

entities from an effective dynamic system of measures based on monitoring, timely mobilization and rational use of resource provision involving leasing.

Analyzed the main accounting accounts used for calculation of transactions. Traced the specific reflection in accounting for financial costs associated with leasing activity. In order to improve accounting for leasing transactions proposed harmonization of domestic and international systems of accounting with the use of international standards in national accounting system.

Key words: accounting and analytical support, leasing, leasing transactions, lesser, lessee, system accounting, bookkeeping accounts, leasing activities, economic security entities.

Стаття надійшла 19 грудня 2017 р.

УДК [(657.05:351.863)(048.83)](043.3)

Л. В. Гнилицька

СУЧАСНІ ПРІОРИТЕТИ В ОЦІНЮВАННІ СТАНУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ: СИСТЕМНО-ЦІЛЬОВИЙ ПІДХІД

Обґрунтовано використання концептуальних основ збалансованої системи економічних показників як методологічного підґрунтя системно-цільового підходу до оцінювання стану безпеки вітчизняних суб'єктів господарювання. Визначено порядок формування індикаторів економічної безпеки за чотирма перспективами стратегічних цілей: клієнтів, бізнес-процесів, фінансів, кадрового потенціалу. Також розроблено алгоритм розрахунку інтегрального критерію оцінки стану економічної безпеки господарюючого суб'єкта на основі концепції «системної цілісності».

Аргументовано, що запровадження запропонованого підходу в практичну діяльність вітчизняних суб'єктів господарювання підвищить якість оцінювання стану їхньої економічної безпеки та сприятиме оптимізації діяльності усіх функціональних підрозділів щодо виконання ними завдань зі забезпечення обраної стратегії безпеки та розвитку.

Ключові слова: економічна безпека, підходи до оцінки стану економічної безпеки, збалансована система економічних показників, індикатори економічної безпеки.

Постановка проблеми. В умовах затяжної економіко-політичної кризи в Україні перед вітчизняними суб'єктами господарювання постає нагальне завдання внутрішньої самооцінки з точки зору можливості протистояти загрозам внутрішнього та зовнішнього середовища. З одного боку, така самооцінка надає керівництву уявлення

про здатність суб'єкта господарювання ефективно функціонувати в умовах обмежених ресурсів і підтримувати конкурентоспроможність у наближеній та віддаленій перспективах, а з іншого – має на меті макроекономічне значення, оскільки технічний і кадровий потенціал окремих суб'єктів господарювання є визначальним стабілізуючим чинником антикризового розвитку та гарантом економічної незалежності держави загалом.

Незважаючи на те що оцінювання стану безпеки суб'єкти господарювання здійснюють не лише в кризові періоди, а й під час роботи в стабільному економічному середовищі, комплекс вирішуваних при цьому цільових завдань має істотні відмінності. Приміром, у режимі *стійкого функціонування* суб'єкт господарювання, вирішуючи завдання економічної безпеки, акцентує увагу на підтримці нормального ритму виробництва і збуту продукції, на запобіганні матеріальному та фінансовим втратам, на недопущенні несанкціонованого доступу та руйнування комп'ютерних баз даних, на протидії недобросовісній конкуренції і кримінальним проявам. Відтак процес оцінювання зводиться до визначення ефективності виконання завдань фахівцями у галузі забезпечення безпеки щодо протидії загрозам та небезпекам поточної діяльності підприємства.

У *кризові періоди* функціонування підприємства найбільшою загрозою економічній безпеці є руйнування його потенціалу (виробничого, технологічного, науково-технічного і кадрового), адже за таких умов господарювання здатність потенціалу до відтворення майже відсутня, а ресурси для розвитку підприємство може отримати лише за рахунок позикових джерел. У такій ситуації з'являється потреба комплексного оцінювання не лише внутрішніх економічних процесів підприємства, але і змін зовнішнього бізнес-середовища з метою ідентифікації факторів загроз та розроблення заходів із нівелювання їх прояву.

Для практичного втілення зазначеної мети економічна безпека суб'єкта господарювання має розглядатися у двох взаємопов'язаних розрізах: статичному, що характеризується досягнутим рівнем стану захищеності його економічних інтересів від впливу загроз, та динамічному, що визначається як результат здійснення процесів із забезпечення досягнутого стану захищеності. Тому перед науковцями постає нагальне завдання розробки сучасних аналітичних моделей оцінювання, які би давали можливість враховувати дуалістичну природу економічної безпеки та забезпечували найточніше оцінювання стану захищеності суб'єкта господарювання від впливу загроз внутрішнього й зовнішнього середовища як в умовах сьогодення, так і у віддаленій перспективі.

