic, tactical, and operational levels. Key internal and external environmental factors affecting the level of economic security are identified, and the fundamental principles, functions, and operational modes of the security mechanism are examined.

The research findings can be applied in the practical activities of enterprises to improve resource management efficiency and minimize threats in crisis conditions.

Keywords: economic security, industrial enterprise, resource management, security mechanism, strategic management, crisis conditions.

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

У сучасних умовах функціонування промислових підприємств економічна безпека набуває стратегічного значення. Військові дії на території України зумовлюють нестабільність економічного, соціального, політичного середовища та інші дестабілізуючі впливи, що створюють нові виклики для підприємств, які змушені адаптуватися до швидкоплинних змін. В таких умовах забезпечення економічної безпеки є ключовою умовою стабільного функціонування промислових підприємств, запорукою їх конкурентоспроможності та довгострокового розвитку.

Інтеграція СЕБП у процеси управління підприємством є запорукою та об'єктивною умовою функціонування підприємства, а ефективне управління всіма процесами управління ресурсами

безпосередньо впливає на здатність протидіяти загрозам. Важливість інтеграції процесів управління ресурсами у забезпечення економічної безпеки промислового підприємства обумовлюється необхідністю раціонального використання наявних ресурсів. Запорукою ефективного управління ресурсами підприємства є інтеграція СЕБП у всі процеси управління ними, що сприяє попередженню кризових ситуацій та досягненню визначених стратегічних цілей.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження організаційно-економічних механізмів є окремим напрямом, де значна кількість науковців висвітлювали свої напрацювання у численних публікаціях, серед них доцільно виділити таких як: Астапова Г., Брич В., Дерманська Л., Шпак Я., Васильців Т., Магас Н., Маргіта Н., Гринько Т., Мирошнік Р., Дерманська Л., Любохинець Л., Гавловська Н. [1-8]. Зазначені науковці приділяли також достатньо уваги проблемам забезпечення економічної безпеки, хоча ресурсне забезпечення більш детально досліджувались лише у праці Любохинець Л. [6].

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Враховуючи важливість забезпечення економічної безпеки промислового підприємства з урахуванням процесів управління ресурсами, виникає нагальна потреба у розробці механізму, який дозволить ефективно поєднати ці аспекти. Такий механізм має враховувати всі ключові елементи забезпечення економічної безпеки промислового підприємства та процеси управління ресурсами, а також, їх взаємний вплив та особливості поєднання.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є розробка механізму забезпечення економічної безпеки промислового підприємства з урахуванням процесів управління ресурсами в умовах кризи.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Управління ресурсним забезпеченням є важливою складовою ефективного функціонування, як підприємства в цілому так і СЕБП. З одного боку, ресурсне забезпечення сприяє реалізації заходів і механізмів, спрямованих на забезпечення економічної безпеки, а з іншого боку, СЕБП інтегрована у процеси управління ресурсами, забезпечуючи їх оптимізацію, раціональне використання та захист.

Механізм забезпечення економічної безпеки взаємопов'язаний із усіма рівнями управління підприємством (стратегічним, тактичним та операційним), що забезпечує синергію між довгостроковим плануванням, середньостроковими ініціативами та поточними операціями. Стратегічний рівень визначає стратегічні цілі та напрями розвитку підприємства, визначає ключові ризики і загрози. Тактичний рівень спрямований на реалізацію середньострокових програми управління економічною безпекою підприємства, а також координує діяльність підрозділів. Операційний рівень забезпечує реалізацію конкретних заходів щодо забезпечення економічної безпеки підприємства та контролює їх виконання.

Механізм забезпечення економічної безпеки промислового підприємства з урахуванням процесів управління ресурсами є організаційно-економічним механізмом, що враховує як організаційні, так і економічні аспекти, зокрема:

- організаційні аспекти полягають у формуванні структури забезпечення економічної безпеки промислового підприємства (включають мету, цілі, принципи, функції, методи та інструменти); врахуванні процесів управління (зокрема процесів реагування на загрози, інциденти та управління ними, а також процеси управління ресурсами); передбачена взаємодія між суб'єктами в межах підприємства та зовнішніми суб'єктами та інше;

- економічні аспекти полягають у необхідності підвищення стійкості СЕБП; у процесах забезпечення економічної безпеки є потреба у формуванні чітких критеріїв оцінки ефективності; раціональному використанні ресурсів за рахунок інтеграції СЕБП у процеси управління ресурсним забезпеченням діяльності підприємства; СЕБП в цілому спрямована на запобігання та / або мінімізацію шкоди і фінансових втрат та інше.

