

ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА ТА ПРОСТОРОВО – КЛАСТЕРНИЙ БІЗНЕС

УДК 658.114.5.014.1

РОЗВИТОК ІНСТРУМЕНТАРІЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ТА КОРПОРАТИВНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

DOI 10.32782/2224-6282/151-10

JEL: L00, M14

Богославський М. Ю.,
Заборовець К. Г.,
Набока Ю. В.

Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро

Статтю присвячено висвітленню особливостей підтримки стратегічної стійкості та корпоративної безпеки підприємства в умовах глобальної конкуренції. Гіпотезу дослідження зведено до обов'язковості розгляду стратегічної стійкості та корпоративної безпеки підприємства у взаємозв'язку з параметрами життєвого циклу та створюваної ним споживчої цінності. Життєвий цикл при цьому визначаються в контексті параметрів конкурентного позиціонування підприємства та його взаємозв'язків зі стейкхолдерами. Розгляд життєвого циклу через сукупність виконуваних на кожній його стадій видів діяльності, дозволив сформування модельний базис механізму управління стратегічною стійкістю та корпоративною безпекою підприємства. Особливість запропонованого модельного базису полягає у розташуванні його елементів на стратегічному ландшафті позиціонування підприємства. Для цього використано концепції карт Уордлі (концепцію Wardley maps). Використання розробленого модельного базису орієнтовано на розгляд стратегічної стійкості через здатність безперервного задоволення поточних та перспективних потреб стейкхолдерів підприємства. Усвідомлення характеристик бізнес-ландшафту дозволяє при виробленні заходів з адаптації змінити вектор розвитку підприємства. Водночас стан «ситуаційної обізнаності» корелює з наданням можливості формування бажаної для підприємства поведінки споживача та конкурентів засобами рефлексивного менеджменту. Оскільки наявність такої можливості лише задекларована у статті, то й перспективи подальших досліджень автора становитимуть процеси рефлексивного управління стратегічною стійкістю та формування належного інструментарію розробки й реалізації рефлексивних впливів на стейкхолдерів підприємства. Розгляд життєвого циклу через сукупність виконуваних на кожній його стадій видів діяльності, дозволив визначити підхід до формування модельного базис механізму управління стратегічною стійкістю та корпоративною безпекою підприємства.

Ключові слова: стратегічна стійкість; корпоративна безпека; підприємство; силові карти (карти Уордлі); потенціал розвитку; адаптивність; модельний базис

UDC 658.114.5.014.1

**THE TOOLKIT'S DEVELOPMENT FOR JOINT COMPANY
STRATEGIC SUSTAINABILITY PROVIDING AND CORPORATE
SECURITY UNDER GLOBAL COMPETITION**

DOI 10.32782/2224-6282/151-10

JEL: L00, M14

**Bohoslavs'kyi M.,
Zaborovets K.,
Naboka Yu.***University of Customs and Finance, Dnipro*

The article is devoted to highlighting the peculiarities of supporting the strategic sustainability and corporate security of a joint company. The hypothesis of the study provides the mandatory review of the enterprise's strategic sustainability and corporate security in relation to the life cycle of the enterprise and the consumer value that created by the enterprise. The life cycle is defined in the context of the competitive enterprise position and the parameters of its involvement in relations with key stakeholders. Forming the model basis for managing the enterprise's strategic sustainability and corporate security was based on the enterprise life cycle consideration through the list of activities, which performed at each stage of the life cycle. The peculiarity of the proposed model base is its elements positioning on the enterprise's strategic landscape. The Wardley maps concept was used for archiving this enterprise positioning. The usage of the offered model base is focused on considering the enterprise's strategic sustainability through the ability to meet continuously the current and future needs of the company's stakeholders. Understanding the characteristics of the business landscape allows you to change the vector of enterprise development when designing adaptation measures. At the same time, the state of "situational awareness" is correlated with the possibility of forming the reflexive management behaviors of the consumer and competitors that are desirable for the enterprise. Since the availability of such an opportunity is only stated in the article, the prospects for further research should be reflected in the processes of reflexive management of strategic stability and the formation of appropriate tools for the development and implementation of reflective influences on stakeholders of the enterprise. Consideration of the life cycle through a set of activities performed at each of its stages, allowed to determine the approach to the formation of a model basis of the mechanism for managing the strategic stability and corporate security of the enterprise.

