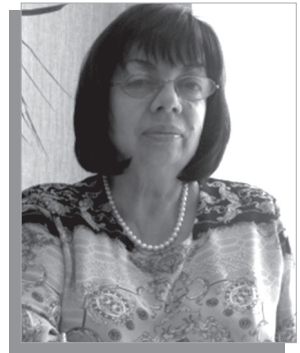


DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2023-53-2-24>  
УДК 334.722:005.332.4

### **О. С. МАРЧЕНКО**

докторка економічних наук, професорка,  
професорка кафедри економічної теорії  
Національного юридичного університету  
імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків  
e-mail: [ol.mar4encko2011@nlu.edu.ua](mailto:ol.mar4encko2011@nlu.edu.ua)  
ORCID ID: [https://  
orcid.org/0000-0003-4761-9620](https://orcid.org/0000-0003-4761-9620)  
Scopus Author ID: [https://www.scopus.com/  
authid/detail.uri?authorId=56835379300](https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56835379300)



### **Л. С. ШЕВЧЕНКО**

докторка економічних наук, професорка,  
професорка кафедри економічної теорії  
Національного юридичного університету  
імені Ярослава Мудрого,  
Україна, м. Харків  
e-mail: [shevchenko\\_ls@ukr.net](mailto:shevchenko_ls@ukr.net)  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4567-0310>  
Web of Science ResearcherID: [https://  
www.webofscience.com/wos/author/  
record/M-5894-2017](https://www.webofscience.com/wos/author/record/M-5894-2017)  
Scopus Author ID: [https://www.scopus.com/  
authid/detail.uri?authorId=57147163100](https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57147163100)



## **ПІДПРИЄМНИЦТВО В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ: РИЗИКИ, ДИСБАЛАНСИ ТА БЕЗПЕКА<sup>1</sup>**

Авторки статті аналізують розвиток підприємництва в конкурентному середовищі. Доводять, що підприємці зацікавлені одночасно і в отриманні підприємницького

<sup>1</sup> Роботу виконано в межах цільової комплексної програми «Соціально-економічна модернізація України та формування інноваційної моделі розвитку» (номер державної реєстрації 0111u000961).  
© Марченко О. С., Шевченко Л. С., 2023. Стаття публікується на умовах ліцензії Creative Commons – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).  
Статтю розміщено на сайті збірника: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

доходу, і в безпеці бізнесу як цілісної господарсько-правової системи. Але базові бізнес-мотиви підприємців є суперечливими. Найбільшу загрозу становлять дисбаланси (неузгодженість) системи бізнес-мотивів підприємницького доходу й безпеки, конкурентоспроможності та економічної безпеки бізнесу. У статті пропонується алгоритм управління дисбалансами бізнесу.

**Ключові слова:** підприємництво, фірма, базові бізнес-мотиви підприємців, дохід, прибуток, конкуренція, конкурентна «рента», економічний ризик, економічна безпека бізнесу, дисбаланс (неузгодженість) бізнес-мотивів підприємницького доходу і безпеки, дисбаланси конкурентоспроможності, управління дисбалансами бізнесу, матриця «рівень економічної безпеки – рівень конкурентоспроможності бізнесу».

**JEL Classification:** L21, L26, M11, M21.

**Постановка проблеми.** Базові бізнес-мотиви підприємців є суперечливими. Метою підприємців є одержання *підприємницького доходу* як плати за економічний ресурс «підприємницькі здібності (підприємництво)», функцією якого є забезпечення оптимальної комбінації та ефективного використання інших економічних ресурсів: «землі», «капіталу», «праці» та упровадження інновацій із метою задоволення суспільних потреб в економічних благах та досягнення певних економічних і соціальних результатів бізнесу. Слід підкреслити, що загальною економічною формою підприємницького доходу є прибуток, що має підприємець у процесі ведення бізнесу, а його похідними економічними формами є валовий дохід, економічний прибуток, бухгалтерський прибуток, чистий прибуток та ін. Але підприємництво як самостійна, ініціативна і систематична діяльність здійснюється на власний *ризик*, у бізнес-середовищі, сповненому *небезпек*, під впливом конкуренції та конкурентів. Тому кожен підприємець зацікавлений в *убезпеченні бізнесу* як цілісної господарсько-правової системи. Такі процеси є взаємопов'язаними; якщо ж їхня реалізація відбувається неузгоджено, виникають *дисбаланси*.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам розвитку підприємництва в умовах конкуренції загалом присвячено багато сучасних наукових публікацій. Науковці досліджують проблеми функціонування підприємства у правовому середовищі [1], надання бізнесу ефективної консалтингової допомоги щодо покращання управління підприємствами [2–5], організації маркетингової діяльності підприємства [6].

У вивченні питань конкуренції переважає аналіз сучасних форм і видів конкуренції [7–10], конкурентних переваг фірми [11; 12], стратегічного конкурентного управління [13], трансформації форм і методів забезпечення конкурентоспроможності бізнесу [14].

Економічній безпеці підприємництва присвячено монографії [15–17], підручники та навчальні посібники [18–20], наукові статті [21–23].

Проте вивчення підприємництва в контексті дисбалансів його розвитку є новим напрямом наукового пошуку.

**Формулювання цілей.** Метою статті є обґрунтування механізму безпечного розвитку підприємництва в конкурентному середовищі, подолання дисбалансів (неузгодженостей) базових бізнес-мотивів підприємців, конкурентоспроможності та економічної безпеки бізнесу.

### **Виклад основного матеріалу.**

#### **Підприємництво та його сутнісні ознаки.**

##### **Дисбаланс (неузгодженість) базових бізнес-мотивів підприємців**

Спрямування підприємницької діяльності на одержання різних форм підприємницького доходу відбувається в умовах невизначеності та непередбачуваності бізнес-середовища, коли є велика ймовірність настання подій, що можуть мати як руйнівний вплив на бізнес (створювати небезпеки бізнесу), так і бути стимулами до розвитку, інновацій, пошуків креативних рішень тощо. Йдеться про численні економічні ризики. Останні виникають, наприклад, коли: відбуваються зміни умов діяльності – реорганізація виробництва, зміни кон'юнктури ринку, дій конкурентів, законодавства тощо; неможливо встановити й точно передбачити наслідки впливу на досліджувані об'єкти тих чи інших факторів (зараз – воєнних дій на території України), спрогнозувати розвиток бізнесу фірми; має місце нерівний ступінь поінформованості економічних агентів про умови їхньої діяльності, предмет і умови угоди між ними (асиметрія інформації). Наслідком економічних ризиків є втрати (збитки) у підприємницькій діяльності: матеріальні, трудові (втрати робочого часу), фінансові (втрати доходу і прибутку), специфічні (збитки здоров'ю та життю людей, довкіллю, іміджу підприємця).

