

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА**

**ДУЮНОВА Тетяна Василівна**



УДК 338.436:339.924:631.11

**УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СИСТЕМ**  
**ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ:**  
**ТЕОРІЯ, МЕТОДОЛОГІЯ, ПРАКТИКА**

08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**Автореферат**  
**дисертації на здобуття наукового ступеня**  
**доктора економічних наук**

Харків – 2019

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Харківському національному технічному університеті сільського господарства імені Петра Василенка Міністерства освіти і науки України.

**Науковий консультант:** доктор економічних наук, професор  
**Маренич Тетяна Григорівна,**  
Харківський національний технічний  
університет сільського господарства імені Петра  
Василенка, завідувач кафедри обліку та аудиту.

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, професор  
**Гавкалова Наталія Леонідівна,** Харківський  
національний економічний університет імені  
Семена Кузнеця, завідувач кафедри державного  
управління, публічного адміністрування та  
регіональної економіки;

доктор економічних наук, професор,  
Заслужений працівник освіти України  
**Мармуль Лариса Олександрівна,**  
Переяслав-Хмельницький державний  
педагогічний університет імені Григорія  
Сковороди, професор кафедри економіки  
підприємства;

доктор економічних наук, доцент  
**Маковоз Оксана Сергіївна,**  
Харківський національний університет  
внутрішніх справ, завідувач кафедри економіки  
та фінансів.

Захист відбудеться «07» червня 2019 р. о 10<sup>00</sup> годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.832.02 у Харківському національному технічному університеті сільського господарства імені Петра Василенка за адресою: 61002, м. Харків, вул. Алчевських (Артема), 44, конференц-зал.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка за адресою: 61002, м. Харків, вул. Алчевських (Артема), 44, читальний зал.

Автореферат розісланий «06» травня 2019 р.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради



Руденко С.В.

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Дотримання розширеного характеру відтворення в процесі здійснення основної діяльності аграрних підприємств передбачає досягнення адекватного йому рівня економічної ефективності та конкурентоспроможності. Негармонійна реалізація економічних інтересів підприємств-товаровиробників, характер та інтенсивність конкуренції на цільових ринках збуту сільськогосподарської продукції, недосконалість інституційного середовища здійснення основної діяльності аграрних підприємств обумовлює підвищене значення дотримання їх економічної безпеки та захисту результатів функціонування. Втім, зосередження менеджментом підприємства основної уваги на захисті економічних результатів діяльності підприємства суттєво звужує потенціал систем управління економічною безпекою та робить здійснення відповідних заходів епізодичним та ситуативним. При цьому поступове ускладнення економічних та ринкових відносин обумовлює необхідність підвищення рівня системності в управлінні здійсненням заходів, орієнтованих на дотримання економічної безпеки діяльності аграрних підприємств. Останнє створює підґрунтя для побудови відповідних систем управління, їх інтеграцію в менеджмент аграрного підприємства та створення умов і реалізації заходів щодо їх розвитку. На фоні активізації інтеграційних процесів в агропромисловому виробництві, зростання концентрації виробництва і капіталу, суттєвого ступеня диференціації підприємств-товаровиробників за рівнем розвитку ресурсного потенціалу та виробничих і комерційних можливостей актуалізується необхідність наукового обґрунтування механізмів, інструментів та систем дотримання економічної безпеки аграрних підприємств, що складає сутність відповідної наукової проблеми, вирішенню якої присвячена дисертаційна робота.

Результати досліджень вказаної проблематики знайшли висвітлення в працях вітчизняних науковців О.Ю. Амосова, А.І. Барановського, Н.Л. Гавкалової, В.М. Гейця, А.І. Гулея, Ю.І. Данька, Я.А. Жаліла, Б.С. Кваснюка, І.О. Крюкової, О.С. Маковоз, М.Й. Маліка, Т.Г. Маренич, Л.О. Мармуль, В.І. Мунтіяна, І.В. Недіна, Н.Й. Реверчука, П.Т. Саблука, А.І. Сухорукова, В.О. Точиліна, О.В. Шабінського, В.Т. Шлемко, Б.О. Язлюка. Втім значна кількість проблемних питань, які торкаються критеріїв дотримання економічної безпеки аграрних підприємств, створення передумов їх економічного зростання, факторів виникнення небезпечних станів та ризиків залишаються недостатньою мірою проробленими теоретично, методологічно та практично. Вказане зумовило вибір теми, предметно-об'єктної сфери та логіко-структурну схему виконання дисертаційної роботи.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дослідження, матеріали та результати якого наведено в дисертації, є складовою науково-дослідної роботи Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка за темою «Механізми підвищення конкурентоспроможності, розвитку економічного та виробничо-технологічного потенціалу суб'єктів агропромислового виробництва» (номер державної реєстрації 0116U003477, 2016-2020 рр.). У межах даної теми обґрунтовано теоретико-методологічні основи побудови, функціонування та розвитку систем економічної безпеки аграрних підприємств.

**Мета і завдання дослідження.** Мета дисертаційної роботи полягає в розробці теоретично-методологічних та прикладних засад побудови, функціонування та розвитку систем економічної безпеки аграрних підприємств.

Реалізація поставленої мети зумовила необхідність вирішення таких завдань:

- розвинути понятійно-категоріальний апарат дотримання економічної безпеки аграрних підприємств;
- визначити структурні характеристики механізмів та систем управління економічною безпекою аграрних підприємств;
- обґрунтувати архітектуру, архітектоніку та типологію систем управління економічною безпекою аграрних підприємств;
- ідентифікувати методологічні та концептуальні засади управління економічною безпекою аграрних підприємств;
- обґрунтувати типологію ризиків основної діяльності аграрних підприємств та особливості виникнення загроз настання небезпечних станів;
- розвинути методичний апарат оцінки дотримання економічної безпеки аграрних підприємств;
- обґрунтувати теоретичні та методологічні засади стратегічного управління економічною безпекою аграрних підприємств;
- ідентифікувати методологічні засади побудови ефективних систем управління економічною безпекою аграрних підприємств;
- визначити принципи реагування аграрних підприємств на інституційні впливи в контексті дотримання економічної безпеки;
- виявити вплив змін в кон'юнктурі продуктових та ресурсних ринків на процедури дотримання економічної безпеки аграрних підприємств;
- обґрунтувати прикладний інструментарій управління економічною безпекою аграрних підприємств.

*Об'єктом дослідження* є процес управління економічною безпекою аграрних підприємств.

*Предметом дослідження є теоретичні, методологічні, методичні та практичні засади побудови, функціонування та управління розвитком систем економічної безпеки аграрних підприємств.*

**Методи дослідження.** При вирішенні поставлених у дисертаційній роботі завдань використані загальнонаукові і спеціальні методи дослідження, а саме: метод аналізу та синтезу – використано для дослідження сутнісно-змістових характеристик економічної безпеки підприємств аграрного сектора; методи статистичного аналізу – для оцінки стану та динаміки забезпечення економічної безпеки аграрного комплексу України; економіко-математичні методи – для виявлення взаємозв'язків між окремими підсистемами загальної системи економічної безпеки підприємств аграрного сектора, розробки показників, індикаторів, факторів та критеріїв економічної безпеки комплексу, а також методи аналізу та синтезу, конкретного та абстрактного, порівняльних характеристик.

Теоретичною і методологічною основою дисертаційного дослідження стало вивчення та критичне переосмислення основних досягнень зарубіжної та вітчизняної економічної науки з проблем управління економічною безпекою, аграрної політики та аграрного реформування, механізму застосування основних важелів політики економічної безпеки у процесі формування моделі інноваційно-інвестиційного розвитку та стабілізації результативності і ефективності основної діяльності аграрних підприємств.

*Інформаційною базою* дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти з питань національної та економічної безпеки в Україні, статистичні матеріали Державної служби статистики України, аналітичні матеріали органів державного управління агропромисловим розвитком, аграрних підприємств та результати власних спостережень, а також наукові розробки зарубіжних та вітчизняних авторів з питань управління економічною безпекою підприємств.

**Наукова новизна одержаних результатів** дисертаційної роботи полягає в розробці теоретично-методологічних, методичних та прикладних засад, а також практичних рекомендацій щодо управління розвитком систем економічної безпеки аграрних підприємств. Найбільш значимі результати, отримані при виконанні дисертаційної роботи, та їх наукова новизна полягає в наступному:

*вперше:*

– обґрунтовано концептуальні засади побудови та управління функціонуванням систем економічної безпекою аграрних підприємств, які передбачають функціональне поєднання інструментів ідентифікації та моніторингу ризиків та небезпечних станів з інструментами стратегічного управління економічною безпекою на основі застосування типологізованих стратегій з подальшою їх деталізацією в залежності від умов діяльності

підприємства;

– ідентифіковано методологічні засади інформаційного забезпечення процесу управління економічною безпекою аграрних підприємств, сутність яких полягає в системному застосуванні методів та прийомів оцінки фінансової стійкості та показників стану й розвитку економічного потенціалу підприємств з визначенням стратегічних альтернатив економічного розвитку підприємства з подальшим обґрунтуванням та імплементацією відповідних стратегій на засадах дотримання економічної безпеки аграрних підприємств;

– визначено науково-прикладні засади управління економічною безпекою аграрних підприємств, сутність яких полягає в формалізації процедур інтеграції систем економічної безпеки в загальну систему менеджменту підприємства, виконання оцінки безпечності дій підприємства у виробничій, комерційно-збутовій, інвестиційній, фінансовій, кадровій та інших сферах діяльності;

*удосконалено:*

– ідентифікацію принципів побудови механізмів та систем управління економічною безпекою аграрного підприємства на основі синтетичної концепції побудови останніх з виділенням у складі вказаних механізмів та систем економічної, організаційної, фінансової, цінової та правової складових;

– типологію ризиків основної діяльності аграрного підприємства та небезпечних станів на основі ідентифікації їх змісту, форм прояву та механізму впливу на ринкову поведінку підприємства, економічну ефективність його діяльності та фінансово-економічне становище;

– методичний підхід до оцінки ступеня дотримання економічної безпеки основної діяльності аграрного підприємства через призму формування та реалізації його економічного потенціалу, досягнення належного рівня фінансово-економічної стійкості для реалізації заходів поступального розвитку, а також отримання доходів на рівні, достатньому для здійснення розширеного відтворення;

– структуру засобів та інструментів управління економічною безпекою аграрних підприємств на основі виділення критеріїв їх орієнтації на підвищення конкурентоспроможності, уникнення небезпечних станів, елімінації ризиків, а також зростання економічного потенціалу підприємства.

