

УДК 658.012.2

**Судакова О.І.***кандидат технічних наук,**доцент кафедри обліку, економіки і управління персоналом підприємства  
Придніпровської державної академії будівництва та архітектури***Попова В.В.***кандидат економічних наук,**доцент кафедри обліку, економіки і управління персоналом підприємства  
Придніпровської державної академії будівництва та архітектури***Медведовська Т.П.***кандидат педагогічних наук,**доцент кафедри економіки підприємства  
Національного гірничого університету***Мещеряков О.С.***магістр**Придніпровської державної академії будівництва та архітектури*

## ДІАГНОСТИКА В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

### DIAGNOSTICS IN THE CONTROL SYSTEM OF ECONOMIC SAFETY OF THE ENTERPRISE

#### АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто теоретичні положення та розроблено методичні рекомендації щодо діагностики економічної безпеки підприємства. Розроблено концепцію управління економічною безпекою підприємства, яку засновано на структурно-функціональному підході до управління; механізм діагностики рівня економічної безпеки підприємства, заснований на системі ключових показників; механізм вибору точок зростання підприємства, заснований на ідеях теорії обмежень; механізм виведення підприємства з кризи, заснований на концепції управління вартістю. Запропоновано систему управління економічною безпекою підприємства на основі відтворювального підходу з урахуванням впливу економічних суперечностей.

**Ключові слова:** економічна безпека підприємства, діагностика економічної безпеки підприємства, система управління економічною безпекою підприємства, діагностика рівня безпеки, виведення з кризи.

#### АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены теоретические положения и разработаны методические рекомендации относительно диагностики экономической безопасности предприятия. Разработаны концепция управления экономической безопасностью предприятия, которая основана на структурно-функциональном подходе к управлению; механизм диагностики уровня экономической безопасности предприятия, основанный на системе ключевых показателей; механизм выбора точек роста предприятия, основанный на идеях теории ограничений; механизм выведения предприятия из кризиса, основанный на концепции управления стоимостью. Предложена система управления экономической безопасностью предприятия на основе воспроизводительного подхода с учетом влияния экономических противоречий.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность предприятия, диагностика экономической безопасности предприятия, система управления экономической безопасностью предприятия, диагностика уровня безопасности, выведение из кризиса.

#### ANNOTATION

The article is devoted to the theoretical and practical aspects of economic security of the enterprise. The management concept of economic security of the enterprise is developed, which is based on the structurally – functional approach to management. The mechanism of growth points of enterprises is developed, which is based on the ideas of the theory of constraints. The mechanism of bailout is developed, which is based on the concept of value management. The

system of management of entrepreneurial economic security, which is suggested in the thesis, is based on the reproductive approach taking into accounting influence of the economic contradictions.

**Keywords:** economic security of the enterprise, diagnostics of economic security of the enterprise, management system of economic security of the enterprise, diagnostics of security level, bailout.

**Постановка проблеми.** В умовах загострення економічної кризи, що поставила на межу виживання низку підприємств, які ще донедавна вважалися успішними і стабільно функціонуючими, питання про економічну безпеку набуло особливої актуальності. Підвищення агресивності зовнішнього й частково внутрішнього середовища призвело до виникнення нових загроз і посилення їхнього впливу на результативність діяльності підприємств. Запобігання негативному впливу комплексу зовнішніх і внутрішніх загроз можливе шляхом забезпечення своєчасної реакції на них і створення умов для безпечного розвитку через ефективне управління економічною безпекою в рамках загальної системи управління суб'єктом господарювання. Прийняття оптимальних рішень в області управління й забезпечення економічної безпеки підприємств потребує вирішення низки питань, пов'язаних з урахуванням сучасних тенденцій налагодження та розширення стратегічної взаємодії підприємств із суб'єктами зовнішнього середовища для забезпечення реалізації власних стратегічних інтересів. У зв'язку із цим перед економістами і менеджерами виникло завдання перегляду існуючих принципів і підходів до управління економічною безпекою та їх удосконалення з урахуванням нових вимог, які висуває нестабільне зовнішнє середовище функціонування підприємств. Одними з