За таких умов нагально потрібними стають заходи з управління ризиками на всіх етапах прийняття й реалізації управлінських рішень: виявлення ризиків, їхній аналіз, застосування методів оптимізації, оцінку одержаних результатів, прогнозування, запобігання та подолання ризиків. П. Матруліо (P. Matruglio) і С. Барет (S. Varet), експерти консалтингово-аудиторської міжнародної мережі «Deloitte», підкреслюють: «Організації будь-якого розміру розуміють, що ризик є реальністю, невіддільною частиною ведення бізнесу. Своєю чергою, управління ризиками вже давно є корпоративною функцією. Та оскільки ризики стають дедалі складнішими – через чинники, починаючи від глобалізації, технологій, нормативних актів і громадського контролю, – компанії усвідомлюють, що їхні функції управління ризиками можуть бути

не такими ефективними, якими вони повинні бути, що має наслідки для акціонерної вартості. Щоб зберегти цінність і ефективніше керувати всесвітом ризиків, що розширюється, організації шукають способи змінити спосіб розгляду та управління ризиками. Вони прагнуть запровадити управління ризиками як дисципліну в усій компанії» [24].

Утім одного управління ризиками недостатньо. Підприємець безпосередньо або створена ним фірма як організаційна одиниця бізнесу є економічно відокремленими, самостійними суб'єктами ринкових відносин – агентами ринку. Підприємець, із метою збереження та розвитку бізнесу як цілісної господарсько-правової системи, зацікавлений у *системній захищеності* від деструктивних наслідків загроз і ризиків бізнес-середовища, що порушують його господарську автономію та економічну рівновагу. Без ефективної *системи економічної безпеки* неможливо досягати цілей бізнесу щодо отримання підприємницького доходу, необхідного рівня його ефективності, конкурентоспроможності, сталого розвитку.

Система економічної безпеки бізнесу за своїм призначенням має бути комплексом взаємопов'язаних структурних елементів і заходів, що в сукупності забезпечують досягнення стратегічних і тактичних цілей його захищеності та здатність менеджменту бізнес-організацій прогнозувати, попереджати та долати негативні наслідки дестабілізуючого впливу загроз і ризиків у поточному та довгостроковому періодах. Їй притаманні відкритість як взаємозв'язок системи зі складовими зовнішнього середовища бізнесу макро- та мікроекономічного рівнів; цілісність та інтегративність як, по-перше, єдність, взаємозв'язки та взаємодія структурних елементів системи, що поєднані спільною метою функціонування, по-друге, структурованість складових системи як її підсистем; комплементарність як взаємодоповнюваність структурних елементів системи; емерджентність – наявність у системи особливих характеристик, відмінних від властивостей її структурних елементів; цілеспрямованість – орієнтованість усіх складових системи на забезпечення економічної безпеки бізнесу як умови досягнення його цілей; керованість; синергія, що проявляється в синергетичному ефекті взаємопов'язаного функціонування складових системи щодо забезпечення економічної безпеки бізнесу; динамічність [19].

Отже, бізнес-мотиви підприємницького доходу та безпеки є взаємопов'язаними, але притаманна їм певна суперечливість може стати загрозою для тих фірм, менеджмент яких не забезпечує їхнього узгодження, збалансованості. Ідеться про *дисбаланс (неузгодженість) бізнес-мотивів підприємницького доходу і безпеки* (рис. 1).

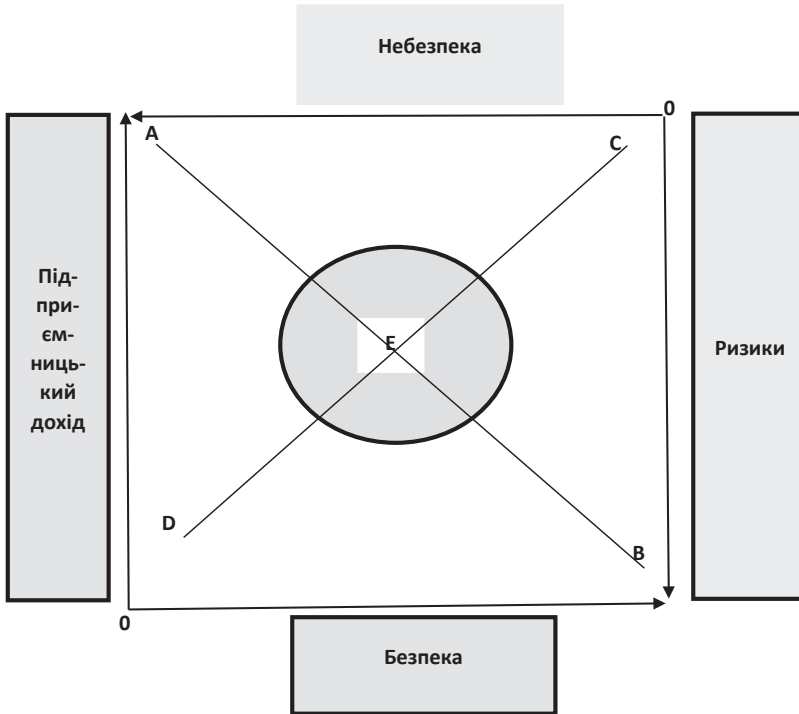


Рис. 1. Модель дисбалансу (неузгодженості) бізнес-мотивів підприємницького доходу і безпеки

На рисунку 1:

Лінія АВ «підприємницький дохід – безпека»: обернена залежність між бізнес-мотивами безпеки і доходу.

Лінія CD «ризики – небезпека»: пряма залежність ризиків і небезпек щодо доходу та збереження бізнесу.

**Сектор СЕВ.** Якщо домінуючим є мотив безпеки бізнесу порівняно з мотивом підприємницького доходу, це може призвести до певних втрат ефективності фірми, оскільки буде обмежувати її ділову активність та інноваційність як суб'єкта ринку, що діє в ризикованому конкурентному середовищі, для якого ризик є фактором бізнес-новацій, прибутковості та розвитку.

**Сектор АЕД.** Домінування мотиву підприємницького доходу над мотивом безпеки може призвести до зростання небезпек, пов'язаних зі здійсненням надмірно ризикованих господарських операцій і неналежним рівнем захисту її економічного потенціалу, інтелектуально-інформаційних ресурсів, комерційно цінної інформації, інноваційних ідей, проектів, що в сукупності є загрозою для прибутковості та безпеки бізнесу.

**Сектор Е.** Збалансованість бізнес-мотивів підприємницького доходу і безпеки забезпечує підприємцю (фірмі) можливість отримання стабільного (бажаного) прибутку при необхідному рівні управління ризиками. Цей висновок відповідає підходу П. Матруліо і С. Барета: «Бізнес і стратегія ризику разом, щоб підтримувати одне одного» [24].

