

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-29>

УДК 658.5:330.3

ЛИТВИНЕНКО Денис

Центральноукраїнський національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0003-3101-7107>e-mail: [lytvynenko43@gmail.com](mailto:lytvynenko43@gmail.com)

## КОНЦЕПЦІЙНІ ПОЛОЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті актуалізується та аналізується проблематика управління економічною безпекою підприємств, головним видом економічної діяльності яких є сільське господарство. Метою дослідження визначено узагальнення концепційних положень формування механізму забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств. Показано, що аналіз економічної безпеки сільськогосподарських підприємств починається з ретельного вивчення зовнішніх і внутрішніх загроз. Вказано на актуальність застосування системного підходу під час забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств. Аргументовано, що такий підхід потребує ідентифікації системи елементів механізму забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств. Показано, що у контексті розвитку аграрного сектору України, вирішальним фактором успіху є гнучкість та адаптивність управлінських стратегій, які застосовують сільськогосподарські підприємства. Доведено, що оскільки сільськогосподарські підприємства стикаються з постійною необхідністю адаптації до мінливих економічних та екологічних умов, їхнє виживання та розвиток залежать від спроможності впроваджувати інновації та ефективно керувати наявними ресурсами. Це включає не тільки технологічні новації, але й соціальні та організаційні перетворення, які можуть зміцнити міжлюдські відносини та підвищити загальну продуктивність і рентабельність.

Ключові слова: економіка та управління підприємствами, сільськогосподарські підприємства, економічна безпека, механізм забезпечення, менеджмент, стратегічний менеджмент, стійкість, життєздатність, виклики, ризики та загрози.

LYTVYENKO Denys

Central Ukrainian National Technical University

## CONCEPTUAL PROVISIONS FOR FORMING A MECHANISM FOR ENSURING THE ECONOMIC SECURITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

The article updates and analyzes the issues of managing the economic security of enterprises whose main economic activity is agriculture. The purpose of the study is to generalize the conceptual provisions of the formation of a mechanism for ensuring the economic security of agricultural enterprises. It is shown that the analysis of the economic security of agricultural enterprises begins with a thorough study of external and internal threats. The relevance of applying a systemic approach when ensuring the economic security of agricultural enterprises is indicated. It is argued that such an approach requires the identification of a system of elements of the mechanism for ensuring the economic security of agricultural enterprises. It is shown that in the context of the development of the agricultural sector of Ukraine, the decisive factor for success is the flexibility and adaptability of management strategies used by agricultural enterprises. It has been proven that as agricultural enterprises face the constant need to adapt to changing economic and environmental conditions, their survival and development depend on the ability to innovate and effectively manage available resources. This includes not only technological innovations, but also social and organizational transformations that can strengthen interpersonal relationships and increase overall productivity and profitability. It is proven that the practical testing of the policy of ensuring the economic security of an agricultural enterprise involves the formation and implementation of an appropriate management mechanism as a complex system of interconnected elements and specific measures to achieve specific goals. The implementation of the mechanism requires the identification of its elements, subjects and objects, methods, tasks, technologies, organizational processes and regulations, etc. Such a mechanism is an integrated system of management actions for the development and implementation of strategic and tactical measures, ensuring the stability of the enterprise in a changing external environment.

Keywords: economics and business management, agricultural enterprises, economic security, provision mechanism, management, strategic management, sustainability, viability, challenges, risks and threats.

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

Проблема забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств набуває особливої актуальності в сучасних реаліях розвитку економіки України. Сільськогосподарська галузь, як стратегічно важливий сектор економіки, зіштовхується з численними внутрішніми та зовнішніми загрозами і природними викликами, які потребують ефективного механізму управління для нівелювання ризиків та мінімізації загроз з метою забезпечення стабільного функціонування, конкурентоспроможності та здатності до подальшого розвитку виробничо-господарської бази. На наш погляд, саме механізм управління економічною безпекою покликаний забезпечити захист сільськогосподарських підприємств від можливих економічних загроз і викликів та сприяти їх адаптації до змін у ринковому середовищі, інших, у т. ч. природно-кліматичних умов. Вважаємо, що основною метою такого механізму має бути не лише захист сільськогосподарських підприємств від ризиків і загроз, але й створення умов для їх стабільного господарювання, сталого розвитку, підвищення конкурентоспроможності та ефективного використання ресурсів. Це пов'язано з динамічністю зовнішнього середовища, впливом глобалізації, кліматичними змінами, коливаннями цін на агропродукцію, економічною нестабільністю та іншими впливовими чинниками. Сільськогосподарські підприємства повинні

