

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ  
ВСЕУКРАЇНСЬКА СПІЛКА ВЧЕНИХ ЕКОНОМІСТІВ  
ЧЕРКАСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОГДАНА  
ХМЕЛЬНИЦЬКОГО  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ І ДИЗАЙНУ  
УНІВЕРСИТЕТ МАРІЇ КЮРІ СКЛАДОВСЬКОЇ (ПОЛЬЩА)  
МАРІБОРСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ (СЛОВЕНІЯ)  
МІЖНАРОДНИЙ НЕЗАЛЕЖНИЙ УНІВЕРСИТЕТ МОЛДОВИ (МОЛДОВА)  
ГОМЕЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ФРАНЦИСКА СКОРИНИ (БІЛОРУСЬ)

**Матеріали**  
**міжнародної науково-практичної конференції**  
**«ПЕРСПЕКТИВИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ**  
**ГОСПОДАРЮВАННЯ В КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ»**

29-31 березня 2013 року  
Черкаси

УДК 330(447)  
ББК 65.9 (4укр)  
П 27

*Рекомендовано Вченою радою Навчально-наукового інституту економіки і права  
Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького  
(протокол № 7 від 28 березня 2013 року)*

**Рецензенти:**

*Худолій Л.М., д.е.н., професор  
Козаченко Г.В., д.е.н., професор  
Чернявський П.О., к.е.н.*

ISBN 978-966-493-618-4

П 27      Перспективи управлінської діяльності суб'єктів господарювання в контексті економічної безпеки: Матеріали Міжнародної науково – практичної конференції, Черкаси, 29-31 березня 2013 р. / за ред. проф. Сідака В.С., проф. Денисенка М.П. та проф. Мігус І.П. – Черкаси: вид-во ПП Чабаненко Ю.А., 2013. – 492 с.

*Матеріали конференції висвітлюють актуальні проблеми управління економічною політикою держави та суб'єктів господарської діяльності в контексті економічної безпеки. Збірник рекомендується для студентів, аспірантів, викладачів, науковців, а також фахівців-практиків, які цікавляться питаннями економічного розвитку держави та суб'єктів господарської діяльності з позицій економічної безпеки.*

УДК 330(447)  
ББК 65.9 (4укр)

*Редакційна колегія вважає за доцільне повідомити, що не всі положення і висновки окремих авторів є беззаперечними. Разом з тим, вважає можливим їх публікацію з метою обговорення.*

ISBN 978-966-493-618-4

© Кафедра менеджменту  
Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького

**СОВИК Л.Е.** *к.э.н., доцент,  
Воронежский государственный университет  
инженерных технологий*

**ФЕДОСЕНКО Л.В.** *к.э.н., доцент,  
Гомельский государственный университет  
имени Франциска Скорины*

## **АСПЕКТЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В БИЗНЕС- МОНИТОРИНГЕ ПРОМЫШЛЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

В условиях массовости и разнообразия бизнес-процессов промышленной организации механизмы согласования интересов собственника (принципала) и наемного менеджмента в виде ограничений, наказаний, поощрений не всегда способны обеспечить принятие агентами решений в интересах собственника или с позиций объявленных целей организации по причинам, связанным с личными выгодами, а также с недостаточностью (неопределенностью) информации. Технология бизнес-мониторинга, предусматривающая применение встроенных анализаторов, дает возможность контроля параметров каждого события на этапе принятия решений агентом – менеджером, создавая, таким образом, основу системы экономической безопасности организации.

Операционный менеджмент в технологии бизнес-мониторинга характеризуется существенным повышением степени самоуправления, что приводит, с одной стороны, к обострению агентских проблем организации, а с другой – предлагает эффективный инструментальный решения проблем такого рода. В таблице 1 представлена авторская разработка практической схемы бизнес-мониторинга одного из базовых типов транзакций бизнес-процесса закупок организации – «Контракт на закупку».

На персонифицированном портале менеджера визуализируются аналитические «подсказки» и варианты решений, формируемые на основе текущих, исторических и прогнозных сведений, связанных с осуществляемым и смежными событиями. При этом инструментальный практического мониторинга событий бизнес-процессов поддерживает:

1) отображение события, осуществляемое из любой информационной системы организации и разнообразных источников данных (корпоративных баз данных, систем контрагентов, Web-сервисов, Internet и так далее);

2) формулировку контекста события и его анализ в реальном времени. Контекст выбирается как из исторических данных, так и из оперативных внутренних и внешних источников в режиме реального времени. Особое значение здесь придается представлению информации на персонафицированных порталах менеджеров в виде, наиболее удобном для принятия управленческого решения, в том числе с использованием подсказок и графических компонент (диаграммы, графиков и таблиц);

3) ввод параметров принятых решений и их распространение в соответствии с предусмотренной схемой информационно-логических взаимосвязей.

