

## СИСТЕМА МОНІТОРИНГУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

### MONITORING SYSTEM OF ECONOMIC SECURITY OF INDUSTRIAL ENTERPRISE INVESTMENT ACTIVITY

УДК 338.24

**Злотенко О.Б.**

аспірант

Хмельницький національний університет

**Рудніченко Є.М.**

д.е.н., професор кафедри менеджменту, адміністрування та готельно-ресторанної справи Хмельницький національний університет

**Zlotenko Oleksandr**

Khmelnytsky National University

**Rudnichenko Jevghenij**

Khmelnytsky National University

*У статті розглянуто процес формування системи моніторингу реалізації стратегічних орієнтирів економічної безпеки інвестиційної діяльності промислового підприємства. Встановлено основні етапи процесу формування системи моніторингу, які передбачають визначення її базових параметрів, ідентифікацію організаційних взаємовідносин з розмежуванням прав та обов'язків основних суб'єктів стратегічного управління, визначення інформаційних потреб учасників управлінської взаємодії, аналіз наявних підходів до збирання та оброблення інформації зі внутрішніх та зовнішніх джерел, визначення інструментального забезпечення процесів моніторингу та оцінювання ефективності функціонування. Визначено складові частини процесу функціонування системи моніторингу реалізації стратегічних орієнтирів економічної безпеки інвестиційної діяльності, який включає формулювання чітких цілей, реалізацію моніторингу, формування стандартизованої звітної документації, визначення часового діапазону процесу моніторингу та проміжних етапів, процедури управління змінами.*

**Ключові слова:** інвестиції, інвестиційна діяльність, економічна безпека, стратегія, система моніторингу.

*В статье рассмотрен процесс формирования системы мониторинга реализации стратегических ориентиров экономической*

*безопасности инвестиционной деятельности промышленного предприятия. Установлены основные этапы процесса формирования системы мониторинга, которые предусматривают определение ее базовых параметров, идентификацию организационных взаимоотношений с разграничением прав и обязанностей основных субъектов стратегического управления, определение информационных потребностей участников управленческого взаимодействия, анализ существующих подходов к сбору и обработке информации из внутренних и внешних источников, определение инструментального обеспечения процессов мониторинга и оценивания эффективности функционирования. Определены составные части процесса функционирования системы мониторинга реализации стратегических ориентиров экономической безопасности инвестиционной деятельности, который включает формулирование четких целей, реализацию мониторинга, формирование стандартизированной отчетной документации, определение временного диапазона процесса мониторинга и промежуточных этапов, процедуры управления изменениями.*

**Ключевые слова:** инвестиции, инвестиционная деятельность, экономическая безопасность, стратегия, система мониторинга.

*The article discusses the process of forming a system for monitoring the implementation of strategic guidelines for the economic security of investment activity of an industrial enterprise. The main objectives of the monitoring system, determined by the objectives of functioning of the system of economic security of the enterprise and the objectives of investment activity, are determined. The main stages of the process of forming a system for monitoring the implementation of strategic guidelines for the economic security of investment activities of an industrial enterprise are described, which include: the definition of the basic parameters of the monitoring system (goals, key players, resources), identification of organizational relationships with the delineation of rights and responsibilities of key members of strategic management, identification of information needs of participants in managerial interaction, analysis of existing approaches to collecting and processing information from within and external sources, definition of instrumentation of monitoring processes (methods, receptions, regulations, reporting documentation), evaluation of the effectiveness of monitoring system operation. The information needs of the participants of the management interaction and the criteria that provide the needs of the users of the monitoring system, which involves the analysis of an array of information related to the investment activity, is established, with the priority in provision of enterprise economic security. The components of the process of functioning of the system of monitoring the implementation of strategic guidelines for the economic security of investment activity are determined, which include: formulation of clear goals, implementation of monitoring, formation of standardized accounting documentation, determination of the time range of the monitoring process and intermediate stages and changes in management procedures. An obligatory element of such a system is the establishment of feedback and the determination of the procedural aspects of the implementation of changes that will ensure the implementation of the relevant strategy with minimal effort.*

