

Христенко Л. М.

кандидат економічних наук, доцент,

*доцент кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу
Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*

Чорна О. Ю.

кандидат економічних наук, доцент,

*доцент кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу
Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*

Супрун Ю. П.

магістр

Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля

Khrystenko Larysa

Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,

*Associate Professor of the Department of Public Management, Management and Marketing
Volodymyr Dahl East Ukrainian National University*

Chorna Olga

Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,

*Associate Professor of the Department of Public Management, Management and Marketing
Volodymyr Dahl East Ukrainian National University*

Suprun Yuliia

Master's degree

Volodymyr Dahl East Ukrainian National University

КОНЦЕПТУАЛЬНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЯК КЛЮЧОВОГО ЕЛЕМЕНТУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ АГРОХОЛДИНГАМИ У ЦАРИНІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СВІТОВОЇ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ

Анотація. У дослідженні доведена значущість агрохолдингів як великих багатопрофільних господарчих формувань агропромислового комплексу у забезпеченні продовольчої безпеки на рівні країни й світовому рівні. Проведене науково-теоретичне дослідження питання щодо поняття і змісту категорії «стратегія економічної безпеки» господарського суб'єкта та сформульовані уточнення певних концептуальних аспектів, які стосуються особливих умов щодо стану, функціонування і розвитку агрохолдингів, і, на цій основі, генерування пропозицій по фокусуванню на вагомих моментах, що мають бути враховані при формуванні відповідного комплексного (пакетного) варіанту стратегії економічної безпеки агрохолдингу за певним переліком спеціальних характеристик залежно від активованих на агрохолдингу стратегій розвитку та конкурентної стратегії.

Ключові слова: економічна безпека господарчого суб'єкта, стратегічне управління агрохолдингом, стратегія агрохолдингу, стратегія економічної безпеки агрохолдингу, класифікація видів/типів стратегії економічної безпеки.

Постановка проблеми. У сучасних надскладних умовах війни на території України все голосніше й голосніше звучать питання продовольчої безпеки не лише на рівні нашої країни, її регіонів та областей, а й на глобальному рівні світової економіки. Наша країна вже тривалий час позиціюється на світовому продовольчому ринку як гарант продовольчої безпеки завдяки потужним обсягам експорту зернових, зернобобових культур та іншої продукції агропромислового комплексу. Підтвердженням цього є те, що «у 2021 р. Україна увійшла до складу Комітету зі всесвітньої продовольчої безпеки ООН, який підпорядковується Генеральній Асамблеї ООН через економічну і соціальну Раду ООН і конференції Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (ФАО)» [1].

Тож, через посилення нестабільності, невизначеності й складності політичних і соціально-економічних умов у період воєнного стану, з метою мінімізації виявів продовольчої кризи через значну кількість різноманітних викликів, небезпек, ризиків і загроз необхідно зосередитися на питаннях захисту і підтримки агропромислового виробництва в Україні та його основних суб'єктів.

Головною вимогою збереження дієвості господарських агропромислових формувань є запровадження адаптивного управлінського реагування на зміни у безпеці функціонування на території певного регіону, ефективності функціонування, стабільності стану й розвитку господарського суб'єкта, у забезпечення його діяльності від впливу негативних чинників у поточній і довгостроковій перспективах. За таких обставин набуває актуальності питання формування й запровадження ефективної стратегії економічної безпеки. Особливо цей момент актуалізується на великих господарських формуваннях агропромислового комплексу – агрохолдингах, які, як правило, є багатопрофільними (великотоварними) внаслідок об'єднання аграрних, переробних, збутових, обслуговуючих та ін. господарських структур та філій, як відокремлених цілісних структур глибокого рівня інтеграції. Диверсифікованість та інтегрованість у діяльності агрохолдингів значно розширює спектр чинників (загальних і специфічних), що впливають на результати діяльності як інтегрованої структури взагалі, так і її учасників зокрема [2, с. 139].

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У науковій літературі вже існує певна напрацьована теоретична база, що містить інформацію про сутність і роль стратегії економічної безпеки у діяльності господарчих суб'єктів. Такими науковцями є: І.І. Ансофф, Б. Карлоф, М. Портер, А. Томпсон, З.Е. Шершньова, Г.М. Черняк, Д. Ковальов, О.В. Макачук, Б.М. Мізюк, В.Д. Немцов, В. Стадник, Б.С. Дуб, О.І. Линник, Л.П. Артеменко, О.І. Захаров, О.А. Гавриш, Г.М. Черняк, Т.І. Сабецька, В. Б. Сабецький, Є.О. Діденко, Т. І. Сухорукова, Т.М. Іванюта, В.П. Пономарьов, О.В. Черевков, Т.В. Сак, П.Я. Кравчук, М. Яремова, В.Л. Дикань, Є.В. Дмитрук, О.О. Фальченко, О.І. Кузнецова, О.В. Орлик, С.М. Ілляшенко та багато ін. Попри наявну науково-практичну опрацьованість виділеного напрямку, все ж таки залишається перелік невирішених проблемних питань. Так, у науковій літературі відсутні однозначні висновки щодо поняття «стратегія економічної безпеки» та замало приділено уваги взаємозв'язку інтересів господарських суб'єктів та рівнів управління, який має враховуватись при формуванні стратегії економічної безпеки. При розгляді видів/типів стратегії економічної безпеки, частіше за все, виказується вченими думка про залежність її вибору від попереднього стану економічної безпеки, не враховуючи при цьому інші суттєві чинники. До того ж недостатньо уваги приділено особливостям стратегії економічної безпеки відповідно до характеристик та умов функціонування господарських суб'єктів (зокрема агрохолдингів), місцю такої стратегії у загальній системі стратегій досліджуваної організації та вимогам до її формування. Зазначене вказує на актуальність проведення дослідження і зумовлює вибір його теми.

Мета статті полягає у вивченні наявних науково-практичних досліджень й уточненні концептуальних аспектів щодо поняття та змісту категорії «стратегія економічної безпеки» як ключового елементу стратегічного управління великими багатопрофільними господарчими формуваннями агропромислового комплексу – агрохолдингами як гарантами забезпечення продовольчої безпеки на рівні країни та світовому рівні, і, на цій основі, генерування пропозицій по фокусуванню на вагомих моментах, які мають бути враховані при формуванні відповідного комплексного (пакетного) варіанту стратегії економічної безпеки агрохолдингу за певним переліком спеціальних характеристик залежно від стратегії його функціонування й розвитку, а також конкурентної стратегії.

Матеріали й результати дослідження. У загальному теоретичному сенсі, до передумов для посилення стратегічного напрямку в управлінні господарськими суб'єктами можна віднести: нестабільність зовнішнього середовища; глобалізація економіки; поширення меж ринків діяльності; інтенсивність конкурентної боротьби; розвиток науково-технічного прогресу; диверсифікація діяльності господарських суб'єктів та ін. [3]. До того ж протягом останнього часу значення стратегічного управління у діяльності таких суб'єктів набуло особливої актуальності через посилення впливу декількох значущих негативних зовнішніх чинників як то всесвітня пандемія COVID-19 та військові дії, спочатку на території Сходу України, а далі на всій території України. Все це у сукупності призвело до необхідності пошуку шляхів не лише для ефективного й безпечного функціонування суб'єктів господарювання, а й шляхів їхнього виживання.

У дослідженні стратегічне управління суб'єктом господарювання (господарчим суб'єктом/господарською організацією) розглядається як вид діяльності, пов'язаний з постановкою довгострокових цілей його функціонування, які відбивають інтереси його функціонування

у зовнішньому середовищі відповідно до внутрішніх можливостей, і на цій основі конкретизацією завдань (заходів, дій, способів) з реалізації сукупності управлінських рішень у формі системи певних стратегій. Інтереси функціонування суб'єкта господарювання у довгостроковій перспективі можуть мати розрізнений характер залежно від його первинного фінансово-економічного стану, сильних та слабких сторін діяльності.

