

## ОБЛІКОВО-ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ Й ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

*Досліджено окремі питання розробки та реалізації стратегії економічної безпеки підприємства та її обліково-інформаційного забезпечення. Аргументовано виділення в системі управління підприємства взаємопов'язаних підсистем операційного, тактичного і стратегічного менеджменту, що вимагають інформації відповідних підсистем обліку. Обґрунтовано роль системи обліку в генеруванні інформаційних ресурсів для розробки та реалізації стратегії економічної безпеки підприємства. Розроблено модель формування та імплементації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства й охарактеризовано зв'язки між її етапами. Визначено завдання підсистем обліку на кожному з етапів формування й імплементації стратегії економічної безпеки підприємства. Означено обліково-інформаційне забезпечення стратегії, що генерується кожною з підсистем обліку на етапах її розробки, впровадження, контролю за виконанням й оцінки досягнутих результатів. Узагальнено, що підґрунтям стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства є облікова інформація про наявність і динаміку його ресурсів, виробничих витрат і процесів, собівартості та реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), результати діяльності центрів виникнення витрат і доходів.*

**Ключові слова:** стратегія; етапи стратегії; економічна безпека підприємства; облік; підсистеми обліку; обліково-інформаційне забезпечення.

**Постановка проблеми.** В умовах макрофінансової нестабільності й «економіки гібридної війни» для вітчизняних підприємств пріоритетним завданням є досягнення адекватного рівня економічної безпеки, який би забезпечував можливість їхньої подальшої діяльності. Здатність суб'єкта господарювання ефективно та безперервно здійснювати свою діяльність на основі вживання сукупності взаємопов'язаних обліково-аналітичних і контрольних процедур, що дозволяють оптимізувати використання корпоративних ресурсів та узгодити економічні інтереси всіх груп стейкхолдерів з метою нівелювання впливу загроз внутрішнього та зовнішнього середовища на вартість капіталу підприємства, як слушно зазначає Л.В. Гнилицька, є змістом поняття «економічна безпека підприємства» [2, с. 10]. Тому забезпечення економічної безпеки підприємства є одним із пріоритетних завдань менеджменту відповідно до його мети.

У процесі діяльності підприємства перед його менеджерами виникає потреба розв'язання поточних завдань і формування стратегії економічної безпеки, що передбачає її підтримку або відновлення. При цьому стратегія підтримки націлена на усунення наявних і запобігання ймовірних загроз, недопущення збитковості діяльності, а стратегія відновлення ґрунтується на раціональних заходах щодо збільшення прибутковості, зменшення рівня витрат, продажу активів тощо. В обох випадках її підґрунтям є надійна інформаційна база, тому дослідження інформаційного забезпечення формування й імплементації стратегії економічної безпеки підприємства має важливе теоретичне та практичне значення, що актуалізує тему даної статті.

**Аналіз останніх досліджень.** Результати дослідження стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства висвітлені у значній кількості наукових публікацій. Зокрема, О.О. Фальченко, Ю.С. Глушач визначили стратегічні напрями забезпечення економічної безпеки підприємств [10, с. 158]. О.В. Макачук розглянув базові позиції, що визначають необхідність, пріоритетність та послідовність розроблення стратегії економічної безпеки підприємства [7, с. 66]. М.В. Домашенко запропонувала стратегії та заходи забезпечення достатнього рівня економічної безпеки зовнішньоекономічної безпеки підприємства [3, с. 35–40]. О.І. Линник і Н.В. Артеменко обґрунтували стратегію корпоративної економічної безпеки та оцінили внутрішні та зовнішні загрози промислового підприємства, що виникають у процесі управління [6, с. 160–168]. Водночас ретельного дослідження потребують функції сервісних конструкцій, що уможливають формування й імплементацію обґрунтованої стратегії економічної безпеки підприємства, адекватної умовам фінансової нестабільності, а також її інформаційне забезпечення і, зокрема, його обліково-інформаційної складової.

