

Артур Яремович ШАТАРСЬКИЙ

аспірант кафедри кримінального права та процесу
і правоохоронної діяльності, Західноукраїнський національний університет
ORCID ID: 0000-0002-5445-0432
E-mail: Shatarskyiartur@gmail.com

**ПРОЄКТНІ РІШЕННЯ ЩОДО ЗМІЦНЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ
МЕРЕЖЕВИХ СТРУКТУР У ФОКУСІ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ ТА ЗАГРОЗ**

Шатарський А. Я. Проектні рішення щодо зміцнення економічної безпеки підприємств мережеских структур у фокусі сучасних викликів та загроз. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Том 6. № 2. С. 113 – 118.

Анотація

У статті досліджено сутнісно-змістовну характеристику поняття економічної безпеки, а також обґрунтовано застосування проектного підходу в контексті зміцнення економічної безпеки мережеских структур. На основі чого запропоновано співвідношення основних складових економічної безпеки підприємств мережеских структур й процедур проектного підходу. Проведено комплексне дослідження типів матричних структур. Обґрунтовано алгоритм забезпечення ефективного поєднання процесної і проектної діяльності підприємств мережеских структур з виокремленням певних етапів.

Ключові слова: економічна безпека підприємств мережеских структур, проектний підхід, процесний підхід, структура підприємств, матричні структури.

Artur SHATARSKYI

Postgraduate Student of the Department of Criminal Law and Procedure
and Law Enforcement, Western Ukrainian National University

**DESIGN DECISIONS TO STRENGTHEN THE ECONOMIC SECURITY AT NETWORK
STRUCTURES IN THE FOCUS OF MODERN CHALLENGES AND THREATS**

Shatarskyi A. Design decisions to strengthen the economic security at network structures in the focus of modern challenges and threats. *Ukrainian Journal of Applied Economics*. 2021. Volume 6. № 2, pp. 113 – 118.

Abstract

Crisis processes in the development of enterprises of network structures are caused, first of all, by inefficiency of management. In this regard, in response to modern challenges of economic development, network management systems are being transformed, and innovative, non-traditional approaches to management are gaining popularity. One of them is the project approach. Its application in the management system of the organization leads to their transformation, which directly affects, including the management of economic security. Therefore, in modern conditions, this control subsystem also requires restructuring using the tools of the design approach. However, in practice this is difficult to do due to insufficient formation of the relevant scientific and methodological apparatus. The article examines the substantive characteristics of the concept economic security, as well as substantiates the application of project approach in the context of strengthening the economic security at network structures. On the basis of which the ratio the main components of economic security of enterprises at network structures and procedures of the project approach is offered. A comprehensive study of the types matrix structures. The algorithm of providing an effective combination of process and project activity of enterprises at network structures with the separation of certain stages is substantiated. Summarizing the above, we note that the proposed methodology allows to adapt the process of economic security taking into account all its components on the basis of traditional methodology (threat detection, assessment, response, monitoring) to the project approach (achieving the goal in limited resources), which allows you to take full advantage for the activities of the enterprise in the context of effective regulatory and legal functioning. The system of indicators allows monitoring of threats and countermeasures based on the applied organizational structure.

Keywords: economic security of enterprises at network structures, project approach, process approach, structure of enterprises, matrix structures.

JEL classification: O22

Вступ

Кризові процеси в розвитку підприємств мережевих структур зумовлені, насамперед, неефективністю управління. У зв'язку з цим, у відповідь на сучасні виклики економічного розвитку трансформуються системи управління мережевою структурою, популярність здобувають інноваційні, нетрадиційні підходи до управління. Одним з них є проєктний підхід. Його застосування в системі управління організацією приводить до їхньої трансформації, яка стосується безпосередньо, у тому числі, і управління забезпеченням економічною безпекою. Тому в сучасних умовах ця підсистема управління також вимагає перебудови з використанням інструментарію проєктного підходу. Однак на практиці це зробити важко через недостатню сформованість відповідного науково-методичного апарата.

