

## Розділ 4

### Проблеми управління інноваційним розвитком

УДК 658.012.8

**Маслак Ольга Іванівна,**  
*д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри економіки  
Кременчуцького національного університету ім. М. Остроградського;*  
**Гришко Наталя Євгенівна,**  
*ст. викладач кафедри економіки  
Кременчуцького національного університету ім. М. Остроградського*

#### **УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИНЦИПАХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇЇ РАЦІОНАЛЬНОГО РІВНЯ**

*У статті виділено структурні компоненти механізму управління економічною безпекою підприємства. Запропоновано методичний підхід, який дає можливість підвищити ступінь економічної обґрунтованості прийняття рішення відносно пріоритетності реакції підприємства в рамках управління економічною безпекою.*

*Ключові слова: управління економічною безпекою, функціональні складові, метод ієрархій, пріоритет, раціональний рівень.*

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** Управління економічною безпекою підприємства забезпечує результативність діяльності підприємства в цілому у поточному періоді функціонування та в довгостроковій перспективі. При цьому ефективне управління в будь-якій сфері діяльності може здійснюватися лише за умов формування його цілісної системи, яка призначена для вирішення основних завдань управління. Саме тому необхідною умовою забезпечення життєздатності підприємств у ринковій економіці є формування системи управління економічною безпекою, яку необхідно розглядати як сукупність взаємозв'язаних елементів, що відокремлені від середовища та взаємодіють із ним як неподільне ціле.

Управління економічною безпекою за стратегічним, тактичним і оперативним рівнями дозволяє запобігати руйнівному впливу зміни факторів внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства та запобігати зниженню її до рівня, у межах якого машинобудівне підприємство не може функціонувати без загрози стабільності його діяльності.

При цьому особливої важливості набуває проблема вибору пріоритетності серед визначених напрямів розвитку підприємства, відповідності стратегії внутрішньовиробничим процесам, а саме: політиці управління оновленням основних засобів, технічним та технологічним переозброєнням, упровадженням інновацій,

системі мотивації та розвитку персоналу, екологічності виробництва. Актуальність даної проблеми, її теоретичне і практичне значення обумовили вибір теми дослідження, його мету і завдання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні основи розроблення механізмів управління економічною безпекою підприємства відображені у працях вітчизняних і зарубіжних авторів, таких, як М.М. Єрмошенко, Т.С. Клебанова, Г.Б. Клейнер, Г.В. Козаченко [4], С.М. Ілляшенко [2], Є.О. Олейников, Р.А. Руденський [7], В.Л. Тамбовцев, Л.Г. Шемаєва [9] та ін. Досить докладно проаналізовано, описано та подано у вигляді онтологічної фреймової моделі [10] фінансову складову. Однак низка питань, пов'язаних із моделюванням механізмів забезпечення економічної безпеки підприємства на основі аналізу структурних взаємозв'язків зовнішніх і внутрішніх загроз, **не знайшли належного відображення** в наукових працях.

**Метою статті** є поглиблення теоретичних підходів щодо управління економічною безпекою підприємства на принципах забезпечення її раціонального рівня, розроблення методичних підходів обґрунтування рішення відносно пріоритетності реакції підприємства щодо самозбереження, стабілізації, формування конкурентної, інноваційної позиції або позиції забезпечення довгострокового потенціалу в рамках управління економічною безпекою підприємства.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Сукупність стратегічних рішень у розрізі характеру реагування на зміни факторів внутрішнього і зовнішнього середовищ ряд дослідників поділив на два основних елементи – групи стратегій підтримки економічної безпеки (стратегії усунення існуючих загроз, запобігання можливим загрозам, компенсації збитку) та групи стратегій відновлення економічної безпеки (стратегії збільшення прибутків, зниження витрат, продажу активів, комплексна стратегія відновлення) [3, с. 13].

Специфічна роль інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства в сучасній економічній системі та надзвичайна чутливість до стану економіки робить її більш ризикованою порівняно з іншими сферами діяльності. Її підвищена ризикованість може загрожувати стану економічної безпеки підприємства [5, с. 185].

Дуалістичний характер впливу інвестиційно-інноваційної діяльності на стан економічної безпеки полягає в тому, що, з одного боку, безпечний розвиток підприємства є неможливим без запровадження продуктивних та процесних інновацій, технологічних змін, інвестиційної діяльності, а з іншого, – їх реалізація призводить до підвищення ризикованості діяльності підприємства при просуванні продукції на ринок, віддаленості строків повернення вкладених коштів, що, як наслідок, може привести до погіршення рівня економічної безпеки суб'єкта господарювання.