таких вимог є оперативність і результативність управлінських рішень, що можна забезпечити використовуючи сучасні інструменти управління, до яких належить і діагностика.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сьогодні в науковій літературі значна увага приділяється питанню економічної безпеки, у тому числі діагностики економічної безпеки. Вагомий внесок у дослідження, пов'язані з проблемами економічної безпеки, зробили такі вітчизняні і зарубіжні науковці: Безугла Н.С., Бойкевич О.Р., Васильців Т.Г., Веретенникова Г.Б., Грунін О.А., Грунін С.О., Жаліло Я.А., Іванов А.В., Кірієнко А.В., Качалов Р.М., Клейнер Г.Б., Козаченко Г.В., Кузенко Т.Б., Ліпкан В.А., Лоханова Н.О., Мамікіна А.П., Олейников Є.О., Орлов П.І., Отенко І.П., Пастернак-Таранущенко Г.А., Подлужна Н.О., Пономарьов В.П., Пригунов В.Я., Соснін А.С., Шаваєв А.Г., Шликов В.В., Ярочкін В.І., Ячменьова В.М. та ін. [1–15].

Дослідження вітчизняних та зарубіжних учених показують, що для підприємства більш важливим є не уникнення загрози взагалі, а вміння її вчасно і точно передбачити, щоб вжити необхідних заходів. Це стосується як підприємств, що знаходяться у кризовому стані, так і успішно працюючих. Отже, необхідним є створення системи управління економічною безпекою з безперервною діагностикою стану середовища та місця підприємства в ньому, оскільки метод прийняття управлінських рішень на основі лише інтуїції в існуючих умовах не може забезпечити максимально ефективне функціонування суб'єктів господарювання.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Однак залишилася невирішена проблема – проведення діагностики рівня економічної безпеки підприємства в умовах нестабільного економічного середовища, що й зумовило вибір теми даної статті.

**Мета статті** полягає у розробці теоретичних положень щодо діагностики економічної безпеки підприємства в умовах нестабільного економічного середовища.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Управління економічною безпекою підприємства є складним, динамічним, інерційним процесом, а отже, вимагає виділення груп стратегічних і тактичних заходів. При цьому необхідною умовою забезпечення ефективності управління є узгодження механізмів і заходів тактичного і стратегічного рівнів управління ЕБП. Таке узгодження проводиться на підставі оцінки ефективності політики точок зростання, оцінки ступеня досягнення стратегічних цілей, де мірою виступає вартість підприємства, а також оцінка дієвості програми виведення підприємства з кризи. Результати аналізу ефективності, таким чином, виступають зворотним зв'язком, який формує перелік завдань управління для подальшої розробки заходів щодо виведення підприємства з кризи.

Таким чином, запропонована концепція на підставі дослідження умов функціонування підприємства дає змогу формувати і послідовно вирішувати комплекс завдань із забезпечення ЕБП, що включає діагностику рівня ЕБП, розробку заходів щодо виведення підприємства з кризи, а також здійснювати коригування діяльності підприємства на підставі результатів аналізу ефективності механізмів і заходів управління економічною безпекою підприємства.

Функціонування блоку стратегічного управління ЕБП регламентується законами України і Статутом підприємства. Завдання тактичного управління визначаються прийнятою стратегією управління ЕБП і заданими цільовими показниками, які є виходами блоку стратегічного управління.

Стратегія і тактика управління економічною безпекою тісно взаємозв'язані. На підставі розробленої стратегії діяльності із забезпечення заданого рівня цільових показників функціонування підприємства, виробленої глобальної стратегії управління безпекою розробляються і впроваджуються заходи тактичного характеру, спрямовані на реалізацію стратегічних планів, однак водночас результати тактичного управління економічною безпекою є сигналами для зміни стратегії управління, прийнятої на базі ключових показників, наприклад вартості підприємства в попередньому періоді, результатів здійснення ним своєї фінансово-господарської діяльності.

Таким чином, блок «стратегічне управління ЕБП» реалізує розробку та уточнення стратегії ЕБП на підставі аналізу динаміки вартості підприємства, наборів факторів та сценаріїв впливу ризиків на його подальшу діяльність, отриманих у ході реалізації заходів тактичного управління економічною безпекою.

Тактичний рівень розробленої концепції на підставі дослідження умов функціонування підприємства дає змогу формувати і послідовно вирішувати комплекс завдань із забезпечення його економічної безпеки.