адаптувати свої управлінські процеси таким чином, щоб своєчасно реагувати на ці виклики і загрози, зменшуючи вразливість до кризових явищ, втрат ресурсної бази та конкурентних переваг.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Теоретико-методичні та прикладні аспекти управління суб'єктами сільськогосподарського бізнесу і забезпечення економічної безпеки підприємств галузі сільського господарства досліджуються в публікаціях таких науковців, як Васильців Т., Лупак Р., Васильців В. [1, С.161-172], Волошин В. І. [2, С.32-51], Дзьобань О. П. [3, С.15-24], Загородня А. С. [4, С.16-22; 5, С.5-8], Маниліч М. І., Штогринець Н. В. [6], Лупенко Ю. О., Малік М. Й., Заяць В. М. [7, С.25-38], Уразалієв Р. М. [8, С.153-158], Штець Т. [9, с.С.14-19], Рудковський О. В. [10, С.4-8] та інші вітчизняні і зарубіжні вчені.

### **ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ**

Однак, сучасні виклики функціонування та розвитку вітчизняних сільськогосподарських підприємств потребують нових досліджень і формування нового бачення цілісного механізму забезпечення їх економічної безпеки.

### **ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ**

Метою статті є узагальнення концепційних положень формування механізму забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств.

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ**

У широкому розумінні термін «механізм» означає «систему, пристрій або метод, які визначають порядок здійснення певної діяльності», або ж «внутрішню структуру апарату, яка забезпечує його функціонування». В економічному контексті механізм можна трактувати як специфічну сукупність елементів, процесів та станів, що пов'язані між собою у певній послідовності та взаємодіють для забезпечення впорядкованого виконання певного виду діяльності.

Для систематизації та узагальнення визначення поняття «механізм», наведених у науковій літературі, можна виділити наступні ключові підходи: загальний, а саме трактування механізму як системи або способу, що визначає порядок функціонування різних елементів і процесів, за якого механізм трактується як інструмент для перетворення вхідних даних у заплановані результати; господарський, як сукупність взаємозв'язаних елементів, процесів і станів, що забезпечують упорядковану діяльність для досягнення конкретних економічних цілей; соціально-економічний, як система цілей і стимулів, спрямованих на задоволення потреб працівника, підприємства і підвищення соціально-економічної ефективності; лінгвістичний, що із грецької мови має значення «зброя» або «машина». Відтак, механізм, незалежно від контексту, є системою взаємопов'язаних елементів, які взаємодіють між собою для досягнення певної мети. В економіці механізм має широкий зміст, включаючи не лише структуру, але й процеси та інструменти управління, що спрямовані на досягнення сталого розвитку та ефективного функціонування підприємств чи менших економічних систем.

Прорив у розробці теорії механізмів в економіці здійснили Нобелівські лауреати Л. Гурвиц, Р. Майерсон та Е. Маскін, за яких механізм являє собою взаємодію між суб'єктами і центральним органом, яка відбувається у три етапи: спочатку суб'єкти передають інформацію до центру, потім центр обробляє отримані дані і формує результат, а на останньому етапі цей результат оголошується.

Застосовуючи відповідне бачення на управління економічною безпекою підприємства, у цьому контексті механізм управління економічною безпекою можна розглядати як сукупність взаємодіючих елементів і процесів, які забезпечують своєчасне виявлення загроз, ухвалення управлінських рішень для мінімізації ризиків. В контексті дослідження механізму управління економічною безпекою сільськогосподарських підприємств, механізм у сільському господарстві можна визначити як систему взаємопов'язаних елементів, процесів, інструментів і управлінських рішень, що забезпечують ефективне функціонування аграрних підприємств з метою досягнення стійкого розвитку, підвищення продуктивності та економічної безпеки. Специфіка такого механізму полягає в тому, що він враховує природно-кліматичні, біологічні й економічні фактори, що впливають на діяльність аграрних підприємств, а також необхідність адаптації до сезонності, кліматичних змін, ризиків, пов'язаних із шкідниками та хворобами, коливань ринкових цін на продукцію й залежності від державної підтримки. Вважаємо, що у сільському господарстві механізм також інтегрує технічні й технологічні інновації, ефективне використання ресурсів, зокрема землі та води, та забезпечення сталого розвитку через збереження природних ресурсів.