Головним інструментом стратегічного управління є безпосередньо сама стратегія, як правило, у формі відокремленого плану/системи планів, який розкриває зв'язок між певними довгостроковими цілями діяльності й розвитку господарського суб'єкта та системою заходів з реалізації сукупності управлінських рішень для їхнього досягнення. Оскільки довгострокові цілі діяльності будь-якого суб'єкта господарювання являти собою цілий комплекс відповідних ознак, то і стратегії суб'єкта господарювання пов'язуються у певну систему, де базовою класифікаційною ознакою є рівні управління. Більшість науковців дотримуються думки, що існує чотири рівні управління: корпоративний, діловий, функціональний та операційний. Разом з тим, В. Тертичка розглядає лише три рівні стратегій в організації (корпоративний, функціональний та рівень окремої структурної одиниці), не включаючи діловий рівень [4, с. 111]. Аналіз наукових джерел свідчить, що деякі науковці ототожнюють ділові (бізнес-стратегії) та конкурентні стратегії. Ділова стратегія передбачає управління конкретним бізнес-напрямком діяльності господарчої організації, при цьому є націленою на встановлення та зміцнення довгострокової конкурентоспроможності на ринку [5, с. 296]. У цьому випадку конкурентна стратегія виступає як складовий елемент ділової бізнес-стратегії, у межах якої передбачаються наступальні та/або оборонні дії, вибір яких залежить від ситуації на ринку. На рис. 1 наведена схема обраної для дослідження системи стратегій господарського суб'єкта за рівнями управління.

Попередньо у дослідженні мова йшла про суб'єкти господарювання без врахування їхніх організаційних і галузевих особливостей, які обов'язково позначаються на формуванні системи стратегій діяльності. Наділі дослідження буде спрямованим на діяльність суб'єктів агропромислового комплексу.

У сучасних умовах господарювання агропромислового комплексу досить часто представляють великі господарські формування (підприємства, організації) різних промислових й комерційних напрямів діяльності, які, як правило, є інтегрованими та диверсифікованими холдинговими структурами – агрохолдингами.

Агрохолдинги діють в агробізнесі не лише у сфері сільського господарства (рослинництва та тваринництва), а й у галузях, що виробляють засоби виробництва та обслуговують аграрно-промисловий комплекс (сільськогосподарське машинобудування, хімічна промисловість, комбикормова і мікробіологічна промисловість, наукове обслуговування, сільськогосподарське та меліоративне будівництво), а також у галузях, що стосуються збереження та реалізації сільськогосподарської продукції, як то організація роботи сховищ, експорт, переробна промисловість (харчова та легка), торгівля, транспортування, логістика та ін. [6, с. 81].

Тож, нинішні агрохолдинги як багатопрофільні (великотоварні) агропромислові господарські формування являють собою об'єднання аграрних, переробних, збутових, обслуговуючих та ін. організаційних господарчих структур та їхніх філій, як цілих структур глибокого рівня інтеграції. Такі формування, як правило, є диверсифікованими та займаються суміжними напрямками діяльності. Саме агро-

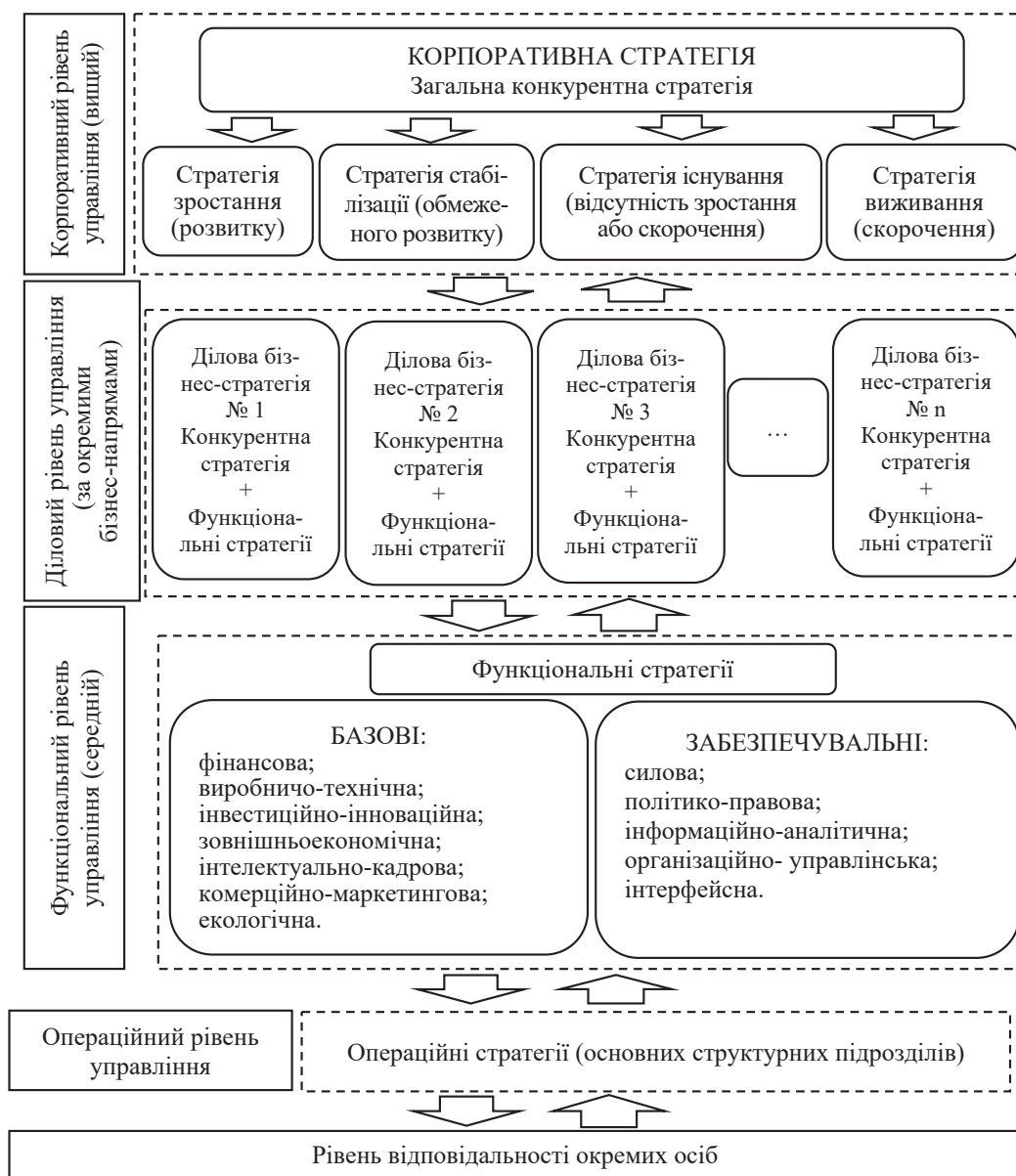


Рис. 1. Схема системи стратегій господарчого суб'єкта за рівнями управління

холдинги як потужні господарські суб'єкти у своїй галузі можуть запроваджувати й реалізовувати ефективні стратегії, маючи задля цього необхідний потенціал та потенціал для довгострокового функціонування.

Успішність функціонування і розвитку агрохолдингу у довгостроковій перспективі залежить від якісного стратегічного управління, основою якого є узгоджена система стратегій, ефективність реалізації яких напряду залежить від спроможності суб'єкта здійснювати свою основну (підприємницьку) діяльність під впливом викликів, небезпек і ризиків, що можуть переростати у загрози такої діяльності. Тож, актуальним постає питання передбачення у складі системи стратегій суб'єкта господарювання елементів стратегії економічної безпеки.

На сьогодні, на жаль, не існує єдиних висновків серед науковців та практиків, де б чітко простежувалися аргументовані відповіді на питання щодо сутності стратегії економічної безпеки, її базових типів/видів, системної структури та процедури відбору її елементів, етапів формування і реалізації такої стратегії у складів загальної

стратегії суб'єкта господарювання. А отже, всі ці питання залишаються дискусійними, що потребує формування нових рекомендацій.