Дисбаланс бізнес-мотивів підприємницького доходу і безпеки є багаторівневим (рис. 2) і охоплює:



Рис. 2. Основні рівні дисбалансу (неузгодженості) бізнес-мотивів доходу і безпеки

– ментально-психологічний рівень, пов’язаний з персоніфікацією бізнесу та суперечливістю таких базових індивідуально-психологічних характеристик підприємця, як його спрямованість на отримання різних форм підприємницького доходу та збереження власної справи в умовах зовнішніх і внутрішніх небезпек конкурентного середовища. Так, націленість підприємця на максимізацію прибутку спонукає його до ризикованих дій, які породжують певні небезпеки для бізнесу. І навпаки, визначення підприємцем забезпечення власної справи як його пріоритетної потреби може бути фактором, що обмежує ділову активність, отже, і прибуток підприємця;

– соціально-економічний рівень, що характеризується дисбалансом цілей бізнесу щодо максимізації підприємницького доходу та забезпечення економічної безпеки;

– управлінсько-правовий рівень – дисбаланс (неузгодженість) інтересів стейкхолдерів бізнесу. Відповідно до моделі фірми О. Уільямсона (O. Williamson), основною метою власників (акціонерів) є максимізація прибутку та зростання вартості бізнесу; цілями менеджменту (менеджерів) є обсяг реалізації продукції, валовий дохід (випуск), оплата праці плюс інші грошові винагороди, влада як кількість працівників, підлеглих управлінцю, та їхня кваліфікація, контроль за інвестиційними витратами фірми, привілеї [25]. Суперечливість цілей стейкхолдерів призводить до неузгодженості (дисбалансу) їхніх інтересів. Її критичною формою є конфлікт інтересів стейкхолдерів, що має дестабілізуючий вплив як на прибутковість і конкурентоспроможність бізнесу, так і на його економічну безпеку. На подолання дисбалансу інтересів стейкхолдерів повинні бути спрямовані корпоративна безпека та внутрішньокорпоративні правила і норми.

### **Конкуренція як джерело ризиків. Конкурентна «рента». Дисбаланси конкурентоспроможності та економічної безпеки**

Конкуренція є тим механізмом, який міцно вплітається в реалізацію базових бізнес-мотивів підприємців: сприяє зростанню підприємницького доходу та водночас створює нові виклики й загрози бізнесу. Беручи участь у конкуренції, підприємці намагаються максимально втілити свої конкурентні переваги. Це ті споживчі властивості товарів, особливі умови їхніх виробництва і продажу, які відрізняють діяльність фірми від конкурентів, забезпечують їй стабільні доходи, що перевищують середні по галузі, і цим дають можливість зайняти вигідну змагальну позицію на ринку. Саме конкурентні переваги дозволяють фірмі одержати доступ до *потоків «ренти»*. Чому? «Фірма може мати прибуток без створення ренти, наприклад унаслідок призначення ціни, що перевищує витрати. Ренти ж говорять про те, що фірми можуть не тільки створювати прибуток, а робити це в ідіосинкразичний спосіб. Важливим джерелом ренти є створення унікально привабливих товарів і послуг або унікально ефективних дій за рахунок комбінації ресурсів у такі способи, які не можуть повторити інші фірми. Ці комбінації часто називають «компетенціями», де термін «компетенція» має відношення до «порядку вчинків» [26, р. 353–354].

Будучи реалізованими, конкурентні переваги формують конкурентоспроможність фірми – реальну і потенційну можливість ефективної господарської діяльності, а саме розроблення, виробництва та прибуткової реалізації продукції підприємства, що користується пріоритетним попитом споживачів, в умовах конкурентного ринку. Однак на ці процеси впливають багато чинників внутрішнього та зовнішнього бізнес-середовища, що потребує постійного їх моніторингу й діагностики з обов'язковим висновком стосовно того,

які конкурентні можливості підприємства сприяли зростанню його конкурентоспроможності, на які загрози та небезпеки слід звертати увагу менеджерам для зниження негативних наслідків конкурентної боротьби.

Найбільшу загрозу підприємництву зараз становлять:

1) ризики неефективних управлінських рішень через незнання менеджерами сучасних методів діагностики конкурентного середовища, невміння сформулювати прогноз розвитку бізнесу (фірми), некомпетентність у розробленні конкурентних стратегій і виборі способів їхньої реалізації тощо;

2) ризики недобросовісної конкуренції, тобто будь-яких дій у конкуренції, що суперечать торговельним та іншим чесним звичаям у господарській діяльності. Серед них вітчизняний законодавець акцентує увагу на такому: неправомірному використанні ділової репутації суб'єкта господарювання; створенні перешкод суб'єктам господарювання у процесі конкуренції та досягнення неправомірних переваг у конкуренції (наприклад дискредитації суб'єкта господарювання через поширення в будь-якій формі інформації, що вводить в оману, а саме неправдивих, неточних або неповних відомостей, пов'язаних з особою чи діяльністю суб'єкта господарювання, у тому числі щодо його товарів, які завдали або могли завдати шкоди діловій репутації суб'єкта господарювання); неправомірному збиранні, розголошенні та використанні комерційної таємниці [27];

3) ризики підривної конкуренції, що розгортається на основі підривних інновацій. Зазвичай це втілення науково-технічного прогресу, і чим швидше він відбувається, тим краще. Але використання нових технологій «надломлює» основний напрям діяльності організації, змінює співвідношення цінностей на ринку: старі продукти втрачають конкурентоспроможність тільки тому, що параметри, на основі яких раніше відбувалася конкуренція, тепер стають неважливими для покупця, а старі бізнес-моделі – несумісними з інноваційними. «Підривники» (ними можуть бути наявні, нові і потенційні фірми, часто менші за розміром і з меншими ресурсами) дестабілізують і витісняють з ринку більші, усталені фірми [7];

4) ризики асиметричної конкуренції – між супротивниками, в економічних силах і ресурсах яких існує дисбаланс (асиметрія) і які застосовують кардинально різні стратегії й тактику. Вести успішну асиметричну конкуренцію фірмам дозволяє їхня унікальність, а також несподіваність, непередбачуваність і навіть парадоксальність дій і результатів [8];

5) ризики цифрової конкуренції – між цифровими фірмами (підприємствами), цифровими платформами та цифровими екосистемами [9; 10].

Зрозуміло, що фірма, яка функціонує у войовничому конкурентному середовищі, повинна мати додатковий механізм захисту своїх економічних інте-



ресів. Першочерговим завданням менеджерів стає *убезпечення потенціалу конкурентоспроможності бізнесу*. Останній в узагальненому вигляді включає: конкурентоспроможність продукції, інноваційну, інтелектуально-кадрову та фінансову конкурентоспроможність бізнесу (фірми). При цьому важливо не припуститися порушень комплементарності базових бізнес-мотивів підприємництва, інакше можуть виникнути *похідні від них дисбаланси конкурентоспроможності та економічної безпеки*.

Як приклад, звернімо увагу на дисбаланси конкурентоспроможності, а також:

1) *ринкової безпеки бізнесу* як захищеності ринкового потенціалу та ринкової діяльності підприємства від негативного впливу внутрішніх і зовнішніх загроз ведення бізнесу. Однак клієнтоорієнтована ринкова діяльність зазвичай передбачає високий рівень відкритості бізнесу шляхом здійснення маркетингових комунікацій, спрямованих на формування лояльного ставлення клієнтів та громадськості загалом до фірми та її продукції (послуг). (Як у такому випадку захистити конкурентні переваги бізнесу від розвідки та контррозвідки конкурентів, промислового шпигунства?);

2) *інтелектуально-кадрової безпеки*, спрямованої на захист інтелектуального капіталу суб'єктів бізнесу, фірмово-специфічного людського капіталу бізнес-організацій, комерційно цінної інформації (комерційної таємниці) від зовнішніх і внутрішніх загроз, їхньої високої віддачі в бізнес-процесах. (Проте як тоді ефективно використати інтелектуальний капітал у конкурентній боротьбі? Як узгодити заходи безпеки конкурентоспроможності та захищеності знанневих ресурсів бізнесу?);

