

УДК 338

DOI: 10.35340/2308-104X.2019.85-4-07

**МЕТОДОЛОГІЧНІ
ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ
ЗМІНАМИ В СТРАТЕГІЇ
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ
ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ
ПРОМИСЛОВИХ
ПІДПРИЄМСТВ**

ТОЛПЕЖНИКОВ Р. О.,
доктор економічних наук, доцент,
Маріупольський державний
університет
ТОЛПЕЖНИКОВА Т. Г.,
кандидат економічних наук,
Донецький державний
університет управління
БАЛАШОВ М. І.,
аспірант

**METHODOLOGICAL
APPROACHES TO CHANGE
MANAGEMENT IN THE
STRATEGY FOR ENSURING
THE ECONOMIC SECURITY
POTENTIAL OF INDUSTRIAL
ENTERPRISES**

TOLPEZHNIKOV R.,
Doctor of Economics, Associate
Professor, Mariupol State
University
TOLPEZHNIKOVA T.,
Candidate of Economic Sciences,
Donetsk State University of
Management
BALASHOV M.,
Postgraduate Student

У статті упорядковано понятійний апарат управління процесом забезпечення економічної безпеки на промисловому підприємстві, в якому були проаналізовані з різною мірою глибини поняття: механізм забезпечення фінансово-економічного потенціалу, потенціал економічної безпеки промислового підприємства. Проведена робота до визначення критеріальних ознак економічної безпеки промислового підприємства і встановлено семантико-когнітивний зв'язок між забезпеченням потенціалу підприємства та забезпеченням його економічної безпеки. Досліджено методіку забезпечення економічної безпеки підприємства, проаналізовано основні її складові. Запропоновано шляхи зменшення загроз системі економічної безпеки підприємств України в умовах глобальних ризиків.

Ключові слова: стратегічне планування, управління змінами, економічна безпека, управління промисловими підприємствами

В статье упорядочен понятийный аппарат управления процессом обеспечения экономической безопасности на промышленном предприятии, в котором были проанализированы с разной степенью глубины понятия: механизм обеспечения финансово-экономического потенциала, потенциал экономической безопасности промышленного предприятия. Проведена работа по определению критеріальних признаков экономической безопасности промышленного предприятия и установлено семантико-когнітивний связь между обеспечением потенциала предприятия и обеспечением экономической безопасности. Исследовано методіку обеспечения экономической безопасности предприятия, проанализированы основные ее составляющие. Предложены

пути уменьшения угроз экономической безопасности предприятий Украины в условиях глобальных рисков.

Ключевые слова: стратегическое планирование, управление изменениями, экономическая безопасность, управление промышленными предприятиями.

The article analyzes the conceptual apparatus for managing the process of ensuring economic security at an industrial enterprise, in which the concepts were analyzed with varying degrees of depth: the mechanism for ensuring financial and economic potential, the economic security potential of an industrial enterprise. Work was carried out to determine the criteria for the economic security of an industrial enterprise and a semantic-cognitive relationship was established between ensuring the enterprise's potential and ensuring economic security. The technique of ensuring the economic security of the enterprise is investigated, its main components are analyzed. Ways are proposed to reduce threats to the economic security of Ukrainian enterprises in the face of global risks.

Keywords: strategic planning, management of change, economic security, industrial enterprise management.

Постановка проблеми. В сучасних умовах промислові підприємства складного виробничого циклу мають нагальну потребу формування стратегії розвитку підприємства відповідно до наявності доступу до фінансових та інвестиційних ресурсів, перспектив капіталізації власного бізнесу з метою забезпечення довгострокової безперервної діяльності. Формування механізму забезпечення економічного потенціалу обумовлює наявність стратегії фінансово-економічної безпеки, що ґрунтується на принципах проактивності. Тобто, в сучасних умовах фінансово-економічна безпека значно ширше поняття ніж фінансова стійкість або фінансовий потенціал і вирізняється на фоні останніх якісною характеристикою економічних можливостей підприємства і його партнерів. А забезпечення бажаного фінансово-економічного стану підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища відноситься до найбільш важливих економічних проблем в умовах сьогодення. Отже, в сучасних умовах існує необхідність удосконалення загального підходу до методології забезпечення фінансово-економічного потенціалу з метою адаптації до сучасних умов гібридних небезпек в економіці. Це обумовлено наявністю гібридного військово-політичного конфлікту України з Російською федерацією, та трансформаційними процесами в Україні, спрямованими на досягнення євроатлантичних перспектив розвитку економічних стосунків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У працях зарубіжних і вітчизняних вчених-економістів [1]-[5] досліджено широке коло питань, пов'язаних з аналізом забезпечення фінансово-інвестиційного стану підприємства, його оцінюванням і управлінням.