Стан дослідження. У вітчизняній та зарубіжній економічній літературі [1; 2; 3; 4; 5; 6] неодноразово робилися спроби визначити найбільш оптимальну модель оцінювання стану економічної безпеки підприємства, що спричинило появу значної кількості (зазвичай, діаметрально протилежних) підходів, які відрізняються між собою методами розрахунків, критеріями оцінки безпеки, галузевою спрямованістю використання, напрямками здійснення заходів із безпеки. Результати узагальнення цих підходів наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Класифікація методичних підходів до оцінки стану економічної безпеки суб'єктів господарювання

| № з/п | Ознака класифікації | Види підходів |
|-------|--|---|
| 1 | За кількістю критеріїв оцінювання | – однокритеріальні; – багатокритеріальні. |
| 2 | За напрямками здійснення заходів із безпеки | – підходи, що базуються на методиках банкрутства; – підходи, що базуються на методиках комплексної оцінки впливу ризиків; – підходи, що базуються на методах комплексної оцінки економічного потенціалу підприємства. |
| 3 | За методикою розрахунку критеріїв оцінювання | – індикаторний; – ресурсно-функціональний; – прибутково-інвестиційний; – витратний. |
| 4 | За галуззю використання | – для підприємств реального сектора економіки; – для фінансових установ. |

Тимчасом поглиблений аналіз найпоширеніших підходів до оцінювання стану економічної безпеки суб'єктів господарювання [7, с. 185] дає змогу стверджувати, що у більшості випадків ці методи мають суттєві вади, які перешкоджають їх практичному застосуванню у запропонованому трактуванні. Серед вад, на нашу думку, найголовнішими є:

- історичний характер інформації про стан економічної безпеки; натомість така інформація має бути гнучкою до змін у разі відхилення фактичної діяльності господарюючого суб'єкта від його стратегічних цілей;
- зосередження уваги головно на фінансових показниках; тоді як стан безпеки характеризується і низкою нефінансових показників;

– незбалансованість (низька збалансованість) показників, що описують вплив внутрішніх і зовнішніх загроз на безпечний стан діяльності суб'єкта господарювання;

– статичність критеріїв оцінювання економічної безпеки, що дозволяє розглядати її лише як стан, тимчасом як безпека характеризується (визначається) ефективністю здійснення процесів для забезпечення відповідного стану.

Багатоаспектність проблематики, з якою зіштовхуються вітчизняні суб'єкти господарювання у практичному застосуванні існуючих методик оцінювання стану безпеки, доводить потребу подальших наукових досліджень у напрямку їх удосконалення.

Метою статті є обґрунтування необхідності розроблення системно-цільового підходу до оцінювання стану економічної безпеки, який би найточніше відповідав сучасним вимогам фахівців з безпеки і виступав інформаційним підґрунтям здійснення заходів щодо забезпечення стійкого функціонування та розвитку вітчизняних суб'єктів господарювання.

Виклад основних положень. Системно-цільовий підхід заснований на принципах системної цілісності великої кількості взаємопов'язаних факторів, які визначають стан захищеності господарської діяльності підприємства, його місце на ринку конкурентів, узгодженість інтересів різних груп зацікавлених у його діяльності осіб. Для того щоб реалізувати таку багатовекторну політику управління цими факторами, потрібно мати комплексну систему збалансованих стратегічних цілей і ключових показників, яку забезпечує одна з методик стратегічного управлінського обліку – система збалансованих показників (СЗП) [8, с. 28].

Збалансована система економічних показників передбачає узгодженість за трьома векторами: між фінансовими та нефінансовими показниками діяльності підприємства; між внутрішніми та зовнішніми аспектами; між ретроспективним і перспективним фокусом трансформації інформації. Саме ця узгодженість формує методологічну основу системно-цільового підходу в оцінюванні безпеки вітчизняних суб'єктів господарювання.

Основна увага в системі збалансованих показників звертається на оцінювання результатів здійснення процесів із забезпечення безпеки за чотирма перспективами: фінансовою, перспективою контрагентів (клієнтів), перспективою бізнес-процесів та перспективою кадрового потенціалу. При цьому перспектива клієнтів у системі забезпечення економічної безпеки спрямована на недопущення чи подолання зовнішніх загроз, пов'язаних з усуненням прорахунків у взаєминах з недобросовісними контрагентами, а перспективи бізнес-

процесів, кадрового потенціалу та фінансів стосуються стійкого функціонування й розвитку внутрішньої діяльності підприємства (рис. 1).



