

the client base, and increased competitiveness. The article aims to define and substantiate the directions and priorities of Ukraine's post-war economic development. The development strategy's elements are proposed, considering external and internal factors of competitiveness. The importance of finding innovative approaches to managing subjects of economic relations in post-war conditions is proven. The priorities of achieving sustainable functioning of the economy based on a closed production cycle and achieving sustainable development goals have been determined. The client-oriented strategy that considers globalization challenges focuses on overcoming structural disparities and develops innovative projects within the domestic resource base is competitive. The study results have value in the post-war reconstruction of Ukraine's economy.

Keywords: competitiveness, economic security, clients, risks, post-war development, strategy for increasing competitiveness, agricultural sector.

Стаття надійшла до редакції 05.11.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Власенко Т.А., Степаненко С.В., Помоголова Н.В. Стратегія підвищення конкурентоспроможності як фактор впливу на забезпечення економічної безпеки організації. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2023. № 4. С. 29-38.

Vlasenko T., Stepanenko S., Pomohalova N. The strategy of increasing competitiveness as a factor of influence on ensuring the economic security of the organization. Actual problems of innovative economy and law. 2023. No. 4, pp. 29-38.

УДК 332.8; JEL classification: Q10

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-4-6>

ЛІСНЯК Галина Григорівна, аспірантка зі спеціальності 051 Економіка, Державний біотехнологічний університет, <https://orcid.org/0009-0005-1354-6517>

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Лісняк Г.Г. Удосконалення процесу управління економічною безпекою аграрного підприємства.

Пріоритетність питань ефективної системи управління економічною безпекою сучасних підприємств зумовлюється посиленням рівня конкурентоспроможності у світовій економіці, виникненням стратегічних ризиків, що сприяють посиленню світової економічної кризи, а також інших загроз, що зумовлюють процеси інформатизації, глобалізації економіки як окремо взятої країни, так і світової економіки. У режимі стійкого функціонування підприємство при вирішенні завдань своєї економічної безпеки акцентує головну увагу на підтримці нормального ритму виробництва та збуту продукції, на запобіганні матеріальним та/або фінансовим збиткам, на недопущенні несанкціонованого доступу до службової інформації та на протидії недобросовісній конкуренції. Для забезпечення економічної безпеки підприємству необхідно здійснювати комплексне управління цим процесом, перебіг якого передбачає протистояння загрозам діяльності підприємства шляхом узгодження інтересів, носіями яких є суб'єкти як зовнішнього, так і внутрішнього середовища та використання ресурсів, необхідні для зазначених цілей. Ставши об'єктом управління, економічна безпека підприємства набуває характерних ознак керованості, які в сучасній економічній та управлінській науках є практично не вивченими. Оцінка стану, рівня економічної безпеки підприємства має ґрунтуватися на комплексному, багатфакторному та системному підході, що передбачає розробку нових способів оцінки економічної безпеки підприємства з урахуванням впливу на них галузевої та організаційної структури, стадій життєвого циклу, системи оплати праці, корпоративної культури та ін. Тільки за рахунок чітко організованої системи економічної безпеки підприємства зможуть ефективно розвиватися, сплачувати податки, створювати нові робочі місця, бути конкурентоспроможними та робити свій внесок у розвиток галузі та держави в цілому. Проаналізовано особливості забезпечення економічної безпеки аграрних підприємств та визначено основні напрями їх розвитку. Зазначено, що при розробці окремих управлінських рішень необхідно враховувати різні варіанти та стратегії можливих дій, що свідчить про необхідність диференційованих підходів до вирішення завдань забезпечення ефективного управління економічною безпекою підприємства.

Ключові слова: безпека, аграрне підприємство, процес, управління, принципи.

Постановка проблеми в загальному вигляді. Процес управління економічною безпекою підприємства зачіпає багато аспектів діяльності господарюючого суб'єкта, у тому числі виробничу, ринкову, фінансову, кадрову, податкову та інші, тому є комплексною проблемою та потребує системного підходу. Фахівцями в галузі економічної безпеки наголошується, що сутність цього поняття полягає у забезпеченні сприятливих умов функціонування та розвитку бізнесу, а також нейтралізації загроз та ризиків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання забезпечення економічної безпеки підприємств широко досліджуються серед науковців. Сформовано велику кількість визначень, принципів, методів, інструментів, що розкривають повне уявлення про управління системою економічної безпеки.