Зміни, що відбуваються в економіці країни, вимагають якісно нового підходу до питань формування фінансово-економічного потенціалу підприємств, зміни підходу до значущості та необхідності оцінки фінансового стану як важливого елемента економічного розвитку суб'єктів господарювання.

Мета статті полягає у визначенні такого якісного параметру економічної безпеки, який би характеризував стабільність, надійність та перспективність

підприємства в ринкових відносинах, його здатність забезпечувати свій сталий розвиток, шляхом проактивного управління економічними ресурсами для ефективної підприємницької діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Важливим є обґрунтування методики визначення фінансово-економічної стійкості підприємств, основних критеріїв та показників її визначення, трансформація самого підходу до порядку і місця цієї оцінки в системі забезпечення економічної безпеки. У свою чергу, встановлення факторів зміни фінансової стійкості, можливостей управління внутрішніми і пристосування до зовнішніх умов буде сприяти зміцненню фінансової стійкості підприємств [1].

Забезпечення фінансово-економічного потенціалу промислового підприємства вимагає проведення глибокого аналізу фінансово-економічного стану підприємства та виявлення базових підходів до управління бажаним станом розвитку суб'єкта економічної діяльності, ґрунтуючись на проактивних підходах формування економічної безпеки.

Зі збільшенням економічної свободи підприємства промисловості прийшли до питання вибору стратегії забезпечення та розвитку підприємства, джерел і форм фінансування. Головна мета забезпечення економічної безпеки підприємства – досягнення сталого ріння капіталізації активів шляхом використання фінансово-інвестиційних ресурсів, і, як наслідок, забезпечення економічного потенціалу підприємства. Виходячи з цього, можна виділити наступні завдання для забезпечення фінансового та економічного потенціалу підприємства: своєчасне визначення і усунення недоліків у фінансово-інвестиційній діяльності підприємства і пошук резервів забезпечення фінансово-інвестиційного потенціалу підприємства і його платоспроможності; дослідження можливих фінансово-інвестиційних результатів і розробка моделей фінансово-інвестиційного потенціалу при різних можливих варіантах комбінування використовуваних джерел; розробка певних заходів, стратегій по досягненню ефективного використання фінансово-інвестиційних ресурсів і зміцнення фінансово-інвестиційного потенціалу підприємства.

Фінансовий потенціал підприємства є одним із базових індикаторів забезпечення фінансово-економічної безпеки та визначає тенденції розвитку сукупного потенціалу промислового підприємства. Так, наприклад, В. В. Ковальов пропонує оцінювати фінансовий стан з точки зору короткострокової і довгострокової перспектив. У першому випадку критеріями оцінки фінансового стану підприємства є його ліквідність і платоспроможність, тобто здатність своєчасно і в повному обсязі провести розрахунки за короткостроковими зобов'язаннями. З позиції довгострокової перспективи фінансовий стан підприємства характеризується структурою джерел коштів, ступенем залежності підприємства від зовнішніх інвесторів і кредиторів.

В. А. Артеменко і М. В. Беллендир визначають фінансовий стан як комплексне поняття, яке характеризується системою показників, що відображають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів підприємства; як характеристику його фінансової конкурентоспроможності, виконання зобов'язань перед державою та іншими господарськими суб'єктами. Рух будь-яких товарно-матеріальних цінностей і трудових ресурсів

супроводжується утворенням і витрачанням грошових коштів, а це означає, що фінансовий стан господарюючого суб'єкта відображає всі сторони діяльності [2].