Таке поєднання ґрунтується на використанні системного підходу, що поєднує інтеграційні процеси СЕБП та управління ресурсами, врахування різних режимів їх функціонування, які є взаємозалежними, а також передбачає орієнтацію на гнучкості, що забезпечує можливість адаптації до зовнішніх змін та забезпечує стійкість та оперативне відновлення механізму.

Структурно-логічну модель механізму забезпечення економічної безпеки промислового підприємства з урахуванням процесів управління ресурсами представлено на рис. 1.

Функціонування механізму забезпечення економічної безпеки промислового підприємства значною мірою залежить від особливостей внутрішнього та зовнішнього середовища, оскільки реакція СЕБП має бути адекватною до рівня загроз, ризиків та іншого негативного впливу, що у них виникають. Перелік факторів впливу внутрішнього та зовнішнього середовища може бути різним, і залежати від особливостей

діяльності конкретного підприємства, зокрема галузевої специфіки, масштабів бізнесу, організаційної структури, рівня його інтеграції в економічне середовище та інше.

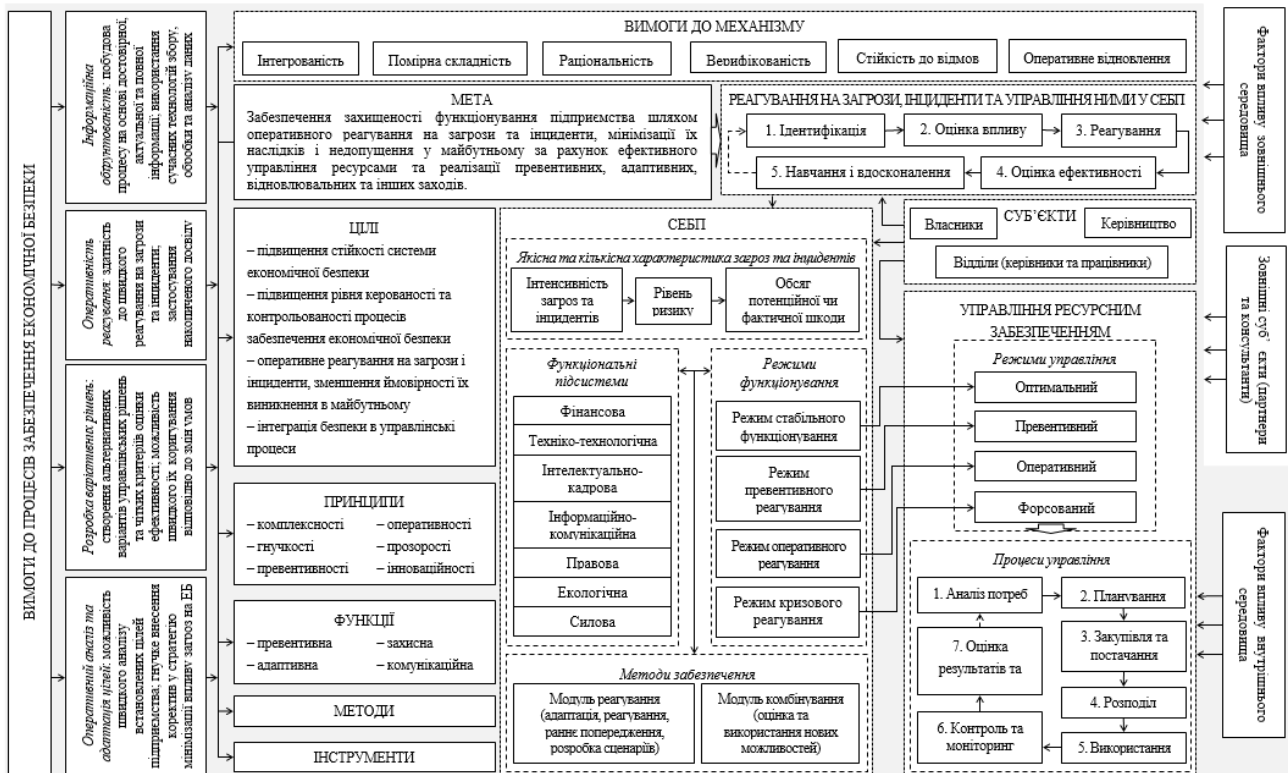


Рис. 1. Структурно-логічна модель механізму забезпечення економічної безпеки промислового підприємства з урахуванням процесів управління ресурсами

