

- до докум. : <http://www.mista.ru/articles1c/hare/article.71.html>
4. Кулакова О.Г. Современные методы управления. – Режим доступа до докум. : <http://www.cis2000.ru/Budgeting/>
5. Литвинов Н.В. Прямые и косвенные расходы, их классификация. – Режим доступа до докум. : <http://www.yans-audit.ru/?p=68#>
6. Цветков В.А., Сайфиева С.Н. Оптимизация учета производственных издержек на отечественных предприятиях с применением зарубежных методов расчета себестоимости. – Режим доступа до докум. : [http://www.cemi.rssi.ru/mei/articles/sajfi\\_3](http://www.cemi.rssi.ru/mei/articles/sajfi_3)
7. Шеремет А. Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебник / А. Д. Шеремет. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 367с.

**Аннотация.** Статья посвящена решению проблем анализа расходов предприятия. Акцентирован анализ структурной динамики прямых и косвенных расходов.

**Ключевые слова:** расходы, анализ расходов, прямые расходы, косвенные расходы, динамика расходов.

**Summary.** The article is devoted to a problems of enterprise charges analysis. The analysis of structural dynamics of direct and indirect charges is accented.

**Keywords:** charges, analysis of charges, direct charges, indirect charges, dynamics of charges.

*Рецензент д.е.н., профессор ХНЕУ Попов А.Є.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Назаренко І.Л.*

УДК 658.7(043)

## ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОЇ БАЗИ ПІДПРИЄМСТВА

*Литвиненко А.О., викладач (ХНЕУ)*

Дістав подальшого розвитку методичний підхід до розробки стратегії розвитку матеріально-технічної бази підприємства, що на відміну від існуючих орієнтований на формалізацію типових стратегічних рішень методами портфельного аналізу, базується на логіці розширеної логістичної взаємодії й зорієнтований на кооперативне управління бізнес-процесами підприємства та його контрагентів. Прийняття авторських пропозицій дозволяє подолати протиріччя між ступенем розкриття потенціалу складових матеріально-технічної бази підприємства й забезпечити технологічне оновлення через трансферт інноваційного знання.

**Ключові слова:** стратегія розвитку, матеріально-технічна база підприємства, портфельний аналіз, типові стратегічні рішення.

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** В умовах прояву негативних наслідків світової фінансово-економічної кризи досить актуальними постають питання відтворення наявного потенціалу національних товаровиробників. Оскільки ж саме матеріально-технічна база підприємства (МТБП) складає досить вагомий складовий потенціал будь-якого суб'єкта господарювання (тут автором підтримується ресурсний підхід до стратегічного управління, початково задекларований в роботах Д. Дж. Тіса [99]), то й розробки у сфері організації

стратегічного управління розвитком МТБП набувають особливої актуальності та практичної значущості. Тут слід звернути увагу, що теоретичні дослідження і прикладні розробки зарубіжних вчених не завжди враховують особливості господарювання національних промислових підприємств, а у вітчизняній літературі розробка проблеми управління розвитком матеріально-технічної бази має здебільшого фрагментарний характер і здійснюється переважно в межах дослідження проблематики пошуку джерел фінансування розвитку, реалізації інвестиційно-інноваційної діяльності та управління ефективністю

використання наявного потенціалу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Говорячи про стратегію розвитку МТБП не можна не звернути увагу на те, що весь наявний пласт набутків стратегічного менеджменту тією чи іншою мірою має застосовуватися при обґрунтуванні такої стратегії (зрозуміло з введенням певних додаткових умов). Так, перш за все врахуємо наявність досить численної кількості розробок [1-11] у сфері розробки стратегій підприємства як корпоративного, так і операційного рівня. Орієнтуючись на них стратегію розвитку МТБП слід розглядати як функціональну стратегію операційного рівня (це значить, що вона підпорядковується загальним стратегічним настановам розвитку підприємства). Більш того, прийняття ресурсного підходу дозволяє розглядати стратегію розвитку МТБП як складову стратегій конкурентного позиціонування підприємства, що цілком відповідає розробкам С.С. Шайбера [66], щодо співвіднесення ресурсів з конкретними конкурентними перевагами, які вони надають підприємству. В цілому ж розуміння стратегії розвитку МТБП має відповідати всім аспектам стратегічного процесу, які формалізовані у працях Г. Мінцберга [44].

