

10. Kuznetsova I.O. Suchasni pidkhody do formuvannya konkurentnoi stratehiyi orhanizatsiyi / I.O. Ku-znetsova // Metodolohiya ta praktyka stratehichnoho upravlinnya rozvytkom suchasnykh orhanizatsiy (Mono-hrafiya) za red. I.O. Kuznetsovoyi // Odesa: ONEU, 2016. – 210 s.

Рецензент: Балджи М.Д., д.е.н., професор, зав. кафедри економіки та планування бізнесу Одеського національного економічного університету

16.05.2017

УДК 657.22

Кузнецова Інна, Кюне Олена

ФОРМАЛІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

На підставі підходу «напрями дій» поглиблено зміст дефініції «стратегія економічної безпеки». Обґрунтовано доцільність формування стратегії економічної безпеки на підставі співставлення рівня стратегічної безпеки підприємства з його потенціалом. Запропоновано концептуальну модель формування та реалізації стратегії економічної безпеки, яку відрізняють послідовність і зміст етапів, направлених на здатність підприємства захищатися від загроз через створення потенціалу стратегічної економічної безпеки. Визначено ключовий етап у запропонованому процесі формування стратегії економічної безпеки підприємства. Розроблено інформаційну модель формування стратегії економічної безпеки підприємства, котра узагальнює логічні процедури формування стратегії, визначає інформацію стосовно перетворень на кожному етапі та надає можливість обрати одну з чотирьох типових стратегій (активну; зміцнення; відновлення та виживання).

Ключові слова: економічна безпека, стратегія економічної безпеки; матриця вибору стратегії; інформаційна модель формування стратегії.

ФОРМАЛИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

На основании подхода «направления действий» углублено содержание дефиниции «стратегия экономической безопасности». Обоснована целесообразность формирования стратегии экономической безопасности на основании сопоставления уровня стратегической безопасности предприятия с его потенциалом. Предложена концептуальная модель формирования и реализации стратегии экономической безопасности, которую отличают последовательность и содержание этапов, направленных на способность предприятия защищаться от угроз посредством создания потенциала стратегической экономической безопасности. Определен ключевой этап в предложенном процессе формирования стратегии экономической безопасности предприятия. Разработана информационная модель формирования стратегии экономической безопасности предприятия, которая обобщает логические процедуры формирования стратегии, определяет информацию о преобразований на каждом этапе и дает возможность выбрать одну из четырех типовых стратегий (активную, укрепления, восстановления и выживания).

Ключевые слова: экономическая безопасность, стратегия экономической безопасности; информационная модель формирования стратегии, матрица выбора стратегии.

Kuznetsova Inna, Kuehne Olena

FORMALIZATION FOR FORMING'S PROCESS OF THE ECONOMIC'S SECURITY STRATEGY OF ENTERPRISES

Based on the «direction of action» approach, the content of the definition of "economic's security strategy" is deepened. The advisability of forming the economic's security strategy based on comparison of the level of strategic security of the enterprise with its potential is grounded. A

conceptual model of the formation and implementation of an economic's security strategy is proposed, which is distinguished by the consistency and content of stages aimed at the enterprise's ability to protect itself from threats through the creation of strategic economic security potential. The key stage in the proposed process of forming the company's economic's security strategy was identified. An information model for the formation of the company's economic security strategy is developed. It summarizes the logical procedures for the formation of the strategy, determines the information on the transformations at each stage, and gives the opportunity to choose one of the four standard strategies (active, strengthen, restore and survive).

Keywords: economic's security, economic's security strategy; matrix selection of strategy; information model of strategy.

Постановка проблеми. За умови високої невизначеності процесів, що відбуваються у вітчизняній економіці, стабільний розвиток підприємств значною мірою залежить від здатності вчасно реагувати на існуючі та потенційні загрози, що надходять із зовнішнього та внутрішнього середовища. Це визначає важливість стратегії економічної безпеки як частини процесу управління сучасним підприємством. Стратегічне управління забезпечує своєчасну підготовку для адаптації підприємства до загроз економічній безпеці. Його запровадження потребує вирішення питання щодо обґрунтування методичних підходів щодо формування стратегії економічної безпеки підприємств, які б встановлювали логічну послідовність цього процесу та визначали методи отримання й перетворення інформації.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Поняття «стратегія економічної безпеки» є відносно новим. Проте його важливість в забезпеченні життєздатності суб'єктів господарювання не викликає сумнівів. В наукових джерелах автори доречно підкреслюють, що стратегія економічної безпеки є функціональною [1, с.280; 2, с.165] та акцентують увагу на паралельному процесі здійснення її розробки із загальною стратегією підприємства в режимі постійного інформаційного обміну [3, с. 277]. Проте в сучасних наукових роботах автори виділяють різну кількість етапів формування стратегії економічної безпеки (від чотирьох [4, с.63] до одинадцяти [5,

с.66]) та визначають різну послідовність їх виконання.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.

