

2. Дібніс Г.І. Забезпечення достатнього рівня організаційної культури адміністративного управління на підприємстві / Г.І. Дібніс, О.С. Шаріпова. – Луганськ: Вісник СЛУ ім. В. Даля. – № 10 (140). – 2009.
3. Менеджмент организации. Учебное пособие / Под ред. З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. – М.: Инфра-М, 1995.
4. Камерон К., Р. Куинн. Диагностика и изменение организационной культуры / Пер. с англ.; под ред. И.В. Андреевой. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.
5. Радченко А.В. Административный менеджмент / А.В. Райченко. – М.: Инфра-М, 2008. – 416 с.
6. Ньюстром Дж.В., Дэвис К. Организационное поведение. – СПб.: Питер, 2000. – С. 258–267.
7. Шермерорн Дж., Хант Дж., Осборн Р. Организационное поведение / Пер. с англ.; под ред. Е.Г. Молл. – СПб.: Питер, 2006. – 637 с.

УДК 65.012.8

Є. О. ДІДЕНКО, В. І. БОКІЙ

Київський національний університет технологій та дизайну

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВ

У роботі представлено функціональну модель та системну концепцію управління економічною безпекою підприємства. Розглянуто формування алгоритму управління економічною безпекою підприємства, що базується на розробці та впровадженні стратегії безпечного розвитку господарської діяльності підприємства.

This paper presents a model of the system and the concept of economic security. The forming of the algorithm of economic security management based on the development and implementation of secure development strategy of economic activity.

Розвиток ринкових відносин обумовлює необхідність кардинальних перетворень у сфері економічної безпеки вітчизняних підприємств. Сутність цих перетворень полягає у формуванні та реалізації комплексу заходів, що забезпечують стабільне та ефективне функціонування підприємств на основі протидії загрозам їх господарській діяльності.

Розробці теоретичних засад управління економічною безпекою на підприємствах присвячена велика кількість наукових праць таких вчених, як А. Соловйов, В. Забродський, М. Бендиков, С. Глущенко, Є. Олейніков, О. Ареф'єва, Т. Кузенко, С. Ілляшенко, В. Шличков, В. Забродський, Н. Капустін, І. Плетнікова, Д. Ковальов, Т. Сухокурова, В. Пономарьов. Але вони не розкривають у повному обсязі всю сутність управління економічною безпекою та його значення у процесі розробки та реалізації загальної стратегії розвитку підприємства.

Основною **метою роботи** є формування теоретико-методичних засад управління економічною безпекою підприємства. Цьому сприятиме визначення сутності наступних аспектів управління: об'єкту, предмету, функцій, процесу та системи.

Управління економічною безпекою є складовим елементом управління підприємством в цілому. Воно здійснюється з метою визначення та протидії реальним і потенційним загрозам його безпечному розвитку та має бути здатним запобігати будь-яким кризовим або потенційно кризовим ситуаціям, а у разі неможливості – пом'якшувати їх вплив.

Об'єктом управління економічною безпекою виступає сукупність процесів, що відбуваються в ході господарської діяльності підприємства, які визначають рівень використання ним наявних можливостей на даному етапі функціонування та їх розвиток у майбутньому відповідно до цілей стратегії з метою протидії загрозам.

Предметом управління економічною безпекою є цілеспрямована діяльність, пов'язана зі створенням умов реалізації потенційних можливостей підприємства для його безпечного стабільного й ефективного функціонування за етапами життєвого циклу.

Управління економічною безпекою на підприємстві відбувається відповідно до основних підходів у менеджменті, до яких відносяться: процесний, системний та ситуаційний [1].

В контексті процесного підходу управління економічною безпекою доцільно розглядати як процес виконання комплексу функцій для досягнення встановлених цілей [2]. Кожна з цих функцій також є певним процесом у часі. Тому управління економічною безпекою представляє собою єдність та синтез цих процесів. Серед основних функцій управління економічною безпекою суб'єкту господарювання можна виділити:

- прогнозування – аналіз можливих варіантів стану системи економічної безпеки та напрямів протидії загрозам на основі визначених тенденцій розвитку підприємства;
- планування – визначення основних напрямків і засобів управління економічною безпекою для досягнення необхідного результату на певному етапі розвитку;
- організація – створення структури та системи управління економічною безпекою на підприємстві, визначення повноважень, закріплення обов'язків та відповідальності персоналу у залежності від встановлених цілей і завдань;

– мотивація – застосування комплексного методу стимулювання виконання встановлених завдань та цілей управління економічною безпекою на підприємстві;

– оцінка та контроль – проведення всебічного контролю впровадження заходів управління економічною безпекою за допомогою критеріїв оцінки ефективності досягнення встановлених цілей та визначення можливих недоліків і напрямків їх подолання;

– регулювання – корегування комплексу заходів управління економічною безпекою в залежності від умов функціонування для досягнення бажаної ефективності.