Саме ресурсний підхід до стратегічного управління, особливо при прийнятті динамічної концепції Д. Тіса [99] вимагає зв'язування стратегічних настанов підприємства з плином його бізнес-процесів. Показовою тут є робота [22, с. 28] яка обґрунтовує доречність формування площини "процес (моделі реалізації цілей) – контекст (динамічні спроможності) – контент (цілі на які витрачаються ресурси)" й тим самим забезпечує розгляд бізнес-процесів підприємства у аспекті надання ними додаткових конкурентних переваг. З цієї точки зору слід підтримати В. Детмера [11, с. 28] щодо недоречності та недоцільності відділення процесів розробки й реалізації стратегії. По відношенню до матеріально-технічної бази дана вимога має реалізовуватися через постійне додержання відповідності параметрів МТБП та параметрів сформованої системи ключових компетенцій підприємства.

З точки зору забезпечення означеної відповідності компетенцій та ресурсів слід врахувати й стійкість стратегії, яку згідно з розробками Р.Дж. Орсато [22, с. 13] треба розуміти як додержання обраної траєкторії розвитку (тут мається на увазі позиціонування підприємства в площині "стабільна бізнес-модель – нестабільна бізнес-модель"). По відношенню до МТБП дана вимога реалізується через забезпечення відповідності наявних у підприємства у складі предметів та засобів праці ресурсів для підтримки системи ключових компетенцій та конкурентних переваг. Саме стратегія розвитку МТБП має визначати стійку комбінацію

елементів матеріально-технічної бази, розглядаючи стійкість при цьому через можливість нівелювання будь-яких впливів на конкурентне позиціонування підприємства. Дане твердження повністю відповідає розробкам Д. Тіса [99] щодо представлення ресурсів (у випадку теми статті – елементів МТБП) як динамічних спроможностей підприємства.

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** В контексті аналізу наявних здобутків стратегічного менеджменту та визначення можливості їх застосування по відношенню до процесів розвитку МТБП, звернемо увагу на досить широкий інструментарій стратегічного управління, якій, як вже наголошувалось, у повному обсязі можна перенести на організацію управління відтворенням та розвитком МТБП. Так, наприклад, імітаційне моделювання [66] дозволить забезпечити динамічне представлення стратегічних планів розвитку МТБП, а формалізація архітектоніки підприємства [22] дозволить вирішити класичну проблему зв'язку стратегії та структури підприємства. Разом з тим, не можна нехтувати більш простими, але не менш ефективними інструментами, такими як матричні методи чи методи портфельного аналізу (зрозуміло, що тут потрібне формування власної системи матриць, а не орієнтування на такі відомі розробки, як наприклад матриця ВКГ [66]).

Отже, враховуючи вагомий пласт досліджень у галузі стратегічного менеджменту та означені напрямки його адаптування до умов управління розвитком матеріально-технічної бази підприємства визначимо гіпотезу, що лише постійне здійснення інноваційно-інвестиційних процесів дозволяє підвищити ефективність використання потенціалу підприємства і його матеріально-технічної бази, але разом з тим вимагає створення відповідного механізму стратегічного управління та системи його організаційного регламентування.

**Метою статті** з оглядом на авторську гіпотезу, обрано удосконалення теоретико-методичних засад розробки та реалізації стратегії розвитку матеріально-технічної бази підприємства, на підґрунті застосування технологій портфельного аналізу та формування механізму управління розвитком матеріально-технічної бази підприємства (МУРМТБ). З точки зору реалізації мети статті матеріально-технічну базу підприємства пропонується розглядати як сукупність засобів праці (ЗП), предметів праці (ПП) та використовуваних технологій (ТХ), що представляються в вигляді відповідних множин  $\{МТБП(t)\} = \{ЗП(t)\} \cup \{ПП(t)\} \cup \{ТХ(t)\}$ , актуальних на момент часу  $t$ .