Структура процесу формування стратегії економічної безпеки трактується по-різному, що призводить до невизначеності послідовності дій, а відповідно і до методів, які необхідно застосовувати. Тому виникає необхідність формалізувати процес формування стратегії економічної безпеки підприємства.

Ціль статті. Формалізувати процес формування стратегії економічної безпеки підприємств шляхом встановлення логічної послідовності цього процесу та визначення методів отримання й перетворення інформації на кожному етапі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Найчастіше стратегію економічної безпеки визначають або як сукупність заходів, адекватних стану й тенденціям зміни зовнішнього і внутрішнього середовища, або як комплексну програму дій, що визначає пріоритетні напрями господарювання у процесі виникнення загроз діяльності підприємства та необхідні ресурси для їх попередження. Тобто сучасні науковці трактують стратегію економічної безпеки на засадах підходу «як план дій». Загальновідомо, що в умовах посилення мінливості зовнішнього середовища та підсилення конкуренції стратегія повинна мати не тільки преактивний, а й реактивний характер, тобто надавати управлінському персоналу підходи до прийняття рішень в умовах непередбаченого розвитку подій. Тому конкретні плани, довгострокового характеру недоцільно включати безпосередньо до складу стратегії підприємства. Такий підхід надає процесу стратегічного планування ознаки ситуативності. Через ці міркування більш доцільним є підхід до стратегії як визначення напрямків і способів дій, поведінки підприємства, шляхів досягнення його довгострокових цілей. У відповідності до цього підходу та наданого нами визначення економічної безпеки [6, с. 133] під стратегією економічної безпеки ми будемо розуміти: функціональну стратегію, що визначає напрямки і способи діяльності підприємства з підтримання підприємства у такому стані в якому воно забезпечує захист від внутрішніх та зовнішніх загроз, здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища, захищеність ланцюга створення цінності.

Завдання уточнення складу і порядку етапів процесу формування стратегії економічної безпеки ми реалізуємо зважаючи на те, що процес формування функціональної стратегії за логікою має відповідати формуванню базовою стратегії.

З сутності стратегії економічної безпеки випливає обов'язковість включення етапу визначення чинників загроз, що можуть вплинути на стан підприємства. Це положення підтверджує і той факт, що всупереч різномірності складу даного процесу майже всі автори включили його. Доречним є виділення науковцями О.О.Фальченко, Ю.С. Глушач [7, с.157-160] та О.В. Макаруком [5, с.66] етапу формування стратегічних цілей у сфері економічної безпеки, оскільки у такий спосіб відбувається узгодження її з базовою стратегією. Також важливим є включення Л.О. Чаговець [8, с.688] етапу визначення стану економічної безпеки підприємства. На наш погляд, оцінювання її базового рівня є важливим через те, що надає відправну точку планування майбутнього її підсилення.

З огляду на запропоноване визначення стратегії економічної безпеки під час її формування треба урахувати здатність підприємства захищатися від загроз і у подальшому підсилити її. Ми пропонуємо з цією ціллю ввести етап оцінювання потенціалу стратегічної економічної безпеки підприємства. Природним буде формування стратегії економічної безпеки здійснювати на підставі зіставлення визначених рівня економічної безпеки підприємства та його потенціалу. Після того, як сформована стратегія, логічним буде перевірити її на можливість реалізації шляхом формування сценаріїв підсилення чи зменшення впливу найбільш впливових чинників загроз економічній безпеці. Етапи, що стосуються реалізації даної стратегії будуть ідентичними до етапів реалізації базової стратегії.

Підсумовуючи все вищенаведене, можна обґрунтовано виокремити такий склад етапів формування та реалізації стратегії економічної безпеки: формування стратегічних цілей у сфері економічної безпеки; визначення чинників загроз економічній безпеці; визначення рівня економічної безпеки підприємства; визначення потенціалу стратегічної економічної безпеки підприємства; формування стратегії економічної безпеки підприємства; обґрунтування напрямків розвитку підприємства з використанням сценаріїв; виконання стратегії; діагностування; регулювання (рис.1).