*набуло подальшого розвитку:*

– наукове тлумачення поняття «система економічної безпеки аграрного підприємства», яка є інтегрованою в загальну систему менеджменту підприємства функціональною системою, яка поєднує в собі інструментарій ризик-менеджменту, стратегічного та тактичного планування і реалізації заходів, орієнтованих на уникнення станів

небезпеки та елімінування ризиків основної діяльності;

– ідентифікація сутнісних характеристик поняття «економічна безпека аграрних підприємств» шляхом встановлення причино-наслідкових зв'язків між подіями у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства, його поведінкою та економічними наслідками зазначених дій;

– обґрунтування структурних особливостей побудови системи економічної безпеки аграрного підприємства на основі функціонального підходу з виділенням ресурсних, фінансово-кредитних, інтеграційних, моніторингових, інформаційних, виробничих, техніко-технологічних, кадрових та збутових елементів;

– ідентифікація викликів зовнішнього середовища та реакцій на їх прояви в поведінці аграрних підприємств через зрушення в реалізації їх економічного потенціалу та отримання економічних наслідків у вигляді змін в конкурентоспроможності та ефективності основної діяльності;

– методологічний підхід до стратегічного управління економічною безпекою на основі обґрунтування активних, проактивних та реактивних стратегій, які ґрунтуються на виділенні альтернатив обмеженого зростання, зростання, скорочення, що дозволяє генерувати відповідні деталізовані стратегії підприємства;

– напрями забезпечення адекватного реагування на подолання інституційних та регуляторних впливів, які заважають дотримуватися економічно безпечного стану здійснення основної діяльності аграрного підприємства.

**Практичне значення одержаних результатів.** Отримані в дисертації наукові результати можуть бути використані аграрними підприємствами та органами державного управління агропромисловим розвитком в процесі формування та вдосконалення політики дотримання економічної безпеки аграрних підприємств, при розробці конкретних програм та проектів в аграрній сфері.

Результати дисертаційного дослідження, висновки та рекомендації, що містяться у роботі схвалені та використовуються у практичній діяльності Департаменту агропромислового розвитку Харківської обласної державної адміністрації (довідка № 06-08-07-179 від 11.02.2019 р.), ТОВ «Відродження» Харківського району Харківської області (довідка № 48 від 12.02.2019 р.) та ТОВ «Агрофірма ім. Гагаріна» Зміївського району Харківської області (довідка № 068 від 23.01.2019 р.), а також у навчальному процесі Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка (довідка № 05-119 від 25.02.2019 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційна робота є самостійно виконаною науковою працею, в якій викладено авторський підхід щодо

методології дослідження проблем економічної безпеки аграрних підприємств та вдосконалення механізму реалізації концепції управління нею. Наукові положення, висновки і рекомендації, які виносяться на захист, одержані автором самостійно. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, в дисертаційній роботі використані лише ті ідеї та положення, які отримані автором особисто.

**Апробація результатів дисертації.** Основні теоретичні та методологічні положення й результати дисертаційного дослідження доповідалися автором на міжнародних та вітчизняних науково-теоретичних і науково-практичних конференціях, конгресах та семінарах, а саме: Підсумки наукового дослідження доповідались автором і схвалені на: «Теорія і практика розвитку агропромислового комплексу та сільських територій» (Львів, 2015 р.), «Прикладна економіка – від теорії до практики» (Тернопіль, 2016 р.), «Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи» (Харків, 2016 р.), «Сучасний аграрний менеджмент: теорія, методологія, практика» (Суми, 2017р.), «Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи» (Харків, 2018 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Управління розвитком соціально-економічних систем» (Харків, 8-9 листопада 2018 р.)..

**Публікації.** Результати дисертації відображені у 33 одноосібних наукових публікаціях, в тому числі: 1 одноосібній монографії, 20 статтях у наукових фахових виданнях (з них 1 у співавторстві), 5 статтях у зарубіжних наукових періодичних виданнях. Загальний обсяг наукових праць складає 39,1 друк. арк.

**Структура і обсяг дисертації.** Дисертаційна робота викладена на 385 сторінках, у тому числі основного тексту – 363 сторінки, складається зі вступу, п'яти розділів з висновками до кожного з них, загальних висновків та списку використаних літературних джерел, який поєднує 445 найменувань. Дисертація містить 57 таблиць та 30 рисунків.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

У першому розділі «**Теоретичні основи управління розвитком систем економічної безпеки аграрних підприємств**» розглянуто, впорядковано та розвинуто понятійно-категоріальний апарат досліджень економічної безпеки аграрних підприємств, систематизовано наукові погляди з визначної проблематики та обґрунтовано концептуальні засади управління економічною безпекою аграрних підприємств, ідентифіковано структурні та нормативно-правові особливості економічної безпеки аграрних підприємств.

Виходячи з того, що економічна безпека означає надійну і забезпечену всіма необхідними засобами й інститутами держави захищеність



економічних інтересів суб'єкта відносин від внутрішніх і зовнішніх загроз, прямих і побічних матеріальних збитків, велике число показників економічної безпеки доцільно об'єднати у два блоки: ресурсних показників та інтегральних показників. При цьому показники другого блоку відображають діалектичний синтез економічної модернізації, економічної ефективності та економічної безпеки. Побудова на їх основі інтегральних індикаторів допомагає відображати процеси, явища, тенденції у сфері господарювання, інвестиційного клімату, фінансових можливостей і економічної безпеки аграрних підприємств.

В дослідженні розвинуто тлумачення поняття «економічна безпека аграрних підприємств». Під даною дефініцією слід розуміти такий стабільний стан аграрного підприємства, який забезпечує розширений тип протікання відтворювальних процесів за стабільності організаційно-управлінських процедур доступу та поєднання ресурсів виробничо-комерційного процесу та отримання адекватних імперативам здійснення основної діяльності підприємства її економічних результатів. Знаходження переважної більшості підприємств-товаровиробників в такому стані дозволить досягти задоволення необхідного мінімуму потреб суспільства у продукції сільськогосподарського виробництва, сировині для інших галузей економіки, включаючи потреби соціального, продовольчого забезпечення та формування страхових запасів на випадок форс-мажорних ситуацій та під час дії внутрішніх і зовнішніх загроз.

У контексті загального концептуального підходу до розуміння сутності економічної безпеки підприємств аграрного сектора у дисертації надаються визначення основним дефініціям, без яких неможливим стає дослідження визначеної предметної сфери.

У контексті загального концептуального підходу до розуміння системи економічної безпеки підприємств економічної системи аграрного сектора взагалі авторська наукова новизна заключається в тому, що нами зроблена спроба підійти до осмислення цієї проблеми, використовуючи методологію системного аналізу. Обґрунтована в дисертації концепція управління економічною безпекою аграрних підприємства ґрунтується на засадах моніторингу економічно безпечних та небезпечних станів, активізації механізмів, імплементації інструментарію та побудові дворівневої системи управління, яка включає підсистеми ідентифікації станів та реалізації стратегій елімінування загроз (рис. 1). Таким чином, система формування економічної безпеки аграрного сектора включає підсистеми: забезпечуючу, функціональну, цільову, контролюючу і регулюючу.

Обґрунтована сукупність цільових орієнтирів управління економічною безпекою аграрних підприємств, а саме: забезпечення функціонування аграрних підприємств в режимі розширеного відтворення

незалежно від факторів зовнішнього негативного впливу; розвиток особливо значимих та пріоритетних галузевих напрямів спеціалізації підприємств; забезпечення надійного контролю над стратегічними ресурсами розвитку, процесом їхнього надійного збереження, поповнення і можливостей негайного використання в позаштатних ситуаціях; розвиток кадрового забезпечення основної діяльності аграрних підприємств.



**Рис. 1. Структура систем управління економічною безпекою аграрних підприємств**

Слід зазначити, що законодавче та нормативно-правове забезпечення дотримання економічної безпеки аграрних підприємств є недосконалим. Відсутній окремий правовий документ, який визначав би політику економічної безпеки. Навіть чинні регуляторні концепції фактично не

зорієнтовані на захист економічних інтересів. Основні недоліки сучасної правової бази забезпечення економічної безпеки, включаючи її галузеві аспекти, полягають, з нашої точки зору, у наступному. По-перше, значна частина нормативних актів у цій сфері була сформована при колишній системі державного управління і сьогодні не задовольняє вимогам захисту об'єктів економічної безпеки з урахуванням нових реалій. По-друге, чинне законодавство не є цілісною системою норм, що забезпечує ефективний захист інтересів суб'єктів від загроз їх економічної безпеки, наприклад, від підриву конкурентоздатності підприємств, корупції, промислового шпигунства, фінансових махінацій.

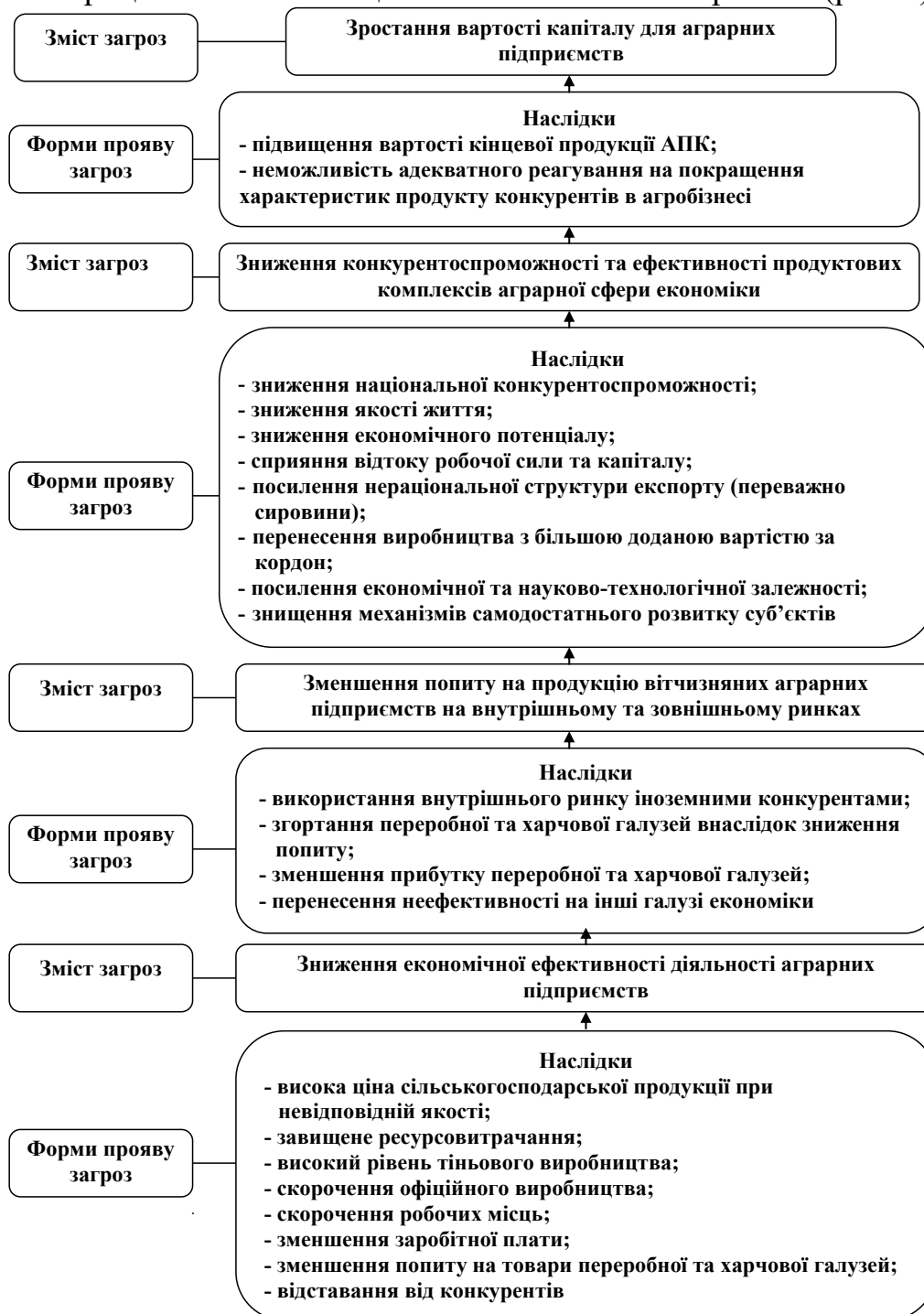
Підкреслюючи взаємозв'язок між економічною безпекою аграрних підприємств та продовольчою безпекою держави, в роботі доведено, що аграрне виробництво у силу своєї значимості і галузевої специфіки відіграє роль стабілізатора в системі продовольчої безпеки. Більше того, завдяки аграрному виробництву формуються ресурси багатьох галузей промисловості і сфери виробничих послуг.

