

УДК 65.012.8

СТРАТЕГІЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ АГРОХОЛДИНГУ

Дуб Богдана Станіславівна, аспірантка, Навчально-науковий інститут економіки та права, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, b.dub@ukr.net, +38098 7052344

Bohdana Dub, PhD Student, Educational Research Institute of Economics and Law, Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytskyi, Cherkasy (Ukraine)

B. Dub. The strategy of innovative development of agriholding economic security system.

The article is devoted to systematization, generalization, further strengthening and improving of the strategy of innovative development of the agricultural holding economic security system. There was studied the long-term planning, strategic vision for development of the economic security system of each enterprise, including the agricultural holding. Determined that the strategy of improvement of the agricultural holding economic security system helps to ensure significant success of the plan and achieve genuine efficiency and effectiveness in protecting against external and internal threats. It is noted that the multidimensional term of strategy is reflected in its interpretation as management objectives, the desired result of activities; long-term objectives, plan of operation, course, decisions; effectiveness of the overall program and so on. The author's interpretation of strategy of enterprise economic security system innovative development is proposed, it is presented a graphic model for formation of a strategy of enterprise economic security (forming the vision, goals, mission, monitoring, analysis of threats and environment, identifying alternatives and choose among them, the immediate implementation of the strategy and control, an adjustment to the corresponding revision). Based on the analysis it is revealed the main interests of the company, to meet which has directed the activities in implementing the strategy of enterprise economic security innovative development. It is proved the necessity of the development strategy of economic security that provides competitive advantage and improves efficiency.

Дуб Б.С. Стратегія інноваційного розвитку системи економічної безпеки агрохолдингу.

Стаття присвячена систематизації, узагальненню, подальшому поглибленню та вдосконаленню положень про стратегію інноваційного розвитку системи економічної безпеки агрохолдингу. Досліджуються довготривале планування, розробка стратегічного бачення розвитку системи економічної безпеки кожного підприємства, агрохолдингу зокрема. Визначено, що стратегія вдосконалення системи економічної безпеки агрохолдингу допомагає забезпечити значну успішність реалізації цього плану і досягти справжньої дієвості та ефективності у захисті від зовнішніх та внутрішніх загроз. Зазначено, що багатоглибина терміну стратегії виражається в його трактуванні як мети управління, бажаного результату діяльності; довгострокових цілей, плану функціонування, курсу розвитку, рішень; загальної програми ефективності організації тощо. Запропоновано авторське трактування поняття стратегії інноваційного розвитку системи економічної безпеки підприємства, представлено графічну модель процесу формування стратегії економічної безпеки підприємства (формування бачення, цілей, місії; моніторинг, аналіз загроз та середовища; визначення альтернатив та вибір з-поміж них; безпосередня реалізація стратегії та контроль, внесення коректив з відповідним переглядом). На основі проведено аналізу з'ясовано головні інтереси підприємства, на задоволення яких має спрямовуватись діяльність у сфері реалізації стратегії інноваційного розвитку системи економічної безпеки. Доведено необхідність розробки стратегії системи економічної безпеки підприємства, що надає додаткові конкурентні переваги і сприяє підвищенню ефективності.

Дуб Б.С. Стратегия инновационного развития системы экономической безопасности агрохолдинга.

Статья посвящена систематизации, обобщению, дальнейшему углублению и совершенствованию положений о стратегии инновационного развития системы экономической безопасности агрохолдинга. Исследуются долгосрочное планирование, разработка стратегического видения развития системы экономической безопасности каждого предприятия, агрохолдинга в частности. Определено, что стратегия совершенствования системы экономической безопасности агрохолдинга помогает обеспечить значительную успешность реализации этого плана и достичь настоящей действенности и эффективности в защите от внешних и внутренних угроз. Отмечено, что многоаспектность термина стратегии выражается в его трактовке как цели управления, желаемого результата деятельности; долгосрочных целей, плана функционирования, курса развития, решений; общей программы эффективности организации и

тому подобное. Предложено авторское определение понятия стратегии инновационного развития системы экономической безопасности предприятия, представлена графическая модель процесса формирования стратегии экономической безопасности предприятия (формирование видения, целей, миссии, мониторинг, анализ угроз и среды, определение альтернатив и выбор между ними; непосредственная реализация стратегии и контроль, внесение корректив с соответствующим пересмотром). На основе проведения анализа выяснено главные интересы предприятия, на удовлетворение которых должно быть направлено деятельность в сфере реализации стратегии инновационного развития системы экономической безопасности. Доказана необходимость разработки стратегии системы экономической безопасности предприятия, предоставляющей дополнительные конкурентные преимущества и способствующая повышению эффективности.