Таким чином, специфічного характеру процесу управління економічною безпекою надає наявність таких ознак, що характеризують даний процес:

- прийняття рішення та розвиток складної системи в часі може мати велику кількість стратегій;
- на етапі формування рішення та прийняття управлінського впливу аналітики не мають можливості подати повної картини розвитку ситуації;
- прийняття рішення базується на прогнозуванні тенденції розвитку системи в часі;
- існує невизначеність, пов'язана з подальшим впливом прийнятого рішення на проблемну ситуацію.

У цілому здатність до швидкого реагування на різноманітні зміни зовнішнього

середовища формується шляхом створення нового або вдосконалення наявного механізму управління економічною безпекою та надає підприємству конкурентних переваг для досягнення визначених цілей.

Управління економічною безпекою доцільно формувати як підсистему загальної системи управління, що тісно пов'язана з вирішенням підприємством інших проблем, а тому вона повинна мати підпорядкований характер. У цілому механізм управління економічною безпекою можна описати за допомогою схеми, основні параметри якої описують зміст управлінських дій, їх провідні функції та варіанти можливих рішень (рис. 1). Структурна схема механізму управління економічною безпекою підприємства дає найзагальніше уявлення про те, як працює система і від чого залежить її стан.

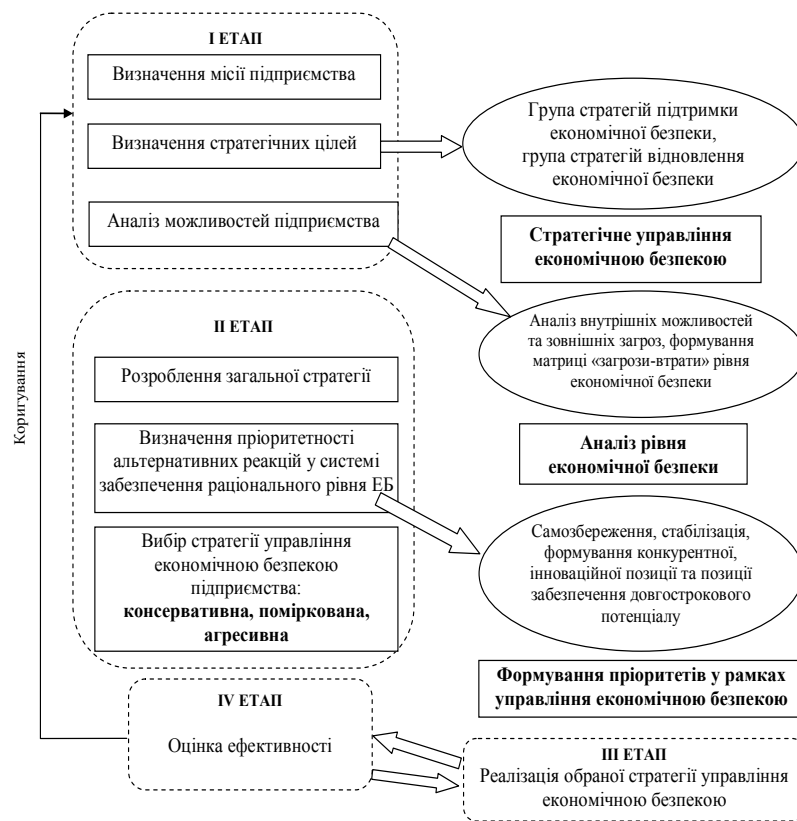


Рисунок 1 – Концептуальна схема механізму управління економічною безпекою підприємства

**Етап I.** На першому етапі визначення місії та стратегічних цілей підприємства в рамках управління його економічною безпекою слід урахувати, що на мету впливають як зовнішні відносно системи фактори (зовнішні вимоги, потреби, програми), так і внутрішні фактори (потреби, можливості, програми самої системи та її елементів, виконавці). При цьому останні фактори є такими, що об'єктивно впливають на процес формування мети, особливо при використанні в системах управління

#### Розділ 4 Проблеми управління інноваційним розвитком

дефініції «мета» як засобу спонукання до дії. Мета може формуватися на основі взаємодії, суперечок або коаліцій як між зовнішніми, так і між внутрішніми факторами, які існували раніше та перебували в постійному русі та цілісності.

Оцінка радикальності та тривалості змін зовнішнього та внутрішнього середовищ є основою створення та контролю балансу підприємства із зовнішнім середовищем, аналізу можливостей підприємства.