3) *інноваційної безпеки*, метою якої є сприяння досягненню цілей інноваційної діяльності підприємства шляхом здійснення системи заходів із захисту її ресурсів, процесів і результатів від внутрішніх і зовнішніх загроз. Конкурентоспроможність бізнесу забезпечується його інноваційною діяльністю, що зумовлює необхідність комплементарності зазначених складових системи економічної безпеки бізнесу. Але можливими є ситуації, коли: а) заходи інноваційної безпеки обмежують можливості оптимальної реалізації потенціалу конкурентоспроможності бізнесу внаслідок використання моделі закритих інновацій; б) заходи безпеки конкурентоспроможності суперечать принципам моделі відкритих інновацій, що істотно обмежує інноваційну активність бізнесу;

4) *фінансової безпеки* як захищеності фінансових ресурсів бізнесу та фінансових інтересів його власників із метою забезпечення стабільності та ефективності фінансування підприємницької діяльності. Фінансова безпека і конкурентоспроможність бізнесу тісно взаємопов'язані: з одного боку, формування, ефективна реалізація та захист конкурентних переваг бізнесу в кон-

курентному середовищі потребують стабільного фінансування, що забезпечується заходами фінансової безпеки; з іншого боку, від рівня конкурентоспроможності бізнесу залежать обсяг фінансових надходжень, фінансовий стан та платоспроможність бізнес-організацій, що є чинниками та показниками рівня фінансової безпеки. Виходячи з цього, досягнення цілей політики конкурентоспроможності бізнесу та фінансової безпеки базується на забезпеченні гармонізації та комплементарності їхніх заходів.

### **Управління дисбалансами бізнесу. Матриця «рівень економічної безпеки – рівень конкурентоспроможності бізнесу»**

Завданням менеджменту бізнес-організацій є подолання порушень комплементарності та дисбалансів складових системи економічної безпеки бізнесу та конкурентоспроможності бізнесу. З цією метою важливими є такі заходи:

1. *Оцінка рівня конкурентоспроможності бізнесу* за формулою:

$$LBC = L_{PC} \times w_1 + L_{IC} \times w_2 + L_{IPC} \times w_3 + L_{FC} \times w_4,$$

де  $LBC$  (level of business competitiveness) – рівень конкурентоспроможності бізнесу (інтегральний показник);

$L_{PC}$  (level of product competitiveness) – рівень конкурентоспроможності продукції;

$L_{IC}$  (level of innovative competitiveness) – рівень інноваційної конкурентоспроможності бізнесу (фірми);

$L_{IPC}$  (level of intellectual and personnel competitiveness) – рівень інтелектуально-кадрової конкурентоспроможності бізнесу (фірми);

$L_{FC}$  (level of financial competitiveness) – рівень фінансової конкурентоспроможності бізнесу (фірми);

$w_1, w_2, w_3, w_4$  – відповідно значущість впливу (ваговий коефіцієнт) функціональних показників на рівень конкурентоспроможності бізнесу;

$$w_1 + w_2 + w_3 + w_4 = 1.$$

Отже, рівень конкурентоспроможності бізнесу як *інтегральний показник* розраховується як середня зважена (арифметична) функціональних показників (складників) конкурентоспроможності. Для визначення величини кожного з функціональних показників (наприклад у балах – від 1 (min) до 100 (max)) та їхнього впливу (вагових коефіцієнтів) на рівень конкурентоспроможності застосовується метод експертних оцінювань. Кількість функціональних показників може бути більшою, залежно від необхідності деталізувати аналіз конкурентоспроможності. Кожен із функціональних показників, своєю чергою, має власну підсистему одиничних показників (складників), які оцінюються аналогічно експертним методом (табл. 1).

Показник *LBC* може бути низьким (мінімальним, критичним, незадовільним), середнім (допустимим, нормальним) і високим (оптимальним).

Таблиця 1

## Оцінка рівня конкурентоспроможності бізнесу

| Інтегральний показник                                | Функціональні показники (складники) конкурентоспроможності бізнесу   | Одиничні показники в підсистемі функціональних показників конкурентоспроможності бізнесу   |
|--|--|--|
| Рівень конкурентоспроможності бізнесу ( <i>LBC</i> ) | Рівень конкурентоспроможності продукції, $L_{PC}$                    | Відображають можливість фірми успішно реалізувати продукцію на ринку товарів-конкурентів за показниками: <ul style="list-style-type: none"> <li>– відповідність продукції до потреб споживачів за основними нормативними, технічними та економічними параметрами;</li> <li>– співвідношення рівнів попиту на продукцію фірми та продукцію товарів-конкурентів;</li> <li>– співвідношення цін товарів-конкурентів на ринку;</li> <li>– індекс фізичного обсягу товарообігу</li> </ul>   |
|  | Рівень інноваційної конкурентоспроможності бізнесу (фірми), $L_{IC}$ | Відображає можливість фірми успішно розробляти та упроваджувати інновації за показниками: <ul style="list-style-type: none"> <li>– витрати на НДДКР, насамперед на розроблення та упровадження інноваційних проєктів;</li> <li>– частка інноваційної продукції у валовому доході фірми;</li> <li>– кількість патентів на одного співробітника, зайнятого творчою роботою;</li> <li>– коефіцієнт інноваційного оснащення робочого місця;</li> <li>– рівень цифровізації бізнесу;</li> <li>– кількість цифрових робочих місць у фірмі</li> </ul> |

| Інтегральний показник | Функціональні показники (складники) конкурентоспроможності бізнесу               | Одиничні показники в підсистемі функціональних показників конкурентоспроможності бізнесу  |
|-----------------------|--|---|
|                       | Рівень інтелектуально-кадрової конкурентоспроможності бізнесу (фірми), $L_{IPC}$ | Відображає ефективність управління персоналом фірми за показниками: <ul style="list-style-type: none"> <li>– фактичні видатки на утримання одного працівника;</li> <li>– розмір та динаміка середньої заробітної плати працівників фірми;</li> <li>– кількість і частка працівників, які пройшли підготовку або перепідготовку за рахунок коштів фірми (інвестиції в людський капітал);</li> <li>– рівень задоволеності працівників фірмою;</li> <li>– рівень стабільності персоналу за певний період часу</li> </ul> |
|                       | Рівень фінансової конкурентоспроможності бізнесу (фірми), $L_{FC}$               | Відображає здатність фірми ефективно використовувати фінансові ресурси та залучати інвестиції на кращих умовах порівняно з конкурентами за показниками: <ul style="list-style-type: none"> <li>– платоспроможність фірми;</li> <li>– ліквідність фірми;</li> <li>– рентабельність бізнесу;</li> <li>– інвестиційна привабливість;</li> <li>– фінансова стабільність</li> </ul>  |

2. Оцінка рівня системи економічної безпеки бізнесу на основі системно-функціонального підходу, за яким:

– складові системи визначаються відповідно до основних функцій бізнесу – ринкова, інтелектуально-кадрова, інноваційна, виробнича, фінансова, безпеки та ін.;

– оцінювання здійснюється на основі системи показників (табл. 2).