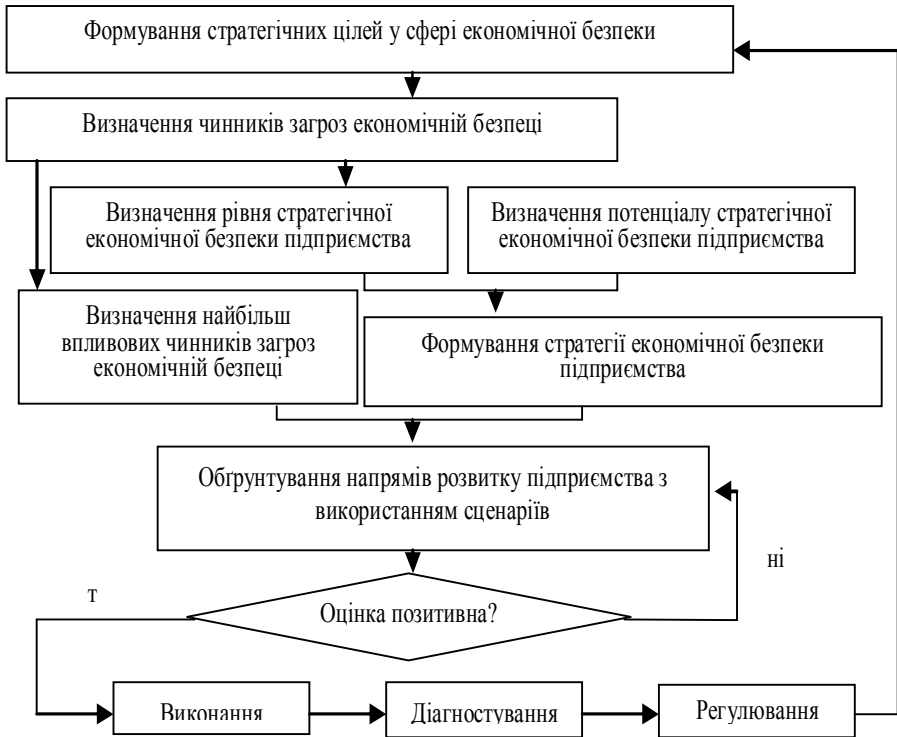


Рис. 1 Концептуальна модель формування та реалізації стратегії економічної безпеки (розроблено автора)

Логіка представленого процесу формування та реалізації стратегії економічної безпеки, на відміну від існуючих, враховує його специфіку, а саме – здатність підприємства захищатися від загроз через визначення потенціалу стратегічної економічної безпеки та процедуру обґрунтування напрямків розвитку підприємства з урахуванням сценаріїв змін найбільш впливових чинників загроз.

Ключовим у запропонованому процесі формування стратегії економічної безпеки підприємства є співставлення рівнів стратегічної безпеки підприємства з його потенціалом економічної безпеки. Зважаючи на можливе поєднання станів погроз та потенціалу економічної безпеки ми пропонуємо виокремити такі стратегії

економічної безпеки: активна; зміцнення; відновлення та виживання.

Вибір стратегії економічної безпеки підприємства пропонується здійснювати з використанням матриці «потенціал – економічна безпека» [9, с.62], яка надає можливість співставити отримані значення з інтегрального оцінювання рівня потенціалу підприємства за його складовими та відповідно інтегрального показника безпеки.

Активна стратегія можлива при наявності високого потенціалу та стану економічної безпеки, що відповідають за прийнятою нами шкалою рівням нормальному та безпечному. Дана стратегія направлена на збереження економічно безпечного стану підприємства, а також передбачає оцінювання загроз та знаходження реалізації можливостей підприємства для розвитку.

Стратегію зміцнення доцільно здійснювати за умов нестійкого рівня потенціалу або нестійкого рівня економічної безпеки. Стратегія направлена на створення захисту від виявлених найбільших загроз та створення резервів за визначеними найбільш уразливими складовими потенціалу економічної безпеки підприємства.

Стратегія відновлення здійснюється в умовах критичного рівня потенціалу підприємства або його економічної безпеки. Вона направлена на обмеження впливу негативних загроз за рахунок високого потенціалу або на його нарощування з метою скористатися його низьким ступенем загроз.