Ідентифікацію вагомості загроз для певного машинобудівного підприємства пропонується здійснювати за допомогою матриці «загрози-втрати», яка визначає позицію (зона критичного, високого, середнього, низького та мінімального рівнів небезпеки) на основі двох орієнтирів – імовірності виникнення загрози та можливості втрати досягнутого рівня економічної безпеки.

Оцінювання проводиться двома блоками: на першому етапі ймовірність виникнення загрози пропонується визначати експертним методом, використовуючи шкалу бальної оцінки. Експертні оцінки, отримані в результаті обробки анкетного опитування керівників та фахівців досліджуваних підприємств, дозволяють розподілити загрози економічній безпеці машинобудівного підприємства на 5 груп за критерієм імовірності, урахувавши особливості та ретроспективні дані діяльності промислового об'єкта.

На другому етапі за даними кореляційно-регресійного аналізу визначено позицію виділених загроз за критерієм ступеня впливу на динаміку рівня економічної безпеки досліджуваних підприємств. При цьому можливі загрози економічній безпеці підприємства виділено за основними підсистемами (рис. 2).

За зведеними даними експертної оцінки та кореляційно-регресійного аналізу для ПАТ «Кредмаш», ПАТ «КрКЗ», ПАТ «КВБЗ» та ХК «АвтоКрАЗ» у вигляді ВАТ визначено найбільш небезпечні загрози за п'ятирівневою матрицею «загрози-втрати» рівня економічної безпеки. Результати для ПАТ «Кредмаш» наведені на рис. 2.

Ймовірність загрози економічній безпеці, бали	5				Зона критичної небезпеки
	4			•4,1	Зона високого рівня небезпеки
	3		•3,6,8,1 5	•5,7,10	Зона середнього рівня небезпеки •2
	2	•14	•13	•9,11,1 2	Зона низького рівня небезпеки
	1				Зона мінімальної небезпеки
	1	2	3	4	5

Можливі втрати рівня економічної безпеки, бали

#### Техніко-технологічна підсистема:

1 – погіршення стану ОЗ; 2 – низький рівень оновлення технологічної бази; 3 – низький рівень інвестиційно-інноваційної активності підприємства; 4 – низький рівень використання виробничої потужності; 5 – екологічні санкції.

**Ресурсна підсистема:** 6 – помилки при побудові функціональної та організаційної структури підприємства; 7 – помилки у визначенні можливостей персоналу; 8 – помилки в програмі мотивації та розвитку персоналу; 9 – низький рівень фінансового менеджменту на підприємстві; 10 – зростання цін на ресурси.

**Комунікаційна підсистема:** 11 – збої в логістичному ланцюзі постачань; 12 – помилки у виборі та відносинах з контрагентами; 13 – помилки в системі опосередкованого розподілу продукції; 14 – форс-мажорні обставини; 15 – макро-економічний ризик

Рисунок 2 – Матриця «загрози-втрати» рівня економічної безпеки ПАТ «Кредмаш»

Отже, відхилення стану економічної безпеки від стану рівноваги залежить не лише від чинників впливу, а також і від внутрішньої здатності протидіяти їх впливу. Узагалі, чим більш відкритою є система для зовнішніх впливів, тим швидше та з меншими втратами вона адаптується до змін оточення.

У зв'язку з тим що машинобудівне підприємство, як і будь-яке інше, є відкритою системою, то необхідно враховувати, що процес адаптації служить механізмом, який дозволяє встановити чіткий причинно-наслідковий зв'язок між інтенсивністю ресурсних потоків та рівнем внутрішньої самоорганізації системи. Під впливом зовнішніх чинників відкрита система постійно трансформується навколо емпірично середньозваженого стану – атрактора.

Таким чином, управління економічною безпекою підприємства повинне базуватися на принципах забезпечення її раціонального рівня, який не обмежує можливості прогресивного розвитку системи та одночасно резервує ресурси для підтримки стабільності граничних умов, ураховуючи дуалістичний характер впливу інвестиційно-інноваційної діяльності на стан економічної безпеки. Ураховуючи все вищезазначене, необхідно підкреслити, що важливим елементом та метою ефективного управління економічною безпекою підприємства є забезпечення її раціонального рівня.

Лінгвосемантичний аналіз поняття «раціональність» показав, що *rationalization* – це розумне пояснення, логічне обґрунтування, раціоналістичне пояснення, раціоналізація, позбавлення від ірраціональностей (у математиці). *Rationale of law* – підстава закону [1].