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Відповідно й розвиток МТБП розглядається як сукупність цілеспрямованих (задається множиною цілей  $\{C_{ij}\}$  кількісних, якісних та структурних

трансформації складу та взаємовідносин елементів МТБП (у формалізованому вигляді задається як  $\{MTBP(t)\} \rightarrow \{MTBP(t+1)\}$ ). Відповідно для додержання параметрів даного переходу й формується МУРМТБ, який автором розглядається як сукупність інструментів ( $\{IH\}$ ) та важелів ( $\{BЖ\}$ ) реалізації управлінського впливу, для яких сформовано відповідну систему підтримки функціонування механізму (складові такої системи задаються у вигляді множини  $\{ПФ\}$ ). Оскільки ж здійснювати керівний вплив має певний суб'єкт (задається через множини  $\{CVP\}$ ), представлення механізму управління розвитком МТБП можна задати за допомогою наступного кортежу:  $МУРМТБ = \langle MTBP, ЦП, ВЖ, IH, ПФ, CVP \rangle$ .

З оглядом на наведені теоретичне узагальнення принципів стають наступні моменти. Стратегія розвитку МТБП відноситься до варіативного рівня стратегій, оскільки вона підпорядковується вимозі трансформування зон компетентності підприємства (дана вимога задається та формалізується в рамках декількох ознак стратегій нормативного рівня, розробка яких є обов'язковою для будь-якого суб'єкта господарювання). Більш того, стратегія розвитку МТБП ( $CP_{MTB}$ ) являє собою не визначену у часі послідовність дій, а узагальнене представлення підходів та принципів, на основі яких досягається відповідність елементів МТБП зонам компетентності

підприємства. При цьому стратегія управління розвитком МТБП ( $CP_{MTB}$ ) входить до означеного управлінського механізму (МУРМТБ) опосередковано через цілі підприємства ( $ЦП$ ).

Означене співвіднесення нормативних та варіативних стратегій по іншому представляє й співвіднесення розуміння понять "розвиток підприємства" та "розвиток матеріально-технічної бази підприємства". Так, розвиток підприємства відноситься до нормативної частини стратегій та представляється як перехід до нових зон компетентності. Розвиток же МТБП може розглядатися у двох аспектах (обидва з яких відносяться до варіативної частини стратегій): як адаптування МТБП до умов переходу у нову зону компетентності (екстенсивна або реактивна складова розвитку; по відношенню до бізнес-процесів може розумітися як "тягнуча" система, коли бізнес-процеси та їх забезпечення адаптуються до нових вимог конкурентного ринку); як створення умови для переходу у нову зону компетентності (інтенсивна або випереджальна стратегія; по відношенню до процесів розуміється як "штовхаюча" система у якій перетворення МТБП призводить до виведення на ринок нових конкурентних переваг підприємства). Схематично, таке розуміння стратегії розвитку МТБП представлено на рис. 1.