Дослідження сучасної проблематики з питань економічної безпеки підприємств мережевих структур висвітлюють такі провідні науковці як О. Ареф'єва, І. Бінько, О. Вівчар, В. Геєць, Л. Головова, В. Духов, М. Єрмошенко, Я. Жаліло, Т. Косянчук, Т. Кузенко, В. Микитенко, В. Мунтіян, В. Храпкіна та ін. Тим часом сучасна проєктний підхід щодо забезпечення економічної безпеки підприємств мережевих структур залишилася поза полем зору згаданих учених.

Мета статті

Метою статті є обґрунтування концептуальних аспектів економічної безпеки, а також дослідження практичного застосування проєктного підходу в контексті зміцнення економічної безпеки мережевих структур.

Виклад основного матеріалу дослідження

На основі проведених досліджень встановлено, що застосування проєктного підходу до забезпечення економічної безпеки підприємств мережевих структур дозволяє нівелювати фактори неефективних витрати часу й дефіциту ресурсів за рахунок концентрації зусиль на пріоритетних цілях і завданнях, пов'язаних з нейтралізацією найбільш істотних загроз економічної безпеки. На даний період часу, конкретні інструменти проєктного управління при інтегруванні їх у систему управління економічної безпеки підприємств мережевих структур вимагають адаптації й доопрацювання.

Слід відзначити, що одним із ключових аспектів, що забезпечують безперервне безперебійне функціонування всіх внутрішньомережевих процесів, є її економічна безпека. Фінансово-господарська діяльність підприємств мережевих структур отримує основні небезпеки, виклики та загрози, викликаних зовнішніми й внутрішніми факторами. Фактори, що мають вплив на складові діяльності підприємств мережевих структур, неоднорідні й вимагають постійного спостереження, аналізу й контролю [6].

Облік, моніторинг і аналіз даних факторів досить трудомісткий процес, що вимагає значних тимчасових і певних фінансових витрат, що обумовлює необхідність виділення повноцінної системи, відповідальної за забезпечення економічної безпеки підприємств мережевих структур.

В даних умовах функціонування, забезпечити повноцінний моніторинг і облік даних факторів у відсутності відповідної системи забезпечення економічної безпеки підприємств мережевих структур неможливо. Сама ж система потребує відповідного теоретичного, методологічного й правового забезпечення. Теоретичні аспекти економічної безпеки, такі як загрози, критерії, показники й індикатори на практиці не одержують реального застосування через відсутність конкретних управлінських рішень, спрямованих як на «точкове» усунення недоліків у системі (тактичні заходи), так і перспективних стратегічних заходів.

На основі проведених досліджень доведено, що економічна безпека підприємств мережевих структур розглядається як проєкт. На основі наукових праць Андрушківа Б. М. запропоноване поняття «економічна безпека» з позицій проєктного підходу [1, с. 78].

Дослідники німецького інституту по стандартизації DIN розглядають проєкт як набір ознак. У результаті під проєктом розуміється підприємницька структура, яке в значній мірі характеризується неповторністю умов у їхній сукупності. Із цих позицій «ЕБ – проєкт» можна визначити, як економічну систему на яку мають вплив різноманітні негативні внутрішні і зовнішні фактори, що вимагають прийняття певних управлінських рішень для досягнення певного рівня економічної безпеки.

У своїх наукових працях І. І. Мазур визначає проєкт як зміну системи. На думку вченого-економіста будь-який проєкт являє собою деяке завдання, що має вихідні дані, необхідні результати й мети, що обумовлюють спосіб її розв'язку. Згідно з даним підходом, проєкт економічна безпека – це переклад економічної системи, що характеризується фактичними показниками економічної безпеки в стан із цільовими показниками, з урахуванням досягнення яких формується відповідний план заходів. Формування даної теоретичних постулатів доводив Ю.І. Попов, особливу увагу приділяв встановленим цілям, досягнення яких визначає завершення проєкту.