Д.Й. Никифорчук та С.І. Ніколаюк [1] виокремлюють економічну безпеку підприємства як стан юридичних та виробничих відносин та організаційних зв'язків, інтелектуальних та матеріальних ресурсів, щодо яких гарантується прогресивний соціальний

розвиток та стабільність функціонування. М.І. Камлик [2] говорить, що це такий стан розвитку суб'єкта господарювання, який характеризується стабільністю фінансового та економічного розвитку, ефективністю нейтралізації негативних факторів та протидії їх впливу на всіх стадіях його діяльності. Фролова Л.В. та К.А. Бугенко вважають, що економічна безпека – це стан захищеності життєво важливих інтересів підприємства від реальних та потенційних джерел небезпеки або економічних загроз [3].

Такі вітчизняні науковці, як Ю. Кулик, В. Левченко, Т. Меліхова, Є. Мержинський, В. Мунтіян, І. Мігус, Н. Резнік досліджували в своїх роботах питання управління економічною безпекою підприємств.

Незважаючи на численні підходи та дослідження, немає чіткого розуміння такої складної категорії, як економічна безпека підприємства, та відсутня одностайна точка зору щодо процесу управління економічною безпекою підприємства.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті - дослідити процес управління економічною безпекою як ключовий елемент успішного функціонування підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Проблема управління економічною безпекою підприємств в даний час є однією з найбільш актуальних проблем як з позицій можливості формування ефективного складу виробничих та інших ресурсів підприємства, так і з позицій забезпеченості ними всіх необхідних потреб, що сприяють зниженню фінансової залежності підприємства від зовнішніх джерел. Наразі, в умовах фінансової нестабільності, суперечливості реформ, зростання ринкової конкуренції забезпечення економічної безпеки бізнесу стає першорядним завданням.

Економічна безпека підприємства стосується всіх сфер своєї діяльності, тобто є комплексним поняттям. Мета створення системи забезпечення економічної безпеки – ефективний захист життєво важливих економічних інтересів об'єкта безпеки. Економічна безпека бізнесу є одним із головних елементів менеджменту підприємства.

Економічна безпека підприємств – це комплекс заходів, які здійснюються ними для подолання загроз розвитку та захисту від ризику виникнення кризи. Залежно від соціально-економічних особливостей системи економічної безпеки конкретного підприємства об'єктивні вимоги до системи є складовою

системи (підприємства), що регулюється корпоративними чинниками.

Їх модель безпеки відіграє важливу роль у забезпеченні економічної безпеки підприємств. Модель системи управління економічною безпекою підприємства повинна складатися з таких компонентів: система моніторингу; служба безпеки; виробниче обслуговування; служба підтримки; служба управління. Необхідно враховувати специфіку забезпечення економічної безпеки підприємств, такий підхід особливо важливий у забезпеченні економічної безпеки підприємств.

У загальному вигляді економічна безпека підприємства – це наявність конкурентних переваг за рахунок відповідності матеріально-фінансового, кадрового, технологічного потенціалу та організаційної структури підприємства його стратегічним цілям і завданням. Все це вірно, оскільки економічна безпека підприємства складається з кількох функціональних складових, які можуть мати різні пріоритети в залежності від характеру існуючих загроз для кожного конкретного підприємства. За передбачуваністю ризику та загрози поділяються на передбачувані та непередбачувані (війни, катастрофи, екстремальні катаклізми) та внутрішні та зовнішні загрози залежно від поля виникнення. Зовнішні ризики не пов'язані з виробничою діяльністю підприємства, як правило, вони пов'язані зі змінами навколишнього середовища, природно-кліматичними, політичними, соціально-економічними тощо.

Економічна безпека підприємства передбачає його захищеність від негативного впливу зовнішнього середовища, здатність пристосовуватися до умов, що змінюються, і запобігати загрозам. Основною проблемою є те, що будь-яка підприємницька діяльність завжди пов'язана з ризиками, зумовленими безліччю факторів.

Комплекс заходів, спрямованих на забезпечення безпеки бізнес-процесів від факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, підбирається з урахуванням індивідуальних особливостей організації та здійснюваної нею професійної діяльності. Аналіз показує, що це необхідно для вирішення наступних завдань:

- оцінка зовнішніх та внутрішніх загроз для діяльності підприємства та їх своєчасне запобігання;
- оцінка діяльності конкурентів та бізнес-партнерів;
- формування звітів та інформаційних матеріалів про партнерів, ринки збуту, контракти тощо;

– перевірка благонадійності нових контрагентів та ділових партнерів; запобігання загрозам, що виникають внаслідок неправомірної діяльності партнерів та співробітників організації;

– забезпечення безпеки співробітників та майна підприємства;

– взаємодія з правоохоронними та наглядовими органами;

– забезпечення безпеки конфіденційної інформації;

– здійснення постійного моніторингу довкілля підприємства з метою своєчасного запобігання загрозам його діяльності.