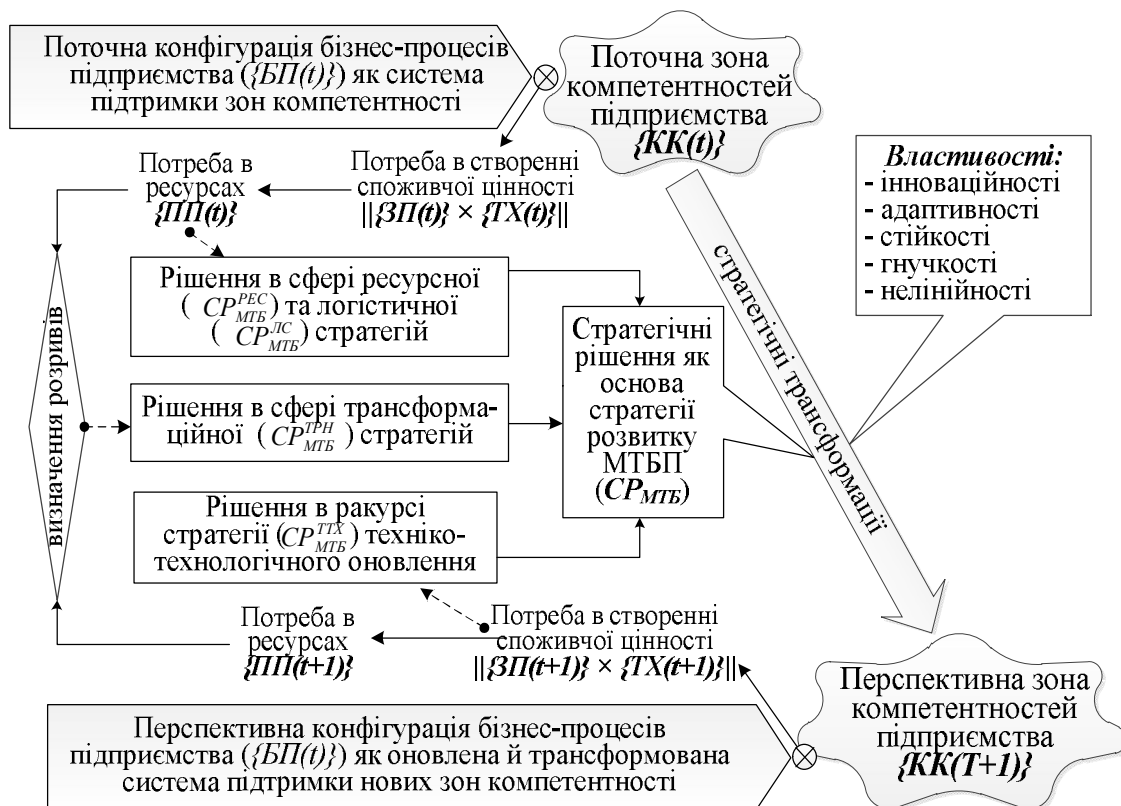


Рисунок 1 - Розкриття розуміння стратегічних настанов розвитку матеріально-технічної бази підприємства [розробка автора]

Як видно з рис. 1, стратегія розвитку МТБП визначає настанови для реалізації означеного на рис. 1 переходу між зонами компетентності підприємства. У якості таких настанов в контексті розуміння стратегії згідно до концепції 5П Г. Мінцберга [44] розуміють цілісну систему правил, прийомів, принципів, патернів та результатуючих позицій. При цьому, при розробці стратегії розвитку МТБП слід орієнтуватися на необхідність введення критеріїв стійкості, інноваційності, адаптивності та надійності процесів розвитку [10]. Дане положення дещо по

іншому можна розуміти як наділення в результаті дії МУРМТБ процесів розвитку МТБП властивостями стійкості та адаптивності. При цьому, наявність даних властивостей має проявлятися в рамках властивості не лінійності процесів розвитку, яка являє собою множинність станів до яких може перейти система після реалізації представленого на рис. 1 переходу. З точки зору ж ідентифікації розуміння перелічених властивостей пропонується їх розглянути в контексті означених у табл. 1 індикаторів плинності процесу розвитку.

Таблиця 1

Врахування властивостей розвитку матеріально-технічної бази підприємства в рамках відповідної стратегії ( $CT_{МТР}$ )