Такі результати функціонування блоку визначення умов функціонування підприємства, як набори факторів ЕБП, сценарії впливу ризиків, результати аналізу показників, є вхідними даними для реалізації другого блоку – блоку вирішення завдань забезпечення ЕБП, результатом функціонування якого є заходи забезпечення ЕБП, а також значення вартості підприємства. Своєю чергою, дані, окрім результатів аналізу показників і заходів забезпечення ЕБП, є початковими для реалізації блоку стратегічного управління ЕБП і, по суті, є такими, що встановлюють зв'язок між стратегічним і тактичним управлінням.

Важливість процесу діагностики рівня економічної безпеки в кризових умовах функціонування підприємств визначається тим, що цей процес дає змогу своєчасно виявляти несприятливі тенденції і загрози економічній безпеці підприємства, що виникають як у внутрішньому, так

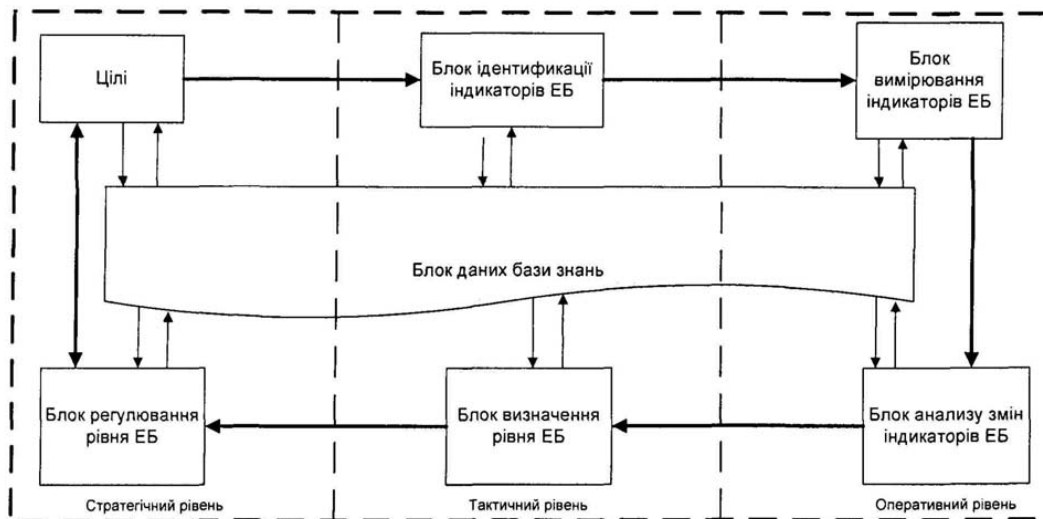


Рис. 1. Схема механізму діагностики рівня економічної безпеки підприємства

і в зовнішньому середовищі. Своєю чергою, це дає змогу виявляти «слабкі місця» і, відповідно, забезпечувати оптимальний розподіл і ефективне використання ресурсів із точки зору ЕБ.

Суть наведеного на рис. 1 механізму діагностики рівня ЕБП полягає у визначенні стану економічної безпеки підприємства на підставі даних, за якого забезпечується можливість регулювання і коригування діяльності підприємства для зміни або підтримки поточного рівня економічної безпеки.

Таким чином, механізм вибору точок зростання забезпечує вибір проблемної області підприємства, найбільш сприятливої з погляду застосування ресурсів і потенціалу розвитку, приведення способу її функціонування до такого, який на підставі нейтралізації визначаючих проблему обмежень забезпечує максимальний мультиплікативний ефект розвитку для всього підприємства.

**Висновки.** Для підвищення ефективності управління і забезпечення необхідного рівня економічної безпеки, для підтримки життєво важливих функцій підприємства і реалізації його потенціалу було розроблено теоретичні положення щодо діагностики економічної безпеки підприємства в умовах нестабільного економічного середовища, які передбачають структуризацію та класифікацію процесів щодо забезпечення економічної безпеки та дають змогу визначити комплекс механізмів управління економічною безпекою підприємства. Розроблений механізм діагностики рівня економічної безпеки підприємства, заснований на системі ключових показників, забезпечує можливість оперативного контролю, регулювання і коректування діяльності з управління економічною безпекою в нестабільних умовах. Запропоновано механізм вибору точок зростання підприємства, заснований на ідеях теорії обмежень, який дає змогу підвищити ефективність використання ресурсів підпри-