Зокрема, в англійській мові термін «*ratio*» перекладається як коефіцієнт, пропорція, співвідношення (*ratio of exchange* – курс обміну), норма, раціон. Дієслово «*ratiocinate*» означає думати, розмірковувати, міркувати логічно, шукати необхідні пояснення, намагатися щось обґрунтувати. Прикметник «*rational*» означає розумовий, мисленнєвий, наділений розумом, розсудливий, доцільний, практичний.

Раціональність у контексті забезпечення рівня економічної безпеки пропонуємо розуміти як баланс своєчасної, адекватної реакції підприємства на зміни зовнішнього та внутрішнього середовищ, тобто її відповідність потенційним руйнівним наслідкам дії загроз.

**Етап II.** Для прийняття рішення про пріоритетність реакції підприємства щодо самозбереження, стабілізації, формування конкурентної, інноваційної позиції або позиції забезпечення довгострокового потенціалу в рамках управління економічною безпекою підприємства пропонується застосування методу аналізу ієрархій. Метод аналізу ієрархій уперше був розроблений Т. Сааті [8] та широко використовується в аналітичному плануванні відомих компаній західних країн, таких, наприклад, як *Ford*, *Microsoft*. Сферою застосування цього методу є розподіл ресурсів, визначення пріоритетів при відборі альтернативних рішень, проведення аналізу «вартість-ефективність».

Процес застосування даного методу складається з трьох етапів. На першому етапі виконується структурування проблеми відбору, результатом якого є представлення процесу прийняття рішення у вигляді підпорядкованої ієрархії або мережі. В елементарному вигляді ієрархія формується з вершини (мети) через проміжні рівні – критерії до найнижчого рівня, який є набором альтернатив та системи зв'язків, що демонструють взаємний вплив чинників (критеріїв) та альтернатив.

Таким чином, основою першого етапу є застосування системного підходу з проблеми прийняття рішення, що реалізується за допомогою таких положень:

#### Розділ 4 Проблеми управління інноваційним розвитком

---

- виявлення та пояснення тенденцій до більшої спеціалізації та зменшення зв'язності елементів системи;
- ідентифікація та впорядкування домінуючих елементів перед описанням системи як єдиного цілого, орієнтація на використання обмежених ресурсів насамперед для управління домінуючими елементами;
- при збиранні релевантної інформації про систему використання творчих здібностей ОПР для визначення бажаного призначення та структури системи, ідентифікація складових частин та формування альтернативних стратегій втручання;
- орієнтація на остаточний результат, полегшення порівняння альтернатив з метою вибору найприйнятнішої;
- як відкрита система методика повинна використовувати інформацію із зовнішнього середовища для перевірки правильності управління системою та модифікації її призначення або дозволяти імітувати реакції зовнішнього середовища.

На другому етапі встановлюються пріоритети критеріїв та проводиться оцінювання кожної альтернативи за встановленими критеріями із застосуванням методу попарних порівнянь елементів відносно їхнього впливу на загальну для них характеристику. Система попарних порівнянь дає результат, який можна подати у вигляді обернено симетричної матриці. Оцінювання проводиться на основі запропонованої автором методу шкалою інтенсивності від 1 до 9. Отже, метод аналізу ієрархій дозволяє провести декомпозицію складного процесу прийняття рішення шляхом виділення елементарних, формалізованих складових частин даного процесу. На третьому етапі реалізації методу ієрархій за допомогою механізму визначення власних векторів матриць пріоритетів та алгоритму обчислення глобальних пріоритетів альтернатив відносно мети розраховується підсумковий рейтинг – позиції першочерговості альтернатив у процесі прийняття рішення з орієнтиром здійснення вищезазначеної мети.

Таким чином, метод ієрархій базується на системному підході та експертній оцінці та дозволяє на проміжному етапі сформулювати рейтинг локальних пріоритетів критеріїв відносно мети. Можливість перевірки суперечливості оцінок експертів шляхом визначення рівня узгодженості та можлива їх корекція є ще однією перевагою методу ієрархій. Відповідно до цієї методики визначимо пріоритети альтернатив щодо якісних критеріїв системи економічної безпеки підприємства. З цією метою необхідно розглянути альтернативи стосовно мети, реалізації якої вони сприяють. Альтернативами в нашому випадку є реакції підприємства щодо самозбереження, стабілізації, формування конкурентної, інноваційної позицій або позиції забезпечення довгострокового потенціалу в рамках управління економічною безпекою підприємства. Локальними критеріями, на нашу думку, є якісні характеристики системи управління економічною безпекою підприємства.