Індикатор (критерії якості розвитку МТБП)	Розкриття критеріїв:	
	Стійкості, адаптивності та надійності	Інноваційності та нелінійності
Аспект стратегії $CP_{МТБ}$ в частині засобів праці $\{ЗП(t+1)\}$		
Якість використовуваного обладнання й технологічних умов	Вимога відповідності параметрам матеріально-технічного забезпечення при початку роботи у новому стані МТБП	Формування нового елементу $\{ЗП(t+1)\}$ через збільшення частки використання інноваційних видів засобів праці
Можливості оптимізації витрат та інтенсивності використання елементу	Збільшення інтенсивності використання певного засобу праці має відповідати належному рівню надійності даного елементу	Зростання долі інноваційних витрат. Зростання частки витрат на придбання нового обладнання й результатів НДДКР
Вік парку устаткування та рівень фізичного й морального зносу	Узгоджений перегляд парку обладнання щодо відповідності нових елементів та тих, що залишились для використання	Збільшення коефіцієнтів відновлення техніки та забезпеченості підрозділів підприємства оновленим обладнанням й устаткуванням
Аспект стратегії $CP_{МТБ}$ в частині предметів праці $\{ПП(t+1)\}$		
Створення конкурентних переваг та присутність у зонах ресурсів	Перехід до має $\{ПП(t+1)\}$ враховувати обсяги стратегічних зон ресурсів та вимогу не ослаблення конкурентних переваг	Залучення нових видів ресурсів, отриманих в результаті модифікації поточних регламентів взаємодії з зонами релевантних ресурсів
Якість та технічний рівень ресурсного забезпечення	Вимога задоволення потреб організаційно-технологічних умов на початку роботи у новому стані МТБП	Рівень використання притягнутих і власних ресурсів для виконання інноваційних завдань має відповідати вищій технологічній укладі
Відповідність виробничій програмі та компліментарність з процесами	Оновлення ресурсної бази має від покращувати узгодженість виходів одного процесу з входами іншого процесу	Орієнтованість ресурсної стратегії та системи матеріально-технічного забезпечення на постійне провадження удосконалень
Аспект стратегії $CP_{МТБ}$ в частині технологій $\{ТХ(t+1)\}$ та бізнес-процесів $\{БП(t+1)\}$		
Гнучкість циклу освоєння видів продукції та технічний рівень виробництва	Залучення фінансових ресурсів на виконання інноваційних завдань не має створювати загроз функціонуванню	Зростання долі продукції, удосконаленої протягом трьох останнього років у загальному обсязі товарної продукції
Розподіл вузьких місць за рівнями архітектурного представлення	Першочергове додержання відповідності параметрів техпроцесів інноваційним завданням та стійкості оргструктури МУРМТБ	Рівень оснащення підрозділів підприємства технологічним устаткуванням, приладами, оргтехнікою
Позиціонування у площині традиційності / інноваційності технології	Перехід до нових організаційно-технологічних умов має узгоджуватися з параметрами засобів й предметів праці	Формування $\{ТХ(t+1)\}$ шляхом (через збільшення частки) зовсім нових чи істотно удосконалених технологічних процесів

Таким чином, процес формування та реалізації стратегії розвитку МТБП можна подати в розрізі системи типових стратегічних рішень щодо параметрів трансформації елементів множини  $\{МТБП\}$  в напрямку забезпечення більш дієвої реалізації потенціалу наявних у підприємства зон компетентності. Тут автором пропонується використовувати виділені у першому та другому підрозділі матриці: "вартісний вимір МТБП – ефективність розкриття потенціалу

МТБП", "ефективність розкриття потенціалу МТБП – варіативність параметрів підприємства" та "інноваційна сприйнятливість підприємства (ІСП) – використання інноваційного потенціалу (ВІП)". З точки зору практичної реалізації означеного підходу перш за все сформуємо референтний перелік можливих у  $СР_{МТБ}$  стратегічних рішень. Пропонований автором варіант такого переліку представлено на рис. 2.



Рисунок 2 - Схема процесу формування профілю стратегії розвитку МТБП в розрізі типових стратегічних рішень [розробка автора]

Означений на рис. 2 підхід до вироблення стратегії розвитку МТБП передбачає формування відповідного стратегічного профілю. Принциповим тут є два моменти. По-перше, кожен елемент профілю відповідає означеному на рис. 2 переліку типових стратегічних рішень. Відповідне представлення профілю стратегії розвитку МТБП подано у табл. 2. По-друге, елементи профілю також сформовано в розрізі означених вище та

пропонованих автором матриць портфельного аналізу. З точки зору надання характеристики окремим елементам означеного у табл. 2 профілю  $СР_{МТБ}$  звернемо увагу, що як вироблення  $СР_{МТБ}$  так і результат дії МУРМТБ передбачає у своєму підсумку організацію належно функціонуючої системи матеріально-технічного забезпечення підприємства.