**Показники оцінювання рівня системи економічної безпеки бізнесу**

| <b>Показники оцінювання рівня економічної безпеки бізнесу</b> | <b>Визначення</b>   | <b>Види та методика розрахунку показників рівня системи економічної безпеки бізнесу</b>  |
|---|---|--|
| Частково функціональні показники                              | Показники, що характеризують окремі аспекти стану та динаміки певної підсистеми системи економічної безпеки бізнесу   | <p>На прикладі підсистеми інноваційної безпеки:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– обсяг витрат підприємства на впровадження продуктивних, технологічних, управлінських інновацій;</li> <li>– обсяг реалізованої інноваційної продукції;</li> <li>– рівень інноваційності технологічного потенціалу: частка техніко-технологічних рішень на рівні винаходів у загальній кількості нових рішень, використаних у виробничому процесі;</li> <li>– частка доходів, отриманих від продажу прав інтелектуальної власності у валовому доході підприємства</li> </ul>  |
| Загально-функціональні показники                              | Показники, на основі яких аналізуються стан і динаміка певної підсистеми системи економічної безпеки бізнесу в цілому | <p>На прикладі підсистеми інноваційної безпеки:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– коефіцієнт інноваційних витрат: співвідношення інноваційних витрат та валових витрат підприємства в певний період;</li> <li>– частка обсягу реалізованої інноваційної продукції в загальному обсязі реалізованої продукції;</li> <li>– частка витрат на інновації в загальному обсязі реалізованої продукції;</li> <li>– співвідношення збитку, відверненого здійсненням заходів забезпечення інноваційної безпеки, та витратами підприємства на здійснення їх;</li> <li>– співвідношення збитку, відверненого здійсненням заходів забезпечення інноваційної безпеки, та суми витрат на ці заходи та завданого підприємству збитку, пов'язаного з негативними наслідками порушення інноваційної безпеки;</li> </ul> |

| Показники оцінювання рівня економічної безпеки бізнесу | Визначення  | Види та методика розрахунку показників рівня системи економічної безпеки бізнесу  |
|--|---|---|
|  |   | <p>– коефіцієнт рівня управління інноваційною безпекою: співвідношення збитку, відверненого здійсненням заходів інноваційної безпеки та сукупного збитку від її порушень у певному періоді;</p> <p>– чистий результат заходів інноваційної безпеки як різниця між збитком, відверненим на основі заходів інноваційної безпеки та витратами підприємства на здійснення їх</p>  |
| Інтегрально-функціональні показники                    | Середньозважена (адитивна згортка) частково-функціональних та загальнофункціональних показників рівня певної підсистеми системи економічної безпеки бізнесу підсистем | <p>На прикладі підсистеми інноваційної безпеки:</p> $IFIInS = (PFIInS_1 \times d_{PFIInS1} \dots + \dots PFIInS_n \times d_{PFIInSn}) + (GITTS_1 \times d_{GITTS1} \dots + \dots GITTS_n \times d_{GITTSn}),$ <p>де:</p> <p><math>IFIInS</math> – інтегрально-функціональний показник рівня інноваційної безпеки (Integral-functional indicator of innovative security) на дату оцінки;</p> <p><math>PFIInS_{(1-n)}</math> – частково-функціональні показники інноваційної безпеки (Partial-functional indicator of innovative security) на дату оцінки;</p> <p><math>GFIInS_{(1-n)}</math> – загальнофункціональні показники інноваційної безпеки (General-functional indicator of innovative security) на дату оцінки;</p> <p><math>d_{PFI}</math> – питома вага значущості частково-функціональних показників інноваційної безпеки для оцінки рівня підсистеми інноваційної безпеки бізнесу. Сумарне значення <math>d_{PFI}</math> частково-функціональних показників дорівнює 1;</p> <p><math>d_{GFI}</math> – питома вага значущості загальнофункціональних показників інноваційної безпеки для оцінки рівня підсистеми інноваційної безпеки підприємства. Сумарне</p> |

| Показники оцінювання рівня економічної безпеки бізнесу | Визначення  | Види та методика розрахунку показників рівня системи економічної безпеки бізнесу   |
|--|---|--|
|  |   | <p>значення <math>d_{GFI}</math> загальнофункціональних показників дорівнює 1.</p> <p>Слід здійснити нормування показників з метою забезпечення вимірювання рівня інноваційної безпеки за шкалою від 0 до 1 або у відсотках</p>  |
| Інтегрально-системний показник                         | Середньозважена інтегрально-функціональних показників підсистем системи економічної безпеки бізнесу (адитивна згортка) показників, що характеризують різні підсистеми | <p><math>ISISES = IFISES_1 \times d_1 + \dots + IFISES_n \times d_n</math>, де:</p> <p><math>ISISES</math> – інтегрально-системний показник рівня системи економічної безпеки (integral-system indicators of the economic security system) бізнесу на дату оцінки;</p> <p><math>IFISES</math> – інтегрально-функціональні показники рівня певних підсистем системи економічної безпеки (integral-functional indicators of subsystems of the economic security system) бізнесу на дату оцінювання;</p> <p><math>d_i</math> – питома вага (вагові коефіцієнти) значущості впливу окремої підсистеми на рівень системи економічної безпеки бізнесу в цілому, що визначається шляхом експертного оцінювання;</p> <p><math>i = 1 \dots n</math> – підсистеми системи економічної безпеки бізнесу, рівень яких аналізується.</p> <p>Сумарне значення <math>d_i</math> інтегрально-функціональних показників дорівнює 1</p> |

Показник  $ISISES$  є основою визначення *рівня економічної безпеки* бізнесу, який може бути низьким (мінімальним або абсолютно небезпечним, критичним, незадовільним), середнім (задовільним, нормальним) і високим (оптимальним). Важливим для оцінки рівня безпеки є динамічний підхід на основі порівняльного аналізу її показників протягом певного періоду функціонування фірми.

3. *Позиціонування бізнесу за матрицею «рівень економічної безпеки – рівень конкурентоспроможності бізнесу»* (рис. 3) із визначенням загрози виникнення дисбалансів (розбалансування) конкурентоспроможності та економічної безпеки. Зокрема, бізнесу з мінімальним рівнем розбалансування

конкурентоспроможності та економічної безпеки (позиція 3) та бізнесу, що перебуває в абсолютній небезпеці (позиція 7).

|  |          |  |   |   |
|--|----------|--|---|---|
| <b>Рівень економічної безпеки бізнесу</b>    | високий  | (1)<br>Допустиме становище в бізнесі   | (2)<br>Низький рівень загрози розбалансування конкурентоспроможності та економічної безпеки | (3)<br><b>Мінімальний рівень загрози</b><br>розбалансування конкурентоспроможності та економічної безпеки |
|  | середній | (4)<br>Загроза виникнення дисбалансу конкурентоспроможності та економічної безпеки                       | (5)<br>Допустиме становище в бізнесі  | (6)<br>Низький рівень загрози розбалансування конкурентоспроможності та економічної безпеки               |
|  | низький  | (7)<br><b>Абсолютна небезпека</b><br>виникнення дисбалансу конкурентоспроможності та економічної безпеки | (8)<br>Загроза виникнення дисбалансу конкурентоспроможності та економічної безпеки          | (9)<br>Допустиме становище в бізнесі  |
|  |          | низький  | середній  | високий   |
| <b>Рівень конкурентоспроможності бізнесу</b> |          |  |   |   |

Рис. 3. Матриця «рівень економічної безпеки – рівень конкурентоспроможності бізнесу»

4. Розроблення та упровадження заходів забезпечення комплементарності конкурентоспроможності та складових системи економічної безпеки бізнесу, подолання їхніх дисбалансів.