Виявлена різниця між двома різними аспектами соціального забезпечення у продовольчій сфері - захисту та подальшого розвитку (сприяння). У майбутніх розробках саме другому аспекту слід приділити максимальну увагу. З'ясовано, що основним наслідком економічної безпеки підприємств-суб'єктів аграрного сектора є рівень доходів сільського населення.

У другому розділі **«Методологічні засади управління економічною безпекою аграрних підприємств»** обґрунтовано засади застосування системного підходу до окреслення концепції управління економічною безпекою аграрних підприємств, визначено критерії оцінки економічно безпечного їх стану, принципи управління економічною безпекою на мікрорівні, методологію реалізації концепції раціонального управління економічною безпекою аграрних підприємств, роль та місце економічної безпеки аграрних підприємств в структурі економічної безпеки галузей, сфер та секторів національної економіки, сформовано систему методичних підходів до оцінки економічної безпеки аграрних підприємств.

Методологія раціоналізації управління економічною безпекою аграрних підприємств має ґрунтуватися на цілісних уявленнях та наявному інструментарію оцінки міжгалузевих та функціональних зв'язків з суб'єктами інших сфер агропромислового виробництва, учасниками продуктових, ресурсних та фінансових ринків. Дотримання економічної безпеки аграрних підприємств безпосередньо залежить від розвитку суб'єктів цільових ринків продукції аграрних підприємств та ресурсів сільськогосподарського виробництва.

Головною метою заходів по забезпеченню економічної безпеки аграрних підприємств є досягнення реального економічного зростання. Вказаний процес стикається з цілком визначеними загрозами (рис. 2).



**Рис 2. Типологія небезпечних станів та їх економічних наслідків в діяльності аграрних підприємств**

У наведеній схемі представлено узагальнений взаємозв'язок загроз щодо економічної безпеки підприємств аграрного сектора на різних рівнях

з точки зору змісту та форм прояву цих загроз. Установлено, що структура економічної безпеки аграрних підприємств є складною та багатогранною, її складовими частинами в цих рамках є: інвестиційна безпека, виробнича безпека, науково-технологічна безпека, сировинно-ресурсна безпека, фінансова безпека, енергетична безпека, кадрова безпека, правова безпека, екологічна безпека. Зважаючи на складну структуру економічної безпеки аграрних підприємств в основу методології її дослідження доцільно покласти теорію економічних систем. У дисертаційній роботі досліджуються ті системи, які мають відношення до економічної безпеки аграрних підприємств як системи, а саме: екологічну; ресурсну; фінансово-кредитну; управління запасами; страхового забезпечення; державного регулювання; інтеграції; моніторингу; інформаційну; виробничу; техніко-технологічну; кадрову; збутову; наукового та інноваційного забезпечення.

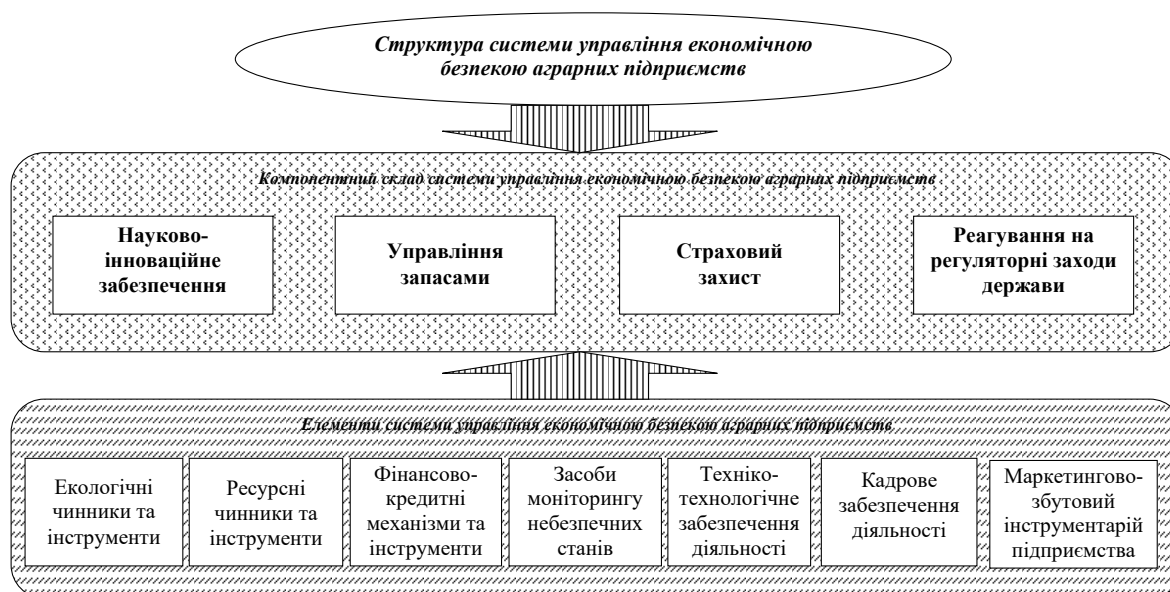
Встановлено, що система управління економічною безпекою аграрних підприємств може складатися з наступних підсистем: забезпечення, функціональної, цільової, контролюючої і регулюючої. Система управління економічною безпекою аграрного підприємства пов'язана з підсистемами фінансового, матеріально-технічного, інформаційного та кадрового забезпечення. Сутність управління економічною безпекою підприємств аграрного сектора полягає у швидкій і ефективній реакції на зміни зовнішнього середовища на основі заздалегідь розроблених альтернативних варіантів управлінських рішень, що передбачають різні дії залежно від ситуації.

Головною метою управління безпекою є забезпечення сталого розвитку та стабільного фінансово-економічного стану при будь-яких економічних, політичних і соціальних змінах у зовнішньому середовищі. При цьому переважна кількість джерел та каталізаторів змін, що створюють виклики для економічної безпеки аграрних підприємств, відносяться до зовнішнього середовища підприємства.

Розвинуто типологію структурних складових системи управління економічною безпекою аграрного підприємства шляхом виділення її функціональних компонент та елементів, а саме екологічних, ресурсних, фінансово-кредитних, інтеграційних, моніторингових, інформаційних, виробничих, техніко-технологічних, кадрових, збутових елементів, а також компонент наукового та інноваційного забезпечення, управління запасами, страхового забезпечення, державного регулювання (рис. 3).

Серед внутрішніх загроз економічної безпеки аграрного підприємства слід виділяти: загрози управління (стратегічні і локальні); виробничі загрози; інноваційні загрози: техніко-технологічні загрози; фінансові загрози: платіжні, інвестиційні, комерційні загрози; природно-екологічні загрози. Сутність процесу дотримання економічної безпеки аграрних підприємств необхідно досліджувати через систему критеріїв та

індикаторів. Основним критерієм економічної безпеки аграрного підприємства є здатність зберігати або принаймні швидко поновлювати критичний рівень відтворення в умовах кризових ситуацій.



**Рис. 3. Типологія структурних складових систем економічної безпеки аграрного підприємства**

На рівень економічної безпеки підприємств аграрного сектора може впливати широкий перелік факторів, впливу яких притаманна ознака емерджентності, яка, власне, продукує синергію впливу. До цих факторів відносяться наступні: забезпеченість земельними ресурсами; ступінь деградації сільськогосподарських земель; рівень відтворення основних засобів; ринкова позиція підприємства; конкурентна структура цільового ринку; доступність трудових ресурсів.

У третьому розділі «**Структурно-динамічні тенденції функціонування систем економічної безпеки аграрних підприємств**» вивчено особливості регуляторного впливу держави на сталий розвиток аграрних підприємств, обґрунтовано систему інструментів управління економічною безпекою аграрних підприємств, динамічні особливості їх застосування в залежності від загроз зовнішнього середовища.

Інструментарій імплементації концепції економічної безпеки аграрних підприємств на критерії забезпечення їх сталого розвитку ґрунтується на результатах аналізу поточного стану, визначенні цілей, принципів і критеріїв сталого і безпечного розвитку, ідентифікації основних параметрів стратегії економічної безпеки і конкретизації заходів з її реалізації.

Важливими факторами економічної безпеки аграрних підприємств є трансформація конкурентних відносин на ресурсних ринках, мораторій на

банкрутство аграрних підприємств, висока вартість позикового капіталу, складні умови експорту сільськогосподарської продукції та імпорту ресурсів для села, втручання органів місцевої влади у виробничо-фінансову діяльність підприємств. Виникає необхідність у впровадженні на перехідному етапі реформ соціально-орієнтованого державного механізму, який би забезпечував спрощення умов ведення діяльності аграрних підприємств на засадах пріоритетності розвитку аграрної сфери економіки.