Таблиця 2

## Профіль стратегії розвитку МТБП

Елемент профілю (типове стратегічне рішення з рис. 2)	Варіанти розкриття стратегічних рішень в розрізі пропонувані матриць портфельного аналізу			
	ІСП – низька ВІП – низьке	ІСП – висока ВІП – низьке	ІСП – низька ВІП – високе	ІСП – висока ВІП – високе
Фінансування капіталовкла-день в оновлен-ня засобів праці	Залучення аналогів на рівні підтримуючих компетенцій	Залучення коштів для більш радикальних інновацій	Не радикальна модернізація поточного парку засобів праці	Орієнтація на нововведення власного розроблення
Визначення рівня екологічності та фондо-забезпеченості	Кардинальні зміни у напрямку нарощення обсягів $\{ЗП\}$	Трансформа-ція параметрів обладнання й технологій	Не радикальна модернізація поточного парку засобів праці	Підтримка поточного рівня екологічності й рівня фондів
Розвиток традиційних чи інноваційних технологій	Робота в напрямку переходу до будь-якого іншого сегменту	Розвиток традиційних технологій для розширення потенціалу	Продовження роботи з впровадження підтримуючих новацій	Переважне орієнтування на поширення інновацій
Регламентування режимних характеристик бізнес-процесів	Кардинальні трансформації параметрів життєдіяльності	Реінжинірінг та аутсорсинг бізнес-процесів	Робота з нарощення адаптаційних спроможностей	Підтримка поточного режиму життє-діяльності
Організація відтворення матеріально-технічної бази	Орієнтування на переважне кількісне зростання	Нарощення потенціалу для проведення змін	Нарощення ступеню сприй-нятливості інновацій	Відтворення через власні інноваційні розробки
Залученість ресурсів у створення конкурентних переваг	Орієнтування на переважне кількісне зростання	Орієнтування на трансформацію параметрів технології	Ресурси забезпечують базові переваги на ринку	Досягнення лідерства на ринку через складність копіювання

Отже, й вибір елементів профілю  $CP_{MTB}$  в табл. 2 зроблено таким чином, що вони описують окремі функціональні стратегії підприємства, такі як: ресурсна стратегія підприємства ( $CP_{MTB}^{PEC}$ ), яка розуміється як частина стратегії розвитку МТБП в аспекті переходу до  $\{ПП(t+1)\}$  та роботи в нових отриманих умовах, заданих параметрами предметів праці; логістичну стратегію підприємства ( $CP_{MTB}^{LC}$ ), яка визначає особливості руху предметів праці на підприємства та під час доставляння на підприємство; стратегію техніко-технологічного оновлення ( $CP_{MTB}^{TTX}$ ), як тієї частини  $CP_{MTB}$ , що визначає параметри переходу до  $\{ЗП(t+1)\}$  та створення для нового набору засобів праці нових організаційно-технологічних умов  $\{TX(t+1)\}$ ; трансформаційну стратегію ( $CP_{MTB}^{TRH}$ ), яка обґрунтовує принципи й підходи до трансформації параметрів як МТБП, так і відповідних до цих параметрів стратегій.

Таким чином, в статті доведено, що розробляючи стратегію розвитку матеріально-технічної бази підприємства слід врахувати наявні набутки у галузі світового стратегічного менеджменту. Головною пропозицією при цьому