ємства, направлених на розвиток потенціалу його підрозділів, що призводить до формування синергетичного ефекту розвитку всього підприємства. Коригувати діяльність підприємства, реалізуючи потенціал його розвитку з урахуванням підвищення вартості підприємства, дає змогу розроблений механізм виведення підприємства з кризи, заснований на концепції управління вартістю. Запропоновано систему управління економічною безпекою підприємства на основі відтворювального підходу з урахуванням впливу економічних суперечностей.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Безуглая Н.С. Ризоматическая логика и экономическая безопасность предприятия / Н.С. Безуглая // Российское предпринимательство. – 2010. – № 8(164). – С. 62–68 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://old.creativeconomy.ru/articles/10756/>.
2. Бойкевич О.Р. Оцінка характеристик зовнішнього середовища у контексті формування системи економічної безпеки підприємства / О.Р. Бойкевич // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр. – Дніпропетровськ, 2009. – Вип. 252. – Т. 4. – С. 866–871.
3. Васильців Т.Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення : [монографія] / Т.Г. Васильців. – Львів : Арал, 2008. – 384 с.
4. Веретенникова Г.Б. Економічна безпека підприємства: планування й організація / Г.Б. Веретенникова. – Харків : ХНЕУ, 2008. – 136 с.
5. Дубицький Д.П. Методологічні особливості оцінки економічної безпеки підприємства та аналізу зовнішньоекономічної діяльності / Д.П. Дубицький // Прометей : регіон. зб. наук. пр. з економіки. – Донецьк, 2009. – Вип. 3(30). – С. 157–160.
6. Камышникова Э.В. Методы формирования комплексной оценки уровня экономической безопасности предприятия / Э.В. Камышникова // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 12. – С. 87–92.
7. Капітула С.В. Методика оцінки інвестиційної безпеки підприємства / С.В. Капітула, А.М. Турило // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 2(80). – С. 140–143.

8. Ковальчук Н.А. Подходы к оценке финансово-экономической безопасности отечественных предприятий / Н.А. Ковальчук., А.Г. Корбутяк // Бизнес Информ. – 2014. – № 10. – С. 249–255 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.business-inform.net/annotated-catalogue/?year=2014&abstract=2014\\_10\\_0&lang=ru&stqa=40](http://www.business-inform.net/annotated-catalogue/?year=2014&abstract=2014_10_0&lang=ru&stqa=40).
9. Козаченко А.В. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения / А.В. Козаченко, В.П. Пономарев, А.Н. Ляшенко. – Киев : Либра, 2003. – 280 с.
10. Пекна Г.Б. Вибір вектора регіонального інтеграційного розвитку України з позиції забезпечення економічної безпеки / Г.Б. Пекна // Вчені записки Ун-та економіки та права «КРОК». – 2011. – Вип. 25. – Київ, 2011. – С. 100–108.
11. Рудниченко Е.Н. Адаптация системы экономической безопасности предприятия к влиянию субъектов таможенного регулирования / Е.Н. Рудниченко // Бизнес Информ. – 2014. – № 4. – С. 303–307 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.business-inform.net/annotated-catalogue/?year=2014&abstract=2014\\_04\\_0&lang=ru&stqa=50](http://www.business-inform.net/annotated-catalogue/?year=2014&abstract=2014_04_0&lang=ru&stqa=50).
12. Судакова О.І. Оцінка економічної безпеки підприємства при взаємодії з суб'єктами зовнішнього середовища / О.І. Судакова, В.В. Попова, Т.П. Медведовская, М.М. Пашковський // Економічні студії. – 2015. – № 4(08). – С. 91–94.
13. Фісуненко П.А. Сучасні підходи до визначення сутності економічної безпеки підприємства / П.А. Фісуненко, В.В. Нагорний, В.Ф. Левченко // Економічний простір. – 2008. – № 20/1 – С. 139–144.
14. Шевченко І. Особливості формування економічної безпеки підприємства / І. Шевченко // Наука молода. – 2010. – № 10. – С. 178–181.
15. Шемаєва Л.Г. Бібліографічний огляд сучасних зарубіжних наукових досліджень у сфері управління стратегічною взаємодією підприємства із суб'єктами зовнішнього середовища / Л.Г. Шемаєва // Економіка розвитку. – 2008. – № 3 (47). – С. 61–66.