Враховуючи складність і багатогранність поняття, сутності й структури економічної безпеки, необхідно враховувати значне число як економічних, так і нормативно-правових особливостей діяльності конкретної організації. У зв'язку із цим слід звернути увагу й на підхід, запропонований Бондарчук Ю. та Марущак А., що розглядали проєкт як сукупність планових документів. Згідно з даним трактуванням, проєкт – це сукупність документів, що містять принципове або остаточне рішення, що дає повне розуміння про об'єкт і наступні дані для розробки документації. Таким чином, економічна безпека як проєкт визначається як сукупність управлінських рішень організаційно-економічного характеру, що регулюють процес діяльності організації в умовах впливу різного роду загроз у відповідній нормативно-правовій формі [2].

Найбільш повним і точним нам представляється підхід, представлений Е. А. Яковлевим. Даний підхід визначає проєкт як сукупність заходів. Система взаємопов'язаних цілей і програм їх досягнення, що представляють собою комплекс, відповідним чином організаційних заходів. Таким чином, економічна безпека підприємств мережевих структур являє собою сукупність заходів, спрямованих на забезпечення економічних інтересів мережевої системи, за допомогою підвищення показників загроз в умовах обмежених фінансових і тимчасових ресурсів. На сьогоднішній день поєднання двох підходів – проєктного й процесного – застосовується досить ефективно. У теж час для впровадження й застосування даної методики потрібна розробка відповідного корпоративного стандарту для уніфікації процедур управління та векторів розвитку застосування процесного або проєктного підходів залежно від проведених заходів.

При адаптації системи проєктного управління підприємств мережевих структур з лінійною структурою управління часто відбувається перехід до матричного управління, коли кожний співробітник одночасно підпорядковується керівникам структурного підрозділу й проєкту, що викликає певні проблеми у зв'язку з відсутністю чітких пріоритетів щодо прийняття управлінських рішень [5, с. 42].

У теорії управління виділяють три типи матричної структури.

1. Слабка матриця являє собою систему управління підприємств мережевих структур, при якій більша частина повноважень вирішується безпосередньо керівниками. Такий тип управління характеризується слабкими проєктними зв'язками.

2. Тверда матриця являє собою систему управління, при якій спостерігається максимальна віддача співробітників у проєкті за рахунок командного рішення завдань й сильних зв'язків. До недоліків такого типу управління ставиться відсутність лідера, що володіє вирішальним словом при прийнятті управлінських рішень, що може привести до краху цільових орієнтирів при відсутності прийняття колективних рішень.

3. Збалансована матриця припускає пошук принципів взаємодії між лінійними й проєктними менеджерами, що дозволяють зконцентрувати діяльність підлеглих.

Керівництво організації в такому випадку здійснює загальний контроль і в процесі моніторингу лише корегує поточні цілі й завдання з урахуванням проектних рішень.

Забезпечення ефективного поєднання процесної і проектної діяльності підприємств мережевих структур припускає наступні етапи:

1. Розробка структури операційної діяльності підприємств мережевих структур. На даному етапі керівниками проекту проводиться формальний опис організаційно-функціональної структури бізнес-процесів, виділення усіх функцій організації, призначення виконавців. Часткова реструктуризація бізнес-процесів дозволяє замінити надлишкові й дублюючі функції на відсутні.

2. Створення механізмів реалізації процесів у проектній формі:

– побудова альтернативних варіантів реалізації процесів;

– адаптація системи управління мережевою структурою й перехід до виконання проектів;

– формування регламентів взаємодії власників процесів з керівниками проектів.

3. Створення механізмів уніфікованого виконання проектів. Процеси, необхідні для виконання проектів, групуються й описуються у формі процедур. За кожною процедурою закріплюється менеджер, що контролює її ефективну реалізацію й подальший розвиток, що забезпечує рівність між проектами й процесами [4, с. 115-116].

Еволюція застосування процесного й проектного підходів до організації бізнес-процесів підприємств мережевих структур проявляється в наступних організаційно-штатних структурах.

1. Процесний підхід – основна й допоміжна діяльність реалізуються як сукупність повторюваних процесів.

Допоміжна діяльність	Основна діяльність
Кадри	Рух продукції
Фінанси	Виконання робіт
Юристи	Надання послуг

Рис. 1. Структура підприємств мережевих структур, що застосовує процесний підхід

2. Використання проектного підходу з метою виходу на нові ринки збуту та впровадження інновацій.