постало підпорядкування стратегії розвитку МТБП вимозі трансформувати зони компетентності підприємства та зведення її до узагальненого представлення підходів та принципів, на основі яких досягається відповідність елементів МТБП зонам компетентності підприємства. Безпосередньо розвиток МТБП пропонується розглядатися у двох аспектах: як адаптування МТБП до умов переходу у нову зону компетентності або як створення умови для переходу у нову зону компетентності. Разом з тим потребує проведення подальших досліджень формування складових матриць портфельного аналізу, що відбиватимуть окремі складові елементи стратегії розвитку матеріально-технічної бази підприємства.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Dettmer W. Strategic Navigation: A Systems Approach to Business Strategy. – New York: ASQ Quality Press, 2007. – 328 p.
2. Finkelstein C. Enterprise Architecture for Integration: Rapid Delivery Methods and Technologies. – Boston: Artech House, 2006. – 540 p.
3. McCabe S. Corporate Strategy in Construction: Understanding today's theory and practice. – Oxford: John

Wiley & Sons, Ltd., Publication, 2010. – 338 p.

4. Mintzberg H. The Strategy Process: Concepts, Context, Cases: 4th Edition / H. Mintzberg, J. Lampel, J. Quinn, S. Ghoshal. – Boston: Prentice Hall, 2002. – 489 p.

5. Orsato R. J. Sustainability Strategies. When Does It Pay to Be Green? – New York: INSEAD Business Press, 2009. – 244 p.

6. Ruth M., Hannon B. Dynamic Modeling Systems for Business Management. – New York: Springer, 2004. – 324 p.

7. Scheiber S. C. Core Competencies for Psychiatric Practice. What Clinicians Need to Know / S.C. Scheiber, T.A. Kramer, S.E. Adamowski. – Washington: American Psychiatric Publishing, 2003. – 181 p.

8. Stern C.W. The Boston Consulting Group On Strategy / C.W. Stern, M.S. Deimler. – New Jersey: John Wiley & Sons, 2006. – 434 p.

9. Teece D. J. Dynamic capabilities and strategic management / D. J. Teece. – New York: Oxford University Press, 2009. – 299 p.

10. Пилипенко А.А., Литвиненко А.О. Реструктуризація потенціалу матеріально-технічної бази в контурі стратегічного управління розвитком підприємства // Бизнес Информ. – 2011. – №12. – С. 165 – 168.

11. Устойчивое экономическое развитие в условиях глобализации и экономики знаний: концептуальные основы теории и практики управления / под. ред. В.В. Попкова. – М.: ЗАО "Издательство "Экономика", 2007. – 295 с.

**Аннотация.** Получил дальнейшее развитие методический подход к разработке стратегии развития материально-технической базы предприятия, который в отличие от существующих ориентирован на формализацию типовых стратегических решений методами портфельного анализа, базируется на логике расширенного логистического взаимодействия и ориентирован на кооперативное управление бизнес-процессами предприятия и его контрагентов. Принятие авторских предложений позволяет преодолеть противоречие между степенью раскрытия потенциала составляющих материально-технической базы предприятия и обеспечить технологическое обновление через трансферт инновационного знания.

**Ключевые слова:** стратегия развития, материально-техническая база предприятия, портфельный анализ, типовые стратегические решения.

**Summary.** Has been further developed a methodical approach to strategy development, logistics company, which is in contrast to the existing model is focused on the formalization of strategic decision-making methods of portfolio analysis, based on the logic of the extended logistic cooperation and focused on co-operative business process management company and its counterparties. Adoption of the copyright proposal overcomes the contradiction between the degree of disclosure of potential components of the logistics enterprise and technological upgrading through innovation knowledge transfer.

**Keywords:** strategy development, physical infrastructure businesses, portfolio analysis, model policy decisions.

*Рецензент д.е.н., професор ХНЕУ Пилипенко А.А.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Боровик Ю.Т.*

УДК 658.65.012.8

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

*Міщенко С.П., к.е.н., доцент (ХНАДУ)*

*В статті досліджено концептуальні основи забезпечення економічної безпеки підприємства, виявлені фактори впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, визначені функціональні складові економічної безпеки підприємства, які дозволили виділити основні завдання та цілі системи забезпечення економічної безпеки підприємства, запропоновані основні принципи на яких повинна ґрунтуватися система забезпечення економічної безпеки підприємства.*

**Ключові слова:** економічна безпека, підприємство, загроза, небезпека, система забезпечення економічної безпеки.