

Матюх Сергій Анатолійович,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародних економічних
відносин,
Хмельницький національний університет

Matiukh Serhii,
Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor,
Khmelnitskyi National University,
<https://orcid.org/0000-0001-9899-109X>

АРХІТЕКТОНІКА МЕХАНІЗМУ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

ARCHITECTURE OF THE IMPLEMENTATION MECHANISM OF THE STRATEGY FOR ENSURING THE ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISES

Матюх С. А. Архітектура механізму реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 3. С. 267 – 272.

Matiukh S. Architecture of the implementation mechanism of the strategy for ensuring the economic security of enterprises. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2022. Volume 7. № 3, pp. 267 – 272.

У статті досліджено особливості побудови механізму реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства з урахуванням адаптивності як однієї з основних характеристик сучасних стратегій розвитку організацій. Представлено процеси трансформації цілей механізму реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства в залежності від зміни загальних стратегічних цілей підприємства. Розроблено структуру механізму реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства з деталізацією формування окремих його елементів. Визначено, що механізм включає сім основних елементів з відповідним їх наповненням в залежності від особливостей самого підприємства та інституційного середовища його функціонування. Доведено, що безпосередній зв'язок між елементами такого механізму проявляється через його дію. Основними суб'єктами, які здатні ініціювати запуск та функціонування відповідного механізму за рахунок прийняття управлінських рішень, є власники компанії, менеджмент компанії, працівники служби економічної безпеки підприємства. Дія запропонованого механізму має циклічний характер і реалізується на системній основі, а інтенсивність реакції відповідних суб'єктів суттєво залежить від впливу середовища, стану системи економічної безпеки у визначеному часовому діапазоні та оцінюванні результативності досягнення стратегічних цілей.

Ключові слова: стратегія, механізм, економічна безпека, управлінські рішення, адаптація.

Peculiarities of creating the mechanism for the implementation of the strategy for ensuring the economic security of the enterprise were studied, considering adaptability as one of the main characteristics of modern techniques for the development of organizations. The transformation processes of the strategy implementation mechanism's goals for ensuring the enterprise's economic security depending on the change in the general strategic objectives of the enterprise are presented. The structure of the tool for implementing the strategy for ensuring the economic security of the enterprise has been developed, detailing the formation of its elements. It was determined that the mechanism includes seven main features with their corresponding content depending on the characteristics of the enterprise itself and the institutional environment of its functioning. It has been proven that the direct connection between the elements of such a mechanism is manifested through its action. The main subjects capable of initiating the launch and functioning of the appropriate tool through the adoption of management decisions are company owners, company management, and employees of the company's economic security service. The action of the proposed mechanism has a cyclical nature and is implemented on a systemic basis. The intensity of the reaction of the relevant subjects significantly depends on the influence of the environment, the state of the economic security system in a specific time range, and the assessment of the effectiveness of achieving strategic goals. Competitive wars and other unforeseen circumstances create the need for an operational response of the management system in general and the economic security system, which actualizes the definition of a specific list of tools that can be used under certain standard and non-standard conditions of activity of a specific business entity.

Keywords: strategy, mechanism, economic security, management decisions, adaptation.

Вступ

Адаптивність є однією з головних характеристик загальної стратегії розвитку сучасного підприємства і стратегії забезпечення його економічної безпеки зокрема. Захист підприємства від загроз та небезпек відбувається за рахунок дії відповідних механізмів, які запускаються під впливом управлінських рішень і вимушені «адаптуватися» до нових реалій з метою виконання сформованих завдань. При цьому виникає певна суперечка між суто «механістичним» і «адаптаційним» підходами до управління, оскільки механізми повинні забезпечувати досягнення мети з найменшими зусиллями і мінімальним впливом на них сторонніх осіб, які не

© Матюх Сергій Анатолійович, 2022

мають права змінювати їх зміст і структуру, а з іншого боку, механізми потребують удосконалення й адаптації, що актуалізує питання розподілу повноважень у процесі їх удосконалення і доцільності врахування необхідних змін.