Рис. 1. Застосування системи збалансованих показників у контексті стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства

Складено автором.

Використання системи збалансованих показників у ролі методологічного підґрунтя оцінювання стану безпеки вітчизняних суб'єктів господарювання передбачає розроблення для кожної перспективи цілей та заходів з безпеки, а також обґрунтування результативних і випереджувальних показників, якими оцінюються ці заходи. При цьому результативні показники характеризують стан економічної безпеки на певну дату, а випереджувальні – дають змогу оцінити діяльність спеціалістів із безпеки щодо забезпечення досягнутого стану.

Отож задля транспарентності результатів, отриманих у системі збалансованих показників, важливого значення набуває формування переліку показників, які найкраще надають можливість оцінити безпечність відносин з контрагентами, стабільність стосунків із персоналом підприємства, ефективність протікання бізнес-процесів, що, як очікується, буде підтверджено досягненням найвищих (визначених стратегією розвитку) показників фінансово-економічного стану підприємства.

Водночас, обґрунтовуючи систему оцінюючих показників, слід зважити на такі особливості підготовки даних:

- причинно-наслідковий характер взаємозв'язку між цілями та показниками їх досягнення, що потребує встановлення сили зв'язків між фінансовими та нефінансовими показниками та визначення того, як швидко зміна одних призведе до зміни інших;

- зіставлюваність показників, що характеризують стан економічної безпеки за низку періодів у межах одного підприємства, окремого виду економічної діяльності чи регіону;

- вибір сукупності показників, які забезпечать комплексний підхід до оцінювання стану економічної безпеки та характеризуються чіткими межами варіації їх критичного значення;

- врахування індивідуальних особливостей підприємств різних видів економічної діяльності при обґрунтуванні системи економічних показників та вилучення показників, які надають некоректні результати в умовах реального економічного середовища в Україні.

Умовний перелік показників, що можуть бути використані в цій методиці, інтерпретація їхнього змісту та характер взаємодії в контексті досягнення стратегічних цілей підприємства наведено в таблиці 2.

Таблиця 2

**Перелік показників, що визначають напрями (перспективи)
забезпечення економічної безпеки підприємства
(розшифровка кроку 2 алгоритму, наведеного в табл. 3)**

| № з/п | Найменування показника | Характеристика взаємозв'язків між показниками (перший показник – причина, другий показник – наслідок) | Відповідність стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства |
|------------------------------|------------------------------------|--|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Перспектива «Фінанси» | | | |
| 1 | Коефіцієнт поточної ліквідності, К | Оцінювання загрози неплатоспроможності | Характеризує ефективність здійснюваних процесів (політики) зі забезпечення платоспроможності підприємства з метою недопущення фінансової кризи |
| 2 | Коефіцієнт Бівера, К | «2-1» – зростання платоспроможності за рахунок вивільнених коштів від операційної діяльності (їх ефективного використання) | Характеризує ефективність управління грошовими коштами в запасах та дебіторській заборгованості з метою недопущення загрози непогашення поточних зобов'язань |

| <i>Продовження таблиці 2</i> | | | |
|--|--|--|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 3 | Рентабельність капіталу, % | Оцінювання загрози неефективного використання власних та залучених ресурсів | Характеризує ефективність управління власним і залученим капіталом з метою недопущення загрози зниження економічного ефекту від використання капіталу |
| 4 | Коефіцієнт співвідношення позикового і власного капіталу, К | Оцінювання загрози втрати фінансової стійкості підприємства | Характеризує ефективність використання власного та залученого капіталу без загрози потрапити у фінансову залежність від кредиторів |
| 5 | Коефіцієнт загальної оборотності активів, К | «5–3» – зростання рентабельності за рахунок більш швидкого обертання активів протягом операційного циклу | Характеризує ефективність управління активами підприємства з метою недопущення загрози невиправданого відволікання їх з обороту |
| 6 | Частка чистого оборотного капіталу в активах підприємства, К | Оцінювання загрози невиконання операційної діяльності без залучення позикового капіталу | Характеризує можливість здійснення операційної діяльності за рахунок власного капіталу в разі існування загрози неотримання залучених коштів |
| <i>Перспектива «Кадрового потенціалу»</i> | | | |
| 7 | Рівень професійного ризику за категоріями персоналу, бали | «7–3» – високий рівень професійного ризику спричиняє неефективне управління капіталом підприємства | Характеризує ризиконебезпечність діяльності ключового персоналу підприємства, що може спричинити зниження ефективного використання ресурсів |
| 8 | Відповідність кваліфікації рівню складності виконуваних робіт, % | «8–7» – низький рівень кваліфікації персоналу спричиняє зростання професійного ризику | Характеризує ризик підприємства в разі неможливості здійснення статутної діяльності підприємства за рахунок низької кваліфікації його персоналу |
| 9 | Рівень середньої заробітної плати по підприємству відносно до аналогічного показника в галузі, % | «9–7» – невідповідність розміру заробітної плати середньогалузевим показникам зумовлює недбале ставлення персоналу до своїх професійних обов'язків, а відповідно – зростання професійного ризику | Характеризує стан узгодженості інтересів персоналу підприємства та його власників з метою недопущення зростання професійних ризиків |