Постановка проблеми. Довготривале планування, розробка стратегічного бачення розвитку системи економічної безпеки кожного підприємства, агрохолдингу зокрема, допомагає забезпечити значну успішність реалізації цього плану і досягти справжньої дієвості та ефективності у захисті від зовнішніх та внутрішніх загроз.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сьогоднішній день вітчизняна та міжнародна наукові спільноти [1-5] ще не дійшли однозначних висновків, в яких би чітко було аргументовано етапи формування стратегії економічної безпеки підприємства і досліджено базові типи стратегій системи економічної безпеки тощо. Крім того, вибір стратегії економічної безпеки з дуже обмеженого набору у більшості публікацій здійснюється на основі визначеного рівня економічної безпеки. Але методи оцінювання цього рівня залишаються дискусійними, що не дає змоги вважати рекомендації щодо стратегії позбавленими недоліків.

Мета статті – систематизація та вдосконалення положень про стратегію інноваційного розвитку системи економічної безпеки агрохолдингу.

Викладення основного матеріалу. Термін «стратегія» (грец. «мистецтво керування військами») впродовж століть використовувався у військовій справі, потім до ХХ ст. – у політичній діяльності, згодом всередині минулого століття перейшов до управлінського лексикону через посилення ринкового напруження та конкурентної боротьби. Також користуючись різноманітними аналогіями, у сфері менеджменту розроблені різноманітні стратегії зі спорту (дзюдо, сумо тощо).

Взагалі поняття стратегії в економічних дослідженнях трактується як: мета управління (ідеальна модель підприємства, в якій реалізується бачення його керівників, власників); позиція на ринках (передусім конкурентна участь на ринках, захоплення нових ринків); зразок (джерело прагнення підприємства наблизитися до еталона); запланований майбутній результат, напрям розвитку, перспективне уявлення про майбутній стан підприємства, маневр у конкурентній боротьбі; визначення основних довгострокових цілей і завдань, ухвалення курсу дій, розподілу ресурсів, необхідних для виконання поставлених завдань; загальний всебічний план досягнення цілей і реалізації місії; довгостроковий курс розвитку підприємства, спосіб досягнення цілей; комплекс прийнятих рішень стосовно розміщення ресурсів і досягнення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках; узагальнена програма діяльності, спрямована на досягнення підприємством мети завдяки ефективному розподілу, координації та використанню ресурсів, які зазвичай обмежені [1, с. 215].

М. Портер визначає стратегію як спосіб реакції на зовнішні можливості і загрози, внутрішні сильні і слабкі сторони [2]. Таке визначення видається найбільш вдалим з погляду економічної безпеки підприємства, оскільки враховує вплив зовнішніх та внутрішніх чинників. Загальна сукупність визначень поняття «стратегія економічної безпеки» (також «стратегія забезпечення економічної безпеки», «стратегія системи економічної безпеки підприємства») сучасних вітчизняних науковців становить близько 10 трактувань. Бачимо, що зазначені трактування дещо відповідають багатоаспектності дефініції стратегії в економічних дослідженнях, але не завжди враховують контекст гарантування економічної безпеки підприємства.

На наш погляд, стратегія інноваційного розвитку системи економічної безпеки

підприємства – це довготерміновий план гарантування економічної безпеки шляхом розробки і впровадження нових та/або удосконалення наявних форм організації системи економічної безпеки, механізмів управління та взаємодії, технічних засобів і технологій, форм, методів і методик протидії існуючим та потенційним викликам, небезпекам, загрозам і ризикам у сфері економіки, а також впровадження нових організаційних структур підрозділів безпеки (оптимізації існуючих) та підготовки/перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців з безпеки, що окремо або в різних видах поєднання підвищує ефективність діяльності системи економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності.

Існують три моделі розробки стратегії: планова (формальні методи та процедури, спеціалізований персонал), підприємницька (базується на баченні майбутнього та особистому досвіді керівника та/або власника) та навчання на досвіді (урахування зовнішніх змін при перегляді стратегії). Вважаємо, що по чергове використання цих моделей є успішнішим, ніж додержання лише однієї з них. Важливо не плутати стратегії економічної безпеки з антикризовими стратегіями, загальними чи функціональними (наприклад, маркетинговими) стратегіями підприємства.

Система фінансово-економічної безпеки повинна функціонувати в таких режимах: повсякденному; підвищеної готовності; глобального та локального застосування [3].

Науковцями створені певні набори («портфелі») стратегій, які слугують варіантами при стратегічному плануванні – безпосередньому процесі розробки стратегії. Якщо розглядати види стратегій економічної безпеки підприємства згруповано, то дійдемо висновку – зазвичай ці набори є варіаціями на тему підтримки, поліпшення чи відновлення бажаного рівня економічної безпеки. У дослідженні віднесені основні види стратегій, видалено кільканадцять подібних варіантів, які сутнісно відповідали зазначеним групам, лише були перефразовані чи перейменовані.