Такі заходи повинні мати:

а) реактивний характер, тобто бути спрямованими на боротьбу з загрозами, які вже виникли, та визволення з дисбалансів, які вже утворилися, – для найбільш небезпечних зон ведення бізнесу відповідно до матриці (4), (7) і (8);



б) проактивний характер, тобто попереджати, запобігати потраплянню в дисбаланси – для всіх позицій бізнесу. Саме проактивні заходи стають умовою досягнення конкурентних переваг і зростання конкурентоспроможності бізнесу.

**Висновки.** Проведене нами дослідження дозволяє стверджувати наступне.

1. Сучасне підприємництво є ризикованим, а базові бізнес-мотиви підприємців суперечливими: зацікавленість одночасно і в отриманні підприємницького доходу, і в безпеці бізнесу як цілісної господарсько-правової системи є взаємопов'язаними бізнес-процесами, але їхня реалізація може відбуватися неузгоджено, породжуючи певні дисбаланси. Потрібен захист фірми від деструктивних наслідків загроз і ризиків бізнес-середовища, що порушують її господарську автономію та економічну рівновагу. Система економічної безпеки бізнесу має бути комплексом взаємопов'язаних структурних елементів і заходів, метою яких є досягнення стратегічних і тактичних цілей його захищеності та здатність менеджменту бізнес-організацій прогнозувати, попереджати та долати негативні наслідки дестабілізуючого впливу загроз і ризиків у поточному та довгостроковому періодах.

2. Джерелом підприємницьких ризиків залишається конкуренція. Найбільшу загрозу бізнесу становлять: ризики неефективних конкурентних рішень менеджерів; ризики недобросовісної конкуренції, підривної конкуренції та асиметричної конкуренції. Водночас створені фірмою конкурентні переваги не тільки відрізняють її діяльність від конкурентів, але й забезпечують стабільні доходи, що перевищують середні по галузі (потоки «рент»), і цим дають можливість зайняти вигідну змагальну позицію на ринку. Перед системою корпоративної економічної безпеки тепер ставиться завдання захищати потенціал конкурентоспроможності та конкурентні переваги бізнесу. Причому будь-яке порушення комплементарності базових бізнес-мотивів підприємництва може призвести до утворення похідних дисбалансів конкурентоспроможності та економічної безпеки.

3. Дисбалансами бізнесу можна і потрібно управляти. Нами запропонована матриця «рівень економічної безпеки – рівень конкурентоспроможності бізнесу», яка дозволяє позиціонувати бізнес фірми та виявити безпечні й небезпечні зони ведення бізнесу.

4. Дослідження ризиків і дисбалансів бізнесу та конкуренції слід продовжити. Актуальними на цьому етапі є обґрунтування пасток конкуренції та створення ефективної моделі конкурентної безпеки бізнесу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Марченко О. С., Шевченко Л. С., Минко Н. А., Нестеренко І. В. Підприємство у правовому середовищі: актуальні проблеми ефективного функціонування.

- Економічна теорія та право*. 2022. №4 (51). С. 44–68. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-51-4-44>.
2. Марченко О. С., Ярмак О. В. Техніко-технологічні, наукові чинники та трансформації управлінського консалтингу. *Економічна теорія та право*. 2023. № 1 (52). С. 52–68. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2023-52-1-52>.
  3. Шевченко Л. С., Нестеренко І. В. Управлінський консалтинг в умовах законодавчих та інформаційних обмежень. *Економічна теорія та право*. 2023. № 1 (52). С. 69–86. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2023-52-1-69>.
  4. Бізнес-консалтинг у нових реаліях господарської діяльності в Україні. Круглий стіл у редакції збірника наукових праць «Економічна теорія та право», 2 червня 2022 року / упоряд. О. С. Марченко. *Економічна теорія та право*. 2022. № 2 (49). С. 112–153. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-49-2-112>.
  5. Maister D. H. *Managing the Professional Service Firm*. New York, NY: Free Press, 1993. 384 p..
  6. Губін К. Г. Розвиток маркетингу в Україні: довгострокові орієнтири. *Економічна теорія та право*. 2022. № 3 (50). С. 43–58. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-50-3-43>.
  7. Шевченко Л. С. Підrivна конкуренція: загрози чи нові можливості бізнесу? *Економічна теорія та право*. 2023. № 1 (52). С. 30–51. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2023-52-1-30>.
  8. Шевченко Л. С. Асиметрична конкуренція: гра за новими правилами. *Економічна теорія та право*. 2021. № 1 (44). С. 66–84. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-66>.
  9. Шевченко Л. С. Цифрова конкуренція: нові можливості та нові загрози. *Економічна теорія та право*. 2021. № 2 (45). С. 11–31. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-45-2-11>.
  10. Osiyevskyy O., Shevchenko L., Marchenko O., Umantsiv Yu. Hybrid Firm: The Future of Organizing for the Industry 4.0. *Rutgers Business Review*. 2022. Vol. 7, No. 3. P. 289–308. URL: <https://rbr.business.rutgers.edu/article/hybrid-firm-future-organizing-industry-40> (дата звернення: 15.04.2023).
  11. Porter M. E. *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York : Free Press, 1985. 557 p.
  12. Ferrazzi K., Gohar K., Weyrich N. *Competing in the New World of Work: How Radical Adaptability Separates the Best from the Rest*. Boston, Massachusetts : Harvard Business Review Press, 2022. 256 p.
  13. Yoffie D. B., Cusumano M. A. *Strategy rules. Five timeless lessons from Bill Gates, Andy Grove, and Steve Jobs* / David B. Yoffie and Michael A. Cusumano. New York : HaperCollins Publishers, 2015. 272 p.
  14. Adner R. *Winning the Right Game: How to Disrupt, Defend, and Deliver in a Changing World*. Cambridge, Massachusetts; London, England : The MIT Press, 2021. 280 p.
  15. Безпека підприємництва : моногр. у складі міжнар. авт. кол. / Л. В. Рибальченко, Е. В. Рижков, С. М. Тютченко та ін. Дніпро : Вид. Біла К. О., 2020. 180 с.
  16. Економічна безпека підприємництва в Україні : монографія / Г. В. Ситник, Г. В. Блакита, Н. М. Гуляева та ін. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. 284 с. DOI: <http://doi.org/10.31617/m.knute.2020-216>.