Діяльність вітчизняних аграрних підприємств характеризується недостатньо високим рівнем економічної ефективності, що є свідченням неповної реалізації їх економічного потенціалу. Виробництво більшості видів тваринницької продукції в аграрних підприємствах є або збитковим, або таким, що ледве забезпечує просте відтворення. Цілком зрозуміло, що в ринковій економіці збиткове виробництво не може розвиватися без застосування певних механізмів його підтримки з боку держави.

Загострення конкуренції на стратегічних маркетингових нішах має безпосередній вплив на розвиток окремих галузей та результати господарювання. В Україні функціонує значна кількість збиткових сільськогосподарських підприємств. Особливо ця проблема загострилась у тваринництві, що вимагає формування та втілення в життя регіональних програм регулювання аграрної сфери економіки. Прибутки від виробництва продукції сільського господарства і надання послуг у рослинництві і тваринництві отримали 79,0 % підприємств, сума прибутку в середньому на 1 підприємство становила 3,0 млн. грн. (у 2010 р. – відповідно 73,0 % і 2,3 млн. грн.). У той же час, 21,0 % підприємств отримали від сільськогосподарського виробництва збитки. Основні економічні результати діяльності сільськогосподарських підприємств України за 2010 – 2017 рр. наведено у табл. 1.

Основний потенціал збільшення виробництва зерна – зростання урожайності зернових. Потенційна урожайність зернових в Україні складає: пшениці – 6,0 т/га, ячменю - 4,5, кукурудзи – 5,0, жита та інших зернових – 3,0 т/га. Це підтверджують досягнення окремих господарств, які в нинішніх складних економічних для сільського господарства умовах у сприятливих за кліматичними критеріями роки отримують по 60-80 ц пшениці, понад 100 ц зерна кукурудзи з гектара при вартості цього зерна нижчій, ніж його ціна на світовому ринку.

Окреслюється, що необхідність попередження загроз економічній безпеці та на цій основі стабілізація аграрного виробництва і забезпечення його економічного зростання, як загальнонаціональна проблема, має реалізовуватися через вдосконалення державного регулювання та саморегулювання діяльності суб'єктів господарювання в системі економічного механізму, адекватного ринковій економіці.

*Таблиця 1*

**Основні економічні результати діяльності  
сільськогосподарських підприємств України за 2010 – 2017 рр.**

Показник	Чистий дохід (виручка) від реалізації, млн. грн.			Прибуток, збиток, млн. грн.			Рівень рентабельності, %	
	2010 р.	2015 р.	2017 р.	2010 р.	2015 р.	2017 р.	2015 р.	2017 р.
Продукція сільського господарства і послуги			96339,8			19790,1	25,8	20,7
Рослинництво і тваринництво, всього	58423,8	72656,6	93186,4	6872,3	12598,1	19528,6	26,5	21,1
Рослинництво	43179,5	53583,4	70565,3	6093,2	11184,4	17044,5	31,8	26,7
Зернові і зернобобові культури	23582,0	25092,2	36952,2	1486,1	3029,2	7494,8	25,4	13,9
Насіння соняшнику	8807,4	14984,5	16294,7	2591,7	5876,4	5975,3	57,9	64,7
Ріпак	3589,7	3349,0	4227,2	654,0	687,9	1022,1	31,9	26,6
Цукрові буряки	1427,2	2452,9	3551,7	383,0	354,2	949,9	36,5	16,7
Картопля	359,7	560,1	699,2	34,6	180,4	115,0	19,7	62,1
Овочі відкритого ґрунту	498,0	589,3	706,9	78,9	103,7	68,6	10,7	23,5
Інша продукція рослинництва	-	6555,4	8133,4	-	952,6	1418,8	21,1	16,1
Тваринництво	15244,3	19073,2	22621,1	779,1	1413,7	2484,1	12,3	7,8
Велика рогата худоба на м'ясо	1669,8	1719,2	2035,4	-825,6	-961,0	-683,6	-25,1	-35,9
Свині на м'ясо	3483,3	3819,7	5026,4	386,3	-309,0	-202,1	-3,9	-7,8
Вівці і кози на м'ясо	23,8	30,9	28,9	-9,1	-11,9	-20,1	-41,1	-29,5
Птиця на м'ясо	940,0	1222,2	938,2	-215,9	-6,0	-144,8	-13,4	-4,4
Молоко	3285,9	5054,6	6130,3	42,6	760,8	952,5	18,4	17,9
Яйця курячі	3463,3	4312,0	5407,5	399,9	687,8	1460,5	37,0	18,6
Вовна	2,4	1,9	3,5	-9,2	-9,3	-8,9	-71,7	-82,2
Інша продукція тваринництва	-	2912,7	3050,9	-	1262,3	1130,6	58,9	74,1

Економічна безпека аграрного сектора може бути гарантована як на мікроекономічному рівні – підприємства чи регіону, так і на макроекономічному завдяки фінансовому контролю. Це відображається у вдосконаленні фіскально-податкової і фінансово-кредитної політики держави по відношенню до галузей сільськогосподарського виробництва, управлінні розвитком суспільно-економічних процесів та антикризової стратегії і тактики самих підприємств та управлінні їх економічною діяльністю, зокрема, в розрізі нарощення експортного потенціалу аграрного сектора.

У четвертому розділі «Механізми управління та інтеграція систем економічної безпеки в менеджмент аграрних підприємств» визначено сутність та науково-прикладні засади стратегічного управління економічною безпекою аграрних підприємств, склад та сутність механізмів управління з огляду на склад факторів впливу на економічну безпеку



аграрних підприємств.

Управління економічною безпекою аграрних підприємств потребує побудови відповідних функціональних систем в менеджменті аграрних підприємств, завдяки використанню яких, з одного боку, спрощується та впорядковується моніторинг їх стану, здійснюється імплементація організаційного, економічного, фінансового, страхового та цінового механізмів дотримання економічної безпеки.

Дослідження показали, що система управління економічною безпекою аграрних підприємств має функціонально поєднувати підсистему ідентифікації загроз та управління ними, а також підсистему управління змінами внутрішньогосподарських відносин підприємства та його економічних відносин з суб'єктами зовнішнього середовища. Управління економічною безпекою включає всі притаманні системи менеджменту підприємства рівні (стратегічний, тактичний та оперативний) та функції (планування, організацію, контроль та регулювання). Підсистема управління загрозами спрямована не тільки на подолання загроз, але і здійснення прогнозування виникнення загроз та запобігання настанню кризових станів підприємства.

Основне завдання імплементації концепції управління економічною безпекою аграрного підприємства полягає у визначенні лінії його економічної та управлінської поведінки, щоб в умовах конкурентної взаємодії підтримувати баланс реалізації економічних інтересів. Змістом цього завдання є забезпечення балансу між аграрним підприємством і його зовнішнім середовищем шляхом створення продукції за рахунок внутрішнього потенціалу підприємства і його обміну в тому ж зовнішньому середовищі на необхідні ресурси в процесі відтворення. При цьому виникає необхідність здійснювати постійний контроль виникнення можливостей і загроз в процесі зміни зовнішнього середовища забезпечення економічної безпеки підприємства.

Аналіз економічного потенціалу аграрного підприємства дозволяє виявляти сильні і слабкі його сторони. В дослідженні обґрунтовано характеристики сильних і слабких сторін підприємства, загроз та можливостей здійснення ним економічно безпечної діяльності, які мають враховуватися при побудові систем управління економічною безпекою аграрних підприємств:

– сильні сторони: компетентність; наявність фінансових ресурсів; кваліфікація співробітників; репутація у покупців; лідерство на ринку; захищеність від конкуренції; сучасна технологія; переваги в області витрат обігу; наявність інноваційних можливостей; встановлений і перевірений часом менеджмент;

– слабкі сторони: відсутність чітких і конкретних стратегічних напрямів; погіршення конкурентної позиції; застаріле обладнання;

порівняно низька прибутковість; недостатній управлінський талант і поверхове володіння проблемами; недостатня компетентність і кваліфікація працівників; недостатній рівень організації моніторингу процесу виконання стратегії; конкурентні недоліки; відставання у сфері впровадження інновацій; низькі маркетингові можливості; нездатність фінансування змін щодо стратегії;

– можливості: вихід на нові сегменти ринку; збільшення різноманітності взаємопов'язаних видів продукції; вертикальна інтеграція; можливості удосконалення стратегії; прискорене зростання ринку;

– загрози: ймовірність появи нових конкурентів; збільшення продажу товарів-замінників; сповільнення росту ринку; несприятлива державна регуляторна політика; зростання конкурентного тиску; регресія і затухання ділового циклу; зростання ринкової сили покупців і постачальників; зміна потреб і смаків покупців; негативні демографічні зміни.

В дослідженні ідентифіковано фактори зовнішнього та внутрішнього середовища впливають на процес управління економічною безпекою з різною інтенсивністю. Дія одних факторів більш інтенсивно проявляється в короткостроковому періоді, інших - в довгостроковому, одні фактори впливають системно, вплив інших є стохастичним, виникнення динаміки певних факторів носить об'єктивний характер, інших - суб'єктивний, більш того, для одних з них зворотній вплив політики підприємства чи інших суб'єктів інституційного середовища цільового ринку є вагомим, а інші характеризуються відсутністю будь-якої можливості корекції за рахунок управлінського втручання. Виходячи з зазначеного, класифікація факторів економічного механізму дотримання економічної безпеки на рівні менеджменту аграрних підприємств виключно шляхом виділення факторів зовнішнього та внутрішнього середовища недостатньою мірою відображає сутність процесу його еволюції та, відповідно, обмежує можливості визначення перспектив розвитку. Зважаючи на вказані обставини, ми пропонуємо класифікувати зазначені фактори у спосіб, представлений в табл. 2 за такими критеріями: 1) за інтенсивністю прояву дії факторів; 2) за системними ознаками; 3) за опосередкованістю формування та впливу.

Важливе місце в управлінні економічною безпекою аграрних підприємств займає ідентифікація стратегічних альтернатив в процесі здійснення стратегічного планування їх розвитку. Центральними альтернативами генерування стратегій розвитку вітчизняних аграрних підприємств, як свідчать результати проведених досліджень, є: обмежене зростання, зростання, скорочення, поєднання.

Вибір стратегії управління економічною безпекою аграрних підприємств повинен передбачати генерування великої кількості стратегій, які б давали змогу досягати цілей підвищення економічної ефективності, а

їх аналіз та корекцію довести до рівня адекватності цілям розвитку підприємства та реалізації загальної стратегії. В дисертації запропоновано наступний варіант здійснення процесу аналізу альтернатив і вибору стратегії: по-перше, розробити стратегію, що дозволяла б досягти поставлених цілей, а по-друге, довести стратегію до рівня адекватності цілям розвитку підприємства і формування загальної стратегії.