С. Лосева, В. Зубкова і А. Наківайло під фінансово-інвестиційним потенціалом розуміють сукупність фінансових і інвестиційних ресурсів підприємства, що дозволяють йому здійснювати ефективну інвестиційну діяльність, спрямовану на забезпечення його ефективною і стійкою господарською діяльністю [3]. Тобто, складовими фінансово-інвестиційного потенціалу є фінансовий потенціал та інвестиційний потенціал підприємства. На їхню думку, фінансовий потенціал характеризується фінансовою незалежністю підприємства, його фінансовою стійкістю та кредитоспроможністю (ліквідністю). Проте на нашу думку фінансовий потенціал визначає інвестиційні можливості, оскільки є індикатором усіх бізнес-процесів суб'єкта господарської діяльності. І розглядати інвестиційну складову потенціалу підприємства без його загального фінансового стану можливо лише у випадку дослідження лише інвестиційної складової. У той же час для забезпечення економічної безпеки достатньо розглянути фактори за яких функціонування підприємства буде достатньо на визначеному рівні, індикатором яких є фінансовий потенціал та вартість бізнесу у цілому, тобто потенціал економічної безпеки підприємства.

У свою чергу, потенціал економічної безпеки господарюючого суб'єкта складається під впливом двох основних груп факторів: фактори, що обумовлюють наявність фінансових ресурсів підприємства; фактори, що впливають на формування вартості підприємства. Класифікація факторів, що визначають економічну безпеку підприємства, є основою класифікації економічних резервів підприємства. Виділяємо основні типи резервів: резервні запаси, які необхідні для безперервної ритмічної діяльності підприємства, резервні можливості, які є невикористаними можливостями зростання потенціалу підприємства, поліпшення його якісних показників та резерви здатності, які є проактивно виявленою здатністю реалізації стратегічних цілей. Оцінка рівня економічної безпеки підприємства показує, по яким визначеними напрямками необхідно здійснювати роботу з удосконалення діяльності. Відповідно до цих результатів оцінки можна визначити ефективні засоби поліпшення забезпечення фінансово-економічного потенціалу в певний період діяльності.

Дослідження теоретичних і методичних основ формування фінансово-економічного потенціалу підприємства і розробка стратегій щодо підвищення ефективності його використання необхідно для підвищення ефективності діяльності як окремого підприємства, так і всієї галузі в рамках регіону і цілої країни [4].

На рис.1 запропонована модель оцінки потенціалу безпеки підприємства. Комплексна оцінка використовується для визначення вартості бізнесу підприємства в певному часовому інтервалі. В результаті визначається узагальнена інтегральна оцінка (показник), за допомогою якої вдається дати кількісну і якісну характеристику потенціалу безпеки підприємства.

Оцінку проактивного забезпечення фінансово-економічного потенціалу пропонується проводити за наступною схемою:



Рис. 1. Модель оцінки потенціалу безпеки підприємства (складено автором)

Необхідність побудови моделі пов'язана з тим, що розраховані коефіцієнти повинні узгоджуватись із стратегічним баченням рівня вартості підприємства, що є важливим для власника бізнесу та його контрагентів. При цьому необхідно зазначити, що комплексна оцінка вартості бізнесу є ресурсовитратним процесом і не є головною ціллю в оцінці потенціалу безпеки підприємства. Для останнього необхідно визначити базовий набір показників вартості бізнесу, які стануть індикативами механізму забезпечення економічної безпеки.

Отже, потенціал економічної безпеки – це категорія більш широка, ніж просто наявність необхідних ресурсів для забезпечення сталого розвитку – це здатність суб'єкта господарювання ефективно протидіяти наявним і потенційним загрозам, у тому числі гібридним, використовуючи наявні ресурси та альтернативні можливості збереження свого становища і подальшої капіталізації своїх активів в мінливих умовах зовнішнього середовища.

У теорії менеджменту відсутній єдиний методологічний підхід до ефективного забезпечення економічної безпеки промислового підприємства [5]. Практична необхідність в доступному і обґрунтованому методологічному підході до управління економічною безпекою промислового підприємства дозволили розробити механізм забезпечення фінансово-економічного потенціалу суб'єкту господарювання. Під механізмом забезпечення потенціалу економічної безпеки підприємства розуміється послідовний комплекс процесів, що характеризуються проактивними підходами до визначення цілей розвитку потенціалу підприємства, рівня та ефективності його використання.