На рис. 3 схематично зображено ієрархічний взаємозв'язок між альтернативами, що обираються, та критеріями в системі забезпечення раціонального рівня економічної безпеки машинобудівного підприємства.

За базу для встановлення пріоритетів критеріїв пропонуємо взяти результати регресійного аналізу щодо впливу якісних індикаторів економічної безпеки на динаміку чистого прибутку. Тобто на другому етапі шляхом попарного порівняння  $\beta$ -коефіцієнтів сформованих багатофакторних моделей залежності чистого прибутку від

якісних індикаторів економічної безпеки будуємо матрицю 4x4.

Особливості сформованих систем забезпечення економічної безпеки для конкретного промислового підприємства обумовлюють свої, специфічні підходи до встановлення раціонального рівня економічної безпеки. При цьому результати розрахунку ієрархії локальних критеріїв ілюструють вагомість кожного якісного індикатора для системи економічної безпеки кожного підприємства.

За тим самим принципом здійснимо попарне порівняння альтернатив  $A_i$  щодо кожного критерію  $K_j$ , який знаходиться на попередньому рівні, та розраховуємо вектори пріоритетів для кожної матриці. Визначення глобального пріоритету альтернатив стосовно мети відбувається шляхом множення матриці пріоритетів на вектор пріоритетів критеріїв.

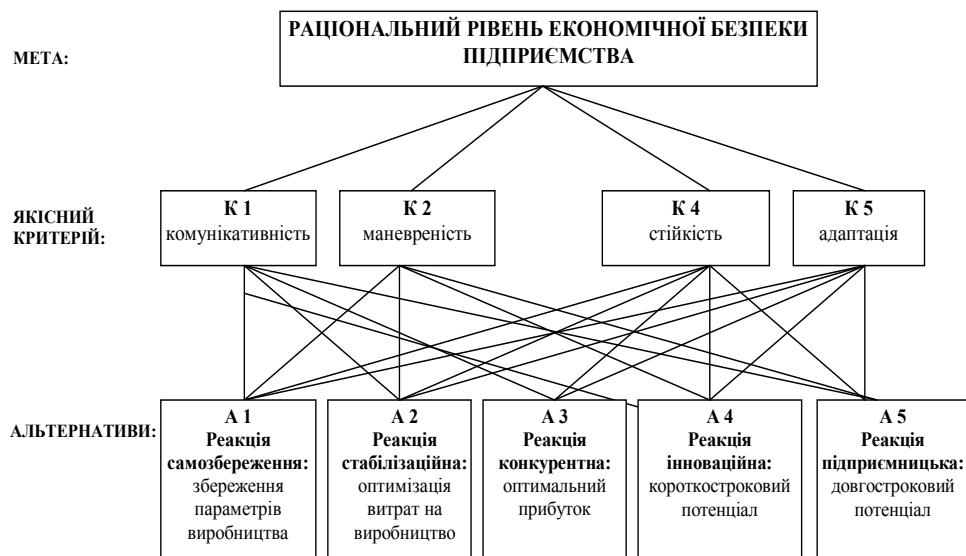


Рисунок 3 – Ієрархія альтернативних реакцій машинобудівного підприємства в системі забезпечення раціонального рівня економічної безпеки

Використаємо вищеописаний методичний підхід для ранжування альтернатив у системі забезпечення раціонального рівня економічної безпеки машинобудівних підприємств регіону – ПАТ «Кредмаш», ПАТ «КрКЗ», ПАТ «КВБЗ», ХК «АвтоКрАЗ» у вигляді ВАТ (табл. 1). Для надання можливості постійного моніторингу та автоматизації розрахунків цей механізм було адаптовано для використання в середовищі MS Excel. Проведені розрахунки підтвердили попереднє припущення про те, що підприємства, знаходячись в інтервалі низького та критичного рівнів економічної безпеки (ХК «АвтоКрАЗ» у вигляді ВАТ), повинні додержуватися стабілізаційної реакції (оптимізація витрат на виробництво) та реакції самозбереження (збереження параметрів виробництва). Так, стан системи економічної безпеки ХК «АвтоКрАЗ» у вигляді ВАТ у найближчій перспективі не має достатніх адаптаційних ресурсів для більш рухливих змін.