Функціональна графічна модель управління економічною безпекою підприємства із застосуванням рекомендацій [3], представлено на рис. 1.

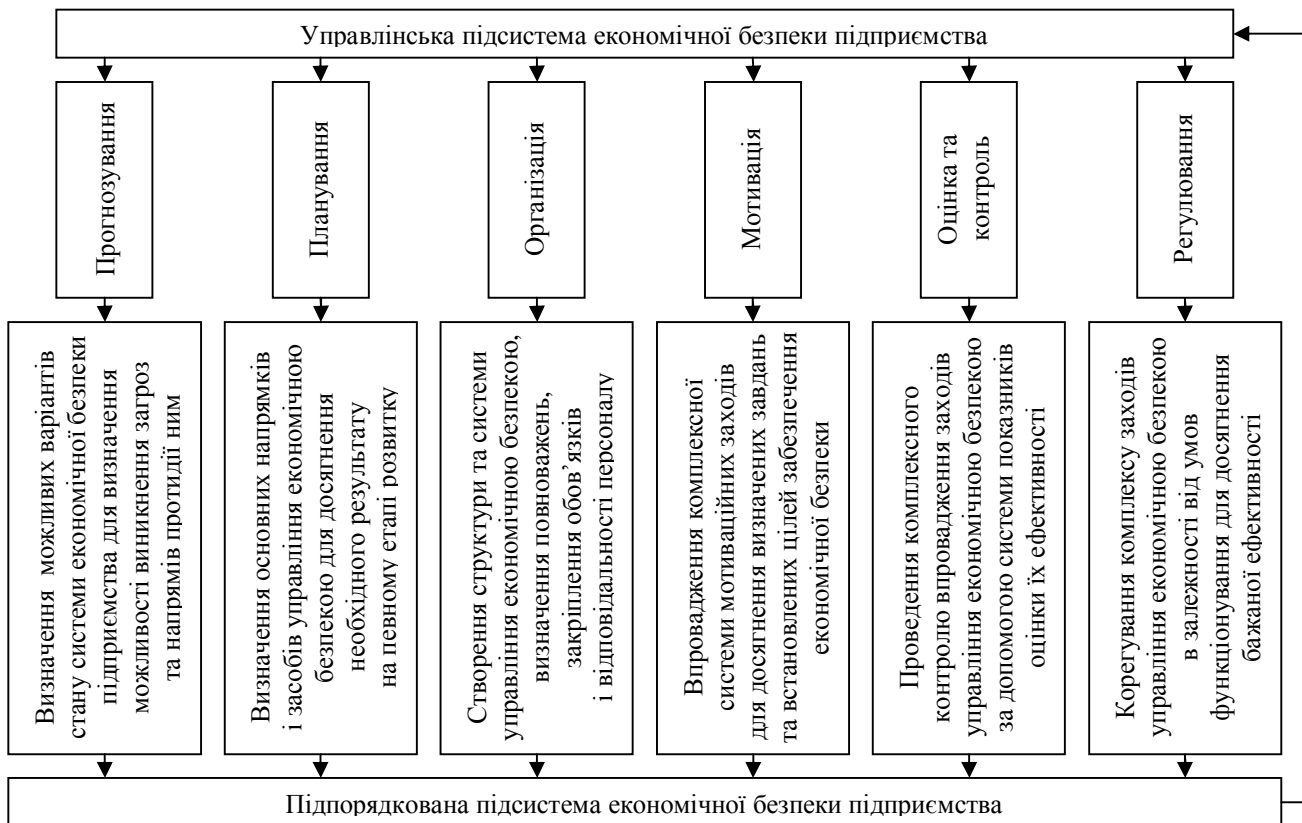


Рис. 1 – Функціональна модель управління економічною безпекою підприємства

Ця модель передбачає взаємодію двох основних підсистем: управлінської, що здійснює вплив, та підпорядкованої, на яку цей вплив спрямовано, що поєднуються між собою інформаційними каналами. Взаємовідносини між цими підсистемами обумовлюються сукупністю представлених вище функцій. Кожна з функцій включає сукупність конкретних видів управлінської діяльності, обумовлених специфікою структури управління підприємством.