Питання стратегічного управління у сфері економічної безпеки досліджувалися такими науковцями, як: Гавловська Н., Єпіфанова І., Ілляшенко О., Любохинець Л., Ляшенко О., Мельник С., Овчаренко Є., Погорелов Ю. С., Козаченко Г., Франчук В. [1-12] та інші.

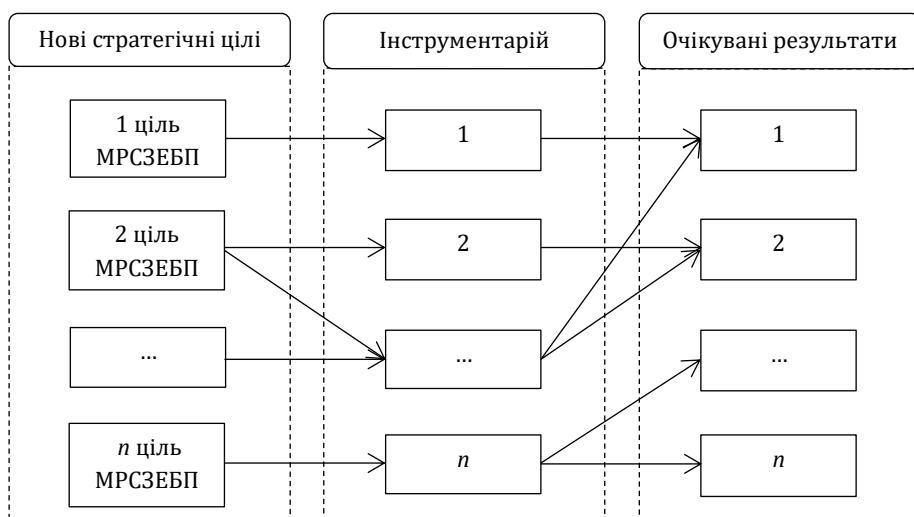
Однак особливості інструментального забезпечення реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства та визначення основних механізмів її реалізації потребують подальших ґрунтовних досліджень. Особливо це стосується розподілу сфер відповідальності у межах підприємства. Відповідно, механізм реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства (МРСЗЕБП) повинен мати певне коло осіб з можливістю коригування та суттєвого впливу на функціонування його елементів, оскільки адаптаційні характеристики такого механізму повинні бути на достатньо високому рівні.

Визначення мети та цілей дослідження

Основним завданням дослідження є розробка структури механізму реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства та визначення особливостей його дії.

Виклад основного матеріалу дослідження

Обґрунтування необхідності адаптації досліджуваного механізму до реалій функціонування підприємства полягає у можливій зміні стратегічних цілей діяльності



підприємства внаслідок зміни середовища. Враховуючи реалії функціонування вітчизняних підприємств, такі зміни можуть відбуватися доволі часто, що призводить до необхідності зміни інструментарію досягнення визначених цілей і подальшої трансформації очікуваних результатів (рис. 1).

Рис. 1. Трансформація цілей механізму реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства

Отже, зміна стратегічної цілі підприємства потребує

перегляду цілей механізму реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства, оскільки шляхи досягнення головних стратегічних цілей та відповідні загрози, будуть відрізнятися від попереднього ухваленого варіанту.

Така ситуація може і не суттєво відобразитися на функціонуванні досліджуваного механізму, але у деяких випадках потребуватиме доволі вагомих змін та відповідного інструментарію нівелювання загроз.