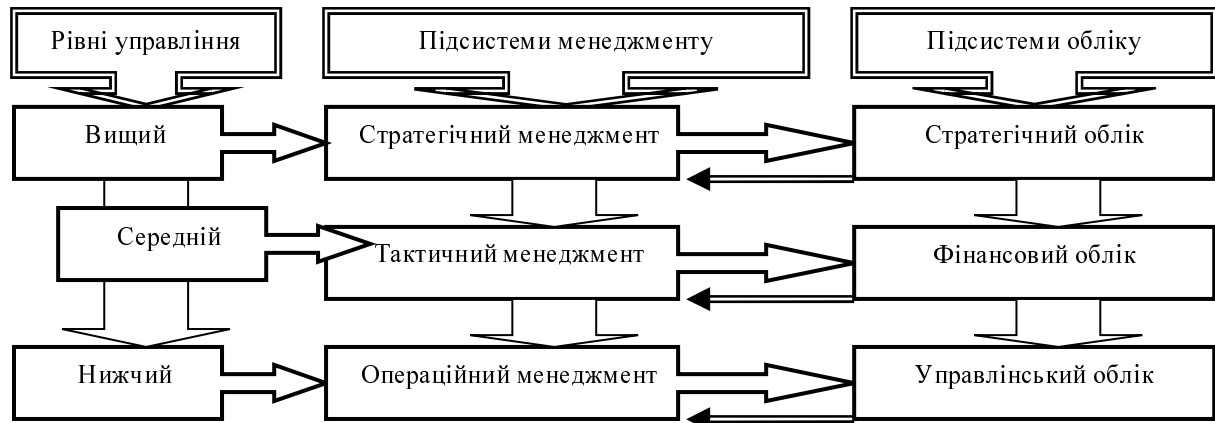
**Метою** даної статті є обґрунтування ролі системи обліку в генеруванні інформаційних ресурсів для формування й імплементації стратегії економічної безпеки підприємства, а також означення її обліково-інфс

© О.І. Олійничук, 2015

**матеріалу дослідження.** Формування й імплементація стратегії економічної безпеки підприємства можливі на основі ефективного використання сукупності інструментів, що формують сервісні конструкції, серед яких особливу роль відіграє система обліку, адже, як наголошує

М.С. Пушкар, це «...не лише засіб підготовки звітності, а й система, здатна реагувати на запити економічної теорії та практики господарювання, що робить доцільним і корисним його існування» [9, с. 161].

Обґрунтування даного твердження полягає в тому, що система обліку підприємства породжує інформаційні ресурси та забезпечує потреби менеджменту для ухвалення коригуючих рішень, виконуючи різноманітні функції, зокрема, інформаційну, контрольну, аналітичну, управлінську. З-поміж них пріоритетною є саме інформаційна, оскільки підприємство як система може існувати лише на основі інформації про координацію та субординацію елементів виробничої системи, взаємодію з середовищем, адекватність функціонування господарюючого суб'єкта визначеним завданням. А його успішний розвиток та досягнення бажаного рівня економічної безпеки зумовлює виділення у системі управління підприємства підсистем операційного, тактичного і стратегічного менеджменту, кожна з яких вимагає оригінальної та різноманітної інформації, що надають відповідні підсистеми обліку (рис. 1).



Джерело: розроблено на основі [8]

Рис. 1. Рівні менеджменту й обліку підприємства

Відповідно до рисунка 1 стратегічний менеджмент об'єднує сукупність дій менеджерів вищого рівня управління, пов'язаних із визначенням і досягненням концептуальної довгострокової мети підприємства, зокрема щодо забезпечення економічної безпеки підприємства. Центральною ланкою стратегічного управління, тобто процесу ухвалення і здійснення стратегічних рішень, є стратегічний вибір, заснований на зіставленні власного ресурсного потенціалу організації з можливостями та загрозами зовнішнього оточення, в якому воно діє [5, с. 7]. Здійснення стратегічного вибору підприємства та розробка відповідної системи стратегічних планів визначає вектор розвитку підприємства і є основним елементом процесу стратегічного управління, динаміку якого зумовлюють певні заходи організаційного забезпечення, що приводять у рух людські, матеріальні, фінансові, виробничі й інноваційні ресурси [4, с. 8].