Механізм забезпечення потенціалу економічної безпеки промислового підприємства передбачає наступне:

1. Попередній аналіз на базі проактивної логіки проблем забезпечення економічної безпеки промислового підприємства та планування, що включає в себе проактивне цілепокладання і виявлення проблем, пов'язаних з величиною, рівнем і ефективністю використання і забезпечення фінансово-економічного потенціалу промислового підприємства.

2. Організація включає в себе конкретизацію завдань, розробка та реалізація заходів щодо організації та забезпечення фінансово-економічного потенціалу промислового підприємства.

3. Контроль включає в себе перевірку ефективності реалізації цілей, достовірності отриманих результатів (рис. 2).

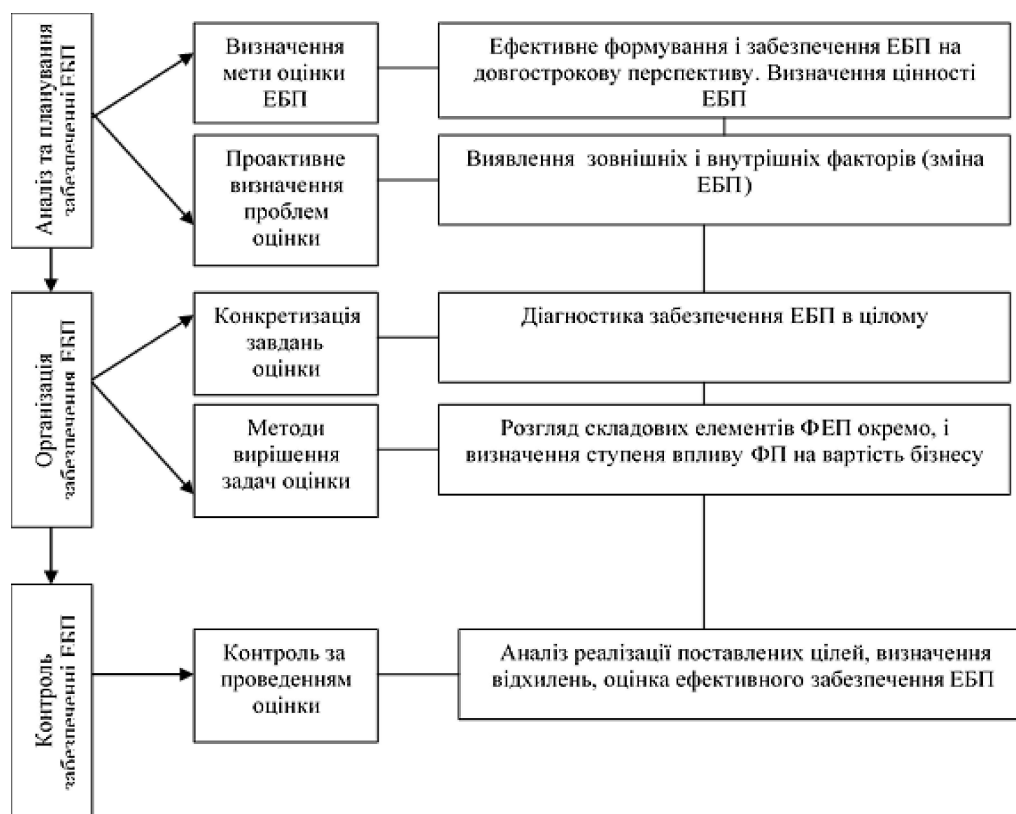


Рис. 2. Механізм оцінки забезпечення потенціалу економічної безпеки промислового підприємства (складено автором)

Висновки і перспектива подальших досліджень. Таким чином, в рамках стратегій забезпечення економічної безпеки промислового підприємства повинна формуватися економічна модель, яка передбачає забезпечення фінансово-економічного потенціалу на рівні, що задовольняє власника бізнесу та його контрагентів з точки зору інвестиційної привабливості бізнесу через обґрунтовану його вартість. В роботі розглянуті методи моделювання складних економічних систем, які дозволяють враховувати вплив різноманітних факторів на безпекову складову функціонування бізнесу. Аналізуючи методи і моделі формування стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства, що запропоновані різними авторами, можна помітити, що більшість розроблених методів і моделей відображають тільки окремі аспекти функціонування системи, не враховуючи