| <i>Продовження таблиці 2</i> | | | |
|--|---|--|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 10 | Ефективність використання кадрового потенціалу, К | Оцінювання конкурентних переваг, спричинених професійними якостями персоналу | Характеризує конкурентні переваги підприємства в межах певного регіону чи виду економічної діяльності, пов'язані з використанням кадрового потенціалу у разі існування загрози втрати певного сегмента ринку (недобросовісної конкуренції) |
| 11 | Рівень морально-психологічного клімату в колективі, бал | «11–7» – низький рівень морально-психологічного клімату призводить до зростання професійного ризику | Характеризує рівень незадоволеності співробітників умовами праці та винагородою за неї, що може проявитися загрозами невиконання ними професійних обов'язків |
| 12 | Стабільність роботи персоналу, роки | «12–10» – стабільність роботи персоналу є запорукою ефективності його використання | Характеризує стабільність роботи ключового персоналу підприємства та уникнення загрози плинності кадрів |
| <i>Перспектива «Внутрішніх бізнес-процесів»</i> | | | |
| 13 | Коефіцієнт запасу міцності, К | Оцінювання ризику збитковості діяльності | Характеризує допустиме падіння обсягів діяльності без загрози для підприємства потрапити в зону збитків |
| 14 | Операційний важель, рази | Оцінювання впливу структури витрат на зміну прибутку підприємства | Характеризує можливості оптимізації прибутку підприємства в разі загрози падіння обсягів діяльності |
| 15 | Рівень прогресивності технологій, К | Оцінювання технологічного потенціалу підприємства | Характеризує технологічні (технічні) переваги підприємства порівняно з іншими підприємствами регіону чи відповідним видом економічної діяльності в разі існування загрози недобросовісної конкуренції |
| 16 | Рентабельність виробництва, % | «16–13» – високий показник рентабельності виробництва слугує запорукою беззбитковості операційної діяльності | Характеризує ефективність управління менеджментом підприємства виробничими процесами за умов існування загрози зниження обсягів діяльності |
| 17 | Відсоток браку (перевитрат) у складі готової продукції, % | Оцінювання ефективності використання виробничих ресурсів підприємства | Характеризує ефективність використання виробничих ресурсів у випадку існування загрози зниження цін на продукцію |

Продовження таблиці 2

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|--|--|---|--|
| Перспектива «Співпраці з контрагентами» | | | |
| 18. | Частка нових продуктів та нових клієнтів у складі реалізації підприємства, % | Оцінювання бізнес-переваг перед конкурентами, пов'язаних з більш високою якістю продукції чи більш низькими цінами на неї | Характеризує бізнес-переваги підприємства перед конкурентами у разі загрози зниження ринків збуту |
| 19 | Рівень економічної надійності контрагента, К | «19–2» – дещо вища економічна надійність клієнта спричиняє впевненість у вчасному погашенні дебіторської заборгованості, а значить, зростанні коефіцієнта Бівера | Характеризує безпечність взаємовідносин з потенційними контрагентами у разі існування загрози невиконання ними своїх зобов'язань |
| 20 | Частка сумнівної та безнадійної дебіторської заборгованості в сумі дебіторської заборгованості підприємства, % | «19–20» – більш високий рівень економічної надійності клієнтів гарантує зниження частки сумнівної та безнадійної заборгованості при їх розрахунках з підприємством | Характеризує ефективність здійснення платіжної політики в разі виникнення загрози недобросовісних відносин з клієнтами |
| 21 | Конфліктність контрагента, бали | «21–19» – високий рівень конфліктності контрагента може стати однією з причин його економічної ненадійності | Характеризує безпечність взаємовідносин з контрагентом у разі виникнення загрози конфліктних ситуацій, пов'язаних з діяльністю цього контрагента |
| 22 | Рівень конкуренції за регіоном, видом економічної діяльності чи окремим контрагентом | Оцінювання добросовісності (надійності) взаємовідносин між підприємствами в межах регіону чи виду економічної діяльності | Характеризує безпечність взаємовідносин між суб'єктами господарювання за умови зниження конкуренції за певними напрямками діяльності |
| 23 | Частка зірваних (неритмічних) поставок у загальній сумі поставок підприємства, % | «19–22» – економічно ненадійний та конфліктний постачальник спричинить зростання зірваних (неякісних) поставок; «22–17» – використання неякісної сировини збільшить суму перевитрат у собівартості готової продукції | Характеризує безпечність взаємовідносин із постачальниками у випадку існування загрози їхньої недобросовісності |
| 24 | Частка постійних покупців у структурі реалізації підприємства, % | Оцінювання стабільності стосунків із покупцями | Характеризує стабільність взаємовідносин з покупцями у разі існування загрози звуження ринків збуту |