Перш ніж говорити про стратегію економічної безпеки, необхідно визначитися із самим поняттям «економічна безпека» з врахуванням стратегічних перспектив функціонування господарчого суб'єкта. У дослідженні підтримується думка, що економічна безпека визначається як сукупність сприятливих умов реалізації інтересів господарського суб'єкта через: 1) збереження можливості його сталого розвитку відповідно до заявленої місії та цілей діяльності (інтерес суб'єкта проявляється у досягненні запланованих цілей його функціонування для повної реалізації його місії); 2) здатність підтримання і нарощення конкурентоспроможності шляхом формування конкурентних переваг (інтерес суб'єкта полягає в утриманні встановленого рівня конкурентоспроможності та темпів його нарощення на ринках відповідного продукту); 3) підвищення ефективності функціонування та фінансово-економічної стабільності (інтерес суб'єкта виявляється через

отримання запланованого рівня рентабельності його діяльності, ефективності використання ресурсів і ділової активності, рівня фінансово-економічного стану та платоспроможності); 4) забезпечення невразливості до наявних і потенційних загроз діяльності суб'єкта (інтерес суб'єкта полягає у своєчасності й повноті виявлення загроз діяльності та рівні захищеності від їхнього впливу).

Спираючись на визначення попередньо встановлених категорій, як то «стратегічне управління господарчим суб'єктом», «стратегія господарчого суб'єкта» та «економічна безпека господарчого суб'єкта», звернемося до питання про сутність «стратегії економічної безпеки суб'єкта господарювання».

Багатоаспектність дефініції «стратегія економічної безпеки» вбачається перш за все у розрізненому підході до визначення самого поняття, його тотожності, або відмінності з такими поняттями як «стратегія забезпечення економічної безпеки», «стратегія системи економічної безпеки господарчого суб'єкта (підприємства)», і навіть «стратегія інноваційного розвитку системи економічної безпеки господарчого суб'єкта (підприємства)» та ін. Тож, попередньо сформуємо деякі пояснення: по-перше, поняття «стратегія системи економічної безпеки господарчого суб'єкта (підприємства)» має свій сенс, оскільки сама економічна безпека є системною категорією, що накладає свій відбиток і на понятті «стратегія економічної безпеки». Тож, у дослідженні ці два поняття є тотожними. По-друге, «стратегія забезпечення економічної безпеки» вбачається як процесна база загальної стратегічної економічної безпеки, що описує послідовність та умови реалізації певних етапів процесу ухвалення і реалізації заходів різноманітного характеру у довгостроковій й поточній перспективах, результатом чого стає набуття економічною безпекою кінцевої форми вияву як то: стану ефективного використання ресурсів, стану стабільного функціонування та розвитку суб'єкта, стану захищеності його потенціалу, стану захищеності діяльності суб'єкта, стану захищеності його інтересів, міри гармонізації або задоволення інтересів, міри економічної свободи [7, с. 154], або як у цьому дослідженні – умови отримання результату реалізації інтересів суб'єкта господарювання у зазначених раніше формах. Тож, «стратегія забезпечення економічної безпеки» має форму керівництва до стратегії економічної безпеки та дає відповідь на питання: як досягається її кінцевий вияв. У понятті «стратегія інноваційного розвитку системи економічної безпеки господарської організації» [6, с. 87] відбувається звужена деталізація поняття економічної безпеки через її ув'язування з конкретним об'єктом. У дослідженні об'єктом економічної безпеки є суб'єкт господарчої діяльності, інтереси якого проявляються у чотирьох формах, а тому об'єктне звуження не має сенсу.

Більш детальне розкриття підходів до визначення поняття «стратегія економічної безпеки» у трактуванні різних авторів подано у табл. 1.

На основі проаналізованих підходів «стратегія економічної безпеки» у дослідженні вбачається як залежний і логічно вбудований у загальну систему стратегій господарського суб'єкта додатковий елемент (у формі відокремленого плану, системи планів або вбудованого елементу окремого стратегічного плану), дія якого спрямована на реалізацію довгострокових цілей гарантування економічної безпеки за допомогою певних заходів (дій, способів, операцій та ін.), що створює сприятливі умови для реалізації інтересів суб'єкта у розрізі сталого розвитку, стабільного підтримання і нарощення конкурентоспроможності, підвищення ефективності функціонування

та фінансово-економічної стабільності, невразливості до наявних і потенційних загроз діяльності.

Варто зазначити, що стратегія економічної безпеки як системна категорія, перш за все, розробляється з врахуванням розміру і структури господарчого суб'єкта, рівня управління, галузевої належності з її потребами для забезпечення стабільного функціонування суб'єкта у довгостроковій перспективі.

У табл. 2 представлений взаємозв'язок між інтересами агрохолдингу та рівнями управління, де вони мають реалізовуватися з умови гарантування економічної безпеки діяльності, що контролюється менеджерами відповідного рівня. Представлений взаємозв'язок через заявлені рівні управління є притаманним для диверсифікованих й інтегрованих компаній, якими є більшість агрохолдингів.

Стратегія економічної безпеки агрохолдингу має пронизувати усі рівні управління (від корпоративного до операційного) та змістовно залежати від загальної й конкурентної стратегій холдингу. До того ж стратегія економічної безпеки агрохолдингу на корпоративному рівні, у якій передбачається забезпечення умов для його сталого розвитку, може перетинатися із безпековими стратегіями загальнодержавного, регіонального і, навіть, міжнародного рівнів. На діловому рівні стратегія економічної безпеки агрохолдингу повинна мати змістовний зв'язок із загальною діловою стратегією окремого учасника інтегрованої структури, який відповідає за окремий напрям бізнес-діяльності та його конкурентної стратегії та складатися з основних функціональних стратегій, які можуть входити до складу функціональних стратегій ділового бізнес-напрямку та забезпечувальних стратегій.

Рис. 2 демонструє місце елементів стратегії економічної безпеки агрохолдингу у загальній системі його стратегій.

Тож, з упевненістю можна сказати, що через системність самої категорії «економічна безпека» її стратегія має бути представлена у вигляді певного комплексу стратегій, який може набувати змін при формуванні конкретних «портфельних» наборів (варіацій) стратегій економічної безпеки (відповідно до загальної системи стратегій) та її реалізації в агрохолдингу.

Для формування глибшого уявлення про зміст комплексу стратегії економічної безпеки, її системного наповнення та місця у загальній стратегії агрохолдингу, необхідно звернутися до питання видів/типів стратегії економічної безпеки. Проведені дослідження дозволили отримати характеристики видів/типів стратегії економічної безпеки без відносної прив'язки до господарчого суб'єкта, які висвітлені у наукових працях різних авторів [6; 8; 11; 12; 15; 16; 20–31].

Вони показали, що більшість описаних класифікацій видів/типів стратегії економічної безпеки є, як правило, «варіаціями на тему підтримки, поліпшення чи відновлення бажаного рівня економічної безпеки» [6, с. 149]. Проте зосереджуватися лише на трьох видах/типах стратегії економічної безпеки означає звуження характеристик цієї категорії, які можуть бути використані при формуванні «портфельних» наборів стратегій економічної безпеки (відповідно до загальної системи стратегій) та її реалізації в агрохолдингу. До того ж досить часто вбачаються перефразування назв видів стратегій економічної безпеки однакових за змістом та зустрічаються некоректні назви видів стратегій.

Враховуючи думки науковців про види/типи стратегій економічної безпеки та зважати на особливості агрохолдингів як господарських формувань та умов їхнього функціонування, у дослідженні запропоновано оптимізовану класифікацію стратегій економічної безпеки (табл. 3).

