

безпеки: держава, регіон, підприємство / За ред. В. М. Гейця. – Х.: ВД “Інжек”, 2006. – 240 с.

11. Методика розрахунку рівня економічної безпеки України (Наказ Міністерства

від 02.03.07 №60) [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

([http://me.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=97980&cat\\_id=38738](http://me.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=97980&cat_id=38738))

**Аннотация.** В статье раскрыты сущность экономической безопасности государства, определено основное содержание, структура и место, в системе национальной безопасности. Проведён анализ интегральных показателей уровня экономической безопасности в современных условиях развития Украины.

**Ключевые слова:** национальная безопасность государства, экономическая безопасность государства, система экономической безопасности, структура экономической безопасности, интегральный показатель уровня экономической безопасности государства.

**Summary.** In the article exposed essence of the state economic security, basic maintenance, structure and place in the system of national safety. The analysis of integral indexes of economic strength security is conducted in the modern conditions of development of Ukraine.

**Keywords:** national safety of the state, state economic security, system of economic security, structure of economic security, integral index of economic strength of the state security.

*Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Єлагін Ю.В.*

УДК 330.11+330.16+339.137.22

## УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА ЗА КРИТЕРІЄМ ЙОГО АДАПТИВНОСТІ

*Отенко І.П., д.е.н., професор,  
Олійник Т.В., аспірант (ХНЕУ)*

На сучасному етапі діяльності вітчизняних підприємств одним із головних завдань є забезпечення керованості їх економічної безпеки. Вирішення такого завдання можливе за умов формування ефективної системи економічної безпеки та її інтеграції в систему управління діяльністю підприємства.

**Ключові слова:** підприємство, економічна безпека, система управління, критерій, адаптивність.

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими та практичними завданнями.** Необхідність вирішення проблем, з якими зіткнулися вітчизняні підприємства впливу фінансової кризи, зробило забезпечення економічної безпеки як ніколи актуальним питанням. У зв'язку з цим перед економістами і менеджерами виникло завдання перегляду існуючих принципів і підходів до управління економічною безпекою та їх вдосконалення з урахуванням нових вимог, які висуває нестабільне зовнішнє середовище.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій та Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Вагомий вклад у дослідження, пов'язані з проблемами

економічної безпеки, зробили такі вітчизняні та зарубіжні науковці: А. П. Градов, О. А. Грунін, Р. С. Квасницька, А. В. Кірієнко, Р. М. Качалов, Г. Б. Клейнер, Г. В. Козаченко, В. А. Ліпкан, О. М. Ляшенко, П. І. Орлов, В. Я. Пригунов, В. В. Шликов, В. І. Ярочкін, В. М. Ячменьова [3,5]. Аналіз досягнень цих науковців у вирішенні проблем дозволяє виділити проблемні завдання та нові напрями подальших досліджень. Так, залишаються протиріччя щодо визначення поняття «економічна безпека підприємства» і його взаємозв'язку з іншими економічними категоріями та поняттями. А саме, про пошук нового підходу до формування системи економічної безпеки підприємства через виділення ключової ознаки забезпечення безпеки

процесів розвитку та ефективного функціонування підприємства – його адаптивності.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Метою даного дослідження є формування методичного підходу до системи управління економічною безпекою підприємства через визначення специфічних функцій та їх інтеграції в систему управління підприємством за критерієм розвитку його ключової здатності - адаптивності до змін внутрішнього та зовнішнього середовища.

**Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Визнання положення, що якість об'єкта пізнання розкривається в сукупності його властивостей, які певним чином структурно упорядковані, дозволяє представити безпеку як інтегральну характеристику, що поєднує такі ознаки як «надійність», «стійкість/сталість», «адаптивність», «гнучкість». Позитивність чи негативність певної властивості відповідає її адекватності цілям та задачам управління підприємством.