Стратегію виживання доречно здійснювати за наявності низького потенціалу та стану економічної безпеки підприємства, які відповідають критичному та нестабільному рівням. Вона направлена на відновлення потенціалу економічної безпеки та протистояння її загрозам.

На підставі обраного напрямку розвитку та встановленого рівня складових потенціалу й економічної безпеки формують сценарії. Останні представляють картину майбутнього шляхом знаходження взаємозв'язків між подіями, що з певною вірогідністю ведуть до прогнозованого кінцевого стану.

З метою формалізації процесу формування та оцінювання стратегії економічної безпеки підприємства вважаємо за доцільне запропонувати інформаційну модель, яка узагальнює попередньо наведені обґрунтування щодо вирішення даного завдання та містить

процедури, що наведені в логічній послідовності та інформацію стосовно перетворень на кожному етапі й інструментів здійснення етапів (табл. 1).

Таблиця 1

Інформаційна модель формування стратегії економічної безпеки
хлібоприймального підприємства
(розроблено авторами)

Етапи формування стратегії економічної безпеки підприємства	Сутність операції	Інструменти здійснення операції
Формування переліку загроз з урахуванням особливостей галузі	Виявлення чинників загроз, що визначають стратегічний розвиток галузі. Виявлення чинників загроз, спричинених елементами ланцюга цінності. Створення переліку загроз, що можуть вплинути на рівень стратегічної економічної безпеки	Типовий перелік загроз
Розрахунок стратегічної економічної безпеки	Оцінювання загроз експертами. Розрахунок складових економічної безпеки за сегментами. Розрахунок інтегрального показника економічної безпеки	Метод послідовної комбінації. Коефіцієнти впевненості. Інтегральний показник стратегічної економічної безпеки.
Розрахунок потенціалу економічної безпеки	Оцінювання складових потенціалу економічної безпеки. Розрахунок інтегрального показника потенціалу економічної безпеки	Шкала Харінгтона оцінювання ступеню потенціалу економічної безпеки. Інтегральний показник потенціалу економічної безпеки.
Формування стратегії економічної безпеки та обрання адаптаційних заходів	Розгляд можливих стратегій економічної безпеки. Вибір стратегії та обрання адаптаційних заходів	Матриця вибору стратегії «потенціал – економічна безпека»
Перевірка можливості та ефективності реалізації обраного напрямку розвитку	Формування сценаріїв, що впливають на здійснення заходу з підвищення економічної безпеки підприємства. Встановлення імовірності настання сценаріїв та розвитку подій, що впливають на здійснення сценарію.	Матриця перехресного впливу. Дерево сценаріїв. Оціночний вектор сценаріїв.

Формування та реалізація стратегії економічної безпеки нададуть змогу підприємству перейти на більш високий рівень ієрархії останньої.

Висновки. Отримані результати дослідження дають змогу стверджувати:

1. Ключовим у процесі формування стратегії економічної безпеки підприємства має бути співставлення рівнів стратегічної безпеки підприємства з його потенціалом економічної безпеки.

2. З метою формалізації процесу формування та оцінювання стратегії економічної безпеки підприємства доцільно використовувати запропоновані концептуальну модель формування та реалізації стратегії економічної безпеки, яка встановлює логічну послідовність етапів та інформаційну модель, яка містить інформацію стосовно перетворень на кожному етапі та інструментів здійснення етапів.

Література

1. Мельник О.О. Сутність розробки стратегії забезпечення економічної безпеки автотранспортного підприємства / О.О. Мельник // Комунальне господарство міст: науково-технічний збірник. – Випуск 106. – 2012. – С. 276-282

2. Сак Т.В. Інноваційна стратегія в умовах забезпечення економічної безпеки підприємства / Т.В. Сак // Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту – Луцьк, № 10. – Т. 1. – С.164-172.

3. Захаров О.І. Стратегія економічної безпеки підприємства / О.І. Захаров // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. – 2012. – № 2. – С. 272-282.

4. Фоміченко І.П. Формування системи управління економічної безпеки на підприємствах України / І.П. Фоміченко, С. О. Баркова // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2013 – № 3 (23) – С. 57-66.

5. Макарчук О.В. Стратегія економічної безпеки підприємства: обґрунтування та окремі методологічні засади формування / О.В. Макарчук // Наукові записки (Українська академія друкарства). – 2013. – № 3 (44). – С. 63-67.

6. Кузнецова І. Сучасні підходи до визначення економічної безпеки підприємства / І. Кузнецова, О. Кюне // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. – 2015. – № 12 (232) – С. 121-134.