Як зазначалося, стратегія адаптації передбачає систематичний перегляд основних її складових, оскільки це дозволяє врахувати динаміку соціально-економічних процесів, які впливають на бізнес. При цьому вагомість змін може також суттєво відрізнятися, а враховуючи логіку представлених на рис. 1 процесів, менеджменту підприємств необхідно оперативнo визначати вагомість впливу зміни окремої стратегічної цілі на цілі механізму РСЗЕПБ та визначати придатність інструментарію, який використовується для досягнення кінцевих очікуваних результатів. Вагоме значення у такому процесі буде відігравати відділ економічної безпеки та інші аналітичні відділи, що задіяні у процесах обґрунтування доцільності прийняття певних управлінських рішень у межах реалізації загальної стратегії підприємства.

Однак, необхідно зазначити важливість ґрунтовного опрацювання всіх аспектів формування та функціонування механізму РСЗЕПБ саме на початковому етапі його запровадження. Це обумовлено певною універсальністю інструментарію, який може використовуватися у межах дії такого механізму, та потребою у деталізації інформаційного забезпечення його функціонування і розгалуженої системи аналітичної підтримки прийняття управлінських рішень. Цілком зрозуміло, що основним результатом функціонування механізму РСЗЕПБ є нівелювання негативного впливу у різних його проявах і стадіях, а деталізація у межах окремих цілей дозволить концентрувати ресурси саме на удосконаленні роботи такого механізму внаслідок зміни загальної стратегії та умов функціонування підприємства. При цьому деталізований опис інструментарію та його універсальність також може суттєво спростити реакцію системи менеджменту на вищезазначені адаптаційні процеси. В ідеальному варіанті будь-яка зміна стратегічних цілей не зможе суттєво впливати на багатофункціональний та розгалужений механізм РСЗЕПБ, оскільки він буде передбачати нескінченну множину реакцій захисної системи на зовнішній вплив, що цілком можливо реалізувати за рахунок активного використання нейронних мереж, штучного інтелекту та відповідного програмного забезпечення, яке інтегровано у загальну автоматизовану систему управління підприємством. На жаль, реалії функціонування більшості вітчизняних підприємств свідчать про складність досягнення такого «ідеального стану», оскільки вищезазначені процеси передбачають мінімізований вплив «людського фактору» на ухвалення рішень за результатами автоматизованого аналізу стану середовища функціонування підприємства. Навіть іноземні компанії зі світовим визнанням до сьогодні у повному обсязі не змогли реалізувати повну автоматизацію процесів ухвалення рішень, а у сфері стратегічного управління реальність цього процесу викликає сумніви, хоча у перспективі такі реалії цілком можливі.

Враховуючи вищезазначене, основними суб'єктами, які будуть ініціювати запуск та функціонування відповідного механізму за рахунок прийняття управлінських рішень, будуть: власники компанії, менеджмент компанії, працівники служби економічної безпеки підприємства. З урахуванням вищенаведених особливостей представимо архітектуру механізму реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства (рис. 2). Такий механізм включає сім основних елементів з відповідним їх наповненням в залежності від особливостей самого підприємства та інституційного середовища його функціонування.



Рис. 2. Архітектура механізму реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства

Першим елементом представленого механізму є дослідження середовища функціонування підприємства з подальшим його аналізом у межах внутрішньої та зовнішньої складової, що характерно для формування і функціонування стратегії будь-якого рівня. Відповідно, механізм реалізації стратегії не є виключенням і потребує інформаційно-

аналітичного базису, на основі якого будуть формуватися імпульси для безпосередньої дії такого механізму.

Другим елементом механізму є суб'єкти стратегічного управління, які і формують відповідний імпульс, що реалізується за допомогою управлінських рішень різного рівня. До таких суб'єктів належать власники підприємства, менеджмент, фахівці служби економічної безпеки. Необхідно підкреслити, що такі суб'єкти на основі результатів аналізу середовища функціонування та власного бачення розвитку і захисту підприємства формують алгоритм управлінської реакції щодо «запуску» та подальшої трансформації механізму реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки.