Відповідно теорії стратегічного управління дослідники розглядають підприємства і економіку в цілому як адаптивні системи, а адаптивні процеси як спонтанні процеси змін, що виникли як реакція на постійні впливи зовні або на незадовільні результати діяльності підприємства та обумовлені низкою послідовних заходів. Тому саме адаптивність можна вважати ключовою властивістю, що забезпечує безпеку процесів розвитку та функціонування підприємства. Залежно від об'єкта змін можна виділити структурну та функціональну адаптацію [1]. Структурна адаптація визначається процесами організаційних змін у структурі підприємства (реструктуризації, реорганізації та ін.). Це можливо лише у випадку, якщо всі структури підприємства спроможні в будь-який момент часу з мінімальними втратами для ефективності підприємства в поточний момент почати процес реструктуризації (локальний або глобальний) за критерієм одержання максимального ефекту від виробничо-господарської та фінансової діяльності у довгостроковій перспективі.

Функціональна адаптація забезпечується змінами, що відбуваються в функціях підприємства – реінжиніринг, стратегічне перепроектування, реконструювання компетенцій, диверсифікація діяльності. І. Ансофф [2] адаптивність підприємства визначає „здатностями, можливостями й мотивацією для того, щоб мислити й діяти стратегічно”. Адаптивність та стратегічна гнучкість, як вважав І. Ансофф, досягаються: диверсифікованістю

діяльності, потреб і технологій, що задовольняються – „щоб несподівана зміна в одній стратегічній області бізнесу не призвела до серйозних руйнівних наслідків в інших” і створенням у ресурсному портфелі компанії певного запасу стратегічного потенціалу – „ресурсів і можливостей, які використовуються в різних стратегічних областях бізнесу”.

Управління процесами адаптації можуть носити поточний і стратегічний характер, бути процесами інноваційного розвитку або процесами пристосування, виживання підприємства. Доказом тому є існуюча концепція Раймонда Е. Майлса, Гранта Майлса, Чарльза К. Сноу [1, с. 101] «організаційних процесів», в якій автори визначають три групи організаційних процесів: операційні, що підвищують продуктивність; інвестиційні, що поповнюють поточні активи та надають нові ресурси для підйому економічної активності або різностороннього розвитку; адаптаційні – процеси перегрупування активів та ресурсів, що керують реакцією на ринкові можливості та спрямовують зусилля на накопичення та використання знань. Адаптаційні процеси представляють три складові, що стосуються: використання поточних активів і ресурсів; розподілу ресурсів між підприємствами, особливо як спосіб реакції на швидкоминучі вимоги ринку; підприємств-лідерів, що постійно створюють нові товари (або способи їх застосування), без значних технологічних проривів.

Підприємство, як і всяка система, „має граничні можливості адаптації до умов виробництва, що змінюються, (закономірність еквіфінальності системи)” [3, с. 144]. Наявністю граничних можливостей адаптації обумовлена періодично виникаюча потреба в технічному переозброєнні й реконструкції підприємства, відновленні або підвищенні рівня кваліфікації його персоналу, зміні стратегічного набору зон господарювання, зміні філософії бізнесу й виборі такої організаційної структури управління, яка б відповідала цим факторам.

У концепції „динамічних здатностей” Д. Тіса й Г. Пісано „адаптивність” і „гнучкість” відносять до можливостей організацій підтримувати постійну здатність до навчання, забування й навчання заново [4]. Удосконалюючи свої здібності з урахуванням досвіду, підприємство розглядається як організація, що самонавчається і перемножує свій потенціал. Підприємство, що самонавчається, є необхідною формою й етапом формування інтелектуального підприємства й розвитку його творчих можливостей.

Економічна безпека підприємства – це

стан його захищеності, який забезпечується при органічному симбіозі ефективного функціонування та розвитку через прояв властивостей адаптивності, гнучкості, стабільності. Досягнення результатів стану безпеки підприємства пропонується розглядати за критеріями: стабільності та безперервності виробничої діяльності; фінансово-економічної стійкості; адаптивності та ефективності використання потенціалу підприємства [5].