З точки зору системного підходу, економічна безпека підприємства розглядається як складна система взаємопов'язаних елементів, що взаємодіє із зовнішнім середовищем та адаптується до його змін. Кожна з функціональних складових економічної безпеки також є системою, але нижчого рівня.

У цьому випадку система управління економічною безпекою підприємства представляє собою сукупність складових елементів, на які спрямовано комплекс функцій управління для досягнення пріоритетних цілей його безпечного розвитку.

Процес управління економічною безпекою – це процес реалізації комплексу процедур на підприємстві для протидії загрозам та негативним впливам середовища функціонування.

Системну концепцію управління економічною безпекою підприємства представлено на рис. 2.

Відповідно до ситуаційного підходу економічна безпека підприємства постійно аналізується та корегується в залежності від стану оточення підприємства. Основою ефективного управління економічною безпекою є завчасне виявлення загроз господарській діяльності, що визначають подальші напрями функціонування підприємства у конкретній ситуації.

Управління економічною безпекою складається з певної сукупності етапів, відповідно до яких відбувається реалізація загальної концепції управління підприємством.



Рис. 2 – Системна концепція управління економічною безпекою підприємства

На першому етапі обирається суб'єкт, який стає безпосереднім розробником і реалізатором заходів управління економічною безпекою на підприємстві. На цьому етапі відбувається встановлення його повноважень та відповідальності стосовно розробки та впровадження програми управління економічною безпекою. Відповідно до цього відбувається і встановлення конкретних часових обмежень на виконання встановлених перед ним завдань.



Рис. 3 – Алгоритм управління економічною безпекою підприємства

На наступному етапі за допомогою спеціальних прийомів і методів проводиться комплексний аналіз стану економічної безпеки, а також визначається тенденція подальшого розвитку.

Після цього на основі проведеного дослідження за складовими проводиться визначення загроз економічній безпеці підприємства. В залежності від рівня загроз господарській діяльності, проводиться визначення цілей та завдань управління економічною безпекою, що мають відповідати можливостям підприємства відповідно до його потенціалу. Надалі розробляється програма управління економічною безпекою, що спрямована на подолання негативних впливів в ході подальшого функціонування підприємства. В результаті зваженої розробки проводиться затвердження цієї програми та впровадження на практиці.

В ході реалізації програми управління економічною безпекою відбувається поточний та підсумковий контроль ефективності реалізації заходів. У разі низького рівня ефективності впровадження заходів, проводиться розробка нової програми, а у випадку часткової ефективності – корегування вже впроваджені.

Після досягнення необхідного рівня економічної безпеки, проводиться розробка та реалізація превентивних заходів, головною метою яких є запобігання виникненню загроз його господарській діяльності.

Алгоритм управління економічною безпекою на підприємстві представлено на рис. 3.

Формування та реалізація стратегії економічної безпеки є одним з ключових елементів управління підприємством загалом. Комплексна програма дій, що визначає пріоритетні напрями розвитку в ході виникнення загроз діяльності підприємства та наявні ресурси для їх попередження або формування умов для мінімізації результатів їх впливу складає стратегію економічної безпеки.

Формування та реалізації стратегії включає у себе ряд етапів, серед яких розробка та аналіз визначених альтернатив, прийняття рішення про остаточне впровадження обраного варіанту [4]. Відповідно до них та сутності основних складових стратегічного управління представлених у роботі Д. Аакера [5], на рис. 4 представлено схему процесу прийняття рішення про впровадження стратегії економічної безпеки на підприємстві.



Рис. 4 – Схема процесу прийняття рішення про впровадження стратегії економічної безпеки підприємства

І таким чином можна зробити **висновок**, що управління економічною безпекою підприємства є складним та багатофункціональним процесом, що спрямовується на запобігання будь-яких проявів загроз господарській діяльності підприємства. Воно може бути досягнуто лише у тому разі, якщо визначені головні стратегічні напрями забезпечення функціонування підприємства, а також побудована логічна схема своєчасного виявлення та ліквідації наявних і можливих загроз його діяльності.