Вплив зовнішнього та внутрішнього середовища грає велику роль у забезпеченні безпеки підприємств. Правильно визначивши фактори та використовуючи ці фактори в інтересах підприємства, також можна забезпечити економічну безпеку підприємств.

Зовнішні загрози виникають у процесі виробництва та продажу продукції та можуть вплинути на результати бізнесу. Найважливішими з них є: якість планування та прийняття рішень, дотримання технології, організація праці та роботи працівників, фінансова політика підприємства, дисципліна та ін.

Безпека у забезпеченні економічної безпеки підприємств є складовою принципу лояльності, основний зміст якого включає низку заходів, що мають глибокий зміст: економічність, комплексність, взаємозалежність, економічність, комплексність, підприємливість, точність, легітимність, безперервність, постійність, відкритість. При сумлінному виконанні встановлених заходів економічна безпека будь-якого підприємства буде забезпечена в повному обсязі.

Головною метою економічної безпеки суб'єкта підприємництва є забезпечення його стабільного та максимально ефективного функціонування в контексті підвищення його потенціалу розвитку. Основними функціональними цілями економічної безпеки є [4; 5; 6]:

1) забезпечення високої фінансової ефективності роботи, а також фінансової стійкості та незалежності суб'єкта підприємництва;

2) забезпечення технологічної незалежності та досягнення високої технічної конкурентоспроможності;

3) досягнення високої ефективності управління, а також оптимальної та ефективної організаційної структури управління підприємством;

4) досягнення високого рівня кваліфікації персоналу та його інтелектуального потенціалу;

5) мінімізація руйнівного впливу результатів виробничо-господарської діяльності на стан навколишнього природного середовища;

6) якісний правовий захист усіх сторін діяльності суб'єкта підприємництва.

На думку Орлової К. Є. [7], управління економічною безпекою підприємства доцільно здійснювати за такими принципами його організації:

– системність – передбачає врахування усіх сфер та напрямів оцінки та управління економічною безпекою суб'єкта господарювання;

– стратегічна орієнтація – забезпечує підпорядкованість цілей та заходів управління економічною безпекою загальній місії та стратегії діяльності суб'єкта господарювання;

– економічна ефективність – результати вжитих заходів у процесі управління мають бути більшими за витрати на здійснення відповідних дій (або витрати на здійснення заходів повинні бути меншими за потенційні збитки, на уникнення яких були спрямовані відповідні заходи);

– обґрунтованість – будь-яке управлінське рішення у сфері забезпечення економічної безпеки повинні ґрунтуватися на точній та достовірній оцінці загроз та можливостей суб'єкта господарювання до реалізації тих або інших заходів;

– науковість – означає використання у процесі управління економічною безпекою передових досягнень науки та практичної діяльності;

– еволюційність – враховує необхідність еволюційного розвитку як суб'єкта господарювання в цілому, так і підсистеми управління економічною безпекою на основі врахування попереднього досвіду, аналізу практик інших суб'єктів господарювання тощо.

Данілова Е. І. зробила висновки щодо принципів управління економічною безпекою про те, що сьогодні поширеним є їх сутнісне дублювання (принцип результативності та принцип ефективності), підміна принципів задачами, функціями та управлінськими операціями (принцип порівняння, контролю, координації, змістовна невідповідність авторського принципу означеному процесу (принцип прогресивності, передової матеріально-технічної оснащеності, прямоочності, удосконалення), підміна принципів управління принципами організації виробничого процесу, змістовно незрозумілими принципами (принцип пріоритету об'єкта над суб'єктом) [8].

Ефективна економічна безпека визначається ефективністю використання таких видів ресурсів господарюючого суб'єкта, як :

- юридичні (нематеріальні активи);
- капітал (власний, позиковий, залучений);
- техніко-технологічні (якість, конкурентоспроможність, структура, майновий потенціал);
- інтелектуальні та людські ресурси (знання керівників, спеціалістів, службовців, працівників);
- інформація (ринкова, фінансова, науково-технічна, соціальна);
- інноваційні (інновації та нові функції).