Таким чином, ключовою здатністю в управлінні економічною безпекою підприємства є адаптивність, що полягає в організаційній підтримці поведінки підприємства в умовах, обумовлених змінами зовнішнього та внутрішнього середовища й визначається системними властивостями структуроутворюючих елементів: конструктивними (архітектурними) особливостями, що відбивають організаційний устрій; функціональними - що визначають здатність забезпечувати досягнення поставлених цілей розвитку, параметрами яких є ступінь адекватності, надійності й відновлення.

При ефективному використанні потенціалу та наявності здатності до постійного розвитку можна стверджувати про досягнення високого рівня економічної безпеки. Достатній рівень економічної безпеки характеризується досягненням підприємством фінансово-економічної стійкості та здатності до ефективного функціонування, адаптації до змін. При виявленні нестабільності та повернення до кризових ситуацій виробничої діяльності на підприємстві рівень економічної безпеки підприємства є низьким.

Конкретизація градації рівнів економічної безпеки підприємства дозволить об'єктивно оцінити ситуацію та реалізовувати стратегічні напрями його розвитку. При цьому надзвичайно важливо економічну безпеку підприємства аналізувати не лише з позицій досягнутих результатів на поточний період, а додатково враховувати економічний потенціал або резерв ресурсів для її забезпечення, тобто досліджувати чи займаються підприємства забезпеченням високого рівня економічної безпеки на перспективу в зв'язку з постійним підвищенням рівня відомих загроз та появою нових в умовах постійного зростання динамізму ринкового середовища.

Процеси розвитку підприємства не є визначеними й припускають вплив випадків, відхилення, боротьбу протилежних сил. Управління даними процесами носить стратегічний характер. Це постійний пошук і

реалізація нових можливостей використовуваних ресурсів, форм і видів діяльності підприємства. Результатами реалізації даних процесів, що визначають інноваційний розвиток і стійку конкурентну перевагу підприємства на ринку, є проектування й впровадження нових товарів і технологій [5]. Відповідно до цілей управління процесами функціонування й розвитку підприємства, групуються функції, що забезпечують їхню безперервність, стійкість, надійність та гармонійність – функції економічної безпеки на основі оцінювання та аналізу потенційних та реальних загроз внутрішнього й зовнішнього середовища підприємства (рис. 1).

Цілі управління економічною безпекою підприємства повинні відповідати вимогам своєчасності, узгодженості, комплексності, обґрунтованості, прозорості. Імперативний принцип щодо адаптивного характеру організації діяльності в управлінні економічною безпекою можна пояснити тим, що процес узгодження економічних інтересів підприємства з інтересами суб'єктів зовнішнього та внутрішнього середовища потребує адаптивної організації діяльності (узгодження, врахування, збалансованості); виявлення, аналіз, оцінювання та протистояння загрозам потребує використання механізмів мінімізації невизначеності, адаптивності до змін.

Слід наголосити, що результативність є найважливішою характеристикою управління економічною безпекою підприємства, тому виділення такої ознаки як ступінь досягнення цілей, та орієнтація діяльності системи економічної безпеки на результат є обов'язковою. Хоча вибір і пріоритети промислових підприємств природно розрізняються, економічні цілі впливають на їхню поведінку й формують основу ієрархії в структурі цілей. Успішна реалізація специфічних функцій системи економічної безпеки підприємства, залежить від ефективної роботи штатного підрозділу економічної безпеки. Підрозділ економічної безпеки підприємства представляється як структурний підрозділ, що підкоряється безпосередньо першому керівникові (власникові) і організовує у взаємодії з іншими структурними підрозділами, а також зовнішніми суб'єктами державної й недержавної системи безпеки та вирішує завдання з попередження, зниження рівня й протидії небезпекам, погрозам і ризикам, створюючи умови для стійкого функціонування й розвитку підприємства.