7. Фальченко О.О. Стратегія забезпечення економічної безпеки підприємств /О.О.Фальченко, Ю.С. Глушач // Вісник НТУ «ХП». Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва.– 2013. – № 66 (1039) – С. 157-160

8. Чаговець Л.О. Механізм формування стратегій стабілізації системи економічної безпеки підприємства / Л.О. Чаговець // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: Проблеми економіки та управління. Зб. наук. праць. – Львів, 2008. – № 628. – С. 687-691.

9. Кузнецова І.О. Стратегія економічної безпеки підприємства: методичні засади формування/ І.О. Кузнецова, О.О. Кюне // Вісник Хмельницького університету. – 2016. – № 3, Том 2. – С.60-64.

1. Mel'nyk O.O. Sutnist' rozrobky stratehiyi zabezpechennya ekonomichnoyi bezpeky avtotransportnoho pidpryyemstva / O.O. Mel'nyk // Komunal'ne hospodarstvo mist: naukovo-tekhnichnyy zbirnyk. – Vypusk 106. – 2012. – S. 276-282

2. Sak T.V. Innovatsiyna stratehiya v umovakh zabezpechennya ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva / T.V. Sak //Visnyk Volyns'koho instytutu ekonomiky ta menedzhmentu – Luts'k, # 10. – Т. 1. – S.164-172.

3. Zakharov O.I. Stratehiya ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva / O.I. Zakharov // Naukovyy visnyk L'vivs'koho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav. – 2012. – # 2. – S. 272-282.

4. Fomichenko I.P. Formuvannya systemy upravlinnya ekonomichnoyi bezpeky na pidpryyemstvakh Ukrainy / I.P. Fomichenko, S. O. Barkova // Ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvamy mashynobudivnoyi haluzi: problemy teorii ta praktyky. – 2013 – # 3 (23) – S. 57-66.

5. Makarchuk O.V. Stratehiya ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva: obgruntuvannya ta okremi metodolohichni zasady formuvannya / O.V. Makarchuk // Naukovi zapysky (Ukrayins'ka akademiya drukarstva). – 2013. – # 3 (44). – S. 63-67.

6. Kuznetsova I. Suchasni pidkhody do vyznachennya ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva / I. Kuznetsova, O. Kyune // Naukovyy visnyk Odes'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu. – 2015. – # 12 (232) – S. 121-134.

7. Fal'chenko O.O. Stratehiya zabezpechennya ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstv /O.O.Fal'chenko, Yu.S. Hlushach // Visnyk NTU «KhPI». Seriya: Tekhnichnyy prohres i efektyvnist' vyrobnytstva.– 2013. – # 66 (1039) – S. 157-160

8. Chahovets' L.O. Mekhanizm formuvannya stratehiy stabilizatsiyi systemy ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva / L.O. Chahovets' // Visnyk Natsional'noho universytetu "L'vivs'ka politekhnika". Seriya: Problemy ekonomiky ta upravlinnya. Zb. nauk. prats'. L'viv, 2008. # 628. S. 687-691.

9. Kuznetsova I.O. Stratehiya ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva: metodychni zasady formuvannya/ I.O. Kuznetsova, O.O. Kyune // Visnyk Khmel'nyts'koho universytetu. – 2016. – # 3, Tom 2. – S.60-64.

*Рецензент: Ковальов А.І., д.е.н., професор, проректор з наукової роботи Одеського національного економічного університету
22.05.2017*

УДК 658.012

Кузнецова Інна, Маютенко Олександр

ТЕХНОЛОГІЯ СТРАТЕГІЧНОЇ ДІАГНОСТИКИ РИЗИКУ НЕВИКОНАННЯ ЦІЛЕЙ ОРГАНІЗАЦІЇ

Доведено важливість визначення ризику невиконання стратегічних цілей організації на етапі розробки довгострокового плану. Визначено фактори ризику невиконання стратегічних цілей. Трансформовано матрицю «зміни – опір» для виокремлення груп співробітників за відношенням до цілей організації. Запропоновано шкалу оцінювання відношення співробітників до цілей організації для систематизації обробки тестування. Надано спосіб ранжування факторів ризику невиконання цілей з використанням коефіцієнтів опору, лояльності та розуміння цілей. Розроблено технологію стратегічної діагностики ризику невиконання цілей організації, яку формалізовано у вигляді інфограми. Остання визначає склад