Стратегія забезпечення економічної безпеки підприємства реалізується завдяки тактичному й операційному менеджменту. Тому тактичний менеджмент підприємства можна розглядати як сукупність дій, прийомів, методів, способів керівництва різних рівнів управління, спрямованих на реалізацію стратегії та досягнення поставлених цілей, а операційний менеджмент підприємства – як сукупність дій, прийомів, методів, способів менеджерів (здебільшого нижчої ланки) з управління окремими процесами на підприємстві відповідно до поточної та стратегічної мети. Варто наголосити, що операційний, тактичний і стратегічний менеджмент підприємства перебувають у тісному взаємозв'язку та повинні бути взаємоузгодженими. Лише тоді можливе забезпечення економічної безпеки підприємства відповідно до прийнятої стратегії.

Стратегія забезпечення економічної безпеки підприємства є складовою загальної стратегії розвитку підприємства. Одне з її ключових завдань – це мінімізація зовнішніх і внутрішніх загроз економічному стану господарюючого суб'єкта, зокрема його матеріальним, нематеріальним, фінансовим, трудовим, інформаційним ресурсам, на основі розробленого комплексу заходів організаційного й економіко-правового характеру. У процесі формування стратегії необхідно враховувати концептуальні основи стратегічного управління, визначені авторським колективом монографії, в якій висвітлено результати дослідження теоретико-методичних засад фінансово-економічної безпеки підприємств, а саме: циклічність розвитку й особливості трансформації вітчизняної економіки, від чого залежить вибір інструментів, методик і моделей безпеки підприємства; необхідність використання системного, ситуаційного та цільового підходів при виборі стратегічних пріоритетів розвитку, що в умовах невизначеності зовнішнього середовища дозволяє окреслити перспективи розвитку з урахуванням ризиків; перевірені практикою методи, інструменти та моделі стратегічного управління [1, с. 215]. При

формуванні й імplementації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства варто виділити кілька етапів, а саме: розробку, впровадження, контроль за виконанням та оцінку її результатів (рис. 2).



Рис. 2. Модель формування й імplementації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства (розробка автора)

Як демонструє модель формування й імplementації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства, що відображена на рисунку 2, між усіма етапами даного процесу існує як прямий, так і зворотний зв'язок. Міжетапний прямий зв'язок проявляється в тому, що всі етапи є взаємопов'язаними та взаємозумовленими, а зворотний зв'язок проявляється під час виникнення певних помилок і неточностей у формуванні стратегічного плану на будь-якому з етапів, особливо він помітний у процесі впровадження стратегії. Інколи такий зворотний зв'язок зумовлює певні зміни у планах, якщо їхні показники виявилися нереальними. Існування зворотного зв'язку свідчить про те, що формування й імplementація стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства становлять єдиний процес.

Найбільш ґрунтовним етапом у процесі формування й реалізації стратегії, як видно з рисунка 2, є її розробка, оскільки передбачає виконання значної кількості важливих завдань, від якості та результатів виконання яких залежить сама стратегія й її наступні етапи. З огляду на це, розробляючи стратегію забезпечення економічної безпеки підприємства, стратегічний менеджмент повинен дотримуватись принципу комплексності, оскільки кожен можливий варіант передбачає використання власної моделі з кількісними та часовими параметрами, певними матеріальними, нематеріальними, фінансовими, трудовими, інформаційними ресурсами підприємства. Саме тому важливо забезпечити адекватне

інформаційне оформлення, адже нераціональне використання ресурсів негативно впливатиме на процес імплементації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства та досягнення визначеної мети. Отже, розробка стратегії потребує значного масиву достовірної, доречної та порівнюваної інформації, що надають різні підсистеми обліку відповідно до покладених на них завдань (табл. 1).

Таблиця 1

*Завдання підсистем обліку в процесі формування й імплементації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства (розробка автора)*

Підсистеми обліку	Розробка стратегії	Впровадження	Контроль за виконанням	Оцінка досягнутих результатів
1	2	3	4	5
<b>Стратегічний облік</b>	Фіксація ключових факторів успіху, від яких залежить успішне функціонування підприємства в довгостроковій перспективі; ідентифікація й оцінка загроз і ризиків; фіксація всіх величин і припущень, на основі яких складається стратегічний план забезпечення економічної безпеки підприємства	Фіксація ключових узагальнюючих показників і ступеня реалізації розробленої стратегії	Облік найважливіших макро- і мікроекономічних показників, що впливають на реалізацію стратегії, а також оцінка можливих наслідків невиконання плану	Формування стратегічної звітності – документування у формі звітів характеристик, пов'язаних зі ступенем реалізації стратегії й досягнення визначеної мети
<b>Фінансовий облік</b>	Збір, обробка, узагальнення, зберігання та передача інформації про фінансовий стан підприємства, результати його діяльності та рух грошових коштів	Фіксація фактів фінансово-економічного життя підприємства, зумовлених впровадженням стратегії	Облік необоротних, оборотних активів, зобов'язань, власного капіталу, доходів і витрат підприємства	Формування фінансової звітності, що відображає динаміку фінансових результатів діяльності підприємства та його фінансовий і майновий стан