Підходи до визначення поняття «стратегія економічної безпеки» суб'єкта

| Джерело / Автор | Визначення |
|--|---|
| Л.П. Артеменко, Д.В. Бебешко [8] | сукупність стратегічних рішень в розрізі характеру реагування на зміни факторів внутрішнього та зовнішнього середовищ підприємства |
| С.М. Білоусов [9, с. 6] | сукупність планів, програм, методів та механізмів захисту важливих інтересів організації в економічній сфері від загроз |
| Б.С. Дуб [6, с. 81] | довготерміновий план гарантування економічної безпеки шляхом розробки й впровадження нових та/або удосконалення наявних форм організації системи економічної безпеки, механізмів управління та взаємодії, технічних засобів і технологій, форм, методів і методик протидії наявним та потенційним викликам, небезпекам, загрозам і ризикам у сфері економіки, а також впровадження нових (оптимізація наявних) організаційних структур підрозділів безпеки (оптимізації наявних) та підготовки/перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців з безпеки, що окремо або в різних видах поєднання підвищує ефективність діяльності системи економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності |
| Д.В. Дячков, І.П. Потапюк, І.В. Капран [10] | загальні, довготривалі, найбільш принципові й важливі цілі, плани, наміри керівництва підприємства, спрямовані на формування системи безпеки, механізмів управління та взаємодії з метою протидії реальним і потенційним зовнішнім і внутрішнім загрозам та ризикам, ефективної реалізації місії, досягнення поставлених цілей і забезпечення стабільного розвитку підприємства |
| О.І. Захаров [11, с. 272] | довгостроковий план цілеспрямованих, добре скоординованих дій суб'єктів системи економічної безпеки підприємства, спрямованих на створення сприятливих і безпечних умов для реалізації його місії |
| Л.В. Лаврентьєва [12, с. 51] | функціональна стратегія забезпечення економічної безпеки у довгостроковому періоді, яка являє собою сукупність засобів, заходів, рішень та інструментів, спрямованих на подолання негативного впливу загроз та ризиків задля досягнення рівня економічного прибутку фінансової стійкості та економічного зростання в умовах динамічності зовнішнього середовища |
| О.В. Макачук [13, с. 100] | сформована сукупність заходів, адекватних стану й тенденціям зміни зовнішнього і внутрішнього середовища, що відповідно до наявних ресурсів забезпечують стійке функціонування та необхідні тенденції розвитку щодо обраної місії |
| І.П. Мойсєнко, О.М. Марченко, [14, с. 96] | розроблення довгострокового плану для забезпечення реалізації мети, завдань та досягнення цілей підприємства, зокрема забезпечення фінансової та економічної безпеки, а також планування розподілу ресурсів в умовах постійної нестабільності зовнішнього середовища та адаптації до нього, для захисту цього підприємства від впливу загроз, ризиків і досягнення нормального та безпечного його функціонування |
| О.І. Линник, Н.В. Артеменко [15, с. 159] | сукупність найбільш значущих рішень та заходів, спрямованих на забезпечення прийняттого рівня безпеки функціонування підприємства |
| Т.І. Сабецька, В.Б. Сабецький [16, с. 49] | комплексна, орієнтована на тривалу перспективу цілісна концепція сталого й безпечного розвитку підприємства на основі побудови адекватної й ефективної системи економічної безпеки, яка здатна вчасно реагувати на будь-які загрози й небезпеки, максимально нівелюючи їх негативний вплив на підприємство |
| Т.В. Сак [17] | довгостроковий, якісно визначений напрям розвитку, спрямований на забезпечення програмного рівня безпеки функціонування підприємства |
| О.В. Скорук [18, с. 70] | обґрунтована система послідовних дій і заходів, орієнтованих на досягнення поставленої мети, та спосіб досягнення встановлених цілей забезпечення економічної безпеки з урахуванням тенденції зміни її рівня |
| В. Стадник [19] | економічна система забезпечення економічної безпеки підприємства в довгостроковому періоді, що являє собою сукупність приватних взаємоузгоджених складових, які об'єднують єдиною глобальною метою – досягнення рівня економічного прибутку |
| Г.М. Черняк [20] | план дій, що визначає пріоритети та ресурси для забезпечення економічної безпеки підприємства і передбачає сукупність процесів, методів, інструментів ідентифікації, попередження, протидії загрозам та стратегічні напрями підвищення рівня економічної безпеки |

Запропонована класифікація стратегій економічної безпеки агрохолдингу налічує десять критеріїв поділу. Так, при формуванні стратегічних орієнтирів економічної безпеки агрохолдингу варто враховувати його попередній стан (рівень) економічної безпеки, що зумовлює поділ на стратегії підвищення рівня економічної безпеки, підтримки наявного достатнього рівня економічної безпеки та відновлення достатнього рівня економічної безпеки. Можливість передбачення змін та загроз економічної безпеки вказало на необхідність виділення такого класифікаційного критерію як повнота виявлення загроз, згідно з яким стратегії економічної безпеки доцільно поділяти на консервативну, помірну та агресивну. Характер реагування на дію загроз може різнитися, а тому ватро виділити стратегії випереджувальної протидії, адекватного

реагування на загрози, захисту від наслідків загроз та раптового реагування на загрози. Попередньо проведене дослідження вказало, що забезпечити економічну безпеку агрохолдингу повною мірою можливо лише шляхом розробки та реалізації відповідної стратегії на всіх рівнях управління. Тому є актуальним виділення таких стратегій економічної безпеки як корпоративна, ділові бізнес-стратегії, функціональні та оперативні. Особливості аграрної галузі зумовили поділ стратегій економічної безпеки за специфікою (видами) діяльності на такі стратегії: сільськогосподарства (рослинництва та тваринництва), переробної діяльності, логістики, зовнішньоекономічної діяльності, афілійованих видів діяльності, супутніх послуг, виробництва комбікормів, засобів захисту та обслуговування агропромислового комплексу. Функціо-

Взаємозв'язок між інтересами агрохолдингу та рівнями управління їхньої реалізації з умови гарантування економічної безпеки його діяльності

| Напрями реалізації інтересів | Форма реалізації інтересів | Рівні управління реалізації інтересів |
|--|--|--|
| Сталий розвиток | Досягнення запланованих цілей функціонування агрохолдингу для повної реалізації місії | Корпоративний і діловий рівні управління |
| Підтримка й нарощення конкурентоспроможності | Утримання встановленого рівня конкурентоспроможності та темпів його нарощення на ринках відповідних продуктів | Корпоративний і діловий рівні управління |
| Ефективність функціонування та фінансово-економічна стабільність | Досягнення запланованих рівнів рентабельності діяльності агрохолдингу, ефективності використання його ресурсів, ділової активності, фінансово-економічного стану і платоспроможності | Корпоративний, діловий і функціональний рівні управління |
| Невразливість до наявних і потенційних загроз діяльності | Своєчасність і повнота виявлення загроз діяльності агрохолдингу та рівень захищеності від їх негативного впливу | Корпоративний, діловий і функціональний рівні управління |