На рівні зовнішнього середовища існує безліч факторів, що можуть створювати як можливості для розвитку підприємства та розширення сфер бізнесу, так і для дестабілізації його діяльності, виникнення кризових ситуацій та, навіть, ліквідації. Ці фактори можна класифікуються за двома групами, зокрема:

– фактори макросередовища: економічні (включають різні макроекономічні показники, доступність зовнішніх фінансових ресурсів та інше); політико-правові (включають політичну стабільність, законодавчі зміни, митну та податкову політики та різного роду регуляторні обмеження та інше); соціально-демографічні (структура населення, міграція, зайнятість, соціальне забезпечення, уподобання та культурні особливості та інше); технологічні (розвиток технологій, інноваційна активність підприємств в галузі, доступність новачій та інновацій, рівень цифровізації та інше); екологічні фактори (особливості екологічного законодавства, екологічні ризики, вплив на довкілля, існуючі вимоги до ресурсозбереження та інше);

– фактори мікросередовища або безпосереднього оточення підприємства, до них належать постачальники, споживачі, посередники та партнери, кредитори та фінансові партнери, державні органи та регулятори з якими безпосередньо взаємодіє підприємство, громадські організації та ЗМІ.

На рівні внутрішнього середовища перелік факторів впливу є не менш різноманітним, і може чинити значний дестабілізуючий вплив на діяльність підприємства. І якщо розглядати функціональні підсистеми СЕБП, то на рівні кожної з них можна виділити ряд факторів, що можуть чинити, як позитивний так і негативний вплив.

Перелік факторів впливу внутрішнього середовища залежить від специфіки діяльності підприємства, а в узагальненому вигляді ці фактори можна поділити на дві великі групи факторів, зокрема:

– фактори на рівні підприємства, які поділяються на фінансово-економічні (фінансова стійкість, прибутковість, ліквідність, рівень витрат та інше); технологічні фактори (автоматизація виробництва, IT-технології, інноваційний потенціал та інші); організаційно-управлінські (ефективність системи управління, стиль керівництва, рівень корпоративної культури та культури безпеки, ефективність планування та інші); кадрові фактори (рівень кваліфікації персоналу, рівень мотивації, плинність кадрів, навчання та розвиток персоналу та інші);

– фактори на рівні СЕБП, які поділяються на загальні фактори (залежать від функціональних підсистем СЕБП) та специфічні (залежать від особливостей функціонування СЕБП).

Механізм забезпечення економічної безпеки промислового підприємства має враховувати певні вимоги, що сприяють ефективній реалізації процесів забезпечення економічної безпеки, і до них належать:

– оперативний аналіз та адаптація цілей, що дає можливість проведення швидкого аналізу встановлених цілей промислового підприємства та гнучке внесення коректив у стратегію мінімізації впливу загроз на економічну безпеку;

– розробка варіативних рішень, що передбачає створення альтернативних варіантів управлінських рішень, а також розробку чітких критеріїв оцінки їх ефективності, та можливість швидкого їх коригування відповідно до змін умов;

– оперативність реагування, що включає здатність до швидкого реагування на загрози та інциденти, а також застосування у практичній діяльності підприємства попереднього накопиченого досвіду;

– інформаційна обґрунтованість, тобто побудова процесу забезпечення економічної безпеки підприємства має відбуватися на основі достовірної, актуальної та повної інформації, а також, використання сучасних технологій збору, обробки та аналізу даних.

Механізм забезпечення економічної безпеки промислового підприємства з урахуванням процесів управління ресурсами має відповідати певним визначеним вимогам, що сприятимуть його ефективному функціонуванню, до них належать:

– інтегрованість – механізм забезпечення економічної безпеки має органічно інтегруватися в систему та рівні управління підприємством, а також, у інші механізми, що реалізуються на підприємстві. Це обумовлення його основним завданням, що полягає у забезпеченні захищеності функціонування підприємства, яке досягається за рахунок повного охоплення його діяльності. Тільки повна інтеграція принципів та політик безпеки дозволить забезпечити комплексний підхід до забезпечення економічної безпеки підприємства;