*Закінчення табл. 1*

1	2	3	4	5
<b>Управлінський облік</b>	Збір, обробка, узагальнення, зберігання та передача інформації про постачальницько-заготівельну, виробничу, збутову й організаційну діяльність підприємства та окремі процеси	Організація та ведення обліку за центрами відповідальності за витратами, доходами, прибутками й інвестиціями	Перевірка доцільності господарських операцій, збереження засобів і коштів, ефективності використання майна підприємства	Формування управлінської звітності про постачальницько-заготівельну, виробничу, збутову й організаційну діяльність підприємства

Виконуючи завдання, відображені у таблиці 1, підсистеми обліку генерують інформаційні ресурси, які в сукупності формують обліково-інформаційне забезпечення процесу розробки та реалізації стратегії економічної безпеки підприємства, деталізація якого наведена у таблиці 2.

Таблиця 2

*Обліково-інформаційне забезпечення стратегії економічної безпеки підприємства (розробка автора)*

Етапи стратегії	Підсистеми обліку		
	стратегічний	фінансовий	управлінський
1	2	3	4

<b>Розробка</b>	Інформація про параметри, які характеризують зовнішні та внутрішні фактори, що повинні враховуватись у процесі розробки стратегії, а також можливі зовнішні та внутрішні загрози й ризики підприємницької діяльності	Інформація про динаміку ресурсів підприємства, зокрема необоротних, оборотних активів, власного капіталу, зобов'язання, доходів, витрат, результатів діяльності	Інформація про динаміку виробничих витрат і процеси, собівартість та реалізацію продукції (товарів, робіт, послуг), центри виникнення витрат і доходів
<b>Впровадження</b>	Узагальнена інформація про показники виконання операційних короткострокових, тактичних середньострокових планів, а також стратегічного плану забезпечення економічної безпеки підприємства	Інформація про наявні ресурси підприємства, зокрема необоротні, оборотні активи, власний капітал, зобов'язання, доходи, витрати, результати діяльності підприємства	Інформація про поточні виробничі витрати та процеси, сформовану собівартість і поточні обсяги реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), результати діяльності центрів виникнення витрат і доходів
<b>Контроль за виконанням</b>	Узагальнена інформація про наявність відхилень фактичних показників від запланованих у стратегічному плані забезпечення економічної безпеки підприємства, а також про можливі наслідки невиконання планових показників	Інформація про фактичні показники, зазначені у тактичних планах, що дозволяє моніторити виконання планових показників тактичних планів, і в кінцевому результаті – стратегічного плану	Інформація про фактичні показники, зазначені в операційних планах, що дозволяє моніторити виконання показників операційних планів, і в кінцевому результаті – стратегічного плану

Закінчення табл. 2

1	2	3	4
<b>Оцінка досягнутих результатів</b>	Звітна інформація щодо ступеня реалізації стратегії та показників, які характеризують досягнутий рівень економічної безпеки підприємства	Звітна інформація, що дає змогу встановити тенденції фінансово-економічного стану підприємства	Звітна інформація щодо результатів окремих процесів і видів діяльності підприємства.

Аналізуючи дані таблиці 2, варто зауважити, що на етапі розробки стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства внутрішнім джерелом інформації є, в основному, управлінський облік, і меншою мірою – фінансовий облік, в той час, як саме інформація стратегічного обліку щодо параметрів, які характеризують зовнішні фактори, зокрема рівень інфляції та її прогноз на наступний період, обмінні курси іноземних валют і їхній прогноз (особливо, якщо підприємство займається зовнішньоекономічною діяльністю), ставки оподаткування та їхні можливі зміни тощо, а також внутрішні фактори, зокрема прогноз ключових показників роботи підприємства, можливі зовнішні та внутрішні загрози й ризики підприємницької діяльності, повинні обов'язково враховуватись у процесі розробки стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства з метою підвищення рівня її обґрунтованості й адекватності зовнішнім умовам функціонування підприємства.