Встановлюючи еталонні (граничні значення) цих показників, фахівці з безпеки мусять керуватися такими правилами:

– для фінансових показників результативного характеру найбільш обґрунтованим буде вибір їх середньогалузевих значень, що найточніше враховують специфіку підприємств певного виду економічної діяльності;

– для нефінансових показників, що характеризують перспективу співпраці з контрагентами, персоналом та перспективу бізнес-процесів, найбільш аргументованим буде бенчмаркінговий підхід до їх обґрунтування чи експертне оцінювання з позицій бачення стратегії забезпечення безпеки на власному підприємстві.

Для адекватного оцінювання рівня безпеки за окремим напрямом (перспективою) її забезпечення не менш важливого значення, ніж обґрунтування еталонних значень показників, набуває побудова шкал відповідності фактично досягнутих показників їх еталонним значенням. Особливістю системно-цільового підходу, що істотно вирізняє його з-поміж сучасних підходів, є те, що в оцінюванні такої відповідності замість традиційної методики визначення абсолютних і відносних різниць застосовують метод бальних оцінок, який набув найбільшого поширення серед інших альтернативних методик у практичній діяльності спеціалістів служби економічної безпеки вітчизняних суб'єктів господарювання.

Приклад градації рівнів забезпечення економічної безпеки за методикою бальних оцінок наведено в таблиці 3.

Таблиця 3

**Градація рівнів економічної безпеки
за перспективою співпраці з контрагентами
(розишфровка кроку 3 алгоритму, наведеного в табл. 4)**

| № з/п | Показник (j) | Еталонне значення | Рівні забезпечення безпеки (бали) | | | |
|-------|--|-------------------|-----------------------------------|--------------------|-------------------|---------------------|
| | | | максимальний (80–100) | стабільний (50–79) | критичний (30–49) | надзвичайний (0–29) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1 | Рівень економічної надійності контрагента, К | 1,2 | >1,2 | 1–1,2 | 0,5–0,9 | < 0,5 |

Продовження таблиці 3

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|---|--|---------|--------------|----------|---------|-----------------------|
| 2 | Частка сумнівної та безнадійної дебіторської заборгованості в сумі дебіторської заборгованості підприємства, % | 15 | <15 | 15,1–20 | 20,1–30 | >30 |
| 3 | Конфліктність контрагента, бали | 20 | <20 | 21–30 | 31–40 | <40 |
| 4 | Рівень конкуренції за регіоном, видом економічної діяльності чи окремим контрагентом | Високий | Дуже високий | Середній | Низький | Монопольна діяльність |
| 5 | Частка постійних покупців у структурі реалізації підприємства, % | 70 | >70 | 50–69 | 30–49 | < 30 |
| 6 | Частка зірваних (неритмічних) поставок у загальній сумі поставок підприємства, % | 15 | <15 | 16–20 | 21–30 | >30 |

З метою обґрунтування ефективності проведення заходів за окремим напрямом (перспективою) забезпечення безпеки здійснюють розрахунок часткового показника оцінювання стану економічної безпеки (G_j), який визначається як результат ділення суми значень окремих показників, визначених у балах, що характеризують їх відповідність граничному значенню (y_j), на кількість показників, котрі розкривають відповідну перспективу (w_j). При цьому використовують формулу:

$$G_j = \sum y_j : w_j. \tag{1}$$

Слід наголосити, що значення часткового показника оцінювання стану економічної безпеки дає уявлення керівництву підприємства не лише про ефективність здійснення окремих процесів щодо забезпечення безпеки, а й про результативність діяльності окремих суб'єктів, які несуть персональну відповідальність за виконання цих показників. Заразом слід пам'ятати, що забезпечення безпеки на підприємстві не є виключною прерогативою якогось одного підрозділу, вона повинна підтримуватися усіма відділами та службами підприємства. А ефективність здійснення заходів з безпеки не може вимірюватися лише сумою упереджених збитків, вона має підтверджуватися зростанням рівня продуктивності праці, якості продукції, лояльності клієнтів, надійності контрагентів тощо.