Специфіка механізму управління в економіці в тому, що його основна функція полягає в забезпеченні ефективної координації та регулюванні діяльності підприємства з метою досягнення встановлених цілей. У контексті економічної безпеки підприємства механізм управління виступає практичною складовою втілення в життя політики стабільного збалансованого функціонування та розвитку підприємства, його спроможності реагувати на внутрішні і зовнішні виклики та загрози.

Економічна наука переважно використовує такі поняття, як економічний, господарський та організаційний механізми. «Економічний механізм» пояснює взаємозв'язки між різними економічними явищами, тоді як «господарський механізм» відображає структуру процесу відтворення. «Організаційний механізм» описує різні зовнішні та внутрішні впливи, що виникають у суб'єктів господарювання в контексті виробництва та споживання матеріальних ресурсів.

Механізм і механізм управління мають суттєві відмінності. Механізм загалом визначається як система взаємодії елементів, процесів і інструментів для досягнення певної мети, що забезпечує перетворення вхідних даних у запланований результат. Натомість механізм управління характеризується свідомо організованим і цілеспрямованим впливом управлінських суб'єктів на діяльність підприємства. Він включає економічні й соціальні системи, методи та форми управління, що сприяють узгодженню інтересів і досягненню стратегічних цілей підприємства, забезпечуючи його ефективність і розвиток.

Отже, на відміну від механізму управління, загальний механізм охоплює лише систему взаємодії елементів, процесів і інструментів для досягнення певної мети, не акцентуючи увагу на впливі управлінських суб'єктів і їхніх дій.

У сучасній економічній науці існує багато різних трактувань механізмів управління, таких як господарський, економічний, ринковий, соціальний, організаційний, структурний, технічний, адміністративний та інформаційний. Незважаючи на різноманітність підходів, єдиного визначення поняття «механізм управління» не існує. Загалом його розуміють як послідовність дій і кроків, що спрямовані на ефективне управління для досягнення цілей. Цей механізм можна порівняти з алгоритмом, що включає інструкції й правила для досягнення запланованого результату. Є два основні підходи до розуміння механізму управління. У вузькому сенсі його розглядають як інструмент або систему, що генерує управлінські процеси в організації. У широкому сенсі це засіб реалізації рішень, що активізує елементи системи та стимулює досягнення необхідного результату. Ключовими складовими механізму управління є методи, форми, інструменти, принципи та об'єкти управління, на які спрямовується вплив для реалізації поставлених завдань.

Узагальнюючи різні підходи до сутнісного розуміння поняття «механізм управління», можна зробити висновок, що це система взаємодії елементів управління, а також конкретні дії та кроки, спрямовані на досягнення управлінських цілей. Інституалізація механізму управління потребує включення низки обов'язкових елементів (мети, функцій, методів, завдань управління, технологій управління, організаційних процесів та правил, які діють всередині підприємства). Поєднання цих елементів дозволяє управлінській структурі ефективно виконувати свої функції та впливати на досягнення бажаного результату.

Механізм управління в контексті сільськогосподарської діяльності можна визначити як систему взаємодії управлінських елементів (мети, функцій, методів, завдань, технологій управління, організаційних процесів та правил), що спрямована на ефективне управління аграрним підприємством. Цей механізм враховує специфіку сільськогосподарської галузі, зокрема сезонність, природно-кліматичні ризики, біологічні фактори та залежність від зовнішніх умов, таких як ринкові коливання і державна підтримка. Будова механізму забезпечує стабільність і адаптивність сільськогосподарського підприємства, дозволяючи ефективно реагувати на загрози й можливості, підтримуючи його стале функціонування та розвиток.

Щодо механізму управління в контексті забезпечення економічної безпеки підприємства, то йому властива певна специфіка. Так, механізм управління економічною безпекою суб'єкта господарювання трактується, як управлінську діяльність, що передбачає розробку і впровадження стратегічних і оперативних заходів для забезпечення керованих процесів управління його економічною безпекою. Цей процес включає визначення мети, вибір стратегії, розробку плану дій та процедур, що спрямовані на досягнення конкретних результатів. Мета, завдання і стратегія є відправною точкою для створення чіткого і зрозумілого плану роботи, що охоплює всі рівні та підрозділи підприємства, а також для формування програми поетапного розвитку і впровадження заходів у всіх сферах діяльності.