– помірна складність – структура механізму має бути достатньо складною, щоб комплексно охопити специфіку та всі аспекти забезпечення економічної безпеки, поряд з тим, він має бути зрозуміли для персоналу, що дозволить ефективно впровадити всі процедури у діяльність підприємства;

– раціональність – всі елементи механізму мають бути доцільними та обґрунтованими, що сприятиме максимальній його ефективності з точки зору витрат ресурсів, зусиль та часу. Тобто, він має орієнтуватися на досягнення визначеної мети, цілей та конкретних результатів з мінімальними витратами;

– верифікованість – в межах зазначеного механізму мають бути перевірені, оцінені та, за потреби, вдосконалені процедури та заходи на всіх етапах їх реалізації. Тобто, ефективність та коректність роботи механізму забезпечується шляхом проведення систематичного моніторингу та зворотного зв'язку;

– стійкість до відмов – механізм повинен протистояти внутрішнім та зовнішнім загрозам і ризикам, включаючи помилки персоналу, збої у роботі його окремих елементів, кіберзагрози, тощо;

– оперативне відновлення – у разі позаштатних ситуацій механізм повинен швидко відновлювати своє функціонування. Це досягається за рахунок розробки планів та алгоритмів дій в надзвичайних (критичних) ситуаціях.

Метою механізму забезпечення економічної безпеки промислового підприємства з урахуванням процесів управління ресурсами є забезпечення захищеності функціонування підприємства шляхом оперативного реагування на загрози та інциденти, мінімізація їх наслідків і недопущення у майбутньому за рахунок ефективного управління ресурсами та реалізації превентивних, адаптивних, відновлювальних та інших заходів.

Основними цілями механізму є:

– підвищення стійкості системи економічної безпеки;

– підвищення рівня керованості та контрольованості процесів забезпечення економічної безпеки;

– оперативне реагування на загрози і інциденти, зменшення ймовірності їх виникнення в майбутньому;

– інтеграція безпеки в управлінські процеси;

– підвищення рівня керованості та контрольованості процесів управління ресурсами та їх оптимізація.

До основних принципів функціонування механізму забезпечення економічної безпеки промислового підприємства з урахуванням процесів управління ресурсами належать комплексність, оперативність, гнучкість, прозорість, превентивність, інноваційність, відповідальність та координація. Зазначені принципи спрямовані на забезпечення життєдіяльності та узгодженості складових механізму, і спрямовані на своєчасне виявлення загроз та ризиків, оптимальне управління ресурсами, підвищення адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища та забезпечення захищеності його функціонування.

Всі з перелічених функцій на рис. 3.3 спрямовані на забезпечення мети функціонування механізму, до них належать:

– превентивна функція – спрямована на попередження можливих загроз, ризиків та інцидентів, що можуть негативно впливати на діяльність підприємства, і реалізується за рахунок їх прогнозування та профілактики. Вона включає розробку стратегій із забезпечення економічної безпеки, сценарне планування та раннє попередження;

– захисна функція – передбачає формування певних бар'єрів, що сприяють уникнення та / або зниження рівня загроз, ризиків та інцидентів, що можуть негативно впливати на СЕБП зокрема та підприємства в цілому. Вона реалізується шляхом впровадження заходів із збереження / захисту різних ресурсів, та за рахунок

ефективного функціонування систем моніторингу, внутрішнього аудиту та контролю на всіх рівнях управління ресурсами;

- адаптивна функція – вона забезпечує гнучкість СЕБП та сприяє її пристосуванню до змін внутрішнього та зовнішнього середовища, і полягає в розробці стратегій та заходів швидкого реагування, а також, прийнятті та / або коригуванні оперативних та обґрунтованих управлінських рішень в умовах змін;

- комунікаційна функція – сприяє ефективному обміну інформацією між підрозділами та працівниками, зовнішніми стейкхолдерами щодо загроз, ризиків та інцидентів, що можуть негативно вплинути або вже впливають на діяльність підприємства, а також щодо планів та дій подолання негативних впливів. Вона включає внутрішню координацію, взаємодію з партнерами, державними органами управління, і реалізується за рахунок застосування автоматизованих систем, програмного забезпечення тощо;

- функція оперативного реагування – є важливою, оскільки сприяє швидкій реакції СЕБП на загрози, що виникають, і реалізується за рахунок аналізу ситуації та прийняття управлінських рішень у режимі реального часу, зміни стратегій, мобілізації ресурсів, та проведення антикризових заходів у разі серйозних загроз, ризиків та негативних інцидентів.