Представлений алгоритм ґрунтується на попередньому аналізі середовища, який є вихідним елементом, а далі реалізується у межах функціонування певного циклу. Тобто, відбувається діагностування фактичного стану системи економічної безпеки підприємства, розробляються і реалізуються положення моніторингу процесів забезпечення економічної безпеки, відбувається формування впливу на такі процеси з подальшим оцінюванням отриманих результатів. Після чого процес стає циклічним і передбачає перехід до етапу діагностики, але після реалізованих заходів та активного впливу суб'єктів управління.

Такий підхід є основою дії представленого механізму і загалом характеризує послідовність розробки та реалізації управлінських рішень, спрямованих на формування та подальше удосконалення стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства.

Окремими елементом досліджуваного механізму є об'єкти стратегічного управління, до них належать основні складові системи економічної безпеки підприємства (фінансова, кадрова, інформаційна, технологічна, ресурсна, соціальна, управлінська, інтелектуальна, організаційно-правова). Саме у межах представлених складових реалізується управлінський вплив та визначається отриманий результат, який в цілому дозволяє удосконалювати дію механізму реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства.

Четвертим елементом механізму є цілі стратегічного управління, які можна поділити на три великі групи (загальні, функціональні, специфічні). До загальних цілей необхідно віднести цілі, що безпосередньо дозволяють досягати сформованих результатів загальної стратегії підприємства за рахунок дії відповідного механізму, функціональні цілі формуються у межах окремих функціональних елементів системи забезпечення економічної безпеки підприємства, специфічні цілі є унікальними для кожного конкретного підприємства та дозволяють врахувати специфіку функціонування кожного конкретного суб'єкта господарювання.

П'ятим, наведеним на рис. 2 елементом, є інструменти та методи, які безпосередньо дозволяють реалізувати дію механізму та досягти очікуваних результатів відповідно до раніше сформованих цілей. При цьому результати (шостий елемент) поділяються на загальні (не вимірювані) та конкретизовані (вимірювані).

І у межах сьомого елементу представленого механізму відбувається контроль процесів, часових параметрів та очікуваних результатів. При цьому контроль також відбувається на загальноорганізаційному рівні (цілі і результати стратегії розвитку підприємства) та у межах дії механізму реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки (цілі і результати стратегії забезпечення економічної безпеки). Особливо необхідно звернути увагу на контроль часових параметрів, оскільки адаптивні стратегії передбачають доволі високу гнучкість та оперативність реагування на виклики середовища, що є актуальним у визначеному часовому діапазоні.

Наведені елементи механізму реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства відображають саму сутність досліджуваного механізму, але безпосередній зв'язок між елементами такого механізму проявляється через його дію (рис. 3).

Основою роботи представленого механізму є інформація, яка отримується за результатами аналізу середовища функціонування підприємства. Традиційно у стратегічному управлінні приділяють велику увагу саме аналізу зовнішнього середовища та ідентифікації проблем внутрішнього середовища функціонування підприємства, а з позиції забезпечення економічної безпеки підприємства основна увага приділяється загрозам та небезпекам, які необхідно попередити або нівелювати за їх наявності.

Така інформація є підставою для реакції суб'єктів забезпечення економічної безпеки підприємства (власників, менеджерів та працівників служби економічної безпеки). Вона

проявляється у формулюванні цілей реалізації стратегії забезпечення ЕБП відповідно до існуючих реалій та розробки необхідних управлінських рішень, які б дозволяли такі цілі