Таблиця 2

**Класифікація факторів дотримання економічної безпеки на рівні менеджменту аграрних підприємств**

Фактори	Критерії класифікації					
	Інтенсивність		Системність формування та впливу		Опосередкованість формування та впливу	
	активні	пасивні	системні	стохастичні	Непрямі	прямі
Фактори мікросередовища						
Тип відтворення	•		•			•
Маркетингова політика	•			•	•	
Збутова політика		•	•		•	
Фактори макросередовища						
Поведінка споживачів	•			•	•	
Регуляторна політика		•	•			•
Цінова ситуація на ринку	•			•		•
Характеристики інфраструктури		•	•			•
Кредитна політика		•	•			•

Оцінка і контроль реалізації стратегії є заключним етапом процесу управління економічною безпекою аграрного підприємства. Оцінка передбачає порівняння результатів роботи з місією і цілями та аналіз участі в реалізації стратегії підприємства. Основною функцією стратегічного контролю є постійне відстеження отриманих результатів і порівняння їх з поставленими цілями, підготовка напрямів корекції діючої стратегії з огляду на досягнутий рівень ефективності діяльності.

Проведені дослідження дозволили формалізувати перелік основних методів для запобігання і подолання загроз економічній безпеці аграрних підприємств. Такими методами є: реструктуризація, диверсифікація і диференціація, трансформація організаційних форм управління, банкрутство, санація, впровадження антикризових інновацій, кадрова антикризова політика, поширення використання консалтингу,

реінжиніринг бізнес-процесів аграрного підприємства.

У п'ятому розділі **«Розвиток інструментарію управління економічною безпекою аграрних підприємств»** розроблено модель моніторингу економічної безпеки аграрних підприємств та процедури генерування управлінських рішень за результатами її застосування, ідентифіковано процедури реагування на інвестиційні, структурні, функціональні та цінові загрози економічній безпеці аграрних підприємств.

Під моніторингом економічної безпеки аграрного підприємства слід розуміти систему спостереження за динамікою впливу дестабілізуючих факторів та загроз. Сутність системи моніторингу полягає в ідентифікації та класифікації економічного стану, проведенні кількісної оцінки ступеня кризи, а також у виявленні, аналізі і наступній локалізації факторів, що порушують стабільний, поступовий і сталий розвиток як окремих сфер функціонування, так і виробничо-комерційної системи підприємства в цілому.

Дослідження підтверджують, що основними цілями моніторингу економічної безпеки аграрних підприємств можуть бути: оцінка поточного стану і динаміки розвитку у визначеному тимчасовому періоді відповідно до визначених критеріїв економічної безпеки; виявлення деструктивних тенденцій і визначення ступеня відповідності економічних процесів інтересам підприємства; визначення причин, джерел, характеру, інтенсивності впливу негативних тенденцій на економічний потенціал підприємства; прогнозування наслідків впливу загроз на потенціал і сфери життєдіяльності; системне аналітичне вивчення сформованої ситуації, процесів і тенденцій її розвитку; розробка цільових заходів щодо протидії загрозам виробничо-комерційній системі підприємства.

Враховуючи кількісний та якісний вимір економічної безпеки аграрного сектора, зроблений в дисертаційному дослідженні, у якості базових можуть бути виділені наступні варіанти нейтралізації загроз та таким чином дотримання економічної безпеки підприємств України, а саме:

- підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств;
- інерційне стримування загроз з метою підтримання відтворення;
- адресне стимулювання розвитку економічного потенціалу аграрного підприємства.

З розглянутих варіантів нейтралізації загроз економічної безпеки в більшості випадків найбільш кращим представляється третій варіант. В контексті застосування інструментів управління економічною безпекою аграрних підприємств нами розглянуто механізм реалізації продукції аграрних підприємств у двох аспектах, а саме: в його інституційній характеристиці, а також через структуру ринку з огляду на покращення

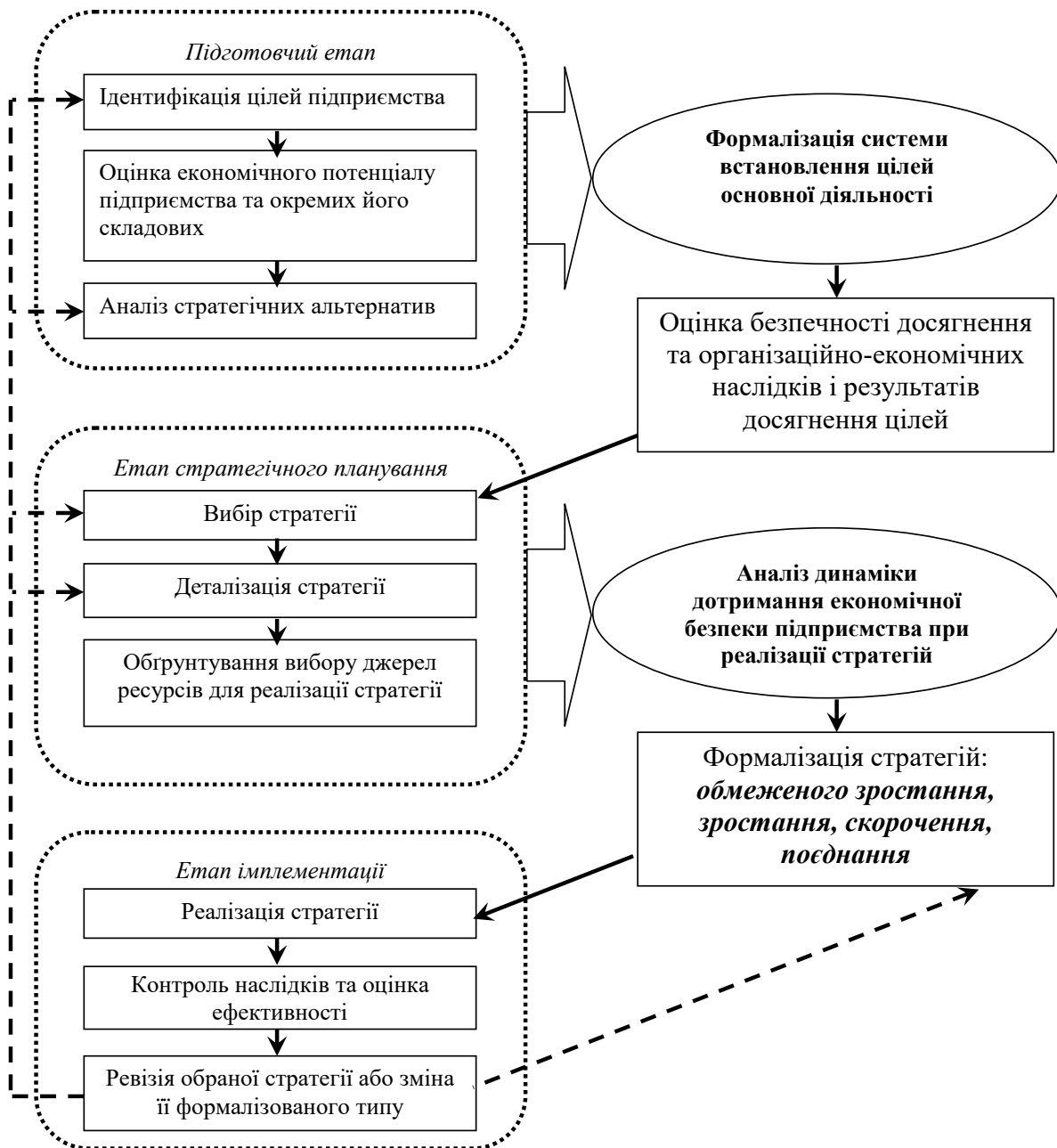
умов реалізації аграрної продукції. Це дозволило реалізувати комплексно-цільовий підхід в управлінні, забезпечити гнучку тактичну політику пристосування до вимог споживача. Основними підходами в цьому аспекті є можливість закріплення на цільовому сегменті ринку як чинника забезпечення безпечного розвитку аграрного підприємства, що передбачає створення економії за рахунок ефекту масштабу або кривої досвіду; інновації в напрямку підвищення інтенсивності капіталу; інновації, які створюють цінові конкурентні переваги; товарна або ринкова інновація може звести до одного стандарту різнотипні ринкові потреби.

Приділяється увага тому, що аграрні підприємства самостійно мають розробляти інвестиційні програми, які здатні забезпечити сталий та безпечний розвиток, а відтак і самостійно визначати відповідні фінансові ресурси. Завдання, які стоять перед агропромисловим комплексом України, полягають в тому, щоб стимулювати процеси нагромадження й ефективного використання інвестиційних ресурсів відповідно до пріоритетів економічного зростання та перспектив інноваційного розвитку.

В дисертації обґрунтовується алгоритм вибору стратегічних альтернатив управління економічною безпекою аграрних підприємств з подальшим генеруванням загальних та специфічних стратегій підприємства (рис. 4). При цьому узагальненими альтернативами є обмежене зростання, зростання, скорочення, поєднання. В залежності від ступеня розвитку економічного потенціалу підприємства та обраної загальної альтернативи в процесі стратегічного управління економічною безпекою підприємства виконується її конкретизація та розробка відповідної стратегії з наступною оцінкою економічних наслідків та ефективності її реалізації.

Таким чином, завдання концепції стратегічного управління економічною безпекою аграрних підприємств полягає у визначенні лінії поведінки підприємства на довготривалу перспективу, щоб в умовах конкурентної взаємодії підтримувати баланс обміну у зовнішньому і внутрішньому середовищах. Змістом такого завдання є забезпечення балансу між підприємством і його зовнішнім середовищем шляхом створення продукції за рахунок внутрішнього потенціалу аграрного підприємства і його обміну на необхідні ресурси для забезпечення життєдіяльності в тому ж зовнішньому середовищі.

Відповідно, було виявлено, що функції інфраструктури ринку, які впливають на стан та тенденції економічної безпеки аграрних підприємств, можуть забезпечити полегшення учасникам ринкових відносин реалізацію їх інтересів; підвищення оперативності та ефективності функціонування учасників ринку на основі спеціалізації окремих суб'єктів економіки і видів діяльності; удосконалення форм юридичного та економічного контролю, державного і суспільного регулювання ділової практики.