**Key words:** investment, investment activity, economic security, strategy, monitoring system.

**Постановка проблеми.** Функціонування та розвиток промислових підприємств у сучасних умовах потребують значного технологічного та технічного переозброєння виробництва, яке відбувається за рахунок інвестицій. В процесі здійснення інвестиційної діяльності підприємство може використовувати власні фінансові ресурси або залучати ресурси зовнішніх інвесторів. Залучення інвестиційних ресурсів створює додаткові можливості для розвитку підприємства, але може мати негативні наслідки, пов'язані з потенційним впливом низки дестабілізуючих факторів. Для забезпечення еко-

номічної безпеки підприємства в процесі інвестиційної діяльності необхідно узгоджувати відповідні дії його менеджменту, що потребує постійного моніторингу. Для вирішення цього завдання необхідно створити систему моніторингу, яка повинна відрізнятися від загальноприйнятої системи контролю своєю оперативністю та гнучкістю, оскільки для потреб управління система, що «фіксує» події, які вже відбулися, є не надто корисною.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням питань забезпечення економічної безпеки промислових підприємств присвя-

чені наукові праці таких вчених, як З.Б. Живко, М.Г. Саєнко, М.В. Хацер, Д.О. Горєлов, С.Ф. Большенко, О.І. Захаров, К.М. Хаустова, В.А. Соколенко, О.М. Бондаренко, І.Б. Дегтярьова, М.О. Харченко, І.В. Саух, О.С. Маковоз, Т.С. Передерій, М.О. Тиханський, В.О. Липчанський [1, с. 146; 2, с. 50]. У працях зазначених науковців проаналізовані поняття стратегії, стратегічних орієнтирів та пріоритетів, проте процес формування системи моніторингу реалізації стратегічних орієнтирів економічної безпеки інвестиційної діяльності промислового підприємства ще недостатньо вивчений, що потребує подальших досліджень.

**Постановка завдання.** Дослідження ситуації із системою моніторингу на підприємствах свідчить про її недосконалість, а часто – й про повну відсутність (особливо в розрізі економічної безпеки інвестиційної діяльності). Моніторинг повинен передбачати відслідковування змін зовнішнього та внутрішнього середовища, таких як генерування загроз і ризиків, зміна інституційної складової, зміна умов функціонування суб'єктів господарювання, трансформації потоків інформації щодо доступності та адекватності, зміна умов та ефективності функціонування структурних підрозділів та окремих виконавців, внутрішньо-організаційний спротив змінам, розуміння стратегічних цілей та відповідність дій, трансформація процесів та операцій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інвестиційна діяльність сприяє розвитку економіки, покращенню добробуту, розв'язанню гострих соціальних питань, в результаті чого завдяки соціально-економічному значенню слугує комплексному забезпеченню економічної безпеки [3, с. 5]. При цьому ефективність використання інвестованих коштів визначає рівень економічної безпеки та фінансово-економічного стану підприємства в процесі реалізації інвестиційних проектів [4, с. 32].

Інвестиційна безпека підприємства може бути представлена як підсистема економічної безпеки, яка попереджає загрози негативного впливу зовнішнього середовища та забезпечує ефективно вкладення інвестицій, економічний розвиток та захищеність підприємства [5, с. 207], тому під економічною безпекою слід розуміти комплекс заходів, вжиття яких спрямоване на забезпечення економічної стабільності та розвиток підприємства в умовах невизначеності внутрішнього та зовнішнього середовища й ризиків інвестиційної діяльності [6, с. 190].

Під час розроблення системи моніторингу реалізації стратегічних орієнтирів економічної безпеки інвестиційної діяльності необхідно враховувати низку етапів (рис. 1), що безпосередньо дають змогу вирішувати поставлені завдання [7, с. 114; 8, с. 184].

На першому етапі відбувається визначення базових параметрів системи моніторингу (цілі,

параметри, основні учасники, ресурси). Основною метою зазначеної системи є моніторинг реалізації стратегічних орієнтирів економічної безпеки інвестиційної діяльності, при цьому параметри такої системи обумовлюються наявною системою економічної безпеки підприємства та підходами до управління інвестиційною діяльністю.

Основними учасниками системи моніторингу перш за все є менеджери всіх рівнів, які безпосередньо беруть участь у прийнятті рішень не лише стратегічного, але й оперативного характеру, а також контролюють операційні процеси відповідно до своїх функціональних обов'язків.