У сучасних умовах господарювання головною метою підприємства є максимізація його ринкової вартості. У попередніх публікаціях ми використовували метафору система економічної безпеки підприємства – «будинок». Зарубіжні фахівці ринку нерухомості визначили які вдосконалення будинку сприяють зростанню його вартості [4]. Одним із таких елементів є якісний ландшафтний дизайн (насадження дерев, квітів тощо). Оскільки вирощування дерев, квітів потребує часу, а стратегія є довготривалим планом, передбачає складну розробку і довго впроваджується. Тому, продовжуючи асоціацію, образ дерева вдало підходить для визначення стратегії, а квітки – на позначення ключових інтересів підприємства (рис.1, 2).

Стратегія економічної безпеки підприємства повинна базуватися та бути безпосередньо пов'язаною із загальною та конкурентною (в т.ч. фінансово-економічною) стратегіями підприємства. Крім, того загальна (генеральна) стратегія системи економічної безпеки підприємства складається із функціональних стратегій (по складниках – фінансової безпеки, кадрової та ін.) і спеціальних (наприклад, режим реагування).

Процес розробки стратегії економічної безпеки має такі етапи:

1. формування бачення бажаного рівня економічної безпеки, визначення місії, мети, цілей та врахування ризику при встановленні бізнес-цілей;
2. моніторинг внутрішніх, зовнішніх загроз; визначення потенційного збитку від ризику;
3. аналіз середовища (стратегічне планування), що розглядає ризик та бізнес-контекст;
4. розробка сценаріїв розвитку, стратегічний аналіз наслідків дій загроз;
5. розгляд альтернативних варіантів стратегії економічної безпеки;
6. вибір стратегії зі сформованого набору альтернатив;
7. виконання стратегії системи економічної безпеки – реалізація у вигляді середньо- (тактичних), короткострокових (оперативних) методів, методик, технологій, шляхом забезпечення – матеріального, технологічного, фінансового тощо;

8. оцінка та контроль виконання і результатів;
9. перегляд стратегії економічної безпеки [5].

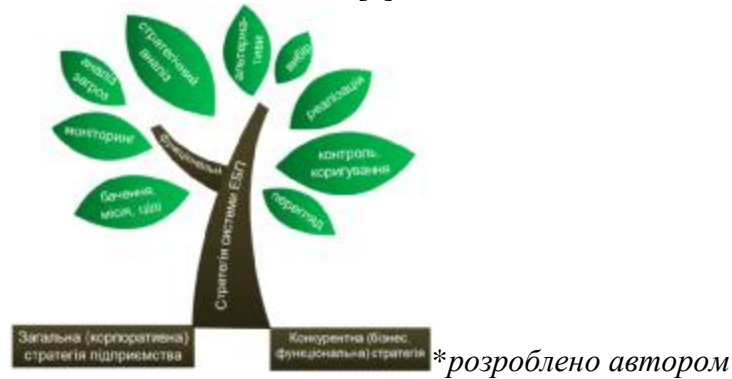


Рис. 1. Формування стратегії системи економічної безпеки підприємства

Звісно, при розробці стратегії економічної безпеки підприємства неможливо врахувати всі фактори, адже процес формування стратегії проводиться в умовах невизначеності. Тому необхідним є етап внесення коректив та перегляд стратегії економічної безпеки як реакції на зміни зовнішнього та/або внутрішнього середовища (нові можливості чи загрози). Стратегія не має бути формальною, кінцевою – внесення змін до неї, зворотній зв'язок між етапами розробки стратегії є необхідними у разі необхідності. Разом з тим, занадто часті зміни стратегії економічної безпеки в стабільних умовах господарювання недоцільні, так розвивається концептуальна цілісність діяльності системи економічної безпеки підприємства, губиться єдине бачення бажаних результатів.

Загалом, стратегія системи економічної безпеки передбачає встановлення цілей, визначення дій та мобілізацію ресурсів. Основні інтереси, на забезпечення яких мають бути спрямовані дії з реалізації стратегії наведено на рис. 2.

Ключовими інтересами підприємства та відповідно завданнями, цілями є: максимізація його ринкової вартості; підвищення рентабельності; постійна достатність фінансових ресурсів; фінансова стійкість; безпека та ефективність у виробництві, кадровому забезпеченні, інформаційній, інвестиційно-інноваційній та інших видах діяльності, позитивний імідж.



**розроблено автором*

Рис. 2. Ключові інтереси підприємства в стратегії СЕБП

Цілі стратегії системи економічної безпеки підприємства спираються на мету сталого економічного розвитку та передбачають максимізацію прибутку та ринкової вартості підприємства.