Методи які використовуються на рівні механізму в цілому мають переважно класичну форму і охоплюють методи стратегічного і тактичного планування, методи організації процесів, методи мотивації відповідальних осіб (матеріальні та нематеріальні), а також методи контролю, всі вони спрямовані на забезпечення ефективного управління ресурсами та призводять до підвищення рівня економічної безпеки підприємства.

Стосовно інструментів у представленому механізмі, то тут є більш широка варіація їх вибору в залежності від режиму функціонування механізму, можливостей підприємства та складності операційних процесів. На сьогодні все більше знаходять своє застосування такі методи як Scrum, Kanban, Bug tracker, Index cards, Agile project management tool, Wireframes, Timecards, Spreadsheet, що детально описані у роботі Любохинець Л.С. [6]. Представлений інструментарій гнучкого управління дозволяє значно ефективніше управляти ресурсами та забезпечує менеджмент підприємств можливістю оперативного прийняття управлінських рішень на основі багатокритеріальної оцінки фактичної ситуації та поведінки різних суб'єктів впливу.

СЕБП вимагає комплексного підходу, що враховує внутрішніх та зовнішніх суб'єктів, що можуть впливати на неї. До внутрішніх суб'єктів, що наведені на рис. 3.3 належать власники (акціонери, засновники) підприємства, які визначають загальні засади функціонування підприємства та загальну політику безпеки, вони приймають ключові (значущі) фінансові рішення; керівництво підприємства, яке формує загальну стратегію функціонування підприємства, у тому числі і стратегію економічної безпеки та забезпечують її реалізацію; відділи (керівники та працівники), які відповідають за окремі функціональні підсистеми СЕБП та забезпечують їх безпеку.

До зовнішніх суб'єктів належать учасники, які не зважаючи на те, що знаходяться поза межами підприємства впливають на його діяльність. До них належать партнери (постачальники, логістичні партнери, бізнес-партнери, ІТ-партнери та інші) та консультанти (юридичні, аудитори, з кібербезпеки, аналітики та інші). Перелічені зовнішні суб'єкти можуть бути, як стратегічними союзниками, так і джерелами негативного впливу, оскільки впливають на стабільність діяльності, і потребують постійного моніторингу їх діяльності, аналізу ризиків взаємодії, укладання надійних контрактів та інше.

Дія представленої механізму передбачає ідентифікацію якісних та кількісних характеристик загроз та інцидентів, оскільки від цього залежить режим його функціонування та методи забезпечення економічної безпеки. До якісних характеристик належить «токсичність» загроз та інцидентів для системи, оскільки не всі загрози та інциденти можуть викликати кардинально негативні наслідки, однак існують і такі, що потенційно призводять до «коллапсу» системи. А кількісні характеристики переважно обґрунтовуються у масштабах збитків від настання інцидентів та об'єктивізації загроз. Стосовно методів забезпечення, то їх можна поділити на дві великі групи – модуль реагування (адаптація, реагування, раннє попередження, розробка сценаріїв) та модуль комбінування, де відбувається оцінювання та використання нових можливостей у ресурсному забезпеченні діяльності підприємства та забезпечення його економічної безпеки.

Для ресурсного забезпечення надзвичайно важливою є інтенсивність загроз та інцидентів, оскільки це безпосередньо впливає на рівень ризику при прийнятті управлінських рішень внаслідок потенційної чи фактичної шкоди, яка виникає у процесі життєдіяльності підприємства. Оцінювання потенційних збитків та можливість їх уникнути, передбачає належний рівень оперативності дій посадових осіб та «включення» необхідного режиму функціонування механізму забезпечення економічної безпеки за рахунок відповідного блоку.

Блок реагування на загрози, інциденти та управління ними у СЕБП, що представлений на рис. 1 має одне з ключових значень, оскільки визначає послідовність дій, спрямованих на забезпечення економічної безпеки та стійкості підприємства до загроз та інцидентів, що можуть мати або мають негативний вплив на його діяльність. Даний процес є циклічним, і включає п'ять основних етапів та передбачає зворотній зв'язок. Циклічність процесу забезпечує можливість врахування попереднього досвіду, що на майбутню ідентифікацію загроз та ризиків, і покращує реагування на інциденти. Постійне вдосконалення сприяє

підвищенню економічної безпеки та покращенню функціонування СЕБП в умовах динамічних змін зовнішнього середовища.