**Рис. 4. Алгоритм стратегічного управління економічною безпекою аграрних підприємств**

У попередженні економічних та фінансових загроз економічній безпеці аграрних підприємств важливе значення має цінова ситуація на ринку сільськогосподарською продукції. Заходи, спрямовані на елімінацію вказаних загроз, повинні передбачати: відсутність або мінімізацію деструктивного впливу на торгівлю чи виробництво; розширення фінансування через урядові бюджетні програми, а не за кошти споживачів продуктів харчування. Аналіз структури та обсягів заходів державної підтримки аграрного сектора свідчить, що рівень їх

відповідності вимогам міжнародних інституцій ще дуже низький і необхідна значна їх адаптація до міжнародних стандартів.

У роботі ми розглянули кілька основних методів виміру ефективності державного регулювання економічної безпеки аграрного сектора. Кожний з них має свої переваги і недоліки, і застосовується в залежності від конкретних аналітичних, практичних цілей і наявності статистичних даних. Найбільш простим показником оцінки ефективності державного регулювання економічної безпеки аграрного сектора через механізм субсидії або оподаткування сільського господарства є номінальний коефіцієнт захисту. Найбільш комплексними показниками прямих і непрямих субсидій і податків як фактора забезпечення безпечного економічного розвитку аграрних підприємств.

З метою швидкої ідентифікації фінансових загроз, виявлення причин, що її зумовлюють, та розробки заходів безпеки пропонується впровадити систему попередження економічної небезпеки. Система попередження є особливою інформаційною системою, яка сигналізує про потенційні загрози, які можуть насуватися на галузь, комплекс, підкомплекс та підприємство як із зовнішнього, так і з внутрішнього середовища.

## **ВИСНОВКИ**

В дисертації отримано нове вирішення важливої наукової проблеми розробки теоретично-методологічних, методичних та прикладних засад, а також практичних рекомендацій щодо управління розвитком систем економічної безпеки аграрних підприємств в контексті підвищення економічної ефективності їх діяльності, нормалізації відтворювальних процесів та забезпечення поступального розвитку. Узагальнення отриманих при виконанні дослідження наукових результатів дозволило сформулювати такі основні висновки:

1. Науково обґрунтоване тлумачення термінів та визначень з економічної безпеки є передумовою ефективної діяльності по її забезпеченню, прогнозуванню, попередженню і скасуванню загроз щодо економічної безпеки та ефективності її функціонування. У науковій літературі ще не вироблене єдине тлумачення економічної безпеки аграрних підприємств. Проте управлінське, організаційне та правове забезпечення дотримання економічної безпеки відзначається невизначеністю цілісних концептуальних засад та не дає можливості чітко окреслити об'єкти та суб'єкти правових відносин. Економічно безпечним є стабільний стан аграрного підприємства, який забезпечує розширений тип протікання відтворювальних процесів за стабільності організаційно-управлінських процедур доступу та поєднання ресурсів виробничо-

комерційного процесу та отримання адекватних імперативам здійснення основної діяльності підприємства її економічних результатів.

2. Під системою управління економічною безпекою аграрного підприємства слід розуміти структуровану та взаємопов'язану сукупність елементів менеджменту підприємства, яка поєднує здійснення моніторингу та ідентифікації небезпечних станів та інструментарій управління змінами у внутрішньому середовищі підприємства та у відносинах з суб'єктами зовнішнього середовища. Встановлено, що система управління економічною безпекою аграрних підприємств може складатися з наступних підсистем: забезпечення, функціональної, цільової, контролюючої і регулюючої. Система управління економічною безпекою аграрного підприємства пов'язана з підсистемами фінансового, матеріально-технічного, інформаційного та кадрового забезпечення. Сутність управління економічною безпекою підприємств аграрного сектора полягає у швидкій і ефективній реакції на зміни зовнішнього середовища на основі заздалегідь розроблених альтернативних варіантів управлінських рішень, що передбачають різні дії залежно від ситуації.

3. Установлено, що структура економічної безпеки аграрних підприємств є складною та багатогранною, її складовими частинами в цих рамках є: інвестиційна безпека, виробнича безпека, науково-технологічна безпека, сировинно-ресурсна безпека, фінансова безпека, енергетична безпека, кадрова безпека, правова безпека, екологічна безпека. При цьому кожна з виділених компонент передбачає в разі виникнення загроз економічній безпеці мобілізації відповідних специфічних механізмів та інструментів управління.

4. В дослідженні обґрунтовано ознаки та принципи типології структурних складових системи управління економічною безпекою аграрного підприємства шляхом виділення її функціональних компонент та елементів, а саме екологічних, ресурсних, фінансово-кредитних, інтеграційних, моніторингових, інформаційних, виробничих, техніко-технологічних, кадрових, збутових елементів, а також компонент наукового та інноваційного забезпечення, управління запасами, страхового забезпечення, державного регулювання. Прикладна імплементація вказаної типології реалізується на всіх стадіях управління економічною безпекою аграрних підприємств від здійснення моніторингу та ідентифікації загроз до вибору стратегічних альтернатив та заходів з реагування на негативні зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

5. Теоретичне пророблення концептуальних засад управління економічною безпекою аграрних підприємств дозволило обґрунтувати його цілісну концепцію. Вказана концепція ґрунтується на засадах поєднання моніторингу економічно безпечних та небезпечних станів



основної діяльності аграрних підприємств, активізації механізмів, імплементації інструментарію та побудові складно структурованої дворівневої системи управління економічною безпекою підприємства, яка включає підсистеми ідентифікації станів та реалізації стратегій елімінування загроз. Імплементация розробленої концепції дозволяє ефективно прогнозувати виникнення загроз економічній безпеці аграрних підприємств та вчасно без зайвих управлінських зусиль та фінансових втрат підприємства вживати заходів з їх елімінування та, відповідно, підтримувати безпечний стан здійснення основної діяльності аграрних підприємств.

6. В дослідженні обґрунтовано методологічні засади управління економічною безпекою аграрних підприємств, в основі яких лежить її моніторинг на основі поєднання методів оцінки фінансової стійкості, ідентифікації та визначення структурно-динамічних тенденцій розвитку економічного потенціалу підприємств. Визначено критерії оцінювання безпечного стану аграрного підприємства, що при співставленні отриманих результатів оцінок дозволяє коректно здійснювати стратегічне управління економічною безпекою шляхом визначення стратегічних пріоритетів, вибору стратегічних альтернатив та генерування стратегій. Останнє дозволяє розробляти та застосовувати раціональні тактичні та оперативні управлінські заходи з дотримання економічної безпеки аграрних підприємств.

7. На основі встановлення казуальних зв'язків між джерелами, факторами та проявами загроз економічній безпеці аграрних підприємств обґрунтовано методичний підхід до їх ідентифікації та обґрунтовано системний характер впливів змін в зовнішньому середовищі аграрного підприємства на стан дотримання економічної безпеки його діяльності. Формалізовано логіко-структурну схему та ознаки систематизації таких загроз, а також відповідність заходів їх реалізації об'єктам типології функціональних, структурних та результативних підсистем управління економічної безпеки.

8. В дослідженні трансформовано методичний підхід до оцінки безпечності станів діяльності аграрних підприємств на основі співставлення результатів застосування методів визначення фінансово-економічної стійкості з параметрами відтворення авансованого капіталу, ефективністю реалізації економічного потенціалу підприємства з визначенням на цій основі рівня економічної безпеки основної діяльності аграрного підприємства. Застосування вказаного методичного підходу дозволило встановити, що поряд зі збитковістю третини вітчизняних аграрних підприємств в стані економічної небезпеки за критерієм відтворення знаходяться 52 % підприємств, за критерієм ефективності

реалізації економічного потенціалу 68 %, а середній результат інтегральної оцінки рівня економічної безпеки аграрних підприємств в 2009-2017 рр. за 100-бальною шкалою не перевищує 27.

9. В дисертації обґрунтовується алгоритм вибору стратегічних альтернатив управління економічною безпекою аграрних підприємств з подальшим генеруванням загальних та специфічних стратегій підприємства. При цьому узагальненими альтернативами є обмежене зростання, зростання, скорочення, поєднання. В залежності від ступеня розвитку економічного потенціалу підприємства та обраної загальної альтернативи в процесі стратегічного управління економічною безпекою підприємства виконується її конкретизація та розробка відповідної стратегії з наступною оцінкою економічних наслідків та ефективності її реалізації.

10. Пояснено дію та удосконалено загальну архітектуру механізму управління економічною безпекою аграрного підприємства. При цьому до складу вказаного механізму входять в якості компонент складові організаційного, економічного, фінансового, страхового та цінового механізмів дотримання економічної безпеки, які активізуються в залежності від ідентифікованої загрози стабільності економічного стану аграрного підприємства.

11. В дослідженні здійснено обґрунтування напрямів раціоналізації регуляторного впливу держави на дотримання економічної безпеки аграрних підприємств. Встановлено, що наразі державна регуляторна політика в аграрній сфері не характеризується цілісністю та системністю, а питання дотримання безпеки суб'єктів сфери виробництва фактично лишаються поза межами існуючого правового поля та нормативної бази здійснення основної діяльності аграрних підприємств. Відповідно, запропоновано шляхи впорядкування правових норм, які стосуються дотримання економічної безпеки аграрних підприємств за рахунок набуття системності регуляторними впливами та нормативно-правовою базою.

12. В роботі розвинуто типологію структурних складових системи управління економічною безпекою аграрного підприємства шляхом виділення її функціональних компонент та елементів, а саме екологічних, ресурсних, фінансово-кредитних, інтеграційних, моніторингових, інформаційних, виробничих, техніко-технологічних, кадрових, збутових елементів, а також компонент наукового та інноваційного забезпечення, управління запасами, страхового забезпечення, державного регулювання.

13. Встановлено, що функції інфраструктури ринку, які впливають на стан та тенденції економічної безпеки аграрних підприємств, можуть забезпечити полегшення учасникам ринкових відносин реалізацію їх інтересів; підвищення оперативності та ефективності функціонування

учасників ринку на основі спеціалізації окремих суб'єктів економіки і видів діяльності; удосконалення форм юридичного та економічного контролю, державного і суспільного регулювання ділової практики.

14. На основі визначення структурно-динамічних тенденцій рівня економічної ефективності діяльності аграрних підприємств, їх розвитку їх економічного потенціалу та динаміки рівня економічної безпеки ідентифіковано фактичні та раціональні пропорції розвитку суб'єктів функціональних сфер аграрного виробництва. При цьому визначено, що досягнутий рівень повноти реалізації економічних інтересів аграрних підприємств створює значні виклики та формує загрози їх економічної безпеки. Доведено, що подолання вказаних відгуків передбачає мобілізацію інструментів підвищення конкурентоспроможності та економічної ефективності діяльності аграрних підприємств за рахунок створення конкурентних переваг, передусім, в сфері ціноутворення на вироблену сільськогосподарську продукцію.