Ці ресурси беруть активну участь у процесі нейтралізації загроз економічній безпеці та відіграють провідну роль у розробці заходів щодо підвищення ефективності основної діяльності суб'єкта господарювання, тому структура функціональних складових економічної безпеки поряд із зазначеними видами ресурсів має включати фінансово-економічну, маркетингову, техніко-технологічну та кадрову складові.

Економічно-фінансова складова економічної безпеки суб'єкта господарювання

характеризує його фінансову стійкість та гарантує платоспроможність, оскільки невиконання ним своїх зобов'язань може мати для суб'єкта господарювання такі наслідки, як банкрутство та ліквідація. Відповідно оцінка фінансової стійкості та платоспроможності має стати першим і основним напрямом у системі забезпечення економічної безпеки суб'єкта господарювання.

Водночас розвиток суб'єкта господарювання є обов'язковою та необхідною вимогою його економічної безпеки, оскільки лише збереження досягнутого рівня діяльності не гарантує збереження конкурентних позицій на ринку в умовах економічних відносин, що динамічно розвиваються. В таких умовах у системі забезпечення економічної безпеки зростає значення та вплив маркетингової складової, яка визначає роль і стійке становище суб'єкта господарювання на ринку. Конкурентоспроможна продукція, що реалізується на ринку, дозволяє суб'єкту господарювання знизити собівартість виробництва та витрати, пов'язані з реалізацією продукції на ринку, але також необхідно враховувати, що продукція з більш високим рівнем якості може бути менш конкурентоспроможною, якщо її вартість є необґрунтовано високою.

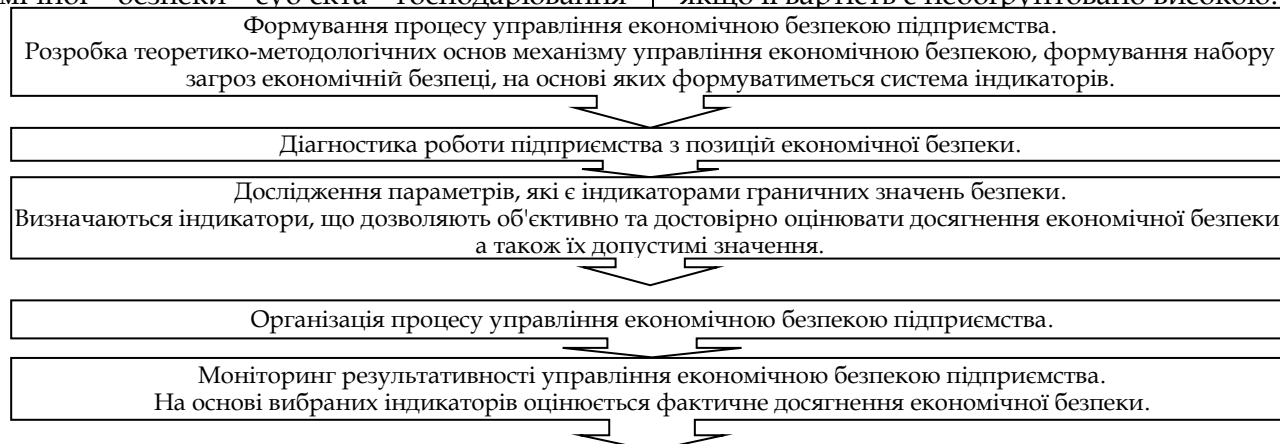


Рис. 1. Процес управління економічною безпекою підприємства

Управління системою економічної безпеки підприємства має охоплювати такі етапи: вивчення особливостей підприємства, ринку, конкурентів і персоналу; аналіз зовнішніх і внутрішніх загроз, визначення їх причин і шляхів регулювання, аудит наявних засобів, відповідність можливим загрозам; створення нової системи економічної безпеки підприємства на базі системи управління (розробка плану усунення виявлених недоліків, підготовка пропозицій); планування щомісячних витрат на функціонування системи економічної безпеки; затвердження моделі нової системи економічної безпеки, оцінка

ефективності сформованої системи та її вдосконалення.

При ефективному управлінні економічною безпекою підприємства з'являється можливість досягти поставленої мети, тісно пов'язаної зі стратегічними пріоритетами підприємства. Вибудовування процесу управління економічною безпекою здійснюється у такому порядку (рис. 1).

Побудова комплексної системи економічної безпеки на підприємстві передбачає тісний взаємозв'язок усіх відповідних підрозділів, а також наявність необхідних засобів та методів забезпечення економічного захисту,

призначення відповідальних на кожному етапі реалізованих заходів.