Функціонування СЕБП безпосередньо впливає на процеси управління ресурсами, оскільки в залежності від особливостей впливу зовнішнього середовища, рівня загроз, ризиків та інцидентів використовуються різні підходи до формування та розподілу ресурсів. Наведені на рис. 1 режими функціонування СЕБП та режими управління ресурсами є взаємозалежними, зокрема:

– режим стабільного функціонування – характеризується відсутністю критичних загроз та ризиків, а виникнення інцидентів має низьку ймовірність. Основними завданнями СЕБП є підтримка стабільності функціонування підприємства, контроль загроз та ризиків. Перевага надається переважно довгостроковим заходам із забезпечення економічної безпеки підприємства. Даний режим функціонування СЕБП взаємодіє із оптимальним режимом управління ресурсами;

– режим превентивного реагування – використовується за наявності потенційних загроз та ризиків, а також, підвищеної ймовірності виникнення інцидентів або вже наявних зафіксованих випадків порушень, що можуть негативно вплинути на СЕБП. Основним завданням СЕБП за таких умов є реалізація запобіжних заходів, що включають посилений моніторинг зовнішнього середовища, у тому числі оцінку загроз та ризиків, а також, коригування наявних стратегій. Даний режим функціонування СЕБП взаємодіє із превентивним режимом управління ресурсами;

– режим оперативного реагування – активується у разі виявлення реальних загроз та ризиків, а також фактично наявних інцидентів, і потребують швидкого реагування з метою мінімізації їх наслідків. Основний акцент – це прийняття швидких управлінських рішень, посилення контролю в питаннях забезпечення економічної безпеки, а також мобілізація резервів, що сприятиме покращенню ситуації. Даний режим функціонування СЕБП взаємодіє із оперативним режимом управління ресурсами;

– режим кризового реагування – використовується за наявності суттєвих загроз, ризиків, масштабних інцидентів або кризових ситуацій, що проявляються у значному дестабілізуючому впливі, та можуть призвести до критичних втрат підприємства. Основним завданням СЕБП є жорсткий контроль усіх бізнес-процесів, швидке ухвалення рішень, реалізація активних дій з метою подолання кризи та мінімізації втрат підприємства. Даний режим функціонування СЕБП взаємодіє із форсованим режимом управління ресурсами.

Варто зазначити, що режими управління ресурсами характеризуються різними підходами до забезпечення та розподілу ресурсів, які більш детально охарактеризовано у табл. 1.

Таблиця 1

Характеристика режимів управління ресурсами на підприємстві

Режим	Заходи реагування та основні дії
Оптимальний режим управління	Планове (раціональне) використання ресурсів відповідно до планів підприємства (стратегічних, тактичних, операційних) Регулярний моніторинг та, за потреби, коригування ресурсного забезпечення Дотримання балансу між витратами ресурсів та ефективністю (у вигляді отриманого результату)
Превентивний режим управління	Виявлення та аналіз потенційних загроз, ризиків, а також ймовірності виникнення інцидентів, та оцінка наслідків їх впливу на ресурсне забезпечення підприємства Формування ресурсних резервів ресурсів з метою реагування на можливі зміни зовнішнього та внутрішнього середовища Посилення контролю за ризиковими напрямками діяльності Створення кризових стратегій та планів з метою адаптації до можливих загроз, ризиків та інцидентів
Оперативний режим управління	Активізація кризових стратегій та планів Оперативна мобілізація та / або перерозподіл ресурсів для нейтралізації загрози, ризиків, інцидентів Посилення контролю за розподілом та ефективністю використання ресурсів
Форсований режим управління	Централізоване управління ресурсами Жорстке скорочення витрат та концентрація на ключових напрямках бізнесу / бізнес-процесах та інше Залучення зовнішніх ресурсів (кредитів, інвестицій, державної допомоги тощо) Антикризове управління

Варто зазначити, що у разі зміни режиму функціонування СЕБП відбувається переключення на відповідний режим і управління ресурсами.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, розроблений механізм забезпечення економічної безпеки промислового підприємства з урахуванням процесів управління ресурсами дозволяє адекватно реагувати на інциденти і загрози в залежності від інтенсивності їх впливу та забезпечує менеджмент підприємств можливістю прийняття необхідних управлінських рішень у сфері управління ресурсами, які у комплексі позитивно впливають на рівень економічної безпеки конкретного підприємства. Також потребують подальших досліджень інструменти забезпечення економічної безпеки, які відповідають вимогам і потребам сьогодення.