Таблиця 1 – Вектори пріоритетів для альтернатив у системі забезпечення раціонального рівня економічної безпеки промислових підприємств, (складено на основі даних [6])

Альтернатива	Вектор локальних пріоритетів критеріїв ПАТ «Кредмаш»				Узагальнюючий показник пріоритетів альтернатив
	K <sub>1</sub>	K <sub>2</sub>	K <sub>3</sub>	K <sub>4</sub>	
	<b>0,041092</b>	<b>0,270923</b>	<b>0,573947</b>	<b>0,114038</b>	
A <sub>1</sub>	0,044898	0,053477	0,075188	0,0561	0,065884545
A <sub>2</sub>	0,123524	0,101049	0,212828	0,146569	0,171318962
A <sub>3</sub>	0,181862	0,215643	0,238915	0,274499	0,234323655
A <sub>4</sub>	0,307297	0,279268	0,262725	0,279221	0,270919537
A <sub>5</sub>	0,342419	0,350563	0,210344	0,24361	0,257553301
<b>ПАТ «КрКЗ»</b>					
	<b>K<sub>1</sub> =0,130192</b>	<b>K<sub>2</sub> =0,475363</b>	<b>K<sub>3</sub> =0,078806</b>	<b>K<sub>4</sub> =0,315639</b>	
A <sub>1</sub>	0,071455	0,05378	0,079907	0,053191	0,057954192
A <sub>2</sub>	0,123296	0,100445	0,216319	0,158186	0,130776833
A <sub>3</sub>	0,205903	0,279946	0,227021	0,264247	0,261179956
A <sub>4</sub>	0,247431	0,33342	0,265117	0,290976	0,30344514
A <sub>5</sub>	0,351915	0,23241	0,211637	0,2334	0,246643879
<b>ПАТ «КВБЗ»</b>					
	<b>K<sub>1</sub> =0,116541</b>	<b>K<sub>2</sub> =0,570756</b>	<b>K<sub>3</sub> =0,065989</b>	<b>K<sub>4</sub> =0,246714</b>	
A <sub>1</sub>	0,04227	0,041661	0,075188	0,0561	0,047506737
A <sub>2</sub>	0,123572	0,085028	0,212828	0,146569	0,113136736
A <sub>3</sub>	0,173803	0,195362	0,238915	0,274499	0,215247839
A <sub>4</sub>	0,345739	0,330188	0,262725	0,279221	0,314974034
A <sub>5</sub>	0,314616	0,347761	0,210344	0,24361	0,309134655
<b>ХК «АвтоКрАЗ» у вигляді ВАТ</b>					
	<b>K<sub>1</sub> =0,123688</b>	<b>K<sub>2</sub> =0,574668</b>	<b>K<sub>3</sub> =0,084571</b>	<b>K<sub>4</sub> =0,217073</b>	
A <sub>1</sub>	0,080378	0,123989	0,077042	0,112885	0,112214175
A <sub>2</sub>	0,338978	0,412953	0,242892	0,208654	0,345073245
A <sub>3</sub>	0,323422	0,187141	0,230392	0,233654	0,217751922
A <sub>4</sub>	0,142178	0,170109	0,244281	0,251154	0,190519671
A <sub>5</sub>	0,115044	0,105807	0,205392	0,193654	0,134440987

Для підприємств із прийнятним рівнем економічної безпеки (ПАТ «Кредмаш», ПАТ «КрКЗ») є можливим запровадження змін у рамках конкурентної (оптимальний прибуток) та інноваційної реакції (короткостроковий потенціал). Високий рівень економічної безпеки (ПАТ «КВБЗ») дозволяє, зокрема, дотримуватися підприємницької реакції (довгостроковий потенціал), упроваджуючи заходи, результати (віддача) від яких може бути отримана в довгостроковій перспективі, тобто має часовий лаг.

Результати проведених розрахунків дають підстави для таких висновків:

– особливості сформованих систем забезпечення економічної безпеки для конкретного промислового підприємства обумовлюють свої, специфічні підходи до встановлення раціонального рівня економічної безпеки;

– пріоритет альтернативних реакцій машинобудівного підприємства в системі управління економічною безпекою залежить від досягнутого в попередньому періоді рівня економічної безпеки;

– можливість запровадження проектів та заходів, що мають значний часовий лаг віддачі, прямо залежить від «запасу міцності» сформованої для визначеного промислового підприємства системи економічної безпеки.

**Висновки з цього дослідження.** Таким чином, систему управління економічною безпекою підприємства розглянуто як особливий різновид і відносно самостійну,



локальну підсистему управління підприємством. Запропонована концепція управління загальносистемними характеристиками системи економічної безпеки підприємства вирішує проблему вдосконалення процесів управління за рахунок використання нових універсальних формалізованих якісних характеристик зазначеної системи: комунікативність, маневреність, стійкість та адаптивність.