**Висновки.** На основі зазначеного вище можна зробити висновок, що формування та імплементація стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства – це важливий елемент його стратегічного менеджменту й практичний засіб досягнення бажаного рівня ефективності діяльності, який потребує відповідних інформаційних ресурсів. Як свідчать результати проведених досліджень, підґрунтям для її розробки є облікова інформація про параметри, які характеризують зовнішні та внутрішні фактори впливу на діяльність підприємства, можливі зовнішні та внутрішні загрози й ризики підприємницької діяльності, а також наявність та динаміку ресурсів підприємства, його виробничих витрат і процесів, собівартості та реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), результатів діяльності центрів виникнення витрат і доходів тощо. Для ефективної імплементації стратегії економічної безпеки підприємства мають вагомe значення й решта її етапів із відповідним обліково-інформаційним забезпеченням, що генерують підсистеми стратегічного, фінансового й управлінського обліку згідно з їхніми завданнями, окресленими вище. Водночас ґрунтовного дослідження потребує аналітична обробка облікової інформації, що визначає перспективи для подальших наукових досліджень.

**Список використаної літератури:**

1. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення : монографія / *Т.Г. Васильців, В.І. Волошин, О.Р. Бойкевич, В.В. Каркавчук* ; за ред. *Т.Г. Васильціва*. – Львів : Ліга-Прес, 2012. – 386 с.
2. *Гнилицька Л.В.* Обліково-аналітичне забезпечення функціонування системи економічної безпеки підприємства : автореф. дис. ... докт. екон. наук : 08.00.09, 21.04.02 / *Л.В. Гнилицька* ; ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В.Гетьмана». – К., 2013. – 33 с.
3. *Домашенко М.Д.* Формування стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства на світовому ринку / *М.Д. Домашенко* // Вісник СумДУ / Сер.: Економіка. – 2014. – № 1. – С. 34–41.
4. *Загірняк Д.М.* Організаційне забезпечення стратегічного вибору підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка підприємства і організація виробництва» / *Д.М. Загірняк* ; Східноукр. нац. ун-т ім. В.Даля. – Луганськ, 2003. – 18 с.
5. *Коваленко О.М.* Стратегічне управління підприємницькою діяльністю в промисловому виробництві : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.07.01 «Економіка промисловості» / *О.М. Коваленко* ; НАН України. Ін-т пробл. ринку та екон.-екол. дослідж. – О., 2003. – 19 с.
6. *Линник О.І.* Стратегія економічної безпеки підприємства як фактор зменшення впливу зовнішніх та внутрішніх загроз / *О.І. Линник, Н.В. Артеменко* // Вісник НТУ «ХП». – 2013. – № 67 (1040). – С. 159–169.
7. *Макарчук О.В.* Стратегія економічної безпеки підприємства: обґрунтування та окремі методичні засади формування / *О.В. Макарчук* // Наукові записки. – 2013. – № 3 (44). – С. 63–67.
8. *Пушкар М.С.* Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту : монографія / *М.С. Пушкар, Р.М. Пушкар*. – Тернопіль : Карт-бланш, 2004. – 370 с.
9. *Пушкар М.* Сутність інтелектуалізації облікової системи та структура інформаційних ресурсів підприємства / *М.Пушкар* // Вісник Терноп. нац. економіч. ун-ту. – 2008. – № 2. – С. 160–168.
10. *Фальченко О.О.* Стратегія забезпечення економічної безпеки підприємств / *О.О. Фальченко, Ю.С. Глушач* // Вісник НТУ «ХП». – 2013. – № 66 (1039). – С. 157–160.

ОЛІЙНИЧУК Олександра Іванівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансово-економічної безпеки та інтелектуальної власності Тернопільського національного економічного університету.

Наукові інтереси:

– системи обліку й аналізу в управлінні фінансово-економічною безпекою підприємства.

Тел.: (0352)254–750.

E-mail: o.oliynychuk@ukr.net.

Стаття надійшла до редакції 05.01.2015.