Література

1. Астапова Г. Організаційно-економічний механізм управління авіатранспортним підприємством. К.: ЦНЛ, 2020. 304 с.
2. Брич В. Я., Дерманська Л. В., Шпак Я. О. Економічний механізм управління інноваційним розвитком підприємств. Монографія. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 180 с.
3. Васильців Т. Г., Магас Н. В., Маргіта Н. О. Фінансово-економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності роздрібних торговельних підприємств: теоретико-прикладні аспекти: монографія. Львів: Львівський інститут МАУП, 2014. 220 с.
4. Гринько Т., Мирошник Р. Теоретичні підходи до формування механізму управління стратегією розвитку торговельного підприємства. *East European Science Journal*. 2020. № 11(63). Частина 1. С. 16–21.
5. Дерманська Л. В. Функціонування економічного механізму управління інноваційними процесами підприємств. *Науковий вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. Серія: Економічні науки*. 2011. Вип. II (42). С. 174–180.
6. Любохинець Л. С. Методологія гнучкого управління у забезпеченні економічної безпеки промислових підприємств: оцінювання та моделювання. Монографія. Хмельницький : ХНУ, 2022. 288 с.
7. Liubokhynets L., Rudnichenko Ye., Dzhhereliuk I., Illiashenko O., Kryvdyk V., Havlovskaya N. Methodological Foundations of Flexible Management and Assessing the Flexibility of an enterprise economic security system. *International Journal of Scientific & Technology Research*. 2020. Vol.9(3). P. 4616-4621.
8. Rudnichenko Y., Melnyk S., Havlovskaya N., Illiashenko O., Nakonechna N. Strategic Interaction of State Institutions and Enterprises with Economic Security Positions in Digital Economy. *WSEAS TRANSACTIONS on BUSINESS and ECONOMICS*. 2021. Vol. 18. P. 218-230.

References

1. Astapova H. Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia aviatransportnym pidpriemstvom. K.: TsNL, 2020. 304 s.
2. Brych V. Ya., Dermanska L. V., Shpak Ya. O. Ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia innovatsiynym rozvytkom pidpriemstv. Monohrafiia. Ternopil: TNEU, 2018. 180 s.
3. Vasylytsiv T. H., Mahas N. V., Marhita N. O. Finansovo-ekonomichnyi mekhanizm zabezpechennia konkurentospromozhnosti rozdribnykh torhovelnykh pidpriemstv: teoretyko-prikladni aspekty: monohrafiia. Lviv: Lvivskyi instytut MAUP, 2014. 220 s.
4. Hryenko T., Myroshnik R. Teoretychni pidkhody do formuvannia mekhanizmu upravlinnia stratehiieiu rozvytku torhivelnoho pidpriemstva. *East European Science Journal*. 2020. № 11(63). Chastyna 1. S. 16–21.
5. Dermanska L. V. Funktsionuvannia ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia innovatsiynymy protsesamy pidpriemstv. *Naukovyi visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu KNTEU. Seria: Ekonomichni nauky*. 2011. Vyp. II (42). S. 174–180.
6. Liubokhynets L. S. Metodolohiia hnuchkoho upravlinnia u zabezpechenni ekonomichnoi bezpeky promyslovykh pidpriemstv: otsiniuvannia ta modeliuvannia. Monohrafiia. Khmelnytskyi : KhNU, 2022. 288 s.
7. Liubokhynets L., Rudnichenko Ye., Dzhhereliuk I., Illiashenko O., Kryvdyk V., Havlovskaya N. Methodological Foundations of Flexible Management and Assessing the Flexibility of an enterprise economic security system. *International Journal of Scientific & Technology Research*. 2020. Vol.9(3). P. 4616-4621.
8. Rudnichenko Y., Melnyk S., Havlovskaya N., Illiashenko O., Nakonechna N. Strategic Interaction of State Institutions and Enterprises with Economic Security Positions in Digital Economy. *WSEAS TRANSACTIONS on BUSINESS and ECONOMICS*. 2021. Vol. 18. P. 218-230.