На другому етапі здійснюється ідентифікація організаційних взаємовідносин з розмежуванням прав та обов'язків основних суб'єктів стратегічного управління. Особливе місце посідає формування системи мотивації за цільовими стратегічними орієнтирами та відповідальності щодо реалізації управлінських рішень стратегічного характеру.

На третьому етапі визначаються інформаційні потреби учасників управлінської взаємодії. Склад учасників такої взаємодії досить широкий та не обмежується лише управлінцями, оскільки формування інформаційного масиву та його оброблення забезпечуються фахівцями різних структурних одиниць та функціональних напрямів. При цьому аналізується масив інформації, яка пов'язана з інвестиційною діяльністю, а пріоритетом у формуванні потреб є економічна безпека.

Четвертий етап передбачає аналіз наявних підходів до збирання та оброблення інформації зі внутрішніх та зовнішніх джерел. Від цього етапу залежить актуальність та адекватність інформації. Для системи моніторингу важливо отримувати достовірну та своєчасну інформацію від компетентних осіб, які б не були зацікавлені у її викривленні або дезінформації керівництва задля реалізації особистих інтересів. Повинні бути встановлені чіткі часові параметри збирання та подання інформації, періодичності та обсягу інформації.

П'ятий етап передбачає визначення інструментального забезпечення процесів моніторингу (методи, прийоми, регламенти, звітна документація).

На шостому етапі здійснюється оцінювання ефективності функціонування системи моніторингу, яке буде перш за все залежати від чіткого формулювання стратегічних цілей та часового діапазону їх досягнення (основні критерії), а також можливості менеджменту підприємств вносити корективи в процеси реалізації стратегій різних рівнів.

Обов'язковими елементами такої системи є налагодження зворотного зв'язку та визначення процедурних аспектів впровадження змін, що забезпечать реалізацію відповідної стратегії з мінімальними зусиллями та у відведений для цього термін.



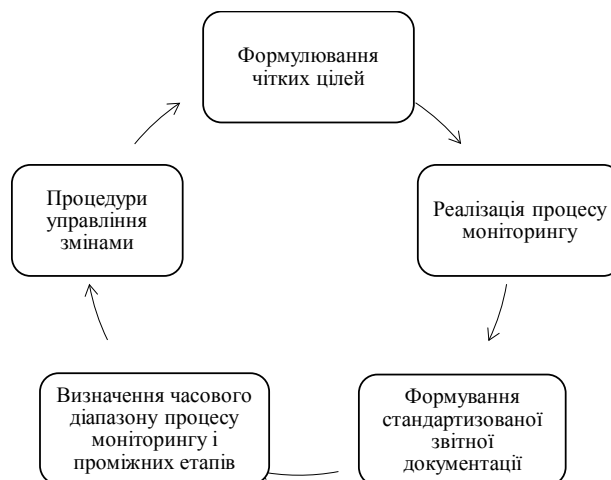
**Рис. 1. Етапи формування системи моніторингу реалізації стратегічних орієнтирів економічної безпеки інвестиційної діяльності підприємства**

Особливістю цього етапу є необхідність змін не лише операційних процесів реалізації стратегічних орієнтирів економічної безпеки інвестиційної діяльності, але й більш глобальних. Отже, в процесі функціонування системи моніторингу можуть ідентифікуватися нові «вузькі місця» як у загальній стратегії розвитку підприємства, так і у функціональних стратегіях.

Загалом складність системи моніторингу реалізації стратегічних орієнтирів економічної безпеки інвестиційної діяльності буде залежати від розвиненості системи менеджменту двох основних складових, а саме економічної безпеки та інвестиційної діяльності, тобто виділення значного обсягу власних ресурсів для здійснення інвестиційної діяльності або їх залучення з інших джерел буде спонукати керівництво до формування більш розвиненої системи моніторингу, що принесе користь за умови її максимальної ефективності за мінімально допустимих витрат на її запровадження та функціонування.

Безпосередньо процес функціонування системи моніторингу реалізації стратегічних орієнтирів

економічної безпеки інвестиційної діяльності буде відбуватись у певній послідовності (рис. 2).



**Рис. 2. Процес функціонування системи моніторингу реалізації стратегічних орієнтирів економічної безпеки інвестиційної діяльності**

Зазначений процес включатиме:

- 1) формулювання чітких цілей;
- 2) реалізацію процесу моніторингу;
- 3) формування стандартизованої звітної документації;
- 4) визначення часового діапазону процесу моніторингу та проміжних етапів;
- 5) процедури управління змінами.