17. Данілова Е. І. Концепція системного підходу до управління економічною безпекою підприємства : монографія. Вінниця : Європейська наукова платформа, 2020. 342 с. DOI: <https://doi.org/10.36074/danilova.kontseptsiiia-2020>.
18. Економічна безпека підприємства : підручник / А. М. Дідик, О. Є. Кузьмін, В. Л. Ортинський та ін. ; за заг. ред. А. М. Дідика. Львів : «Львівська політехніка» : ТзОВ «Видав. група «Бухгалтери України»», 2019. 624 с.
19. Марченко О. С. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. / М-во освіти і науки України, Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, Каф. екон. теорії. Харків : Право, 2022. 246 с.
20. Небава М. І., Міронова Ю. В. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. Вінниця : ВНТУ, 2017. 73 с.
21. Гвініашвілі Т. З., Халецька В. В. Розроблення системи забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах мінливого середовища. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 64. С. 52–57. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.64-9>.
22. Марченко О. С. Інституційна безпека підприємства та її забезпечення в умовах воєнного часу. *Економічна теорія та право*. 2022. №3 (50). С. 86–105. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-50-3-86>.
23. Марченко О. С. Антикризисний консалтинг у системі економічної безпеки підприємства. *Економічна теорія та право*. 2022. №2 (49). С. 93–111. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-49-2-93>.
24. Risk Angles. Five questions on aligning risk and value : an interview with P. Matruglio and a closer look by S. Baret / Deloitte. 2014. URL: [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/risk/gx\\_grc\\_Deloitte%20Risk%20Angles-Aligning%20risk%20and%20value.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/risk/gx_grc_Deloitte%20Risk%20Angles-Aligning%20risk%20and%20value.pdf) (дата звернення: 15.04.2023).
25. Williamson O. E. The Logic of Economic Organization. *Journal of Law Economics and Organization*. 1988. Vol. 4, Iss. 1. P. 65–93. DOI: <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.jleo.a036949>.
26. Hamel G., Prahalad C. K., Thomas H., O'Neal D. Strategic flexibility. Managing in a Turbulent Environment. John Wiley & Sons, Ltd. (UK), 1998. 658 p.
27. Про захист від недобросовісної конкуренції : Закон України від 07.06.1996 №236/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-вр> (дата звернення: 15.04.2023).

## REFERENCES

1. Marchenko, O. S., Shevchenko, L. S., Mynko, N. A., & Nesterenko, I. V. (2022). Підприємство в правовому середовищі: актуальні проблеми ефективного функціонування [Enterprise in a legal environment: Actual problems of effective functioning]. *Економічна теорія та право – Economic Theory and Law*, 4(51), 44–68. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-51-4-44> [in Ukrainian].
2. Marchenko, O. S., & Yarmak O. V. (2023). Tekhniko-tekhnologichni ta naukovi chynnyky transformatsii upravlinskoho konsal'tynhu [Technical, technological and scientific factors of management consulting transformations]. *Економічна теорія та право – Economic Theory and Law*, 1(52), 52–68. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2023-52-1-52> [in Ukrainian].

3. Shevchenko, L. S., & Nesterenko, I. V. (2023). Upravlinskyi konsaltnyh v umovakh zakonodavchykh ta informatsiinykh obmezhen [Management consulting in conditions of legislative and informational restrictions]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 1(52), 69–86. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2023-52-1-69> [in Ukrainian].
4. Marchenko, O. S. (Ed.). (2022). Biznes-konsaltnyh u novykh realiiakh hospodarskoi diialnosti v Ukraini. Kruhlyi stil u redaktsii zbirnyka naukovykh prats «Ekonomichna teoriia ta pravo», 2 chervnia 2022 roku [Business consulting in new realities of economic activity in Ukraine. Round-table discussion at the editorial office of the collection of scientific papers «Economic Theory and Law», 02 June 2022]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2(49), 112–153. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-49-2-112> [in Ukrainian].
5. Maister, D. H. (1993). *Managing the Professional Service Firm*. Free Press..
6. Hubin, K. H. (2022). Rozvytok marketynhu v Ukraini: dovhostrokovyi oriientyry [Development of marketing in Ukraine: Long-term guidelines]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 3(50), 43–58. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-50-3-43> [in Ukrainian].
7. Shevchenko, L. S. (2023). Pidryvna konkurentsii: zahrozy chy novi mozhlyvosti biznesu? [Disruptive competition: Threats or new business opportunities?]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 1(52), 30–51. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2023-52-1-30> [in Ukrainian].
8. Shevchenko, L. S. (2021). Asymetrychna konkurentsii: hra za novymi pravylamy [Asymmetric competition: New rules of the game]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 1(44), 66–84. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-66> [in Ukrainian].
9. Shevchenko, L. S. (2021). Tsyfrova konkurentsii: novi mozhlyvosti ta novi zahrozy [Digital competition: New opportunities and new threats]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2(45), 11–31. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-45-2-11> [in Ukrainian].
10. Osiyevskyy, O., Shevchenko, L., Marchenko, O., & Umantsiv, Yu. (2022). Hybrid firm: The future of organizing for the Industry 4.0. *Rutgers Business Review*, 7(3), 289–308. <https://rbr.business.rutgers.edu/article/hybrid-firm-future-organizing-industry-40>
11. Porter, M. E. (1985). *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
12. Ferrazzi, K., Gohar, K., & Weyrich, N. (2022). *Competing in the New World of Work: How Radical Adaptability Separates the Best from the Rest*. Harvard Business Review Press.
13. Yoffie, D. B., & Cusumano, M. A. (2015). *Strategy rules. Five timeless lessons from Bill Gates, Andry Grove, and Steve Jobs* / David B. Yoffie and Michael A. Cusumano. HaperCollins Publishers.
14. Adner, R. (2021). *Winning the Right Game: How to Disrupt, Defend, and Deliver in a Changing World*. The MIT Press.
15. Rybalchenko, L. V., Ryzhkov, E. V., Tiutchenko, S. M., Havrysh, O. S., & Varianychenko, A. O. (2020). *Bezpeka pidpriemnytstva* [Entrepreneurship security] [Monograph]. Vydavets Bila K. O. [in Ukrainian].

16. Sytnyk, H. V., Blakytka, H. V., Hulciaieva, N. M., Hanechko, I. H., Hanushchak, T. V., Zubko, T. L., Lanovska, H. I., Adamenko, V. V., Lositska, T. I., Vavdiichyk, I. M., Butova, T. Yu., Olesenko, I. S., & Arkhipov, N. M. (2020). *Ekonomichna bezpeka pidpriemnytstva v Ukraini* [Economic security of entrepreneurship in Ukraine]. Kyiv National University of Trade and Economics. <http://doi.org/10.31617/m.knute.2020-216> [in Ukrainian].
17. Danilova, E. I. (2020). *Kontsepsiia systemnoho pidkhodu do upravlinnia ekonomichnoi bezpekoiu pidpriemstva* [The concept of a systemic approach to the management of economic security of the enterprise]. Yevropeiska naukova platforma. <https://doi.org/10.36074/danilova.kontsepsiia-2020> [in Ukrainian].
18. Didyk, A. M., Kuzmin, O. Ye, Ortunskiy, V. L., Kozachenko, H. V., Pohorelov, Yu. S., Illiashenko, O. V., Rudnichenko, Ye. M., Ovcharenko, Ye. I., Havlovska, N. I., Ivchenko, Ye. A., Lemishovskiy, V. I., & Vakhlakova, V. V. (2019). *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: pidruchnyk* [Economic security of the enterprise: a textbook] (Didyk, A. M., Ed.). «Lvivska politehnika»; TzOV «Vydavnycha hrupa 'Bukhhaltery Ukrainy''' [in Ukrainian].
19. Marchenko, O. S. (2022). *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva* [Economic security of the enterprise] [A study guide]. Pravo [in Ukrainian].
20. Nebava, M. I., & Mironova, Yu. V. (2017). *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva* [Economic security of the enterprise] [A study guide]. VNTU [in Ukrainian].
21. Hviniashvili, T. Z., & Khaletska, V. V. (2021). Rozroblennia systemy zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva v umovakh minlyvoho seredovyshcha [Development of the enterprise's economic security ensuring system in the conditions of the changing environment]. *Prychornomorski ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies*, 64, 52–57. <https://doi.org/10.32843/bses.64-9> [in Ukrainian].
22. Marchenko, O. S. (2022). Instytutsiina bezpeka pidpriemstva ta yii zabezpechennia v umovakh voiennoho chasu [Enterprise's institutional security and its ensuring in wartime conditions]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 3(50), 86–105. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-50-3-86> [in Ukrainian].
23. Marchenko, O. S. (2022). Antykryzovyi konsatynh u systemi ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Anti-crisis consulting in the system of economic security of the enterprise]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2(49), 93–111. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-49-2-93> [in Ukrainian].
24. Deloitte. (2014). *Risk Angles. Five questions on aligning risk and value* (an interview with P. Matruglio and a closer look by S. Baret). Retrieved April 15, 2023, from [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/risk/gx\\_grc\\_Deloitte%20Risk%20Angles-Aligning%20risk%20and%20value.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/risk/gx_grc_Deloitte%20Risk%20Angles-Aligning%20risk%20and%20value.pdf)
25. Williamson, O. E. (1988, Spring). The logic of economic organization. *Journal of Law Economics and Organization*, 4(1), 65–93. <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.jleo.a036949>
26. Hamel, G., Prahalad, C. K., Thomas, H., & O'Neal, D. (1998). *Strategic flexibility. Managing in a Turbulent Environment*. John Wiley & Sons, Ltd. (UK).
27. Pro zakhyst vid nedobrosovisnoi konkurentsii: Zakon Ukrainy vid 07.06.1996 No. 236/96-VR [On protection against unfair competition: Law of Ukraine dated June 7, 1996]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 25.04.2023