У практиці управління використовують три основні групи методів як потенційні способи взаємовпливу суб'єктів управління на рівень економічної безпеки[9]:

1) адміністративні (організаційно-розпорядчі) – передбачають прямий вплив на об'єкт управління, базуються на використанні адміністративної влади та примусу, створюють передумови для використання економічних методів: накази, розпорядження, інструкції, правила та ін.;

2) економічні – характеризуються непрямым впливом на об'єкт управління через його економічні інтереси шляхом матеріального стимулювання;

3) соціально-психологічні – доповнюють адміністративні та економічні методи та базуються на закономірностях функціонування людської психіки, впливають на мотиви соціальної поведінки людини, включають різноманітні засоби соціального орієнтування та регулювання, групової динаміки, вирішення конфліктних ситуацій, гуманізації та демократизації праці, спрямовані на формування задоволення працею, сприятливого морально-психологічного клімату в колективі, розвиток особистості, соціальний захист працівників тощо. За їх допомогою здійснюється управління поведінкою індивіда, груп, міжособовими і міжгруповими стосунками в колективі.

При розробці окремих управлінських рішень необхідно враховувати різні варіанти та стратегії можливих дій, що свідчить про необхідність диференційованих підходів до вирішення завдань забезпечення ефективної економічної безпеки підприємства.

На практиці, виходячи з того наскільки ефективним є процес управління економічною безпекою, на підприємствах використовуються основні типи стратегій, у тому числі стратегія стабілізації, стратегія посилення, стратегія адаптації та стратегія виживання.

Якщо рівень економічної безпеки підприємства вважається досить високим, застосовується стратегія стабілізації. За потреби незначного поліпшення показників

економічного захисту достатньо апробувати методи, що використовуються при стратегії посилення. Стратегія адаптації застосовується при низьких показниках рівня економічної безпеки і націлена на оптимізацію витрат, підвищення фінансово-економічних показників діяльності, а також підвищення конкурентоспроможності вироблених товарів (продукції), що реалізуються. В умовах критичного стану системи економічної безпеки застосовується стратегія виживання, що передбачає стабілізацію діяльності суб'єкта господарювання.

Вибір стратегії передбачає ухвалення управлінських рішень з питань підтримки рівня економічної безпеки в поточному стані або підвищення цього рівня за рахунок реалізації заходів та застосування сучасних методик та інструментарію, що сприяють зміцненню слаборозвиненої функціональної складової або сукупності таких складових.

Тільки за рахунок чітко організованої системи безпеки підприємства зможуть ефективно розвиватися, сплачувати податки, створювати нові робочі місця, бути конкурентоспроможними та робити свій внесок у розвиток галузі, підприємництва та держави в цілому.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Сучасні виклики вимагають розробки дієвого методологічного підходу до оцінки й аналізу поточного стану та прогнозування економічної безпеки підприємства. І, зрозуміло, управління безпекою буде неповним без оцінки прогнозного ефекту від реалізації керуючих впливів, що полягає в поліпшенні конкурентного стану підприємств. Оскільки немає еталонної системи показників, що визначають мінуси і плюси функціонування підприємства, то підприємства використовують різні критерії оцінки економічної безпеки.

Функціонування підприємства забезпечене оперативним реагуванням на зміну ринку, адаптацією в ситуації, що склалася, ефективністю економічної діяльності, яка сприяє запобіганню внутрішніх та зовнішніх загроз та формує фінансову стійкість підприємству.

Література.

1. *Ніколаюк С.І., Никифорчук Д.Й.* Безпека суб'єктів підприємницької діяльності: курс лекцій. Київ: КНТ, 2005. 320 с.
2. *Камлик М.І.* Економічна безпека підприємницької діяльності. Економіко-правовий аспект: навч. посіб. Київ: Атіка, 2005 432 с.
3. *Фролова Л.В., Бугенко К.А.* Зміцнення економічної безпеки на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2017. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6034>.
4. *Гетьман О.О., Шановал В.М.* Економічна діагностика: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ: Центр навчальної літератури, 2007. 307 с.
5. *Косянчук Т.Ф.* Економічна діагностика: навчальний посібник. Львів: Новий Світ-2000, 2007. 452 с.