Оцінювання досягнутого стану економічної безпеки підприємства за системно-цільовим підходом здійснюють на основі узагальнюючого критерію (I), що розраховується як сума добутоків часткових показників за кожним напрямом забезпечення безпеки (Gj) на питому вагу значимості цього напрямку при прийнятті відповідних управлінських рішень щодо пріоритетності заходів протидії впливу виявлених ризиків та загроз стійкому функціонуванню підприємства (X). При цьому використовують формулу:

$$I = \sum G_j \times X. \quad (2)$$

Отже, в разі практичного застосування системно-цільового підходу до оцінювання стану економічної безпеки підприємства та діяльності суб'єктів її забезпечення слід дотримуватися заданого переліку дій (табл. 4).

Таблиця 4

Алгоритм застосування системно-цільового підходу до оцінювання стану економічної безпеки підприємства та діяльності суб'єктів її забезпечення

| № з/п | Алгоритм застосування системно-цільового підходу | Заходи, характерні для окремого етапу алгоритму |
|-------|---|--|
| 1 | 2 | 3 |
| 1 | Встановлення пріоритетності напрямів здійснення заходів з безпеки шляхом визначення питомих ваг значимості за | Заходи з безпеки повинні забезпечувати безпечність стосунків з контрагентами, безпечність протікання бізнес-процесів, безпечність взаємовідносин з персоналом, що спричинить досягнення запланованих фінансових показників, які характеризують стійкий |

| <i>Продовження таблиці 4</i> | | |
|------------------------------|--|---|
| 1 | 2 | 3 |
| | кожною перспективою | фінансовий стан та перспективність розвитку в майбутньому При цьому найвищий ранг пріоритетності має група заходів, що характеризує перспективу, за якою виявлено найвищий ступінь ризиконебезпечності. |
| 2 | Формування переліку показників за кожним напрямом та обґрунтування їхніх еталонних значень (таблиця 2) | Під кожний напрям забезпечення безпеки розробляються результативні та випереджувальні показники. Результативні показники характеризують стан економічної безпеки на певну дату, а випереджувальні – дають можливість оцінити діяльність спеціалістів із безпеки щодо забезпечення цього стану. |
| 3 | Здійснення градації відповідності фактично досягнутих показників їх еталонним значенням (таблиця 3) | Для деталізації відповідності фактично досягнутих показників їх еталонним значенням застосовують метод бальних оцінок і визначають чотири рівні їх узгодженості, які дають змогу охарактеризувати стан процесів щодо недопущення та/чи нейтралізації загроз: 1) максимальний рівень (80–100 балів), якщо фактично досягнутий показник перевищує еталонне значення; 2) стабільний рівень (50–79 балів), якщо фактично досягнутий показник перебуває в межах еталонного значення; 3) критичний рівень (20–49 балів), якщо фактично досягнутий показник не суттєво відрізняється від еталонного значення; 4) надзвичайний рівень (0–19 балів), якщо фактичний показник істотно відрізняється від його еталонного значення. |
| 4 | Визначення часткового показника оцінювання економічної безпеки за окремим напрямом її забезпечення | Частковий показник (G_j) розраховують як результат ділення суми значень окремих показників, визначених у балах, що характеризують їх відповідність граничному значенню (y_j), на кількість показників, що формують відповідний напрям безпеки (w_j). При цьому використовують формулу: $G_j = \sum y_j : w_j$ |

| <i>Продовження таблиці 4</i> | | |
|------------------------------|--|---|
| 1 | 2 | 3 |
| 5 | Визначення критерію (узагальнюючого показника) оцінювання економічної безпеки | Узагальнюючий показник (I) розраховується як сума добутоків часткових показників за кожним напрямом забезпечення безпеки (Gj) на питому вагу значимості цієї групи показників при прийнятті відповідних управлінських рішень щодо пріоритетності заходів протидії впливу виявлених загроз стійкому функціонуванню підприємства (X). Тобто: $I = \sum G_j \times X$. |
| 6 | Інтерпретація досягнутого рівня безпеки відповідно до значення критерію оцінювання | Якщо значення критерію оцінювання економічної безпеки становить: а) 80–100 пунктів – це означає максимальний рівень безпеки підприємства; б) 60–79 пунктів – стабільний рівень безпеки підприємства; в) 30–59 пунктів – критичний рівень безпеки підприємства; г) 0–29 пунктів – надзвичайний рівень безпеки підприємства. |

Важливу роль у практичному тлумаченні отриманих у цій моделі результатів виконує правильно побудована шкала інтерпретації узагальнюючого критерію оцінювання стану економічної безпеки.