Таблица 1

**Проектная схема бизнес-мониторинга регламентного события «Контракт на закупку»**

АНАЛИЗАТОР РЕГЛАМЕНТНОГО СОБЫТИЯ «КОНТРАКТ НА ЗАКУПКУ»			
Параметры события	Анализатор (процедуры)	Рекомендации по принятию решений	Аспекты экономической безопасности
Контрагент	Рейтинг контрагента, учитывающий <i>регламенты диверсификации поставок</i>	Рекомендуется заключение сделки с данным контрагентом или предлагается список поставщиков в порядке убывания рейтинг & риск поставки	Контроль сделки с учетом интегральной оценки надежности поставщика
Продукт Срок поставки Количество	Оценка ожидаемого уровня запаса в день поставки продукта в сопоставлении с нормой запаса по данным бизнес-процессов <i>движения запасов и закупок</i>	Рекомендуются количество и даты поставки, отвечающие регламентным условиям управления запасами	Проверка целесообразности закупки по объему и срокам поставки
Цена	Оценка цены поставки: с учетом влияющих факторов по данным <i>мониторинга внешней среды</i>	Рекомендуется диапазон цены	Проверка соответствия цены закупки текущему уровню цен
Срок оплаты	Оценка соответствия срока расчета по сделке <i>целевым критериям</i> и ожидаемому остатку средств на выбранную дату (бизнес-процесс <i>финансов</i> )	Рекомендуются даты платежа в сроки в пределах целевой продолжительности расчетов с кредиторами	Контроль соответствия срока оплаты принятому в организации порядку

В новой технологии менеджер получает возможность проводить каждую регламентную транзакцию (событие) бизнес-процесса, осуществляя в реальном времени анализ ее параметров и самостоятельно принимать решения, в том числе с учетом компетенций из сопряженных сфер управления, включенных в горизонтальное взаимодействие.

Проведение в бизнес-процессах организации ориентации на экономическую безопасность вносит существенные изменения в традиционные принципы TQM применительно к качеству менеджмента (таблица 2).

Таблица 2

**Принципы TQM в технологии мониторинга бизнес-деятельности  
(фрагмент)**

Ориентация на клиента (quality control)	Ориентация на эффективность и экономическую безопасность организации
Сбор информации о клиентуре	
Чтобы понимать ее материальные потребности и систему ценностей и удовлетворять их в текущий момент и в будущем путем поставок соответствующих товаров и услуг, охватывая и фактических, и потенциальных клиентов.	Чтобы разрабатывать рейтинги клиентов для обоснования отсрочек и скидок, обеспечения управляемости дебиторской задолженности, стресс-тестирования расчетов в кризисных ситуациях, оценки вероятности дефолта
Поддержка постоянной связи с клиентами и распространение полученной информации по всем в подразделениях организации	
Чтобы организовать производство, сервис и техническое обслуживание в полном соответствии со спецификациями потребителей, и использовать приобретенные знания для производства товаров и услуг более высокого качества с учетом запросов клиентуры	чтобы корректировать рейтинги клиентов для обоснования отсрочек и скидок, обеспечения управляемости дебиторской задолженности, стресс-тестирования расчетов в кризисных ситуациях, оценки вероятности дефолта, предоставления отсрочек заведомо неплатежеспособным покупателям
Обеспечение информацией о клиентуре свой персонал и подразделения, которые прямо или косвенно участвуют в удовлетворении ее потребностей.	
Чтобы подготовить организацию к превращению потребностей клиента в руководство к эффективным действиям не столько для ознакомления отдельных подразделений с положением дел у клиента, сколько для постановки новых задач	Чтобы визуализировать и персонифицировать предоставление информации в соответствии с компетенциями менеджеров и предусмотренными инфологическими связями

Ориентация на экономическую безопасность организации требует не только изучать запросы клиента, но и оптимизировать практику выбора контрагентов на основе их рейтингов или спецификаций. Управление дебиторской задолженностью и обеспечение достижения целей кредитной политики промышленной организации предполагает систематизацию и обобщение широкого круга сведений о контрагенте. Получаемая регламентная и нерегламентированная информация (случайные события) используется для корректировки рейтинга клиента, оценки вероятности его дефолта и расчетов по обязательствам в условиях стрессовых ситуаций.

Приведенные аспекты экономической безопасности в технологии бизнес-мониторинга построены на автоматизированном контроле качества принимаемых операционным менеджментом решений, направлены на существенное перераспределение ответственности в организационной системе

управления с активизацией операционного менеджмента в центрах закупок, в местах возникновения затрат, в центрах продаж, ответственности и др.

Таким образом, бизнес-мониторинг как технология управления, вырастающая из контроллинга на современной технической и программно-информационной базе и располагающая бизнес-аналитикой реального времени, может предложить инструментарий для новых возможностей управления промышленными организациями:

- гибкости и мобильности структурированной в пространственном и временном масштабе системы целеполагания, откликающейся на изменения, происходящие в динамичной внешней и сопряженной среде;

- активизации и повышения уровня операционного менеджмента за счет применения средств и методов анализа и разработки в реальном времени вариантов действий, современных походов к персонализации и визуализации данных, а также многоаспектного контроля качества принимаемых управленческих решений.