характер причинно-наслідкових зв'язків усередині системи і між ними і, як правило, не розкриваючи динаміки їх поведінки. Майже всім методам притаманний спільний недолік, який полягає у відсутності системного підходу, а саме розгляд безпеки підприємства в умовах гібридних конфліктів лише з точки зору фінансової безпеки, проте підхід, який пропонується у роботі передбачає можливість провести на достатньому науковому рівні аналіз впливу комплексу факторів, під впливом яких відбувається формування та реалізація стратегії забезпечення певного рівня капіталізації активів – вартості бізнесу, що призводить до раціонального використання різного виду ресурсів, що виділяються підприємством для досягнення поставленої стратегічної мети.

Література:

1. Грабовский И.С. Финансовый потенциал предприятия. *Экономический вестник Донбасса*. 2006. №1(3). С.7.
2. Лист Державної податкової адміністрації України № 759/10/20-2117 від 27.01.1998р. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/GDPI1722.html
3. Кириченко К.Т. Аналіз діяльності підприємств в умовах світової фінансово-економічної кризи. *Економіка, фінанси, право*. 2009. № 8. С. 18–24.
4. Сучасні технології управління розвитком підприємств України: механізми, реалії, перспективи: колект. моногр. / за заг ред. д.е.н., проф.. Гринько Т.В. Дніпропетровськ: Біла К.О., 2016. С. 456–469.
5. Толпежников Р.О., Балашов М.І. Механізм формування економічної безпеки промислового підприємства. URL: <http://eir.pstu.edu/handle/123456789/23545>

References:

1. Ghrabovskiy Y.S. Fynansovyy potencyal predprijatyja. *Ekonomycheskyj vestnyk Donbassa*. 2006. #1(3). S.7.
2. Lyst Derzhavnoji podatkovoji administraciji Ukrajinjy # 759/10/20-2117 vid 27.01.1998r. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/GDPI1722.html
3. Kyrychenko K.T. Analiz dijajlnosti pidprijemstv v umovakh svitovoji finansovo-ekonomichnoji kryzy. *Ekonomika, finansy, pravo*. 2009. # 8. S. 18–24.
4. Suchasni tekhnologhiji upravlinnja rozvytkom pidprijemstv Ukrajinjy: mekhanizmy, realiji, perspektyvy: kolekt. monoghr. / za zagh red. d.e.n., prof.. Ghrynjko T.V. Dnipropetrovsjk: Bila K.O., 2016. S. 456–469.
5. Tolpezhnikov R.O., Balashov M.I. Mekhanizm formuvannja ekonomichnoji bezpeky promyslovogho pidprijemstva. URL: <http://eir.pstu.edu/handle/123456789/23545>

In modern conditions, industrial enterprises of complex production cycle have an urgent need to formulate a strategy of enterprise development in accordance with the availability of financial and investment resources, prospects of capitalization of their own business in order to ensure long-term uninterrupted activity. The formation of a mechanism for ensuring economic potential necessitates the existence of a financial and economic security strategy based on the principles of proactivity. That is, in today's conditions, financial and economic security is a much broader concept than financial sustainability or financial potential and differs from the latter by the qualitative characteristics of the economic capabilities of the enterprise and its partners.

The conceptual apparatus for managing the process of ensuring economic security at an industrial enterprise, in which the concepts were analyzed with varying degrees of depth: the mechanism for ensuring financial and economic potential, the economic security potential of an industrial enterprise are analyzed in the article. Work was carried out to determine the criteria for the economic security of an industrial enterprise and a semantic-cognitive relationship was established between ensuring the enterprise's potential and ensuring economic security. The technique of ensuring the economic security of the enterprise is investigated, its main components are analyzed. Ways are proposed to reduce threats to the economic security of Ukrainian enterprises in the face of global risks.

Within the framework of strategies for ensuring the economic security of an industrial enterprise, an economic model should be formed that provides for providing financial and economic potential at a level that satisfies the business owner and his counterparties in terms of the investment attractiveness of the business due to its reasonable cost. The methods of modeling of complex economic systems that allow to take into account the influence of various factors on the safe component of business functioning are considered in the work.