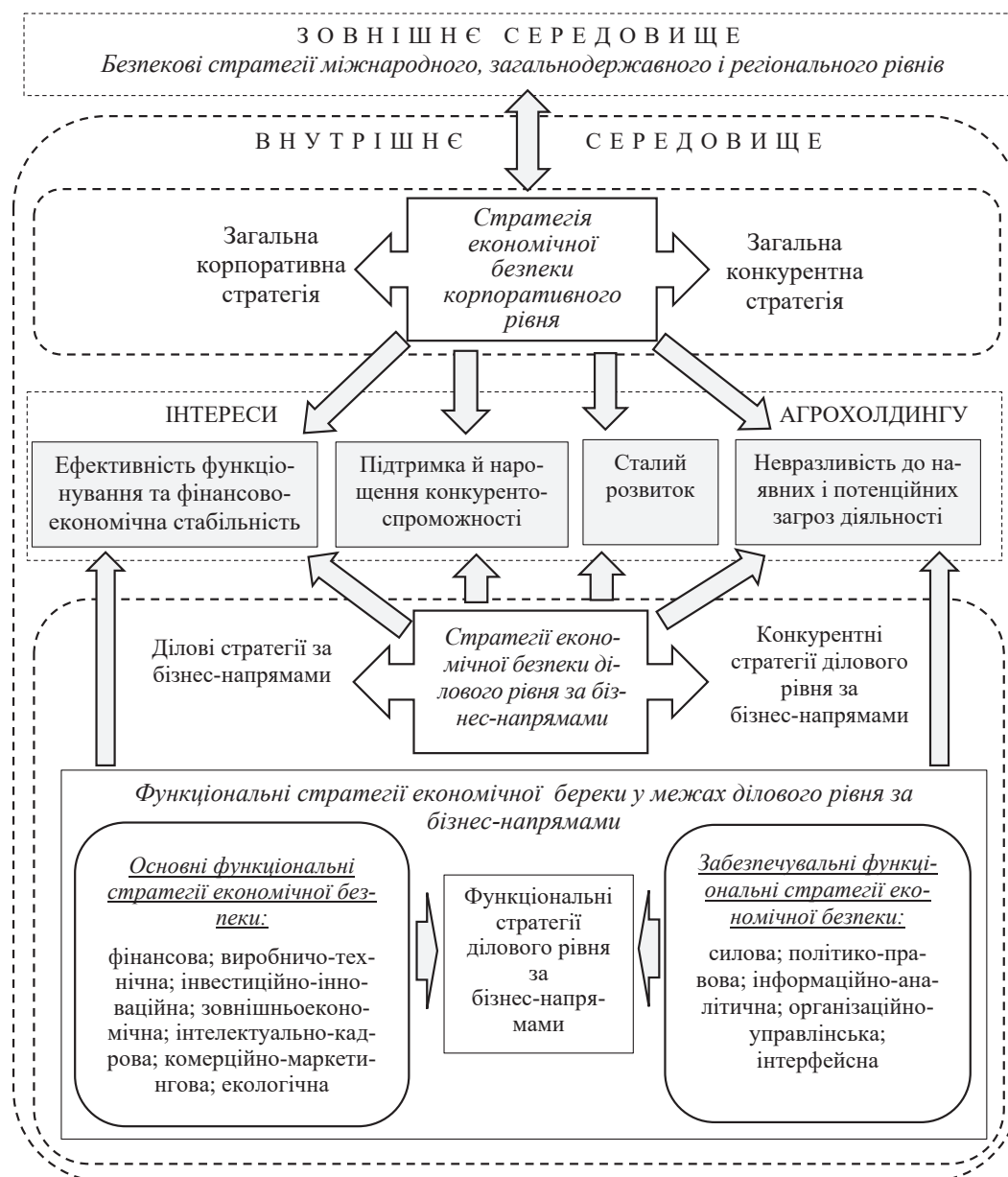


Рис. 2. Місце елементів стратегії економічної безпеки агрохолдингу у загальній системі його стратегій

Оптимізована класифікація стратегій економічної безпеки агрохолдингу

| Критерій | Види/типи стратегій економічної безпеки |
|--|--|
| Залежно від попереднього стану (рівня) економічної безпеки | <p>1) стратегія підвищення рівня економічної безпеки (стратегія зростання) – передбачає збереження поточного високого рівня економічної безпеки, що дозволяє суб'єкту реалізовувати усі свої економічні інтереси й прогнозувати, за умов активного росту бізнесу, підвищення їхнього рівня у майбутніх періодах, та ґрунтується на вивченні значної кількості прогнозованих й неочікуваних викликів, небезпек і ризиків, що за своєю поведінкою можуть перерости у загрози діяльності суб'єкта як у поточній, так і майбутній перспективах;</p> <p>2) стратегія підтримки теперішнього достатнього рівня економічної безпеки (вибірково-підсилююча стратегія) – орієнтована на загальну підтримку наявного рівня економічної безпеки, який є достатнім для реалізації запланованих економічних інтересів суб'єкта, та ґрунтується на своєчасному виявленні й запобіганні дії загроз у межах окремих, заздалегідь визначених, складових безпеки задля їхнього посилення (бізнес-стратегії та/або функціональні стратегії);</p> <p>3) стратегія відновлення достатнього рівня економічної безпеки (трансформаційна стратегія) – орієнтована на підвищення рівня економічної безпеки шляхом проведення трансформаційних змін, які допоможуть якнайкраще реалізувати економічні інтереси суб'єкта (зміни у компонентах економічної безпеки за бізнес-напрямами, функціональними складовими та ін.).</p> <p>Слід зауважити, що означені види економічної безпеки можуть застосовуватися у формі комплексної забезпечувальної стратегії.</p> |
| За повнотою виявлення загроз | <p>1) консервативна стратегія – спрямована на виявлення, встановлення контролю, та формування захисних заходів щодо всіх прогнозованих й неочікуваних чинників (викликів, небезпек, ризиків, загроз) з можливим негативним впливом на реалізацію економічних інтересів як суб'єкта в цілому, так інтересів у межах його окремих бізнес-напрямів, функціональних зон діяльності та ін.;</p> <p>2) помірна стратегія – спрямована на виявлення значної кількості загроз діяльності суб'єкта (або його бізнес-напрямам, функціональним зонам), але тих, ризик виникнення та розмір втрат від яких буде, з точки зору експертів, значущих при реалізації економічних інтересів;</p> <p>3) агресивна стратегія – спрямована на виявлення та зосередження уваги на мінімальній кількості загроз діяльності суб'єкта, постійність впливу яких, за оцінками експертів, у плановому періоді є повністю доведеною та вагомою.</p> |
| За характером реагування на дію загроз | <p>1) стратегія випереджувальної протидії – орієнтована на завчасне виявлення можливих викликів, небезпек, ризиків і загроз, цілеспрямоване і всебічне дослідження соціально-економічної ситуації як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі; передбачає підготовку до появи негативних явищ та не допущення їхнього настання.</p> |
| За характером реагування на дію загроз | <p>2) стратегія адекватного реагування на загрози – орієнтована на захист від реально наявних та потенційно можливих чинників, які за характером впливу переросли у загрози діяльності суб'єкта і мають високий рівень ризику повторюваності та значні суми втрат і збитків;</p> <p>3) стратегія захисту від наслідків загроз – орієнтована на запобігання збитків і втрат від впливу потенційно можливих загроз економічній безпеці суб'єкта;</p> <p>4) стратегія раптового реагування на загрози – орієнтована на компенсацію збитків і втрат від впливу реальних загроз економічній безпеці суб'єкта.</p> |
| За управлінським рівнем реалізації | <p>1) корпоративна (генеральна) стратегія – спрямована на комплексне забезпечення економічної безпеки господарчого суб'єкта;</p> <p>2) ділова бізнес-стратегія – передбачає забезпечення економічної безпеки за основними бізнес-напрямами діяльності господарського суб'єкта;</p> <p>3) функціональна стратегія – реалізується залежно від функціональної сфери діяльності у межах окремих бізнес-напрямів;</p> <p>4) операційна стратегія – реалізується основними структурними підрозділами господарського суб'єкта та відповідними виконавцями.</p> |
| За специфікою (видом) діяльності | <p>1) стратегія сільськогосподарювання: рослинництва – направлена на створення безпечних умов для ефективного виробництва (отримання/підвищення врожаїв) та зберігання зернових, технічних та інших культур, а також садівництва та виноградарства шляхом ідентифікації викликів, небезпек, ризиків, загроз та розробки й реалізації заходів зі зниження їх дії, нейтралізації або запобіганню появи негативних наслідків через посилення/підтримку функціональних сфер;</p> <p>тваринництва – орієнтована на створення безпечних умов для розведення тварин шляхом ідентифікації викликів, небезпек, ризиків, загроз та розробки й реалізації заходів зі зниження їх дії, нейтралізації або запобіганню появи негативних наслідків через посилення/підтримку функціональних сфер;</p> <p>2) стратегія переробної діяльності – спрямована на забезпечення від дії потенціальних та реальних загроз при подальшому переробленню продукції с/г;</p> <p>3) стратегія логістики – орієнтована на комплексну протидію потенціальним та реальним загрозам при транспортуванні продукції, їх усунення/мінімізацію з метою забезпечення оперативних вантажних перевезень з мінімальною вартістю;</p> <p>4) стратегія зовнішньоекономічної діяльності – передбачає ідентифікацію та нівелювання загроз на міжнародному ринку при здійсненні торговельної діяльності;</p> <p>5) стратегія афільованих видів діяльності – спрямована на забезпечення функціонування системи захисту діяльності агрохолдингу, яка безпосередньо не є пов'язана з основною та має кардинально інші загрози;</p> <p>6) стратегія супутніх послуг – передбачає забезпечення від дії загроз, які притаманні сфері надання послуг;</p> <p>7) стратегії виробництва комбікормів, засобів захисту та обслуговування агропромислового комплексу.</p> |