Допоміжна діяльність	Основна діяльність	Проектна діяльність
Кадри	Рух продукції	P1- інновації
Фінанси	Виконання робіт	P2- нові ринки збуту
Юристи	Надання послуг	Pn- інші проекти

Рис. 2. Структура підприємств мережевих структур, що застосовує проектний підхід 1

3. Використання проектного підходу до підприємств мережевих структур основної діяльності.

Допоміжна діяльність	Основна проектна діяльність
Кадри	P1
Фінанси	P2
Юристи	Pn

Рис. 3. Структура підприємств мережевих структур, що застосовує проектний підхід 2

4. Використання проектного підходу до організації бізнес-процесів у цілому.

Даний поділ по типах організаційних структур дозволить перейти до більш точного розуміння економічної безпеки й адаптувати систему показників економічної безпеки до цілям і завданням підприємств мережевих структур.

Проведемо співвідношення перерахованих вище типів організацій і економічної безпеки, отримані результати представимо в табл. 2. У цей час розвиток теорії й практики управління проектами здійснюється відповідно до стандарту ANSI Pmbok та

являє собою частину діяльності, у процесі якої визначаються й досягаються чіткі цілі проекту при балансуванні між об'ємом робіт, ресурсами, часом, якістю й ризиками.

Основна проектна діяльність			
P1	Кадри	Фінанси	Юристи
P2	Кадри	Фінанси	Юристи
Pn	Кадри	Фінанси	Юристи

Рис. 4. Структура підприємств мережевих структур, що застосовує проектний підхід 3

Таблиця 2. Співвідношення типів організації і економічної безпеки

№	Тип організації	Підхід до економічної безпеки
1. П	Процесний підхід	Традиційний
2. П	Застосування проектного підходу з метою виходу на нові ринки збуту, впровадження інновацій	Проектний 1
3. П	Застосування проектного підходу до організації основної діяльності	Проектний 2
4. П	Застосування проектного підходу до організації бізнес-процесів у цілому	Проектний 3

Ключовим фактором успіху проектного управління є наявність чіткого заздалегідь визначеного плану, мінімізації ризиків і відхилень від плану, ефективного управління змінами. Результатом проекту може бути не тільки продукція, але й розв'язання певних внутрішніх завдань по підвищенню якості продукції й ефективності організації праці, оптимізація фінансових потоків. На основі проведених досліджень відзначено, що економічна безпека може розглядатися в якості забезпечення проекту [3].

Сучасна теорія проектного управління одержала досить якісне наукове обґрунтування й широке практичне застосування. У цей час основні процедури управління проектом формуються відповідно до традиційної методології й такими методологіями, як IPMA, PMI, PRINCE2. Доведено, що основні етапи роботи над проектом під методологію PRINCE2 варто представити у співвідношенні основних складових економічної безпеки підприємств мережевих структур й процедур проектного підходу. Отримані результати представимо у табл. 2.

Таблиця 2. Співвідношення основних складових економічної безпеки підприємств мережевих структур і процедур проектного підходу

№	Складові системи економічної безпеки	Процедури відповідні до проектного підходу	Реалізація проекту «Економічна безпека підприємств мережевих структур»
1	Визначення рівня економічної безпеки	Початок проекту (SU).	Визначення відхилення фактичного рівня економічної безпеки підприємства від цільового
2	Загрози економічної безпеки		Виявлення загроз економічної безпеки
3	Критерії, показники, індикатори економічної безпеки, граничні значення показників	Планування проекту (PL).	Розрахунки сценарних варіантів співвідношення: а) високий бюджет, короткостроковий період; б) середній бюджет, середньостроковий період; в) низький бюджет, довгостроковий період.
4	Заходи протидії загрозам	Управління проектом (DP).	Складання плану заходів – графік Ганта на три періоди (короткостроковий, середньостроковий, довгостроковий)
5	Механізм протидії	Контроль стадій (CS). Контроль меж стадій (SB). Управління реалізацією продукції (MP).	Реалізація завдання оптимізації фінансових ресурсів на основі методу критичних ланцюгів
6	Моніторинг	Закінчення проекту (CP).	Визначення загроз економічної безпеки підприємства у відповідності із ключовими детермінантами