Вважаємо, що діяльність підприємства за умови *максимального рівня безпеки* має характеризуватися: повною нейтралізацією внутрішніх і зовнішніх загроз; ефективним використанням ресурсів, фінансовою стійкістю, платоспроможністю, рентабельністю; високим технічним рівнем устаткування та використанням найсучасніших технологій, що створює переваги перед конкурентами; високою ефективністю менеджменту, низькою плинністю кадрів та високою соціальною захищеністю.

Досягнення *стабільного рівня стану безпеки* передбачає: нейтралізацію основних внутрішніх і зовнішніх загроз; фінансову незалежність, досягнення середньогалузевого рівня рентабельності; високий технічний рівень устаткування та використання сучасних технологій, що дає можливість суб'єкту господарювання утримувати середньогалузеві позиції; ефективну систему менеджменту, високий рівень кваліфікації переважної частини персоналу, невисоку плинність кад-

рів; соціальну захищеність і сприятливу психологічну атмосферу в колективі.

Критичний рівень стану безпеки супроводжується: нейтралізацією найістотніших внутрішніх і зовнішніх загроз; фінансовою незалежністю в короткостроковій перспективі; показниками рентабельності, нижчими за середньогалузеві; середнім технічним рівнем устаткування та використанням традиційних технологій; нижчими за середньогалузеві значеннями показників фондоозброєності та продуктивності праці; середнім рівнем кваліфікації персоналу та його невисокою соціальною захищеністю.

Надзвичайний рівень стану безпеки характеризується: неспроможністю суб'єкта господарювання нейтралізувати більшість загроз його діяльності; неефективним використанням ресурсів, фінансовою залежністю та збитковістю діяльності; низьким технічним рівнем устаткування та використанням застарілих технологій; низькою ефективністю системи менеджменту, низьким рівнем кваліфікації персоналу та його низькою соціальною захищеністю.

Висновки. Проведені дослідження дають можливість сформулювати низку узагальнюючих положень, які розкривають основні переваги системно-цільового підходу в оцінюванні стану економічної безпеки порівняно з наявними науково-методичними підходами:

1. По-перше, методологічним підґрунтям системно-цільового підходу до оцінювання стану економічної безпеки підприємства виступають принципи системи збалансованих показників, дотримання яких передбачає узгодженість за трьома векторами: між фінансовими та нефінансовими складовими діяльності підприємства, між внутрішніми та зовнішніми аспектами, між ретроспективним і перспективним фокусом трансформації інформації, що дозволяє оцінити не лише поточний стан економічної безпеки, але й спрогнозувати його зміни у майбутньому.

2. По-друге, в основі цього підходу лежить інтеграція зв'язків між головними напрямками стратегії забезпечення безпеки та розвитку підприємства, що, своєю чергою, допомагає більш усвідомлено підходити до вибору індикаторів економічної безпеки.

3. По-третє, запропонований підхід передбачає визначення інтегрального критерію оцінювання стану економічної безпеки суб'єкта господарювання з позицій концепції «системної цілісності», що забезпечує високу точність суджень фахівців із безпеки стосовно ефективності здійснення захисних заходів.

4. По-четверте, системно-цільовий підхід дає можливість узгодити й оптимізувати діяльність усіх функціональних підрозділів щодо виконання ними заходів зі забезпечення стійкого функціонування

суб'єкта господарювання відповідно до обраної стратегії його безпеки та розвитку.

1. Козаченко Г. В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: монографія / Г. В. Козаченко, В. П. Пономарьов, О. М. Ляшенко. – К.: Лібра, 2003. – 280 с.

2. Ковальов Д. Кількісна оцінка рівня економічної безпеки підприємства / Д. Ковальов, І. Плетникова // Економіка України. – 2000. – № 4. – С. 35–40.

3. Экономическая и национальная безопасность: учебник / под ред. Е. А. Олейникова. – М.: Экзамен, 2005. – 768 с.