| Критерій | Види/типи стратегій економічної безпеки |
|--|---|
| За функціональними сферами | 1) основні функціональні стратегії економічної безпеки: фінансова; виробничо-технічна; інвестиційно-інноваційна; зовнішньоекономічна; інтелектуально-кадрова; комерційно-маркетингова; екологічна; 2) забезпечувальні функціональні стратегії економічної безпеки: силова; політико-правова; інформаційно-аналітична; організаційно-управлінська; інтерфейсна. |
| За інтересами агрохолдингу | 1) стратегія, що передбачає реалізацію економічного інтересу – сталий розвиток суб'єкта через правильне бачення і досягнення його місії й цілей діяльності; 2) стратегія, що передбачає реалізацію економічного інтересу – стале нарощення конкурентоспроможності внаслідок конкурентних переваг шляхом утримання встановленого рівня конкурентоспроможності та темпів його нарощення на ринках відповідних продуктів; 3) стратегія, що передбачає реалізацію економічного інтересу – ефективність функціонування та фінансово-економічна стабільність шляхом підвищення ефективності функціонування, використання ресурсів, зміцнення економічної стійкості та платоспроможності; 4) стратегія, що передбачає реалізацію економічного інтересу – невразливості до наявних і потенційних загроз діяльності агрохолдингу за допомогою своєчасності й повноти виявлення загроз діяльності агрохолдингу та рівня захищеності від їх негативного впливу. |
| За характером фінансування | 1) стратегії, у яких передбачається попереднє резервування коштів на витрати з реалізації заходів захисту економічної безпеки як умови реалізації економічних інтересів суб'єкта; 2) стратегії, у яких частково передбачається попереднє резервування коштів на витрати з реалізації заходів захисту економічної безпеки як умови реалізації економічних інтересів суб'єкта; 3) стратегії, у якій не передбачається попереднього резервування коштів на витрати з реалізації заходів захисту економічної безпеки як умови реалізації економічних інтересів суб'єкта. |
| За режимом функціонування | 1) стратегія з постійним функціоналом – спрямована на забезпечення повсяк-денного функціонування системи захисту економічної безпеки як окремої постійної структури з урахуванням усіх бізнес-напрямів і рівнів управління; 2) стратегія з адаптивним функціоналом – передбачає забезпечення адаптивного формування системи захисту економічної безпеки у тій безпековій сфері, на тому рівні управління та у той час, коли та де виникає загроза. |
| За інструментарієм формування і реалізації | 1) рецептивна стратегія, при розробці й реалізації якої використовуються формальні методи й процедури, спеціалізований персонал та шаблони перевірених управлінських рішень; 2) стратегія на досвіді, створення і реалізація якої передбачає як застосування формального інструментарію, так і використання інтелектуального потенціалу залученого персоналу (спеціалістів/керівників/власників) у формі їхнього бачення майбутнього та особистому досвіді у безпековій сфері; 3) адаптивна стратегія, розробка і реалізація якої передбачає вивчення передового досвіду у безпековій сфері та застосування нових ефективних управлінських рішень, дієвих зразків поведінки, новітніх технологій, методів, методик тощо. |

нальні своєю чергою поділяються на основні (базові) та забезпечувальні стратегії економічної безпеки. Оскільки економічна безпека агрохолдингу розглядається як сприятлива умова реалізації його інтересів варто виокремити стратегії за економічними інтересами, які передбачають: сталий розвиток суб'єкта, стале нарощення конкурентоспроможності, ефективність функціонування та фінансово-економічна стабільність, невразливість до наявних і потенційних загроз діяльності агрохолдингу. Звісно розвиток агрохолдингу потребує реалізації всіх перелічених інтересів, проте можемо сказати, що деякі з них можуть мати низький ступінь реалізації через недостатній рівень економічної безпеки агрохолдингу. Забезпечення економічної безпеки агрохолдингу не можливе без здійснення фінансування безпекових заходів. Агрохолдинг може обрати різні варіанти фінансування заходів захисту від загроз. Тому доцільно виокремити стратегії з попереднім резервуванням коштів, з частковим попереднім резервуванням коштів та стратегії, у якій не передбачається попереднього резервування коштів на витрати з реалізації заходів захисту економічної безпеки. Система захисту економічної безпеки може різною мірою та в різних обсягах реалізовувати свої функції та виконувати завдання, які перед нею стоять. Це зумовлює поділ стратегій економічної безпеки за режимом функціонування на стратегії з постійним та адаптивним функціоналом. Формування і реалізація стратегії економічної безпеки потребує роз-

виненого інструментарію. Тому за цим класифікаційним критерієм варто виділити рецептивну стратегію, стратегію на досвіді та адаптивну стратегію. Через те що, у широкому сенсі агрохолдинги є суб'єктами, які здійснюють свою господарську діяльність як і будь-які інші господарські одиниці (підприємства, організації), то певні подані класифікації видів/типів стратегій економічної безпеки збігаються із загальноновизнаними класифікаціями.

Подана оптимізована класифікація стратегій економічної безпеки дозволить визначитися зі спеціальними характеристиками комплексного (системного/портфельного) набору елементів такої стратегії та зробить зрозумілим їхнє потрапляння до складу окремого варіанту стратегії економічної безпеки за певних умов функціонування, стану і розвитку агрохолдингу.

Висновки. А отже, вітчизняні агрохолдинги займають важливе місце у функціонуванні та розвитку економіки України та виступають перспективною організаційно-правовою формою господарювання, а також запорукою продовольчої безпеки як на регіональному, загальнонаціональному, так і світовому рівнях. У сучасних складних умовах кризового управління для мінімізації загрозливих чинників перед агрохолдингами постає необхідність у формуванні ефективної системи економічної безпеки, дієвість якої забезпечується створенням відповідної стратегії. Варто зазначити, що стратегія економічної безпеки агрохолдингу як інтегрованої й диверсифікованої госпо-

дарської структури має формуватися з урахуванням рівнів управління, розмірів і структури господарчого суб'єкта, галузевої належності з її потребами та змістово залежати від загальної й конкурентної стратегії агрохолдингу. Дослідження показали, що стратегію економічної безпеки агрохолдингів, як і будь-яких інших господарчих суб'єктів, слід вбачати як залежний і логічно вбудований у загальну систему стратегій такого формування інструмент стратегічного управління, спрямований на реалізацію довгострокових цілей гарантування економічної безпеки за допомогою певних заходів, що створює сприятливі умови для реалізації інтересів агрохолдингу у розрізі сталого розвитку, стабільного підтримання і нарощення конкурентоспроможності, підвищення ефективності функціонування та фінансово-економічної стабільності, невразливості до наявних і потенційних загроз діяльності. До того ж така стратегія має пронизувати усі рівні управління агрохолдингом від корпоративного до операційного. Через комплексність самої економічної безпеки

її стратегія має бути представлена у вигляді комплексного (системного/портфельного) набору стратегій, які у своїй сукупності будуть представляти варіанти стратегії економічної безпеки агрохолдингу зі своїми спеціальними характеристиками залежно від стратегії функціонування й розвитку, а також конкурентної стратегії агрохолдингу. Визначитися з такими характеристиками дозволяє оптимізована до умов функціонування агрохолдингів класифікація стратегій економічної безпеки, що дозволить отримати відповідь на питання: якою має бути стратегія економічної безпеки за умови заздалегідь визначеного перетину стратегії функціонування і розвитку та конкурентної стратегії агрохолдингу. Тож, на основі концептуальних аспектів у питаннях стратегії економічної безпеки агрохолдингів, представлених у дослідженні, подальший розвиток цього напрямку вбачається у роботі над мето-дикою формування адаптованої стратегії економічної безпеки агрохолдингу на основі пакетних характеристик з урахуванням загальної стратегії розвитку та конкурентної стратегії агрохолдингу.