Такий підхід є універсальним і може не лише застосовуватися в розрізі забезпечення потреб

функціонування системи економічної безпеки чи інвестиційної діяльності, але й бути корисним для загальної системи менеджменту підприємств з урахуванням особливостей кожного конкретного підприємства.

Деталізовану систему моніторингу реалізації стратегічних орієнтирів економічної безпеки інвестиційної діяльності наведено на рис. 3.

Як було зазначено вище, основні цілі системи моніторингу обумовлюються цілями функціону-



Рис. 3. Система моніторингу реалізації стратегічних орієнтирів економічної безпеки інвестиційної діяльності



вання системи економічної безпеки підприємства та цілями інвестиційної діяльності. До перших відносять захист від зовнішніх та внутрішніх загроз, забезпечення стабільного функціонування підприємства, оперативну реакцію на негативні/позитивні зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, забезпечення фінансової стабільності та розвитку підприємства.

Інвестиційна діяльність передбачає досягнення таких цілей, як забезпечення розвитку підприємства, збільшення загального рівня дохідності підприємства та зростання його ринкової вартості, збалансованість рівня інвестиційного ризику та дохідності, оптимізація ресурсного забезпечення діяльності підприємства (перш за все, інвестиційними ресурсами).

З огляду на вищезазначені цілі система моніторингу реалізації стратегічних орієнтирів економічної безпеки інвестиційної діяльності повинна:

- забезпечувати контроль та своєчасне коригування процесів стратегічного управління у визначеній площині (ЕБІДП);
- ідентифікувати потенційні загрози та ризики, що можуть завадити реалізації загальної стратегії та функціональних стратегій підприємства;
- генерувати процеси управління змінами у сфері економічної безпеки та інвестиційної діяльності підприємства.

Основні процеси в межах функціонування системи моніторингу будуть відбуватись у певній послідовності:

- 1) встановлюються контрольні точки збирання інформації та формування звітів на різних рівнях;
- 2) визначаються сфери відповідальності та ключові «гравці» в межах цих сфер, які агрегують масиви інформації;
- 3) формуються ієрархія подання звітних даних та порядок створення рекомендацій;
- 4) обговорення та виконання рекомендацій, сформованих за результатами моніторингу;
- 5) фіксація змін, формулювання кінцевих звітів.

Стосовно форм звітності за результатами функціонування системи моніторингу слід зазначити таке. Звіти будуть мати проміжний характер у процесі попереднього аналізу інформації та їх акумулювання, а для прийняття управлінських рішень будуть формуватися кінцеві форми звітів за визначений період часу або на конкретну дату, тобто велике значення матиме часовий діапазон функціонування системи моніторингу, оскільки навіть за умови безперервного функціонування такої системи для потреб стратегічного управління необхідно контролювати часові параметри реалізації стратегії або досягнення стратегічних цілей. На завершальному етапі розробляються та використовуються процедури управління змінами, оскільки без таких процедур моніторинг буде про-

стою констатацією фактів та подій, а для потреб стратегічного управління необхідні зміни та інструментальне забезпечення їх реалізації.

Зрозуміло, що за умови автоматизації облікових та фінансово-економічних операцій більшість контрольних показників та звітних форм буде відповідати загальноорганізаційним стандартам та нормам, хоча як економічна безпека, так і інвестиційна діяльність не завжди «вписуються» у стандартизовані параметри управлінських процесів. Саме тому необхідно показати специфіку функціонування такої системи на досліджуваних підприємствах.

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

Оптимізація процесів вибору джерел фінансування інвестиційної діяльності є одним з важливих елементів ефективного функціонування системи економічної безпеки підприємства. Прорахунки у виборі джерел фінансування інвестиційної діяльності досить швидко трансформуються у фінансові проблеми суб'єктів господарювання, оскільки їх значимість для реалізації будь-яких проектів є досить високою. При цьому стан економічної безпеки підприємств істотно погіршується за недостатнього обсягу інвестиційних ресурсів або нераціонального їх використання чи залучення. Розроблені рекомендації щодо формування системи моніторингу реалізації стратегічних орієнтирів економічної безпеки інвестиційної діяльності промислового підприємства включають основні етапи її створення та послідовність етапів у процесі її функціонування.