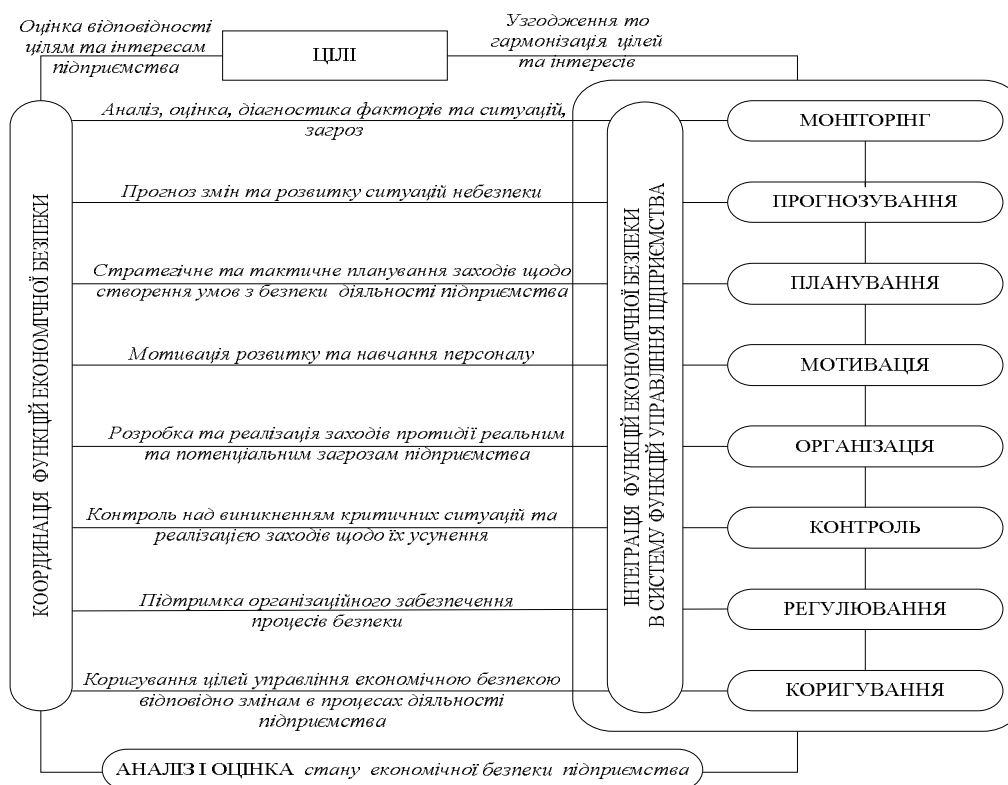


Рисунок 1 - Специфічні функції економічної безпеки в системі загальних функцій управління підприємства [5]

**Висновки даного дослідження і перспективи подальших робіт у цьому напрямку.** Таким чином, ключовою здатністю в управлінні економічною безпекою підприємства є адаптивність, що полягає в організаційній підтримці поведінки підприємства в умовах, обумовлених змінами зовнішнього та внутрішнього середовища й визначається системними властивостями структуроутворюючих елементів: конструктивними (архітектурними) особливостями, що відбивають організаційний устрій; функціональними - що визначають здатність забезпечувати досягнення поставлених цілей розвитку, параметрами яких є ступінь адекватності, надійності й відновлення. Основним завданням в подальшому дослідженні є визначення та оцінювання таких параметрів, що забезпечать раціональність стратегічних рішень та конкретизують пріоритети та цілі підприємства.

**Аннотація.** На современном этапе деятельности отечественных предприятий одной из главных задач является обеспечение управляемости их экономической безопасностью. Решение такого задания возможно при условиях формирования эффективной системы экономической безопасности и ее интеграции в систему управления деятельностью предприятия.