З практичної точки зору варто відзначити, що заключним етапом буде формування плану, що відображає ключові детермінанти й показники системи економічної

безпеки організації, з метою визначення наявних ресурсів, часу й можливостей по підвищенню рівня економічної безпеки організації.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Прорезюмувавши вище описане відзначаємо, що запропонована методологія дозволяє адаптувати процес забезпечення економічної безпеки з обліком усіх її складових на основі традиційної методології (виявлення загроз, оцінка, протидія, моніторинг) до проектного підходу (досягнення мети в умовах обмежених ресурсів), що дозволяє використовувати всі переваги для діяльності підприємства в контексті ефективного нормативно-правового функціонування. Система показників дозволяє здійснювати моніторинг загроз і застосовувати заходи протидії виходячи із застосовуваної організаційної структури.

Список літератури

1. Андрушків Б. М. Економічна та майнова безпека підприємства та підприємництва. Антирейдерство: монографія. Тернопіль: Тернограф, 2012. 456 с.
2. Бондарчук Ю., Марущак А. Безпека бізнесу: організаційно-правові основи. К.: Вид-во КНТ. 2008. 369 с.
3. Вівчар О. І. Інтеграційні процеси логістики у контексті забезпечення фінансово-економічної безпеки бізнесу. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Вип. 5. 2015. С. 332–335. URL: <http://global-national.in.ua/issue-5-2015>
4. Вівчар О. І. Управління економічною безпекою підприємств: соціогуманітарні контексти: монографія. Тернопіль, ФОП Паляниця В. А., 2018. 515 с.
5. Живко З. Б. Механізм управління системою економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2014. Вип. 3. С. 37–42.
6. Коробчинський О. Л. Методика формування системи економічної безпеки підприємства. URL: <http://www.masters.donntu.edu.ua/2011/iem/kuzenkova/library/statya4.htm>
7. Пахаренко О. В. Дослідження змісту економічної категорії «мережеві структури». *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 4. С. 282–293.
8. Чепурда Л. М. Дослідження ефективності функціонування мережевих структур не виробничої сфери обслуговування (Частина 1). *БізнесІнформ*. 2015. № 1. С. 218–222.

References

1. Andrushkiv, B. M. (2012). *Ekonomichna ta mainova bezpeka pidpriemstva ta pidpriemnytstva. Antyreiderstvo*. [Economic and property security of enterprise and entrepreneurship. Anti-crap]. Ternohraf. Ternopil.
2. Bondarchuk, Yu., Marushchak, A. (2008). *Bezpeka biznesu: orhanizatsiino-pravovi osnovy*. [Business security: organizational and legal framework]. Vyd-vo KNT. Kyiv. Ukraine.
3. Vivchar, O. I. (2015). Integratsiini protsesy lohistyky u konteksti zabezpechennia finansovo-ekonomichnoi bezpeky biznesu. [Integration processes of logistics in the context of ensuring financial and economic security of business]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. [Global and national economic problems]. (electronic journal). № 5, pp. 332–335. Available at: <http://global-national.in.ua/issue-5-2015>
4. Vivchar, O. I. (2018). *Upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstv: sotsiohumanitarni konteksty* [Management of economic security of enterprises: socio-humanitarian contexts]. FOP Palianytsia V. A. Ternopil. Ukraine.
5. Zhyvko, Z. B. (2014). «Mechanism of management of the system of economic security of the enterprise». *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu*. №3, pp. 37–42.
6. Korobchynskiy, O. L. Methods of forming the system of economic security of the enterprise. Available at: <http://www.masters.donntu.edu.ua/2011/iem/kuzenkova/library/statya4.htm>
7. Pakharenko O. Research the contents of the economic category «network structures». *Ukrainian Journal of Applied Economics*. 2019. Volume 4. № 4, pp. 282–293.
8. Chepurda, L. M. (2015). «Investigation of efficiency of functioning of network structures of non-productive service sphere (Part 1)». *BiznesInform*. No 1, pp. 218–222.

Стаття надійшла до редакції 10.04.2021 р.