15. Систематизація інструментарію управління економічною безпекою аграрних підприємств на критерії їх функціональної спрямованості дозволило згрупувати основні інструменти та управлінські рішення за спрямованістю на підвищення конкурентоспроможності, інерційне стримування загроз з метою підтримання відтворення або адресне стимулювання розвитку економічного потенціалу аграрного підприємства. При цьому встановлено, що саме третій функціональний напрям є найбільш ефективним в сучасних умовах.

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ**

### ***Монографії:***

1. Дуюнова Т. В. Управління економічною безпекою аграрних підприємств: системи, механізми, інструментарій / Т. В. Дуюнова. – Харків: Смугаста типографія, 2018. – 321 с.

### ***Статті у наукових фахових виданнях:***

2. Дуюнова Т. В. Економічна безпека як об'єкт управління в менеджменті аграрних підприємств / Т. В. Дуюнова // Вісник СНАУ: Економічні науки. – № 5. – 2015. – С. 58-63.

3. Дуюнова Т. В. Механізми та системи управління безпекою основної діяльності аграрних підприємств / Т. В. Дуюнова // Вісник ХНТУСГ : серія «Економічні науки». – № 161. – 2015. – С. 225-231.

4. Дуюнова Т. В. Особливості побудови систем економічної безпеки аграрних підприємств / Т. В. Дуюнова // Вісник ХНТУСГ: Економічні науки. – № 162. – 2015. – С. 137-144.

5. Дуюнова Т. В. Інтеграція систем управління економічною безпекою в менеджмент аграрних підприємств / Т. В. Дуюнова // Вісник ХНТУСГ : Серія «Економічні науки». – Вип. 171. – 2016. – С. 148-155.

6. Дуюнова Т. В. Трансформація механізмів управління економічною безпекою в менеджменті аграрних підприємств / Т. В. Дуюнова // Проблеми і перспективи економіки і управління. – № 1. – 2016. – С. 93-98.

7. Дуюнова Т. В. Типологія небезпечних станів тариків основної діяльності аграрних підприємств / Т. В. Дуюнова // Проблеми і перспективи економіки і управління. – № 2. – 2016. – С. 137-142.

8. Дуюнова Т. В. Методологічні засади оцінки рівня дотримання економічної безпеки діяльності аграрних підприємств / Т. В. Дуюнова // Вісник Сумського національного аграрного університету : Економіка та менеджмент. Вип. 8 (69). – Суми : СНАУ. – 2016. – С. 135-139.

9. Дуюнова Т. В. Ризик-менеджмент в системі економічною безпеки підприємства / Т. В. Дуюнова // Український журнал прикладної економіки. – 2016. – Том 1. – № 4. – С. 67-72.

10. Дуюнова Т. В. Стратегії дотримання економічної безпеки аграрних підприємств / Т. В. Дуюнова // Науковий вісник ТНЕУ. – № 1 (16). – 2016. – С. 155-162.

11. Дуюнова Т. В. Економічний потенціал підприємства та безпека його функціонування / Т. В. Дуюнова // Вісник СНАУ. Серія «Економіка і менеджмент». – № 5 (73). – 2017. – С. 129-134.

12. Дуюнова Т. В. Концептуальні засади формування та функціонування систем економічної безпеки аграрних підприємств / Т. В. Дуюнова // Вісник СНАУ. Серія «Економіка і менеджмент». – № 4 (72). – 2017. – С. 141-146.

13. Дуюнова Т. В. економічна безпека в системі управління розвитком аграрних підприємств / Т. В. Дуюнова // Вісник Львівського національного аграрного університету. Серія «Економіка АПК і

природокористування». – № 1. – 2017. – С. 128-133.

14. Дуюнова Т. В. Вибір критеріїв оцінки безпечного стану основної діяльності аграрного підприємства / Т. В. Дуюнова // Вісник СНАУ : Економіка та менеджмент. – № 6 (70). – 2017. – С. 111-116.

15. Дуюнова Т. В. Фактори дотримання економічної безпеки аграрних підприємств / Т. В. Дуюнова // Вісник СНАУ : Економіка та менеджмент. – № 8 (73). – 2017. – С. 145-152.

16. Дуюнова Т. В. Ринкова поведінка аграрного підприємства в системі його економічної безпеки / Т. В. Дуюнова // Вісник СНАУ : Економіка та менеджмент. – № 12 (74). – 2017. – С. 139-144.

17. Дуюнова Т. В. Оцінка наслідків застосування заходів з управління економічною безпекою аграрного підприємства / Т. В. Дуюнова // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. «Економіка і менеджмент». – Вип. 23. – 2017. – С. 95-101.

18. Дуюнова Т. В. Загальні та деталізовані стратегії управління економічною безпекою аграрних підприємств / Т. В. Дуюнова // Український журнал прикладної економіки. – 2017. – Том 2. – № 5. – С. 83-87.

19. Дуюнова Т. В. Скла та структурні особливості систем управління економічною безпекою аграрних підприємств / Т. В. Дуюнова // Вісник ХНТУСГ : економічні науки. – 2018. – № 191. – С. 185-192.

20. Дуюнова Т. В. Управління економічною безпекою в системі стратегічного менеджменту аграрного підприємства / Т. В. Дуюнова // Український журнал прикладної економіки. – 2018. – Том 4. – № 4. – С. 127-132.

21. Дуюнова Т. В. Функції та ефективність систем економічної безпеки в менеджменті аграрних підприємств / Т. В. Дуюнова // Актуальні проблеми інноваційної економіки. – 2019. – № 1. – С. 87-92.

***У зарубіжних та вітчизняних періодичних виданнях, включених до міжнародних науково-метричних баз:***

22. Дуюнова Т. В. Системы управления экономической безопасностью в аграрном бизнесе / Т.В. Дуюнова // Управление в социальных и экономических системах: сб. науч. трудов. – Минск: Минский ин-т управления, 2014. – С. 165-170.

23. Duyunova T. The Management of Economic Safety of Agricultural Enterprises / T. Duyunova // Wschodnioeuropejskie Czasopismo Naukowe. – 4 (13). – Vol. 1. – 2016. – pp. 87-94.

24. Duyunova T. Methodology of Economic Safety Level Estimation of Agricultural Enterprises Management / T. Duyunova // International Journal of Advanced Research. – № 8. – 2017. – pp. 483-489.

25. Duyunova T. The Structure Peculiarities of Agricultural Enterprises Economic Safety Principles / T. Duyunova // Wschodnioeuropejskie Czasopismo Naukowe. – 8(24). – Vol.2. – 2017. – pp. 91-95.

26. Duyunova T. The Strategy of Economic Safety Management of Agricultural Enterprises / T. Duyunova // Humanities and Social Sciences, VI (26), Issue 156. – 2018. – С. 65-70.

*Матеріали конференцій:*

27. Дуюнова Т. В. Структура систем економічної безпеки аграрних підприємств / Т. В. Дуюнова // Теорія і практика розвитку агропромислового комплексу та сільських територій : матеріали XVI Міжнародного науково-практичного форуму. – Львів: ЛНАУ, 2015. – С. 282-284.

28. Дуюнова Т. В. Механізми та системи управління економічною безпекою підприємства / Т. В. Дуюнова // Прикладна економіка – від теорії до практики : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (20 жовтня 2016 р.). – Тернопіль: Вектор, 2016. – С. 156-158.

29. Дуюнова Т. В. Типологія стратегій управління економічною безпекою аграрних підприємств / Т. В. Дуюнова // Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи : матеріали VII Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції. – Харків: ХНТУСГ, 2016. – С. 142-144.

30. Дуюнова Т. В. Фактори інституційного впливу на рівень економічної безпеки діяльності аграрних підприємств / Т. В. Дуюнова // Прикладна економіка – від теорії до практики : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (21 жовтня 2017 р.). – Тернопіль: Вектор, 2016. – С. 135-137.

31. Дуюнова Т. В. Концептуальні засади розвитку систем економічної безпеки аграрних підприємств / Т. В. Дуюнова // Сучасний

аграрний менеджмент: теорія, методологія, практика : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. – Суми: СНАУ, 2017. – С. 212-214.

32. Дуюнова Т. В. Ризик-менеджмент в системі економічної безпеки аграрних підприємств / Т. В. Дуюнова // Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи : матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції. – Харків: ХНТУСГ, 2018. – С. 137-139.

33. Дуюнова Т. В. Структурні та функціональні характеристики механізмів та систем управління економічною безпекою аграрних підприємств / Т. В. Дуюнова // Управління розвитком соціально-економічних систем : матеріали ІІ Міжнародної науково-практичної конференції. – Харків: ХНТУСГ, 2019. – С. 116-119.

## АНОТАЦІЯ

**Дуюнова Т. В. Управління розвитком систем економічної безпеки аграрних підприємств: теорія, методологія, практика. – Рукопис**

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка. – Харків, 2019.

В дисертації отримано нове вирішення важливої наукової проблеми розробки теоретично-методологічних, методичних та прикладних засад, а також практичних рекомендацій раціоналізації управління економічною безпекою аграрних підприємств в контексті підвищення економічної ефективності їх діяльності, нормалізації відтворювальних процесів та стабілізації розвитку. Обґрунтовано цілісну концепцію управління економічною безпекою аграрних підприємства, яка ґрунтується на засадах моніторингу економічно безпечних та небезпечних станів, активізації механізмів, імплементації інструментарію та побудові складно структурованої дворівневої системи управління економічною безпекою підприємства, яка включає підсистеми ідентифікації станів та реалізації стратегій елімінування загроз. Розвинуто методологічні засади управління економічною безпекою аграрних підприємств, в основі яких лежить її моніторинг на основі поєднання методів оцінки фінансової стійкості, ідентифікації та визначення структурно-динамічних тенденцій розвитку

економічного потенціалу підприємств та визначення на цій основі стратегічних пріоритетів, вибору стратегічних альтернатив та генерування стратегій та продукування управлінських заходів з дотримання економічної безпеки аграрних підприємств. Виконано структурування процесу дотримання економічної безпеки аграрних підприємств на основі ідентифікації зовнішніх факторів та викликів економічної безпеки аграрних підприємств, виділення її складових, а саме інвестиційної, виробничої, науково-технологічної, сировинно-ресурсної, фінансової, енергетичної, кадрової, правової та екологічної безпеки, а також встановлення їх зв'язку з механізмами та інструментами управління економічною безпекою підприємств. Удосконалено архітектуру загального механізму управління економічною безпекою аграрного підприємства шляхом включення до його складу організаційного, економічного, фінансового, страхового та цінового механізмів дотримання економічної безпеки; – ідентифікацію загроз економічної безпеки аграрних підприємств шляхом визначення їх змісту, форм прояву, причинно-наслідкових зв'язків між ними на засадах системності та синергії впливів на фінансово-економічний стан та поведінку підприємств. Розроблено методичний підхід до оцінки безпечності станів діяльності аграрних підприємств на основі співставлення результатів застосування методів визначення фінансово-економічної стійкості з параметрами відтворення авансованого капіталу, ефективністю реалізації економічного потенціалу підприємства з визначенням на цій основі рівня економічної безпеки основної діяльності аграрного підприємства. Систематизовано інструментарій управління економічною безпекою аграрних підприємств шляхом формалізації груп інструментів та засобів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності, інерційне стримування загроз з метою підтримання відтворення, адресне стимулювання розвитку економічного потенціалу аграрного підприємства. Розвинуто понятійно-категоріальний апарат досліджень визначеної предметної сфери шляхом введення в обіг дефініції «система управління економічною безпекою аграрного підприємства», яка поєднує засоби здійснення моніторингу та ідентифікації небезпечних станів та інструментарій управління змінами у внутрішньому середовищі підприємства та у відносинах з суб'єктами зовнішнього середовища.