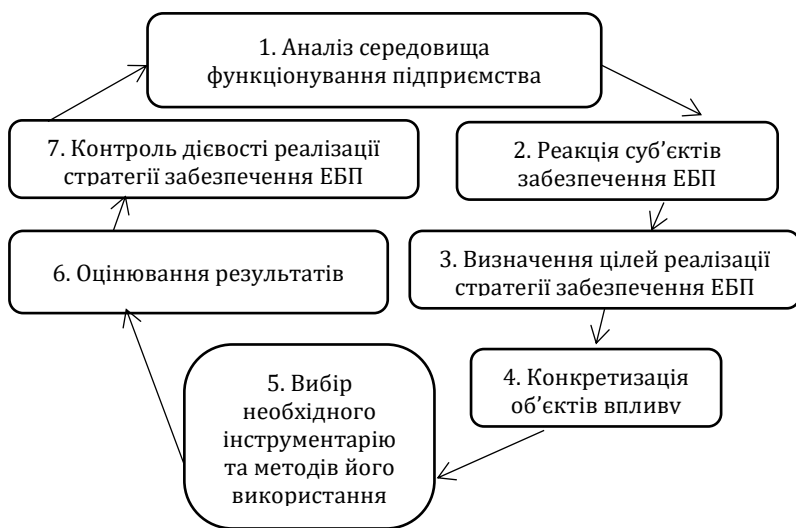


Рис. 3. Дія механізму реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства

інструменти, які зазвичай використовують у менеджменті, однак для забезпечення економічної безпеки можуть використовуватися інструменти доволі специфічні, наприклад фінансова розвідка та інші. Методика їх застосування буде суттєво залежати від організаційної культури підприємства, схильності власників та менеджменту до ризику та інших факторів.

Основним критерієм ефективності використання такого інструментарію є досягнення встановлених цільових показників та результатів, які б задовольняли суб'єктів управління з позиції забезпечення економічної безпеки.

Останнім етапом дії досліджуваного механізму є контроль дієвості реалізації стратегії забезпечення ЕБП, оскільки необхідно чітко усвідомлювати доцільність та своєчасність прийнятих управлінських рішень, які реалізуються у конкретних діях, що забезпечують достатній рівень економічної безпеки підприємства в цілому і окремих складових системи економічної безпеки зокрема.

Після чого дія механізму набуває циклічного характеру і реалізується на системній основі, а інтенсивність реакції відповідних суб'єктів суттєво залежить від впливу середовища, стану системи економічної безпеки у визначеному часовому діапазоні та оцінювання результативності досягнення стратегічних цілей.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Одним із найважливіших етапів в управлінні ризиком інноваційної діяльності є якісний аналіз. Враховуючи структуру механізму реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства та особливості його дії, необхідно акцентувати увагу на його інструментальному та методичному забезпеченні, оскільки витрати на досягнення визначених стратегічних цілей не повинні перевищувати отримані результати, хоча частина таких результатів і має якісний, а не кількісний вимір. Складно поррахувати обсяги втраченої вигоди за рахунок настання несприятливих подій, які можливо попередити за рахунок формування та налагодження роботи механізму реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства. Крім того, конкурентні війни та інші непередбачувані обставини формують потребу у оперативній реакції управлінської системи в цілому і системи економічної безпеки зокрема, що актуалізує визначення певного переліку інструментів, які можливо використати за певних стандартних та нестандартних умов діяльності конкретного суб'єкта господарювання. Відповідно, перспективи подальших досліджень полягають у науковому обґрунтуванні вибору інструментів та методів, які можуть використовуватися у стратегічному управлінні та відповідатимуть запитам основних суб'єктів забезпечення економічної безпеки підприємства.