В інших публікаціях механізм управління економічною безпекою підприємства як сукупність суб'єктів, об'єктів, методів та інструментів, що формують систему економічної безпеки підприємства. Взаємодія цих елементів створює умови для стабільної діяльності та подальшого розвитку підприємства з орієнтацією на отримання прибутку. Основними цілями реалізації механізму є покращення фінансового стану, максимізація прибутковості, зміцнення конкурентних позицій, створення сприятливих умов праці для працівників, а також посилення ринкових позицій підприємства. У сукупності це ключові критерії забезпечення економічної безпеки підприємства.

За результатами аналізу підходів до визначення сутнісних характеристик механізму управління економічною безпекою підприємства, можна констатувати, що науковці акцентують увагу на різних аспектах цього поняття. Основні підходи можна поділити на кілька ключових напрямів, що наведені у табл. 1.

На основі вищенаведеного, на нашу думку, механізм управління економічною безпекою підприємства можна трактувати як поєднання сукупності його елементів та системи послідовних заходів, спрямованих на досягнення мети і завдань підприємства щодо гарантування його стабільного керованого функціонування і розвитку, захищеності від викликів і загроз, забезпечення стійкості в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Таблиця 1

**Ключові підходи до трактування сутності поняття  
«механізм управління економічною безпекою підприємства»**

| <b>Підходи</b>            | <b>Характеристика і особливості</b>                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Стратегічний              | Діяльність, спрямована на визначення стратегічних орієнтирів формування системи економічної безпеки підприємства; елементами є мета, завдання, стратегія, що утворюють базу для стратегічного планування та впровадження заходів зі зміцнення безпеки підприємства. |
| Системний                 | Система взаємопов'язаних елементів (суб'єкти, об'єкти, інструменти, засоби, заходи, нормативно-методичні регламенти тощо)                                                                                                                                           |
| Процесно-функціональний   | Процес взаємодії функцій і процедур, які спрямовані на досягнення економічної безпеки підприємства шляхом виконання певних стратегічних і тактичних операцій і завдань.                                                                                             |
| Захисно-адаптивний        | Система елементів та конкретних рішень і заходів, спрямованих на забезпечення високого рівня захисту підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз.                                                                                                                |
| Комплексний               | Комплекс або система економічних, мотиваційних, організаційних і правових процедур, спрямованих на узгодження інтересів стейкхолдерів підприємства.                                                                                                                 |
| Організаційно-економічний | Послідовне узгодження і реалізація сукупності організаційних та економічних заходів, спрямованих на зміцнення економічної безпеки підприємства в умовах невизначеності, загроз та нестабільності.                                                                   |
| Синергетичний             | Концептуальна модель взаємодії функціональних елементів системи економічної безпеки підприємства, форма якої створює синергетичний ефект взаємодії і співпраці задля реалізації планових завдань розвитку, утворення запобіжників поширення і впливу загроз.        |

\*Побудовано автором

Механізм охоплює визначення мети, розробку стратегії, формування плану дій та процедур для досягнення планових результатів за всіма функціонально-структурними сферами підприємства. Він включає комплекс взаємопов'язаних економічних, організаційних, правових, технічних, соціально-психологічних та інших інструментів і заходів, які забезпечують ефективне управління ресурсами і ризиками, сприяють адаптації підприємства до зовнішніх і внутрішніх змін. Такий механізм є основою для планування розвитку і впровадження заходів у всіх сферах діяльності підприємства, охоплює адаптивне управління ресурсами, ризиками та загрозами, інтегруючи принципи сталого розвитку та екологічних стандартів.

**ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ  
І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

Практична апробація політики забезпечення економічної безпеки сільськогосподарського підприємства передбачає формування і реалізацію відповідного управлінського механізму як комплексної системи взаємопов'язаних елементів і конкретних заходів для досягнення визначених цілей. Впровадження механізму потребує ідентифікації його елементів, суб'єктів і об'єктів, методів, завдань, технологій, організаційних процесів та регламентів тощо.

Своєю чергою, механізм є інтегрованою системою управлінських дій з розробки і впровадження стратегічних і тактичних заходів, забезпечення стабільності підприємства в мінливому зовнішньому середовищі. Такий підхід охоплює розробку стратегії, формування плану дій, і включає взаємопов'язані економічні, організаційні, інституційні, технічні, соціально-психологічні та інші інструменти. Метою інституціалізації механізму управління економічною безпекою сільськогосподарського підприємства є забезпечення його стійкого функціонування через реалізацію комплексних заходів, спрямованих на захист від загроз і управління ризиками, а також адаптацію до змінних умов.