Окремим елементом побудованої системи є використання запропонованого методичного підходу, який надає можливість підвищити ступінь економічної обґрунтованості прийняття рішення стосовно пріоритетності реакції підприємства щодо самозбереження, стабілізації, формування конкурентної, інноваційної позицій або позиції забезпечення довгострокового потенціалу в рамках управління економічною безпекою підприємства.

У подальших дослідженнях передбачається формування методичних підходів до визначення запасу міцності системи економічної безпеки промислового підприємства.

1. Додонова В.І. Лінгво-семантичний аналіз поняття «раціональність» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/Niz/2009\\_10/Dodonova.html](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Niz/2009_10/Dodonova.html).

2. Ильяшенко С.Н. Составляющие экономической безопасности предприятия и подходы к их оценке / С.Н. Ильяшенко // Актуальні проблеми економіки. – 2003. – № 3 (21). – С. 11-20.

3. Кирієнко А.В. Механізм досягнення і підтримки економічної безпеки підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01 «Економіка підприємства й організація виробництва» / А.В. Кирієнко. – Київ, 2000. – 19 с.

4. Козаченко Г.В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монографія / Г.В. Козаченко, В.П. Пономарьов, О.М. Ляшенко. – К. : Лібра, 2003. – 280 с.

5. Маслак О.І. Підходи до оцінювання рівня економічної безпеки підприємств / О.І. Маслак, Н.Є. Гришко // Вісник Кременчуцького національного університету ім. М. Остроградського. – Кременчук, 2011. – Вип. 6 (71). – С. 183-187.

6. Річна фінансова звітність підприємств. Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України. Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://smida.gov.ua>.

7. Руденський Р.А. Моделювання процесів антисипативного управління економічною безпекою : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.03.02 «Економіко-математичне моделювання» / Р.А. Руденський. – Донецьк, 2002. – 15 с.

8. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий / Т. Саати. – М. : Радио и связь, 1993. – 320 с.

9. Шемаєва Л.Г. Економічна безпека підприємств у стратегічній взаємодії з суб'єктами зовнішнього середовища : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 21.04.02 «Економічна безпека суб'єктів господарської діяльності» / Л.Г. Шемаєва. – Київ, 2010. – 42 с.

10. Kleshev A.S. A structure of domain ontologies and their mathematical models / A.S. Kleshev, I.L. Artemjeva // Proceeding of The Pacific Asian Conference on Intelligent systems. – 2001. – P. 410-420.

**О.И. Маслак, Н.Е. Гришко**

**Управление экономической безопасностью предприятия на принципах обеспечения ее рационального уровня**

*В статье выделены структурные компоненты механизма управления экономической безопасностью предприятия. Предложен методический подход для определения приоритетов в реакции предприятия в рамках управления экономической безопасностью.*

Ключевые слова: управление экономической безопасностью, функциональные составляющие, метод иерархий, приоритет, рациональный уровень.

*O.I. Maslak, N.Y. Grishko*

**The economic security management of enterprise according to the principles of its rational level provision**

*The aim of the article.* The object of the article is the specification of some approaches concerning enterprise's economic security management according to the provisions of its rational level; development of methodological approaches to the solution taking in account enterprise reaction priority within the scope of economic security management.

*The results of the analysis.* In the article the structural components of mechanism of enterprise's economic security management have been analyzed. The methodological approach that makes it possible to increase the level of economic substantiation in managerial decision making has been suggested.

In order to identify the importance of main threats for a certain engineering plant it is suggested to use matrix «threat-losses», determining the position (zone of critical, high, middle, low and minimum threat level) on the basis of two guidelines – the possibility of threat initiation and opportunity for loss of the achieved economic security level.

The evaluation is carried out in two blocks. The first period, the possibility of threat initiation is proposed to define with expert method using the point scale. The expert evaluation (obtained according to the survey conducted among managers and experts of the enterprises under study) makes it possible to divide threats of economic security into five groups according to the criterion of possibility and taking into consideration the peculiarities and retrospective data of an industrial enterprise activity.

At the second stage on the basis of correlation-regressive analysis data, the position of the particular threats according to the criterion of level effect on the dynamics of enterprises' economic security level has been defined. The possible threats to the economic security of an enterprise have been divided into the basic subsystems: technic-technological subsystem, resource subsystem, communication subsystem.

It has been defined that the divergence of economic security depends not only on factors of influence but also on internal capability to counteract their influence. In general, the more open is the system for external influence, the quicker and with lower losses it will adapt to the surrounding changes.