4. Бендиков М. А. Экономическая безопасность промышленного предприятия в условиях кризисного развития / М. А. Бендиков // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – № 2. – С. 17–30.

5. Гончаренко Л. П. Управление безопасностью: учебное пособие / Л. П. Гончаренко. – М.: КНОРУС, 2010. – 272 с.

6. Кравчук О. Я. Діагностика та механізм забезпечення корпоративної безпеки підприємства: монографія / О. Я. Кравчук, П. Я. Кравчук. – Луцьк: Надстир'я, 2008. – 256 с.

7. Гнилицька Л. В. Підходи до оцінки стану фінансово-економічної безпеки підприємства / Л. В. Гнилицька // Економіка, менеджмент, підприємництво: зб. наук. праць. – Вип. 23 (I). – Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2011. – С. 184–192.

8. Thorhill W. T. Fraud terminology Reference guide / W. T. Thorhill, J. T. Wells // Association of Certified Fraud Examiners, Austin, TX. – 1993. – P. 28.

Гнилицька Л. В. Современные приоритеты в оценке состояния экономической безопасности субъектов хозяйствования: системно-целевой подход

Мотивируется использование концептуальных основ сбалансированной системы экономических показателей в качестве методологического фундамента системно-целевого подхода к оценке состояния безопасности отечественных субъектов хозяйствования. Определен порядок формирования индикаторов экономической безопасности по четырем перспективам стратегических целей: клиентов, бизнес-процессов, финансов, кадрового потенциала. Разработан алгоритм расчета интегрального критерия оценки состояния экономической безопасности субъекта хозяйствования, основанный на концепции «системной целостности». Аргументируется, что внедрение предложенного подхода в практическую деятельность отечественных субъектов хозяйствования повысит качество оценивания состояния их экономической безопасности, а также будет содействовать оптимизации деятельности всех функциональных подразделений по выполнению ими заданий по достижению избранной стратегии безопасности и развития.

Ключевые слова: экономическая безопасность, подходы к оценке состояния экономической безопасности, сбалансированная система экономических показателей, индикаторы экономической безопасности.

Gnilitska L. V. Modern priorities in evaluation of the state of economic security of business entities: system-target approach

At the present stage of development of social relations economic security of economic entities should consider in two interrelated slits: static and dynamic. Static slit is characterized by the achieved level of protection of the economic interests from the influence of threats, and dynamic is defined as the result of the implementation of processes to ensure the achieved state of security. Therefore, scientists have the important task of development of modern analytical models of the assessment security state, which would allow to take into account the dualistic nature of economic security and provided the most accurate assessment of the security of the enterprise from the effects of threats to internal and external environment as in the present conditions of its existence, and in the long term.

A balanced system of economic indicators implies consistency in three vectors: between financial and non-financial indicators of the enterprise; between internal and external aspects; between the retrospective and perspective focus of the transformation of information. It is this consistency that forms the methodological basis of the system-target approach in assessing the safety of domestic business entities. The use of the system of balanced indicators as a methodological basis for assessing the safety status of domestic business entities involves the development of safety objectives and measures for each perspective, as well as substantiation of the effective and forward-looking indicators that measure these measures. In this case, the performance indicators characterize the state of economic security for a certain date, and forward-looking – allow assessing the activities of security specialists to ensure the achieved status. To adequately assess the level of security in a particular direction (perspective) of its provision, it is equally important to substantiate the reference values of the indicators, the construction of scales of correspondence of the actually achieved indicators with their reference values.

The peculiarity of the system-purpose approach, which significantly distinguishes it from existing approaches, is that, in order to evaluate such a conformity, instead of the traditional method of determining the absolute and relative differences, the method of ball scores is used, which has become widespread among other alternative methods in the practice of the specialists of the Service of Economic Security domestic business entities.

In this regard, the article is reasonably the using of the conceptual foundations of the balanced system of economic indicators as a methodological foundation of the system-target approach to assessment the state of security of domestic business entities. The procedure of formation of economic security indicators in four perspectives of strategic actions: customers, business processes, finance, staff potential. The developed algorithm of calculation of the integral criterion of the level of economic security of enterprise, which is based on the concept of «system integrity». Implementation of the proposed approach in practical activity of domestic enterprises will improve the quality of state estimation of its economic security, and will contribute to optimizing the activities of all functional departments in the implementation of its tasks to ensure the chosen strategy of security and development.

Key words: *economic security, approaches to assessment of the state of security, balanced system of economic indicators, indicators of economic security.*

Стаття надійшла 22 грудня 2017 р.