**Ключевые слова:** предприятие, экономическая безопасность, система управления, критерий, адаптивность.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Хэмел Г. Стратегическая гибкость / Г. Хэмел, К. Прахалад, Г. Томас, Д. О'Нил / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2005. – 384 с.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф – СПб: Издательство „Питер”, 1999. – 416 с.
3. Экономическая стратегия фирмы: Учеб. пособие / Под. ред. А. П. Градова. – 3-е изд., испр. – СПб.: СпецЛит, 2000. – 588 с.
4. Teece D. Dynamic Capabilities and Strategic Management / D. Teece, G. Pisano, A. Shuen // Strategic Management Journal. – 1997. – Vol. 18. – Pp. 509 – 533.
5. Отенко І.П. Стратегічні пріоритети підприємства. Монографія. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2008. – 180 с.

**Summary.** On the modern stage of activity of domestic enterprises of one of main tasks there is providing of dirigibility their economic security. The decision of such task is possible on conditions of forming of the effective system of economic security and her integration in control system activity of enterprise.

**Keywords:** enterprise, economic security, control system, criterion, adaptivity.

*Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Назаренко І.Л.*

УДК 658.15:005.934

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

*Петряєва З.Ф., к.е.н., доцент,  
Петряєв О.О., к.е.н., доцент (ХНЕУ)*

*Досліджено існуючі підходи до аналізу фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання; уточнено зміст категорії "економічна безпека підприємства"; розкрито нові можливості економічного аналізу в оцінці рівня фінансово-економічної безпеки.*

**Ключові слова:** безпека, фінансово-економічна безпека, підходи дослідження, економічний аналіз.

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** У даний час питання забезпечення умов економічного зростання підприємства виходять на перший план. На економічне зростання підприємства може впливати загальноекономічна ситуація як в світі в цілому, так і в державі. Економічна ситуація в державі, окрім ряду інших факторів, знаходиться залежною від здатності відповідних державних органів забезпечити економічну безпеку і державі, і суб'єктам господарювання – підприємствам. У той же час суб'єкти господарювання, підприємства різних галузей економіки повинні докладати зусиль для забезпечення своєї економічної безпеки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сучасні проблеми економічної безпеки були і є предметом досліджень багатьох вчених. Серед них: В. Ф. Гипоненко, М. В. Куркін, В. М. Геєць, М. О. Кизим, Т. С. Клебанова, В. І. Мунтіян, В. С. Пономаренко, Г. Б. Козаченко [1 - 6].

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Разом з тим, існує певне відставання теоретичних досліджень з питань забезпечення безпечного розвитку суб'єктів господарювання, розробки концептуальних основ побудови систем безпеки підприємств і визначення стану їх економічної безпеки.

**Формування цілей статті.** З огляду на важливість проблеми необхідно сформулювати концептуальні основи управління фінансово-економічною безпекою підприємства, а саме:

дослідити існуючі підходи до аналізу економічної безпеки суб'єктів господарювання; уточнити зміст категорії "економічна безпека підприємства"; виявити нові можливості економічного аналізу в оцінці рівня економічної безпеки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Економічна безпека – одна з складових загального поняття "безпека". Будь-який збиток неодмінно усе ж таки може отримати оцінку в грошовому виразі, тобто виділиться чисто економічна складова збитку. Таким чином, економічна безпека – мабуть, найбільш універсальна і часто взаємодіюча з іншими складовими поняття "безпека". Ключовим для існуючих визначень безпеки є термін "захищеність", тобто безпека – стан захищеності життєво важливих інтересів суспільства і його структур від внутрішніх та зовнішніх загроз.

Серед підходів, які існують в економічній науці до дослідження безпеки, можна виділити наступні: вузькоспеціалізований підхід, який передбачає аналіз окремих сторін безпеки суб'єктів або окремих видів безпеки у відриві від інших, наприклад безпека праці, екологічна безпека та інше; розширене трактування, яке руйнує межі поняття, тобто економічна безпека розглядається, по-перше, як діяльність певних соціальних суб'єктів, як сфера стосунків, що виникають між ними, і сфера, в якій функціонує і розвивається суспільна, групова й індивідуальна свідомість; по-друге, як предмет теоретичного та емпіричного