Висновки. Отже, зважаючи на все вищезазначене, дійшли висновків: 1. Стратегія інноваційного розвитку системи економічної безпеки підприємства – це довготерміновий план гарантування економічної безпеки шляхом розробки і впровадження нових та/або удосконалення наявних форм організації системи економічної безпеки, механізмів управління та взаємодії, технічних засобів і технологій, форм, методів і методик протидії існуючим та потенційним викликам, небезпекам, загрозам і ризикам у сфері економіки, а

також впровадження нових організаційних структур підрозділів безпеки (оптимізації існуючих) та підготовки/перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців з безпеки, що окремо або в різних видах поєднання підвищує ефективність діяльності системи економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності. 2. Існують різноманітні класифікації видів стратегії економічної безпеки підприємства, основними з яких є формування системи (первинне гарантування економічної безпеки); підтримка бажаного рівня безпеки та стану системи економічної безпеки підприємства; поліпшення системи ЕБП та відновлення рівня економічної безпеки. 3. Розробка стратегії інноваційного розвитку системи економічної безпеки проводиться у наступні етапи: формування бачення, цілей, місії; моніторинг, аналіз загроз та середовища; визначення альтернатив та вибір з-поміж них; безпосередня реалізація стратегії та контроль, внесення коректив з відповідним переглядом. 4. Ключовими цілями формування стратегії економічної безпеки підприємства є максимізація прибутку та ринкової вартості. 5. Подальшого дослідження потребує питання реалізації функціональних стратегій економічної безпеки підприємства, процесу стратегічного управління та стратегічного аналізу економічної безпеки.

Список використаних джерел:

1. Васильців Т. Г. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: [монографія] / Васильців Т. Г., Волошин В. І., Бойкевич О. Р., Каркавчук В. В., [за ред. Т.Г. Васильціва]. – Львів: Арал, 2012. – 386 с.
2. Porter, M.E. *How Competitive Forces Shape Strategy* // *Harvard Business Review*. – [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://hbr.org/1979/03/how-competitive-forces-shape-strategy>.
3. Карковська В. Я. Особливості управління системою фінансово-економічної безпеки підприємства / В. Я. Карковська // *Інтегроване стратегічне управління: проблеми адміністрування, економічної безпеки та проектної діяльності: тези доповідей першої міжсвізувської науково-практичної конференції, 24–26 квітня 2013 року, Львів / Національний університет "Львівська політехніка"*. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2013. – С. 31–32.
4. DiClerico D. *8 Ways to Boost Your Home Value*. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.consumerreports.org/home-improvement/8-ways-to-boost-your-home-value/>
5. Davies V. *COSO ERM Alignment to Strategy*. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.causalcapital.club/single-post/2016/06/21/COSO-ERM-Alignment-to-Strategy>

References (BSI):

1. Vasylytsiv, T.G., Voloshin, V.I., Boykevych, A.R. & Karkavchuk, V.V. (2012). *Finansovo-ekonomichna bezpeka pidpriemstv Ukrayiny: strategiya ta mekhanizmy zabezpechennia* [Financial and economic security of enterprises in Ukraine: strategy and mechanisms to ensure] (Ed. Vasylytsiv T.G.). – Ukraine, Lviv: Aral. [in Ukrainian].
2. Porter, M.E. (March–April 1979) *How Competitive Forces Shape Strategy*. *Harvard Business Review*. Retrieved from <https://hbr.org/1979/03/how-competitive-forces-shape-strategy>.
3. Karkovska V.Y. (2013). *Osoblyvosti upravlinnia systemoiu finansovo-ekonomichnoyi bezpeky pidpriemstva* [The specifics of management in enterprise financial and economic security system]. *Conference proceedings of I. Interuniversity Scientific and Practical Conference "Integrated strategic management: problems of administration, economic security and project activities" at National University "Lviv Poly", 24-26 April, 2013.* – Ukraine, Lviv: Publishing House of Lviv Poly. - Pp. 31-32.
4. DiClerico D. (February 09, 2016). *8 Ways to Boost Your Home Value*. Retrieved from <http://www.consumerreports.org/home-improvement/8-ways-to-boost-your-home-value/>
5. Davies V. (June 21, 2016). *COSO ERM Alignment to Strategy*. Retrieved from <http://www.causalcapital.club/single-post/2016/06/21/COSO-ERM-Alignment-to-Strategy>

Keywords: strategy, strategy of enterprise economic security, economic security, target, interest, types of economic security strategies, innovative development, enterprise economic security system.

Ключові слова: стратегія, стратегія економічної безпеки підприємства, економічна безпека, ціль, інтерес, види стратегій економічної безпеки, інноваційний розвиток, система економічної безпеки підприємства

Ключевые слова: стратегия, стратегия экономической безопасности предприятия, экономическая безопасность, цель, интерес, виды стратегий экономической безопасности, инновационное развитие, система экономической безопасности предприятия