In the paper the system of economic security management has been considered as a special variety and relatively independent and local subsystem of enterprise management. The suggested conception of management for enterprise's economic security system makes it possible to solve the problem of managerial processes perfection using some new universal formalized qualitative characteristics of the mentioned system: communicativeness, flexibility, stability and adaptability. In order to make the decision it is suggested using method of hierarchy analysis.

It should be taken into account the base for priorities criterions identification of the regressive analysis results concerning influence of qualitative indicators of economic security on the net profit dynamics.

The separate element of the designed system is the use of suggested methodological approach that makes it possible to increase the level of economic substantiation of decision-making in regard to the priority of an enterprise reaction concerning self-preservation, stabilization, formation of the competitive, innovative positions or a position of long-term potential provision within the scope of enterprise's economic security management.

*Conclusions and directions of further researches.* As a result it has been determined that the peculiarities of the formed systems of economic security provision for a specific enterprise cause their specific approaches to the determination of economic security's rational level. Since, the consequences of local criterion hierarchy calculations illustrate the importance of a particular qualitative indicator for the economic security system concerning to a particular enterprise.

Keywords: economic safety management, functional constituents, method of hierarchies, priority, rational level.

1. Dodonova V.I. Linhvo-semantychnyi analiz poniattia «razionalnist» (Linguistic-semantic analysis of the notion «rationality») [Electronic resource]. – Access mode: [http:// www.nbu.gov.ua /portal/ soc\\_gum/ Niz/2009\\_10/Dodonova.html](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Niz/2009_10/Dodonova.html).

2. Illiashenko S.M. Sostavliaiushchie ekonomicheskoi bezopasnosti predpriatiia i podkhody k ikh otsenke (The components of economic security of enterprise and approaches to its evaluation) / S.M. Illiashenko // Aktualni problemy ekonomiky (Actual Problems of Economics). – 2003. – № 3 (21). – P.11-20.
3. Kirienko A.V. Mekhanizm dosiahnennia i pidtrymky ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva (Mechanism of achievement and maintaining economic safety of the enterprise) : extended abstract of candidate's thesis : 08.06.01 «Ekonomika pidpriemstva y organizatsiia vyrobnytstva» («Economy of enterprise and organization of production») / A.V. Kirienko. – Kyiv, 2000. – 19 P.
4. Kozachenko H.V. Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: sutnist ta mekhanizm zabezpechennia (Economic security of enterprise: essence and mechanism of provision) : monograph / H.V. Kozachenko, V.P. Ponomapov, O.M. Liashenko. – K. : Libra, 2003. – 280 p.
5. Maslak O.I. Pidkhody do otsiniuvannia rivnia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv (The approaches to the evaluation of economic security of enterprises) / O.I. Maslak, N.Ye. Hrishko // Visnik Kremenchutskoho nazionalnogo universytetu im. M. Ostrohradskoho (Transactions of Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University). – Kremenchuk, 2011. – Issue 6 (71). – P. 183-187.
6. Richna finansova zvitnist pidpriemstv Ahentstvo z rozvytku infrastruktury fondovoho rynku Ukrainy. Ofitsiinyi sait (Annual financial statements of companies. Infrastructure Development Agency of Ukraine's stock market. Official Site) [Electronic resource]. – Access mode: <http://smida.gov.ua>.
7. Rudensky R.A. Modeliuvannia prozesiv antysypatyvnoho upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu (Modelling of anticipative management of economic security processes): extended abstract of candidate's thesis : 08.03.02 «Ekonomiko-matematychno modeliuvannia» («Economic and mathematical modelling») / R.A. Rudensky. – Donetsk, 2002. – 15 p.
8. Saati T. Priniatie reshenii. Metod analiza ierarkhii (Decision making. The method of hierarchy analysis) / T. Saati. – M. : Radio i sviaz, 1993. – 320 p.
9. Shemaieva L.H. Ekonomichna bezpeka pidpriemstv u stratehichnii vzaiemodii z subiektamy zovnishnoho seredovushcha (Economic safety of the enterprise in the strategic interaction with subjects of an environment) : extended abstract of doctor's thesis : 21.04.02 «Ekonomichna bezpeka subiektiv hospodarskoi dialnosti» («Economic safety of subjects of economic activities») / L.H. Shemaieva. – Kyiv, 2010. – 42 p.
10. Kleshev A.S. A structure of domain ontologies and their mathematical models / A.S. Kleshev, I.L. Artemjeva // Proceeding of The Pacific Asian Conference on Intelligent systems. – 2001. – P. 410-420.

*Отримано 22.11.2012 р.*