*Ключові слова:* економічна безпека аграрного підприємства, механізм управління, ідентифікація загроз, моніторинг небезпечних станів підприємства, інструментарій управління економічною безпекою.



## АННОТАЦИЯ

**Дуюнова Т. В. Управление развитием систем экономической безопасностью аграрных предприятий: теория, методология, практика. – Рукопись.**

Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). Харьковский национальный технический университет сельского хозяйства имени Петра Василенко, Харьков, 2019.

В диссертации получено новое решение важной научной проблемы разработки теоретико-методологических, методических и прикладных основ, а также практических рекомендаций рационализации управления экономической безопасностью аграрных предприятий в контексте повышения экономической эффективности их деятельности, нормализации воспроизводственных процессов и стабилизации развития. Обоснована целостная концепция управления экономической безопасностью аграрных предприятий. Указанная концепция основывается на принципах сочетания мониторинга экономически безопасных и опасных состояний основной деятельности аграрных предприятий, активизации механизмов, имплементации инструментария и построении сложно структурированной двухуровневой системы управления экономической безопасностью предприятия, включая подсистемы идентификации состояний и реализации стратегий элиминирования угроз. Имплементация разработанной концепции позволяет эффективно прогнозировать возникновение угроз экономической безопасности аграрных предприятий и своевременно без лишних управленческих усилий и финансовых потерь предприятия принимать меры по их элиминирования и, соответственно, поддерживать безопасное состояние осуществления основной деятельности аграрных предприятий. Развита методологические основы управления экономической безопасностью аграрных предприятий, в основе которых лежит ее мониторинг на основе сочетания методов оценки финансовой устойчивости, идентификации и определения структурно-динамических тенденций развития экономического потенциала предприятий и определение на этой основе стратегических приоритетов, выбора стратегических альтернатив и генерирования стратегий и продуцирования управленческих мер по соблюдению экономической безопасности аграрных предприятий. Выполнено структурирование процесса соблюдения экономической безопасности аграрных предприятий на основе идентификации внешних факторов и вызовов экономической

безопасности аграрных предприятий, выделения ее составляющих, а именно инвестиционной, производственной, научно-технологической, сырьевой и ресурсной, финансовой, энергетической, кадровой, правовой и экологической безопасности, а также установления их связи с механизмами и инструментами управления экономической безопасностью предприятий. Усовершенствована архитектура общего механизма управления экономической безопасностью аграрного предприятия путем включения в его состав организационного, экономического, финансового, страхового и ценового механизмов соблюдения экономической безопасности. Идентифицированы угрозы экономической безопасности аграрных предприятий путем определения их содержания, форм проявления, причинно-следственных связей между ними на основе системности и синергии воздействий на финансово-экономическое состояние и поведение предприятий. Разработан методический подход к оценке безопасности состояний деятельности аграрных предприятий на основе сопоставления результатов применения методов определения финансово-экономической устойчивости с параметрами воспроизведения авансированного капитала, эффективностью реализации экономического потенциала предприятия с определением на этой основе уровня экономической безопасности основной деятельности аграрного предприятия. Систематизирован инструментарий управления экономической безопасностью аграрных предприятий путем формализации групп инструментов и средств, направленных на повышение конкурентоспособности, инерционное сдерживания угроз с целью поддержания воспроизводства, адресное стимулирование развития экономического потенциала аграрного предприятия. Развита понятийно-категориальный аппарат исследований предметной области путем введения в оборот дефиниции «система управления экономической безопасностью аграрного предприятия», которая объединяет средства осуществления мониторинга и идентификации опасных состояний и инструментарий управления изменениями во внутренней среде предприятия и в отношениях с субъектами внешней среды. Установлено, что система управления экономической безопасностью аграрных предприятий может состоять из следующих подсистем: обеспечение, функциональной, целевой, контролирующей и регулирующей. Система управления экономической безопасностью аграрного предприятия связана с подсистемами финансового, материально-технического, информационного и кадрового обеспечения. Сущность управления экономической безопасностью предприятий аграрного сектора заключается в быстрой и эффективной реакции на изменения внешней

среды на основе заранее разработанных альтернативных вариантов управленческих решений, предусматривающих различные действия в зависимости от ситуации. Обоснована типология структурных составляющих системы управления экономической безопасностью аграрного предприятия путем выделения ее функциональных компонент и элементов, а именно: экологических, ресурсных, финансово-кредитных, интеграционных, мониторинговых, информационных, производственных, технико-технологических, кадровых, сбытовых элементов, а также компонент научного и инновационного обеспечения, управления запасами, страхового обеспечения, государственного регулирования. Идентифицированы пропорции развития субъектов функциональных сфер аграрного производства и аграрного рынка в части проявлений ценовой и регуляторной составляющих рыночного механизма, которые создают вызовы для экономической безопасности аграрных предприятий из-за изменений в их конкурентоспособности и экономической эффективности деятельности. Обоснован выбор стратегических альтернатив в процессе управления экономической безопасностью аграрных предприятий путем выделения альтернатив ограниченного роста, роста, сокращения, сочетание с генерированием на этой основе специфических стратегий развития предприятия. Систематизация инструментария управления экономической безопасностью аграрных предприятий и критерии их функциональной направленности позволило сгруппировать основные инструменты и управленческие решения по направленности на повышение конкурентоспособности, инерционное сдерживание угроз с целью поддержания воспроизводства или адресное стимулирование развития экономического потенциала аграрного предприятия. При этом установлено, что именно третье функциональное направление является наиболее эффективным в современных условиях. Предложены направления рационализации регуляторного влияния государства на соблюдение экономической безопасности аграрных предприятий, которые предусматривают порядок соответствующих правовых норм, а также приобретение системности регуляторными воздействиями. Разработаны предложения для использования аграрными предприятиями и органами государственного управления агропромышленным развитием в процессе формирования и совершенствования политики соблюдения экономической безопасности аграрных предприятий, при разработке конкретных программ и проектов в аграрной сфере.

*Ключевые слова:* экономическая безопасность аграрного предприятия, механизм управления, идентификация угроз, мониторинг опасных состояний предприятия, инструментарий управления безопасностью.

## ANNOTATION

**Duyunova T. V. Management of the agricultural enterprises economic security systems: theory, methodology, practice.**

Thesis for the degree of doctor of economic sciences, specialty 08.00.04 – economics and management of enterprises (by economic activity). – Kharkiv National Technical University of Agriculture named after Petro Vasylenko, Kharkiv, 2019.

The thesis received a new important scientific problem solving theoretical and methodological development, methodological and applied the principles and practical recommendations for rationalizing the management of economic security of agricultural enterprises in the context of increasing economic efficiency of their activities, normalization and stabilization of reproduction processes of development. Grounded holistic concept of management of economic security of agricultural enterprises, based on the principles of monitoring economically safe and hazardous conditions, activation mechanisms, implementation tools and building complex structured two-tier system of economic security, which includes authentication subsystem states and strategies elimination of threats. Developed methodological principles of management of economic security of agricultural enterprises, which are based on its monitoring through a combination of methods to assess financial stability, identification and determination of structural and dynamic trends of the economic potential of the enterprise and determination of the basis of strategic priorities, the choice of strategic alternatives and generate strategies and production management measures to comply with the economic security of agricultural enterprises. Done structuring process of compliance with the economic security of agricultural enterprises on the basis of identification of external factors and challenges to economic security of agricultural enterprises, the selection of its components, namely, investment, industrial, scientific, technological, raw resource, financial, energy, personnel, legal and environmental safety, and also establish their connection with the mechanisms and management tools of economic security. Improved mechanism for managing the overall architecture of economic security of agricultural enterprises by including in its composition organizational, economic, financial, insurance and price mechanisms observance of economic security; - Identification of threats to economic security of agricultural enterprises by identifying their contents, manifestations, causal relationships between them on the basis of consistency and synergy effects of the financial and economic situation and behavior of enterprises. The methodical approach to assessing the safety of state agricultural enterprises on the basis of

the results of the comparison of methods of determining the financial and economic stability of the capital advanced playback options, efficient realization of the economic potential of the company to the definition of the basis of the basic level of economic security of agricultural enterprises. Systematized management toolkit economic security of agricultural enterprises by formalizing groups of tools and means to improve competitiveness, inertial containment of threats to maintain playback, targeted stimulation of the economic potential of agricultural enterprises. Developed conceptual-categorical apparatus defined research subject area by issuance definitions of "economic security system of the agricultural enterprises", which combines the tools to monitor and identify hazardous conditions and change management tools in the internal environment of the enterprise and in dealing with the subjects of the environment.

*Key words:* economic security of the agricultural enterprise management mechanism, identification of threats, monitoring of hazardous conditions of enterprise, economic security management tools.

Підписано до друку 19 березня 2019 р. Формат 60x84/16.  
Папір 80 г/м<sup>2</sup>. Гарнітура Times New Roman.  
Друк офсетний. Обсяг: 1,9 ум.-друк. арк.; 1,9 обл.-вид. арк.  
Наклад 100 прим. Замовлення № 335.

Видавництво ТОВ «Щедра садиба плюс»  
Свідоцтво суб'єкта виробничої справи:  
серія ДК № 4666 від 18.12.2013 р.  
61052, Україна, м. Харків, вул. Ярославська, 11  
(057) 754-49-42

Надруковано у ТОВ «Смугаста типографія»  
Україна, 61002, Харків, вул. Чернишевського, 28а.

«Zebrine printing office» Ltd