Список літератури

1. Гавловська Н.І. Економічна безпека зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств: оцінювання, моделювання, механізм забезпечення: монографія. Хмельницький: ФОП Мельник А.А., 2016. 480 с.
2. Єпіфанова І.Ю., Ткачук Л.М., Панкова В.Д. Стратегічне управління ризиками в системі управління персоналом. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 6. Т. 1. С. 12-15.
3. Ілляшенко О.В. Механізми системи економічної безпеки підприємства: монографія. Харків: Мачулін, 2016. 504 с.
4. Любохинець Л.С., Рудніченко Є.М. Методологічні засади гнучкого управління системою економічної безпеки підприємств. *Бізнес Інформ*. 2019. № 12. С. 216-221.
5. Ляшенко О.М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства: монографія. 2-ге вид., перероб. Київ: НІСД, 2015. 348 с.
6. Мельник С.І. Управління фінансовою безпекою підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Львів: «Растр-7», 2020. 384 с.
7. Овчаренко Є.І., Гніденко В.І., Богданов Р.І. Концепція створення оперативної безпекової групи як ключового структурного елементу служби економічної безпеки підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7758>.
8. Погорелов Ю.С., Гавловська Н.І. Вплив стратегічних орієнтирів вітчизняних підприємств суб'єктів ЗЕД на економічну безпеку зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Економічна безпека: держава, регіон, підприємство: монографія: в 3 т. / за заг. ред. В.О. Онищенко, Г.В. Козаченко*. Полтава: ПолтНТУ ім. Ю. Кондратюка, 2016. Т. 1. С. 209-239.
9. Франчук В.І. Особливості організації системи економічної безпеки вітчизняних акціонерних товариств в умовах трансформаційної економіки: монографія. Львів: Львів. держ. ун-т внутр. справ, 2010. 440 с.

References

1. Havlovs'ka, N.I. (2016). *Ekonomichna bezpeka zovnishn'oekonomichnoi diial'nosti promyslovykh pidpriemstv: otsiniuvannia, modeliuvannia, mekhanizm zabezpechennia*. [Economic security of foreign economic activity of industrial enterprises: evaluation, modeling, mechanism of provision]. FOP Mel'nyk A.A. Khmelnytskyi. Ukraine.
2. Yepifanova, I.Yu., Tkachuk, L.M., Pankova, V.D. (2021). «Strategic risk management in the personnel management system». *Ekonomichni nauky*. no. 6, vol. 1, pp. 12-15.
3. Illiashenko, O.V. (2016). *Mekhanizmy systemy ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva*. [Mechanisms of the system of economic security of the enterprise]. Machulin. Kharkiv. Ukraine.
4. Liubokhynets', L.S., Rudnichenko, Ye.M. (2019). «Methodological principles of flexible management of the system of economic security of enterprises». *Biznes Inform*. no. 12, pp. 216-221.
5. Liashenko, O.M. (2015). *Kontseptualizatsiia upravlinnia ekonomichnoi bezpekoiu pidpriemstva*. [Conceptualization of management of economic security of the enterprise]. NISD. Kyiv. Ukraine.
6. Mel'nyk, S.I. (2020). *Upravlinnia finansovoiu bezpekoiu pidpriemstv: teoriia, metodolohiia, praktyka*. [Management of financial security of enterprises: theory, methodology, practice]. «Rastr-7». Lviv. Ukraine.
7. Ovcharenko, Ye.I., Hnidenko, V.I., Bohdanov, R.I. (2020). «The concept of creating an operational security group as a key structural element of the enterprise's economic security service». *Efektivna ekonomika*. no. 4, Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7758>.
8. Pohorelov, Yu.S., Havlovs'ka, N.I. (2016). *Vplyv stratehichnykh oriientyryv vitchyznianskykh pidpriemstv sub'iektiv ZED na ekonomichnu bezpeku zovnishn'oekonomichnoi diial'nosti pidpriemstv*. [The influence of strategic orientations of domestic enterprises of FEA subjects on the economic security of foreign economic activities of enterprises.]. *Ekonomichna bezpeka: derzhava, rehion, pidpriemstvo*. In Onyschenko, V.O., Kozachenko, H.V. vol. 1, pp. 209-239. PoltNTU im. Yu. Kondratiuka, Poltava. Ukraine
9. Franchuk, V.I. (2010). *Osoblyvosti orhanizatsii systemy ekonomichnoi bezpeky vitchyznianskykh aktsionernykh tovarystv v umovakh transformatsijnoi ekonomiky*. [Peculiarities of the organization of the system of economic security of domestic joint-stock companies in the conditions of the transformational economy]. L'viv. derzh. un-t vnutr. sprav. Lviv. Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 25.09.2022 р.