6. *Сарай Н.І.* Економічна діагностика: навчальний посібник для студентів спеціальності «Економіка підприємства» усіх форм навчання. Тернопіль: ТНЕУ, 2015. 176 с.
7. *Орлова К.Є.* Теоретико-методичні засади управління економічною безпекою бізнесу. *Науковий вісник Херсонського державного університету.* 2019. Випуск 33. С. 126-130.
8. *Данілова Е.І.* Концепція системного підходу до управління економічною безпекою підприємства: монографія. Вінниця: Європейська наукова платформа, 2020. 342 с.
9. *Сак Т.В.* Еколого-економічна безпека: курс лекцій. Луцьк: ВНУ імені Лесі Українки, 2023. 98 с.

References.

1. *Nikolaiuk, S.I., Nykyforchuk, D.J.* (2005). *Bezpeka sub'iektiv pidpryiemnyts'koi diial'nosti.* [Security of business entities: a course of lectures]. KNT. Kyiv. Ukraine.
2. *Kamlyk, M.I.* (2005). *Ekonomichna bezpeka pidpryiemnyts'koi diial'nosti. Ekonomiko-pravovyy aspekt.* [Economic security of business activity]. Atika. Kyiv. Ukraine.
3. *Frolova, L.V., Buhenko, K.A.* (2017). «Strengthening economic security at the enterprise». *Efektyvna ekonomika.* 2017. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6034>.
4. *Het'man, O.O., Shapoval, V.M.* (2007). *Ekonomichna diahnostyka.* [Economic diagnostics]. Tsentr navchal'noi literatury. Kyiv. Ukraine.
5. *Kosianchuk, T.F.* (2007). *Ekonomichna diahnostyka.* [Economic diagnosis]. Novyj Svit-2000. L'viv. Ukraine.
6. *Saraj, N.I.* (2015). *Ekonomichna diahnostyka.* [Economic diagnosis]. TNEU. Ternopil'. Ukraine.
7. *Orlova, K.Ye.* (2019). «Theoretical and methodological principles of managing the economic security of business». *Naukovyj visnyk Kherson's'koho derzhavnogo universytetu.* Issue 33. pp. 126-130.
8. *Danilova, E.I.* (2020). *Kontseptsiiia systemnoho pidkhodu do upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpryiemstva.* [The concept of a systemic approach to the management of economic security of an enterprise]. Yevropejs'ka naukova platforma. Vinnytsia. Ukraine.
9. *Sak, T.V.* (2023). *Ekoloho-ekonomichna bezpeka.* [Environmental and economic security]. VNU imeni Lesi Ukrainky. Luts'k. Ukraine.

Abstract

Lisnjak G. Improving the process of managing the economic security of an agrarian enterprise.

The priority of issues of an effective economic security management system of modern enterprises is determined by the strengthening of the level of competitiveness in the world economy, the emergence of strategic risks that contribute to the strengthening of the world economic crisis, as well as other threats that determine the processes of informatization and globalization of the economy of both a single country and the world economy. In the mode of sustainable operation, the enterprise, when solving the tasks of its economic security, draws attention to maintaining the normal rhythm of production and sales of products, preventing material and financial losses, preventing unauthorized access to official information, and countering unfair competition. To ensure economic security, the enterprise needs to carry out complex management of this process, the course of which involves confronting threats to the enterprise's activity by coordinating interests, the carriers of which are subjects of both the external and internal environment and the use of resources necessary for the specified purposes. Having become an object of management, the economic security of the enterprise acquires characteristic features of manageability, which are practically unstudied in modern economic and management sciences. The assessment of the state and level of economic security of the enterprise should be based on a complex, multifactorial, and systemic approach, which involves the development of new ways of assessing the economic security of the enterprise, considering the influence of the industry and organizational structure on them, stages of the life cycle, the remuneration system, corporate culture, etc. Only at the expense of an organized system of economic security will enterprises be able to develop effectively, pay taxes, create new jobs, be competitive, and contribute to the development of the industry and the state. The peculiarities of ensuring agrarian enterprises' economic security are analyzed, and the main directions for their development are determined. It is outlined that when developing individual management decisions, it is necessary to consider various options and strategies of possible actions, which indicate the need for differentiated approaches to solving the tasks of ensuring effective management of the economic security of the enterprise.

Keywords: safety, agricultural enterprise, process, management, principles.

Стаття надійшла до редакції 15.11.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Лісняк Г.Г. Удосконалення процесу управління економічною безпекою аграрного підприємства. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2023. № 4. С. 38-43.

Lisnjak G. Improving the process of managing the economic security of an agrarian enterprise. Actual problems of innovative economy and law. 2023. No. 4, pp. 38-43.