Список використаних джерел:

1. Україна та глобальна продовольча безпека в умовах війни. *Аналітичний огляд від НІСД*. 2022. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ukrayina-ta-hlobalna-prodovolcha-bezpeka-v-umovakh-viynu> (дата звернення: 26.04.2022).
2. Христенко Л.М., Супрун Ю.П. Актуальність стратегії економічної безпеки як елементу стратегічного управління та вимоги до її формування в агрохолдингах. *Економіка сьогодні: проблеми моделювання та управління* : матеріали XI міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Полтава, 17-18 листопада 2021 р. Полтава : ПУЕТ, 2021. С. 139–143.
3. Гевко О.Б., Шведя Н.М. Стратегічне управління : навч. посіб. для усіх форм навчання. Тернопіль : Тернопільський нац. ун-т ім. І. Пулюя, 2016. 152 с.
4. Тертичка В.В. Стратегічне управління : підручник. Київ : «К.І.С.», 2017. 932 с.
5. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Київ : «Експрес-Поліграф», 2002. 560 с.
6. Дуб Б.С. Розвиток системи економічної безпеки агрохолдингів : дис. ... канд. екон. наук : 21.04.02. Черкаси, 2021. 356 с.
7. Христенко Л.М. Ідентифікація витрат на забезпеченні економічної безпеки підприємства. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. Луганськ : Видавництво СНУ ім. В. Даля, 2014. № 26(2). С. 154–162.
8. Артеменко Л.П., Бебешко Д.В. Стратегічні напрями забезпечення економічної безпеки підприємства. *Problems of a systemic approach to the economy*. 2009. № 10(2). URL: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/EPSE/article/view/4403> (дата звернення: 26.04.2022).
9. Білоусов Є.М. Щодо наукового обґрунтування проекту стратегії економічної безпеки України (постановка проблеми). Стратегії розвитку Харківської області на період 2021–2027 років: зб. наук. пр. за матеріалами круглого столу, 23 січня 2020 року. Харків : НДІ ПЗІР НАПрН України, 2020. С. 5–9.
10. Дячков Д.В., Потапук І.П., Капран І.В. Економічна безпека в системі стратегічного управління підприємством. *Економіка і суспільство*. 2021. Вип. 24. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/173/166> (дата звернення: 26.04.2022).
11. Захаров О.І. Стратегія економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна*. 2012. Вип. 2. С. 272–282.
12. Лаврентьєва Л.В. Стратегія економічної безпеки корпоративного підприємства. 2017. URL: <https://jpv.s.donnu.edu.ua/article/view/3843/3876> (дата звернення: 26.04.2022).
13. Макачук О.В. Стратегія економічної безпеки підприємства : обґрунтування та окремі методичні засади формування. *Наукові записки* : Укр. акад. друкарства. 2013. № 1. С. 100–105.
14. Мойсеєнко І.П., Марченко, О.М. Управління фінансово економічною безпекою підприємства : навчальний посібник. Львів : Брама, 2011. 380 с.
15. Линник О.І., Артеменко Н. В. Стратегія економічної безпеки підприємства як фактор зменшення впливу зовнішніх та внутрішніх загроз. *Вісник Національного технічного університету «ХПИ»*. Сер. : *Технічний прогрес та ефективність виробництва*. 2013. № 67. С. 159–169.
16. Сабєцька Т.І., Сабєцький В.Б. Теоретичні засади стратегічного планування економічної безпеки підприємства. *Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка*. 2019. Том 24. Випуск 2(75). С. 49–54.
17. Сак Т.В. Стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства. 2015. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/8823/3/Sak_tezu.pdf (дата звернення: 26.04.2022).
18. Скорук О.В. Економіко-математичне моделювання у реалізації стратегії економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. Вип. 16. № 4. С. 70–72.
19. Стадник В. Політика і стратегія економічної безпеки підприємства. 2012. URL: http://sophus.at.ua/publ/2012_12_11_12_katprodiisk/sekcija (дата звернення: 26.04.2022).
20. Черняк Г.М. Механізм вибору стратегії економічної безпеки енергетичних підприємств. *Ефективна економіка*. Київ, 2016. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4863> (дата звернення: 26.04.2022).
21. Артеменко Л.П. Стратегічне управління економічною безпекою інноваційно-орієнтованих підприємств. *Вісник Донецького національного університету. Сер. В : Економіка і право*. 2015. Вип. 1. С.13–17.
22. Васильців Т.Г., Волошин В.І., Бойкевич О.Р. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення : монографія / за ред. Т.Г. Васильціва. Львів : Арал, 2012. 386 с.

23. Воронкова А.Е., Свірідова О.В. Сценарний підхід до вибору стратегії забезпечення економічної безпеки експортної діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 4. Т. 1. С. 96–99.
24. Діденко Є.О. Управління економічною безпекою підприємства на основі формування стратегії його безпечного розвитку. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. № 5. С. 35–40.
25. Доценко Д.В. Экономическая безопасность: методологические аспекты и составляющие. *Аудит и финансовый анализ*. 2009. № 4. С. 415–427.
26. Іванюта Т.М., Заїчковський А.О. Економічна безпека підприємства : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 256 с.
27. Роженко О.В. Стратегії економічної безпеки підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. Вип. 51. С. 51–55.
28. Чаговець Л. О. Механізм формування стратегій стабілізації системи економічної безпеки підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка» : Проблеми економіки та управління*. 2008. № 628. С. 687–691.
29. Черевко О.В. Стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства. *Ефективна економіка*. 2014. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3302> (дата звернення: 26.04.2022).
30. Чорна О.Ю. Основні функціональні складові економічної безпеки інтегрованої промислової структури. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2016. № 6(230). С. 187–193.
31. Ярославський А.О. Формування механізму управління економічною безпекою підприємства : дис. ... д-р. філос. : 051. Вінницький національний аграрний університет. Вінниця, 2020. 288 с.

References:

1. Analitichnyj oghljad vid NISD (2022) Ukrajinna ta ghllobaljna prodovoljcha bezpeka v umovakh viyny [Ukraine and global food security during the war]. Available at: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ukrayina-ta-hlobalna-prodovoljcha-bezpeka-v-umovakh-viyny> (accessed 26 April 2022).
2. Khrystenko L.M., Suprun Ju.P. (2021) Aktualnistj strateghiji ekonomichnoji bezpeky jak elementu strateghichnogho upravlinnja ta vymoghy do jiji formuvannja v aghrokholdy-nghakh [Relevance of economic security strategy as an element of strategic management and requirements for its formation in agricultural holdings]. *Ekonomika sjoghodni: problemy modeljuvannja ta upravlinnja* (Ukrainian, Poltava, November 17–18, 2021), Poltava: PUET, pp. 139–143.
3. Ghevko O.B., Shveda N.M. (2016) Strateghichne upravlinnja [Strategic management]. Ternopilj: Ternopiljskij nac. un-t im. I. Puljuja. (in Ukrainian)
4. Tertychka V.V. (2017) Strateghichne upravlinnja [Strategic management]. Kyiv: «K.I.S.». (in Ukrainian)
5. Nemcov V.D., Dovghanj L.Je. (2002) Strateghichnyj menedzhment [Strategic management]. Kyiv: «Ekspres-Polighraf» (in Ukrainian)
6. Dub B.S. (2021) Rozvytok systemy ekonomichnoji bezpeky aghrokholdyngiv [Development of the economic security system of agricultural holdings]. (PhD Thesis), Cherkasy: Cherkasy National University of Bohdan Khmelnytsky.
7. Khrystenko L.M. (2013) Identyfikacija vytrat na zabezpechenni ekonomichnoji bezpeky pidpryjemstva [Identification of costs to ensure the economic security of the enterprise]. *Ekonomika. Menedzhment. Pidpryjemstvo*, no. 26(2), pp. 154–162.
8. Artemenko L.P., Bebeszko D.V. (2009) Strateghichni naprjamy zabezpechennja ekonomichnoji bezpeky pidpryjemstva [Strategic directions of economic security of the enterprise]. *Problems of a systemic approach to the economy*, no. 10(2). Available at: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/EPSAE/article/view/4403> (accessed 26 April 2022).
9. Bilousov Je.M. (2020) Shhodo naukovogho obgruntuvannja proektu strateghiji ekonomichnoji bezpeky Ukrajinny (postanovka problemy). *Strateghiji rozvytku Kharkivskoj oblasti na period 2021–2027 rokiv* [Regarding the scientific substantiation of the draft strategy of economic security of Ukraine (problem statement)]. *Kruhlyj stil* (Kharkiv, January 23, 2020), Kharkiv: NDI PZIR NAprN Ukrainy, pp. 5–9.
10. Djachkov D.V., Potapjuk I.P., Kapran I.V. (2021) Ekonomichna bezpeka v systemi strateghinogho upravlinnja pidpryjemstvom [Economic security in the system of strategic management of the enterprise]. *Ekonomika i suspiljstvo*, vol. 24. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/173/166> (accessed 26 April 2022).
11. Zakharov O.I. (2012) Strateghija ekonomichnoji bezpeky pidpryjemstva [The strategy of economic security of the enterprise]. *Naukovyj visnyk Ljvivskogho derzhavnogho universytetu vnutrishnikh sprav*, vol. 2, pp. 272–282.
12. Lavrentijeva L.V. (2017) Strateghija ekonomichnoji bezpeky korporatynogho pidpryjemstva [Economic security strategy of a corporate enterprise]. Available at: <https://jpv.s.donnu.edu.ua/article/view/3843/3876> (accessed 26 April 2022).
13. Makarchuk O.V. (2013) Strateghija ekonomichnoji bezpeky pidpryjemstv: obgruntuvannja ta okremi metodolohichni zasady formuvannja [The strategy of economic security of the enterprise: justification and some methodological principles of formation]. *Naukovi zapysky: Ukr. akad. Drukarstva*, no. 1, pp. 100–105.
14. Mojsejenko I.P., Marchenko, O.M. (2011) Upravlinnja finansovo ekonomichnoju bezpekoju pidpryjemstva [Management of financial and economic security of the enterprise]. Ljviv: Brama (in Ukrainian)
15. Lynnyk O.I., Artemenko N.V. (2013) Strateghija ekonomichnoji bezpeky pidpryjemstva jak faktor zmeshennja vplyvu zovnishnikh ta vnutrishnikh zagroz [The strategy of economic security of the enterprise as a factor in reducing the impact of external and internal threats]. *Visnyk Nacionaljnogho tekhnichnogho universytetu «KhPI». Ser.: Tekhnichnyj prohres ta efektyvnistj vyrobnyctva*, no. 67, pp. 159–169.
16. Sabeczka T.I., Sabeczkyj V.B. (2019) Teoretychni zasady strateghichnogho planuvannja ekonomichnoji bezpeky pidpryjemstva [Theoretical principles of strategic planning of economic security of the enterprise]. *Visnyk Odesjkogho nacionaljnogho universytetu. Serija: Ekonomika*, tom 24, vol. 2(75), pp. 49–54.
17. Sak T.V. (2015) Strateghiji zabezpechennja ekonomichnoji bezpeky pidpryjemstva [Strategies for ensuring the economic security of the enterprise]. Available at: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/8823/3/Sak_tezu.pdf (accessed 26 April 2022).
18. Skoruk O.V. (2016) Ekonomiko-matematychne modeljuvannja u realizaciji strateghiji ekonomichnoji bezpeky pidpryjemstva [Economic and mathematical modeling in the implementation of the strategy of economic security of the enterprise]. *Naukovyj visnyk Khersonskogho derzhavnogho universytetu*, vol. 16, no. 4, pp. 70–72.