Стаття пройшла рецензування 18.05.2023

Статтю рекомендовано до опублікування 26.05.2023

### **O. S. MARCHENKO**

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Economic Theory Department, Yaroslav Mudryi National Law University, Ukraine, Kharkiv

### **L. S. SHEVCHENKO**

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Economic Theory Department, Yaroslav Mudryi National Law University, Ukraine, Kharkiv

## **ENTREPRENEURSHIP IN A COMPETITIVE ENVIRONMENT: RISKS, IMBALANCES AND SECURITY**

**Problem setting.** The basic business motives of entrepreneurs are contradictory. The goal of entrepreneurs is to obtain business income. Its general economic form is profit, and derived economic forms are gross income, economic profit, accounting profit, net profit, etc. At the same time, every entrepreneur is interested in securing business. Such processes are interrelated, and if their implementation is uncoordinated, imbalances arise.

**Recent research and publication analysis.** Many modern scientific publications are devoted to the problems of entrepreneurship development in conditions of competition. Scientists explore the issues of the functioning of an enterprise in the legal environment, providing business with effective consulting assistance to improve enterprise management, modern forms and types of competition, competitive advantages of a company, strategic competitive management, and the system of business economic security. However, studying entrepreneurship in the context of imbalances in its development is a new direction of scientific research.

**Paper objective.** The purpose of the article is to justify the mechanism of safe development of entrepreneurship in a competitive environment, to overcome imbalances (inconsistencies) of basic business motives of entrepreneurs, competitiveness and economic security of a business.

**Paper main body.** The authors of the article research three blocks of questions:

*1) entrepreneurship and the imbalance (inconsistency) of the basic business motives of entrepreneurs and economic security.* The direction of business to obtain various forms of entrepreneurial income occurs in conditions of uncertainty and unpredictability of the business environment, and numerous economic risks. Measures to form an effective system of economic security are becoming urgently needed. However, the business motives of entrepreneurial income and economic security should be reconciled. Otherwise, there is a threat of their imbalance, which is multi-level and includes: the mental and psychological level associated with the personification of business; socio-economic level, characterized by an imbalance of business goals in terms of maximizing business income and ensuring

economic security; management and legal level, namely the imbalance (inconsistency) of the interests of stakeholders of the business;

2) *competition and imbalances of competitiveness and economic security*. Competition is a mechanism that is closely intertwined with the realization of the basic business motives of entrepreneurs. Taking part in competition entrepreneurs try to implement as much as possible their competitive advantages and gain access to rent streams. The greatest threat to business is the risk of inefficient competitive decisions by managers; unfair, subversive, asymmetric competition. The corporate economic security system is faced with the task of protecting the potential of business competitiveness. Moreover, any violation of the complementarity of the basic business motives of entrepreneurship can lead to the formation of derivative imbalances of competitiveness and economic security;

3) *management of business imbalances*. The authors of the article suggest the following measures:

a) assessment of the level of business competitiveness as an integral indicator of product competitiveness, innovative, intellectual, personnel and financial competitiveness;

b) assessment of the level of the system of economic security of business based on the system-functional approach;

c) business positioning according to the matrix «level of economic security – level of business competitiveness» with the determination of the threat of occurrence imbalances of competitiveness and economic security;

d) development and implementation of measures to ensure the complementarity of competitiveness and components of the system of economic security of business, overcoming their imbalances.

**Conclusion of the research.** Modern entrepreneurship is risky, and the basic business motives of entrepreneurs are contradictory. Their implementation may be uncoordinated, creating certain imbalances. Among them are: imbalance (inconsistency) of basic business motives of entrepreneurs and economic security; derivative imbalances of competitiveness and economic security. However, imbalances of business can and should be managed. In particular, the matrix «level of economic security – level of business competitiveness» allows to position the company's business and identify safe and dangerous areas of doing business.

Research of risks and imbalances of business and competition should be continued. At this stage, the substantiation of traps of competition and the creation of an effective model of competitive security of business are relevant.

### Short abstract for an article

**Abstract.** The authors of the article analyze the development of entrepreneurship in a competitive environment. They prove that entrepreneurs are simultaneously interested in obtaining entrepreneurial income and in the security of business as a complete economic and legal system. But the basic business motives of entrepreneurs are contradictory. The biggest threat is imbalances (inconsistency) of the system of business motives

of entrepreneurial income and security, competitiveness and economic security of business. The article proposes an algorithm for managing business imbalances.

**Key words:** entrepreneurship, company, basic business motives of entrepreneurs, income, profit, competition, competitive «rent», economic risk, economic security of business, imbalance (inconsistency) of business motives of entrepreneurial income and security, imbalances of competitiveness, management of business imbalances, matrix «level of economic security – level of business competitiveness».

**Article details:**

Received: 25 April 2023

Revised: 18 May 2023

Accepted: 26 May 2023

**Рекомендоване цитування:** Марченко О. С., Шевченко Л. С. Підприємництво в конкурентному середовищі: ризики, дисбаланси та безпека. *Економічна теорія та право*. 2023. №2 (53). С. 24–47. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2023-53-2-24>.

**Suggested citation:** Marchenko, O. S., & Shevchenko, L. S. (2023). Pidpriemnytstvo v konkurentnomu seredovyshchi: ryzyky, dysbalansy ta bezpeka [Entrepreneurship in a competitive environment: Risks, imbalances and security]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2(53), 24–47. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2023-53-2-24> [in Ukrainian].