#### **БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Саух І.В. Оцінка наукових підходів до трактування сутності стратегії підприємства та її змістовні характеристики. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2016. Вип. 1 (14). С. 145–151.
2. Тиханський М.О., Липчанський В.О. Проблеми формування стратегії розвитку машинобудівного підприємства. *Наукові записки*. 2017. Вип. 21. С. 47–53.
3. Дацій Н.В. Механізм реалізації інвестиційної безпеки як системи взаємодії з іншими явищами та процесами. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 10. С. 3–5.
4. Міщук Є.В., Адамовська В.С. Аналіз загроз інвестиційній безпеці підприємства та інвесторів. *Економіка та держава*. 2015. № 1. С. 30–32.
5. Наконечна О.С., Ніколаюк В.В. Інвестиційна безпека промислових підприємств: науково-методичні підходи до оцінювання. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2016. № 10. Вип. 4. С. 205–209.
6. Барташевська Ю.М. Економічна безпека підприємства: фактори впливу та шляхи забезпечення. *Економіка і суспільство*. 2016. № 7. С. 189–194.
7. Коломицева О.В. Андрушкевич Н.В. Розробка інвестиційної стратегії в контексті забезпечення економічної безпеки підприємства. *Збірник науко-*

вих праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2017. Вип. 45 (2). С. 110–116.

8. Хаустова К.М. Інвестиційно-інноваційна стратегія підприємства та підходи до її класифікації. *Фінансовий простір*. 2015. № 4. С. 183–187.

**REFERENCES:**

1. Saukh I.V. (2016) Ocinka naukovykh pidkholdiv do traktuvannja sutnosti strateghiji pidpryjemstva ta jiji zmistovni kharakterystyky [Assessment of scientific approaches to the interpretation of the essence of the enterprise strategy and its content characteristics]. *Socialjno-ekonomichni problemy i derzhava*, no. 1 (14), pp. 145–151.

2. Tykhanskyj M.O., Lypchanskyj V.O. (2017) Problemy formuvannja strateghiji rozvytku mashynobudivnogho pidpryjemstva [Problems of formation of the strategy of development of the machine-building enterprise]. *Naukovi zapysky*, no. 21, pp. 47–53.

3. Dacij N.V. (2015). Mekhanizm realizaciji investycijnoji bezpeky jak systemy vzajemodiji z inshymy javyshhamy ta procesamy [Mechanism of realization of investment security as a system of interaction with other phenomena and processes]. *Investyciji: praktyka ta dosvid*, no. 10, pp. 3–5.

4. Mishhuk Je.V., Adamovsijka V.S. (2015). Analiz zagroz investycijnij bezpeci pidpryjemstva ta investoriv

[Analysis of threats to the investment security of enterprises and investors]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 1, pp. 30–32.

5. Nakonechna O.S., Nikolajuk V.V. (2016). Investycijna bezpeka promyslovykh pidpryjemstv: naukovo-metodychni pidkhody do ocinjuvannja [Investment security of industrial enterprises: scientific and methodical approaches to evaluation]. *Skhidna Jevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnja*, vol. 10, no. 4 (4), pp. 205–209.

6. Bartashevsijka Ju.M. (2016). Ekonomichna bezpeka pidpryjemstva: faktory vplyvu ta shljakhy zabezpechennja [Economic security of an enterprise: factors of influence and ways of providing]. *Ekonomika i suspiljstvo – Economics and Society*. № 7, pp. 189–194.

7. Kolomyceva O.V. Andrushkevych N.V. (2017) Rozrobka investycijnoji strateghiji v konteksti zabezpechennja ekonomichnoji bezpeky pidpryjemstva [Development of investment strategy in the context of providing economic security of the enterprise]. *Zbirnyk naukovykh pracj Cherkasjkogho derzhavnogho tekhnologhichnogho universytetu. Serija: Ekonomichni nauky*, no. 45 (2), pp. 110–116.

8. Khaustova K.M. (2015) Investycijno-innovacijna strateghija pidpryjemstva ta pidkhody do jiji klasyfikaciji [Investment-innovative strategy of the enterprise and approaches to its classification]. *Finansovyj prostir*, no. 4, pp. 183–187.