Елементи механізму мають враховувати специфіку аграрного бізнесу, що характеризується високою залежністю від природних факторів і сезонності. Включення організаційної, фінансової, аналітичної, матеріальної, соціально-психологічної, правової, екологічної та інноваційно-технологічної складових забезпечує мультидисциплінарний підхід до нівелювання ризиків і зміцнення стійкості підприємства в змінюваних умовах. Перспективи подальших досліджень мають зосередитися на розробленні конкретних прикладних рекомендацій в частині реалізації механізму забезпечення економічної безпеки вітчизняних сільськогосподарських підприємств.

**Література**

1. Васильців Т., Лупак Р., Васильців В. Характеристика функціональних складових економічної безпеки сектору інформаційно-комунікаційних технологій України. Економічний дискурс. 2017. № 1. С. 161-172.
2. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Волошин В. І. Стратегічні імперативи державної політики протидії гібридним загрозам і забезпечення економічної безпеки України. Економіка України. 2021. № 2. С. 32-51.
3. Дзьобань О. П. Національна безпека України: концептуальні засади та світоглядний сенс : Монографія. Харків : Майдан, 2007. 284 с.
4. Загородня А. С. Сутність та еволюція поняття «економічна безпека підприємства». Український журнал прикладної економіки та техніки. 2022. Т. 7. № 3. С. 16-22.
5. Загородня А. С. Формування механізму управління економічною безпекою підприємств : дис. на здобуття ступеня доктора філософії за спец. 073 «Менеджмент» (07 «Управління та адміністрування»). К. : Національний університет біоресурсів і природокористування України, 2023. 237 с.

6. Маниліч М. І., Штогринець Н. В. Особливості функціонування форм господарювання в сільському господарстві Карпат. Ефективна економіка. 2015. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4396>
7. Розвиток підприємництва і кооперації: інституціональний аспект : Монографія / Лупенко Ю. О., Малік М. Й., Заяць В. М. та ін. К. : ННЦ «ІАЕ», 2016. 432 с.
8. Уразалієв Р. М., Васильців Т. Г. Узагальнення концептуальних основ економічної безпеки підприємства. Науковий вісник НЛТУ України. 2011. Вип. 21 (2). С. 153-158.
9. Shtets T., Lupak R., Vasylytsiv T. General aspects of state policy for the digital transformation of the national economy. *International Independent Scientific Journal*. 2020. № 20-2. P. 14-19.
10. Vasylytsiv T. G., Lupak R. L., Rudkovskyi O. V. Directions and means of stimulating social responsibility of entrepreneurship in Ukraine. *Economy and state*. 2019. № 5. С. 4-8.

### References

1. Vasylytsiv, T., Lupak, R., Vasylytsiv, V. (2017). Characteristics of the functional components of the economic security of the information and communication technologies sector of Ukraine. *Economic discourse*. no. 1. pp. 161-172.
2. Vasylytsiv, T. G., Lupak, R. L., Voloshyn, V. (2021). Strategic imperatives of the state policy of countering hybrid threats and ensuring the economic security of Ukraine. *Economy of Ukraine*. no. 2. pp. 32-51.
3. Dzoban, O. P. (2007). National security of Ukraine: conceptual foundations and worldview meaning: Monograph. Kharkiv: Maidan. 284 p.
4. Zagorodnia, A. (2022). The essence and evolution of the concept of "economic security of the enterprise". *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. Vol. 7. no. 3. pp. 16-22.
5. Zagorodnia, A. (2023). Formation of the economic security management mechanism of enterprises. K. : National University of Bioresources and Nature Management of Ukraine. 237 p.
6. Manylich, M. I., Shtogrinets, N. IN. (2015). Features of the functioning of forms of management in the agriculture of the Carpathians. *Efficient economy*. no. 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4396>
7. Lupenko, Yu. O., Malik, M. Y., Zayats, V. M. (2016). Development of entrepreneurship and cooperation: institutional aspect: Monograph. K. : NNC "IAE". 432 p.
8. Urazaliyev, R. M., Vasylytsiv, T. G. (2011). Generalization of the conceptual foundations of economic security of the enterprise. *Scientific bulletin of NLTU of Ukraine*. Iss. 21 (2). pp. 153-158.
9. Shtets, T., Lupak, R., Vasylytsiv, T. (2020). General aspects of state policy for the digital transformation of the national economy. *International Independent Scientific Journal*. no. 20-2. pp. 14-19.
10. Vasylytsiv, T. G., Lupak, R. L., Rudkovskyi, O. V. (2019). Directions and means of stimulating social responsibility of entrepreneurship in Ukraine. *Economy and state*. no. 5. pp. 4-8.