Література

1. Мескон М. Основы менеджмента / М. Маскон та ін. / Пер. с англ. – М.: Дело, 1999. – 800 с.
2. Чуйкин А.М. Основы менеджмента. Учебное пособие / А.М. Чуйкин. – Калининград, 1996. – 106 с.
3. Осовська Г.В. Менеджмент організацій. Навч. посібник / Г.В. Осовська, О.А. Косовський. – К.: Кондор, 2005. – 860 с.
4. Воронина Э.М. Менеджмент предприятия и организации / Э.М. Воронина. – М.: Москов. междунар. ин-т эконометрики, информатики, финансов и права, 2003. – 181 с.
5. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. 7-е изд. / Д. Аакер; пер. с англ.; под ред. С.Г. Божук. – СПб.: Питер, 2007. – 496 с.

УДК 658.011.3

В. Л. ИВАНОВ

Восточноукраинский национальный университет им. В. Даля

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

У статті розглянуті умови функціонування сучасних підприємств, обґрунтована необхідність підвищення ефективності їх планової діяльності, запропоновані пропозиції з удосконалення фінансового планування діяльності підприємств в умовах невизначеності та ризику.

The article is devoted to the consideration of business environment of modern enterprises; the explanation of a need in increase of effectiveness of planning; the recommendations on improvement of the financial planning of the enterprises' activity in conditions of uncertainty and risk.

Постановка проблемы. Осуществление государством макроэкономических реформ создало условия для повышения активности всех субъектов рыночной экономики – на первый план выдвигаются проблемы разработки новых концепций управления, регулирования, планирования, решение которых возможно лишь за счет совершенствования системы планирования предприятия.

Если основой социалистического управления предприятием была централизация со схемой планирования “сверху–вниз”, то в условиях формирования рыночной экономики в противовес административно-командному подходу пришел его антипод – отсутствие всяческой системы планирования, приведший к дезорганизации экономики, потери стабильности в деятельности ее основных субъектов и, как следствие этого, потере эффективности их функционирования.

Однако за последние годы в связи с неуклонным ростом номенклатуры продукции и темпов ее обновления характер деятельности современных предприятий изменился. Управление предприятиями стало невозможно без эффективного планирования их деятельности и контроля реализации планов.

В условиях рынка планирование призвано обеспечить производство конкурентоспособной продукции посредством целенаправленного поиска, оценки и отбора альтернатив при условии оптимального использования всех ресурсов, основываясь на определенных гипотезах о будущем состоянии внешней среды, т.е. призвано обеспечить устойчивое функционирование и развитие предприятия.

Анализ последних исследований и публикаций. Управление и планирование деятельностью предприятий в условиях постоянно изменяющейся рыночной среды, а также обеспечение их устойчивого функционирования и развития в условиях риска и неопределенности является объектом научных исследований большого числа отечественных и зарубежных ученых. Особое внимание в работах [1, 4, 5] уделяется рассмотрению концепции стратегического планирования и управления как базового методологического подхода поведения предприятий в условиях быстроменяющейся среды их функционирования. Большое число работ посвящено рассмотрению различных аспектов стратегической деятельности предприятий – планированию, организации, управлению, обеспечению конкурентоспособности и т.п. [2, 3, 6–8]. Практически во всех работах делается вывод о том, что планирование и управление могут быть использованы в практике деятельности современных предприятий как средство повышения их способности противостоять угрозам рынка и обеспечить предпосылки к устойчивому функционированию и развитию.

Цель статьи – разработка научно-практических рекомендаций по совершенствованию планирования финансовой деятельности предприятий, действующих в условиях неопределенности и риска.

Изложение основного материала. Планирование имеет ряд достоинств и в настоящее время в условиях нестабильности является важным методом управления предприятием. Его применение эффективно в области финансового менеджмента, управления коммерческой деятельностью, организации общего управления, управления затратами, стратегии развития предприятия.

При этом необходимость эффективного планирования деятельности предприятий в условиях нестабильности, умение организовать производство конкурентоспособной продукции, обеспечивая при этом эффективное поступательное развитие предприятия, ставит перед их руководством сложную задачу – овладеть методикой разра-