19. Stadnyk V. (2012) Polityka i strateghija ekonomichnoji bezpeky pidpryjemstva [Policy and strategy of economic security of the enterprise]. Available at: http://sophus.at.ua/publ/2012_12_11_12_kampodilsk/sekcija_8_2012_12_11_12/politika_i_strateghija_ekonomichnoji_bezepeki_pidpriemstva/18-1-0-419 (accessed 26 April 2022).
20. Chernjak Gh.M. (2016) Mekhanizm vyboru strateghiji ekonomichnoji bezpeky energhetychnykh pidpryjemstv [The mechanism for choosing the strategy of economic security of energy companies]. *Efektivna ekonomika*, no. 3. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4863> (accessed 26 April 2022).
21. Artemenko L.P. (2015) Strateghichne upravlinnja ekonomichnoju bezpekoju innovacijno-orijentovanykh pidpryjemstv [Strategic management of economic security of innovation-oriented enterprises]. *Visnyk Doneckjogho nacionaljnogho universytetu, ser. V: Ekonomika i parvo*, vol. 1, pp. 13–17.
22. Vasyljciv T.Gh., Voloshyn V.I., Bojkevych O.R. ta in. (2012) Finansovo-ekonomichna bezpeka pidpryjemstv Ukrainy: strateghija ta mekhanizmy zabezpechennja [Financial and economic security of enterprises in Ukraine: strategy and mechanisms of security]. Ljviv: Aral. (in Ukrainian)
23. Voronkova A.E., Sviridova O.V. (2009) Scenarnyj pidkhid do vyboru strateghiji zabezpechennja ekonomichnoji bezpeky eksportnoji dijalnosti pidpryjemstva [Scenario approach to the selection of a strategy for ensuring economic security of export activity of business]. *Visnyk Khmeljnycjogho nacionaljnogho universytetu*, no. 4, tom 1, pp. 96–99.
24. Didenko Je.O. (2015) Upravlinnja ekonomichnoju bezpekoju pidpryjemstva na osnovi formuvannja strateghiji jogho bezpechnogho rozvytku [Management of economic security of the enterprise on the basis of formation of strategy of its safe development]. *Formuvannja rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, no. 5, pp. 35–40.
25. Dotsenko D.V. (2009) Ekonomicheskaya bezopasnost': metodologicheskie aspekty i sostavlyayushchie [Economic security: methodological aspects and components]. *Audit i finansovy analiz*, no. 4, pp. 415–427.
26. Ivanjuta T.M., Zajichkovskij A.O. (2009) Ekonomichna bezpeka pidpryjemstva [Economic security business]. Kyiv: Centr uchbovoji literatury. (in Ukrainian)
27. Rozhenko O.V. (2015) Strateghiji ekonomichnoji bezpeky pidpryjemstva [Strategies of economic security of the enterprise]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 51, pp. 51–55.
28. Chaghovec L. O. (2008) Mekhanizm formuvannja strateghij stabilizaciji systemy ekonomichnoji bezpeky pidpryjemstva [The mechanism of formation of strategies of stabilization of the system of economic security of the enterprise]. *Visnyk Nacionaljnogho universytetu «Ljvivs'jka politekhnika»: Problemy ekonomiky ta upravlinnja*, no. 628, pp. 687–691.
29. Cherevko O.V. (2014) Strateghichne upravlinnja finansovo-ekonomichnoju bezpekoju pidpryjemstva [Strategic management of financial and economic security of the enterprise]. *Efektivna ekonomika*, no. 2. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3302> (accessed 26 April 2022).
30. Chorna O.Ju. (2016) Osnovni funkcionaljni skladovi ekonomichnoji bezpeky integhrovanoji promyslovoji struktury [The main functional components of economic security of an integrated industrial structure]. *Visnyk Volodymyr Dahl East Ukrainian National University*, no. 6(230), pp. 187–193.
31. Jaroslavs'kij A.O. (2020) Formuvannja mekhanizmu upravlinnja ekonomichnoju bezpekoju pidpryjemstva [Formation of the mechanism of management of economic safety of the enterprise]. (PhD Thesis), Vinnycja: Vinnyckyj nacional'nyj aghrarnyj universytet.

CONCEPTUAL ASPECTS OF ECONOMIC SECURITY STRATEGY AS A KEY ELEMENT OF STRATEGIC MANAGEMENT OF AGRICULTURAL HOLDINGS IN THE FIELD OF ENSURING GLOBAL FOOD SECURITY

Summary. The study proves the importance of agricultural holdings as large diversified economic units of the agro-industrial complex in ensuring food security at the national and global levels. It is concluded that the importance of strategic management in the activities of agricultural holdings has become particularly relevant due to the increased influence of several significant negative external factors such as the global pandemic COVID-19 and hostilities, first in eastern Ukraine and then throughout Ukraine. It is noted that the main tool of strategic management is a strategy in the form of a separate plan or system of plans. Economic security is considered as a set of favorable conditions for the realization of the interests of the economic entity through: maintaining the possibility of its sustainable development in accordance with the stated mission and objectives; the ability to maintain and increase competitiveness through the formation of competitive advantages; improving the efficiency of functioning and financial and economic stability; ensuring invulnerability to existing and potential threats to the entity. A scientific and theoretical study of the concept and content of the category «economic security strategy» of the economic entity has been carried out. The definition of the concept of «economic security strategy» is given, which is seen as an additional element dependent and logically built into the general system of the strategy of an economic entity, aimed at realizing long-term goals of ensuring economic security through certain measures, which creates favorable conditions for its interests. Clarifications of certain conceptual aspects concerning special conditions of the state, functioning and development of agroholdings are formulated. Proposals have been generated to focus on significant points to be taken into account when forming an appropriate integrated (package) version of the economic security strategy of the agricultural holding on a list of specific characteristics depending on the development strategy and competitive strategy activated on the agricultural holding.

Key words: economic security of an economic entity, strategic management of an agroholding, strategy of an agroholding, strategy of economic security of an agroholding, classification of types of economic security strategy.