Keywords: strategic sustainability; corporate security; enterprise; power maps (Wardley maps); development potential; adaptability; model basis

Актуальність. Успіх присутності підприємства на ринку рівною мірою залежить від якості виробленої корпоративної стратегії розвитку та від того, як дана стратегія буде реалізовуватися. Відповідно актуалізується проблема удосконалення інструментів реалізації стратегії, оскільки їх застосування має сприяти підтримці стійкості діяльності та корпоративній безпеці підприємства. При цьому стійкість має забезпечуватися як у разі реакції на поточні виклики з боку певних

факторів загроз, так і в розрізі довгострокового (стратегічного) інтервалу часу. Слід зробити наголос, що довгострокова підтримка стійкості у даному випадку не передбачає постійне дотримання високого значення індикаторів, що визначають рівень стійкості та корпоративної безпеки. Зміна стратегії, потреба коригування параметрів створюваної цінності у відповідь на запити споживачів, провадження інновації чи реінжиніринг бізнес-процесів спричиняють погіршення значень таких індикаторів. Стратегічна стійкість підприємства передбачає рух підприємства за обраною кривою його життєвого циклу. Візуальне відображення динаміки такого руху більше відповідатиме спіралі, а не прямій лінії. Відповідно й концепти стратегічної стабільності й стійкості діяльності підприємства за своїм онтологічним значенням відрізнятимуться від поняття «довгострокова незмінність». Врахування стадії життєвого циклу підприємства та створюваної ним цінності є важливим з точки зору вироблення коректної реакції менеджменту підприємства. Відповідно потрібним постає інструментарій, який забезпечуватиме узгодження критеріїв ефективності поточної діяльності та дієвості стратегічних трансформацій.

Аналіз останніх наукових досліджень та публікацій. Дослідження змісту поняття стратегічної стійкості підприємства представлено в роботах таких учених, як С. Бараненко [1], Ю. Галицька [2], А. Глущенко [3], О. Дуброва [4], М. Дудін [5], А. Олійник [7], С. Сардак [8], І. Яркова [3], Н. Яшин [10] та ін. Проведене узагальнення наявних розробок у сфері забезпечення стратегічної стійкості діяльності підприємства свідчить про наявність певної проробки даного питання та про обмежену наявністю інструментарію оптимізації параметрів діяльності підприємства за критерієм підтримки стратегічних трансформацій. Разом з тим, переважна більшість зазначених авторів не надають належної уваги та не роблять наголос на тому, як визначити вірний напрямок розвитку та забезпечити позитивність зрушень, орієнтованих на підтримку стратегічної стійкості та корпоративної безпеки підприємства, у т.ч. – в умовах глобальної конкуренції. У зазначених випадках найбільш вдалим інструментом бачаться пропозиції С. Уордлі [11] щодо формування стратегічних карт (карт Уордлі), на яких відображаються основні компоненти структури бізнесу, що забезпечують задоволеність клієнтів. Такі стратегічні карти Уордлі прямо не орієнтовані на підтримку стратегічної стійкості, але дозволяють чітко сформулювати бачення щодо такої підтримки. Формування зазначених карт дозволяє підприємству формалізувати параметри конкурентного

позиціонування, визначити стратегічні орієнтири розвитку та перетворитися на організацію, що спроможна до самонавчання (в рамках поставленої проблеми дослідження саме здатність до самонавчання виступає критерієм додержання стратегічної стійкості). В контексті забезпечення стратегічної стійкості підприємства перевагою розробок С. Уордлі [11] є можливість отримання цілісного уявлення про реакцію на ту чи іншу подію. Разом з тим потрібним є визначення переліку конкретних інструментів вироблення сукупності реакцій на загрози втрати стійкості, адаптованої за критерієм стратегічності.

Метою дослідження є формування модельного базису управління стратегічною стійкістю та корпоративною безпекою підприємства в умовах глобальної конкуренції, інструменти якого мають сприяти покращенню конкурентного позиціонування підприємства та визначенню ключових областей його організаційного розвитку.

Виклад основних результатів дослідження. Реалізація мети статті базується на авторській гіпотезі щодо обов'язковості розгляду стратегічної стійкості у взаємозв'язку з параметрами життєвого циклу підприємства та створюваної ним споживчої цінності. Забезпечувати такий взаємозв'язок пропонується на основі використання означеного на рис. 1 підходу до розробки карти стратегії (карти Уордлі) та на основі приведення у відповідність з вимогою додержання стратегічної стійкості інструментарію, використовуюваного механізмом управління підприємством.

Означена на рис. 1 схема відповідно до розробок С. Уордлі [11] співвідносить стадію зрілості певного економічного об'єкту (розташовується на горизонтальній вісі поданого на рис. 1 графіку) з компонентами створюваної цінності (розташовуються на вертикальній вісі), що задовольняє ідентифіковані потреби споживача. Горизонтальна вісь розкриває рух підприємства (так саме як і створюваної ним продукції) за стадіями життєвого циклу.

На рис. 1 наведено означені у розробці С. Уордлі [11] стадії руху економічного об'єкта (зародження, впровадження, зростання, зрілість), але замість них на нашу думку може бути використана будь-яка з концепцій опису стадій життєвого циклу.

Вертикальна вісь на рис. 1 відбиває параметри ланцюга створення споживчої цінності. Авторською пропозицією у даному випадку є використання карти Уордлі для управління стратегічною стійкістю підприємства. Стратегічна стійкість полягає не лише у довгостроковій підтримці обраних орієнтирів функціонування та розвитку. Стан

стратегічної стійкості передбачає знаходження областей коригування стратегії. Авторське бачення ідентифікації таких областей також відображено на рис. 1.

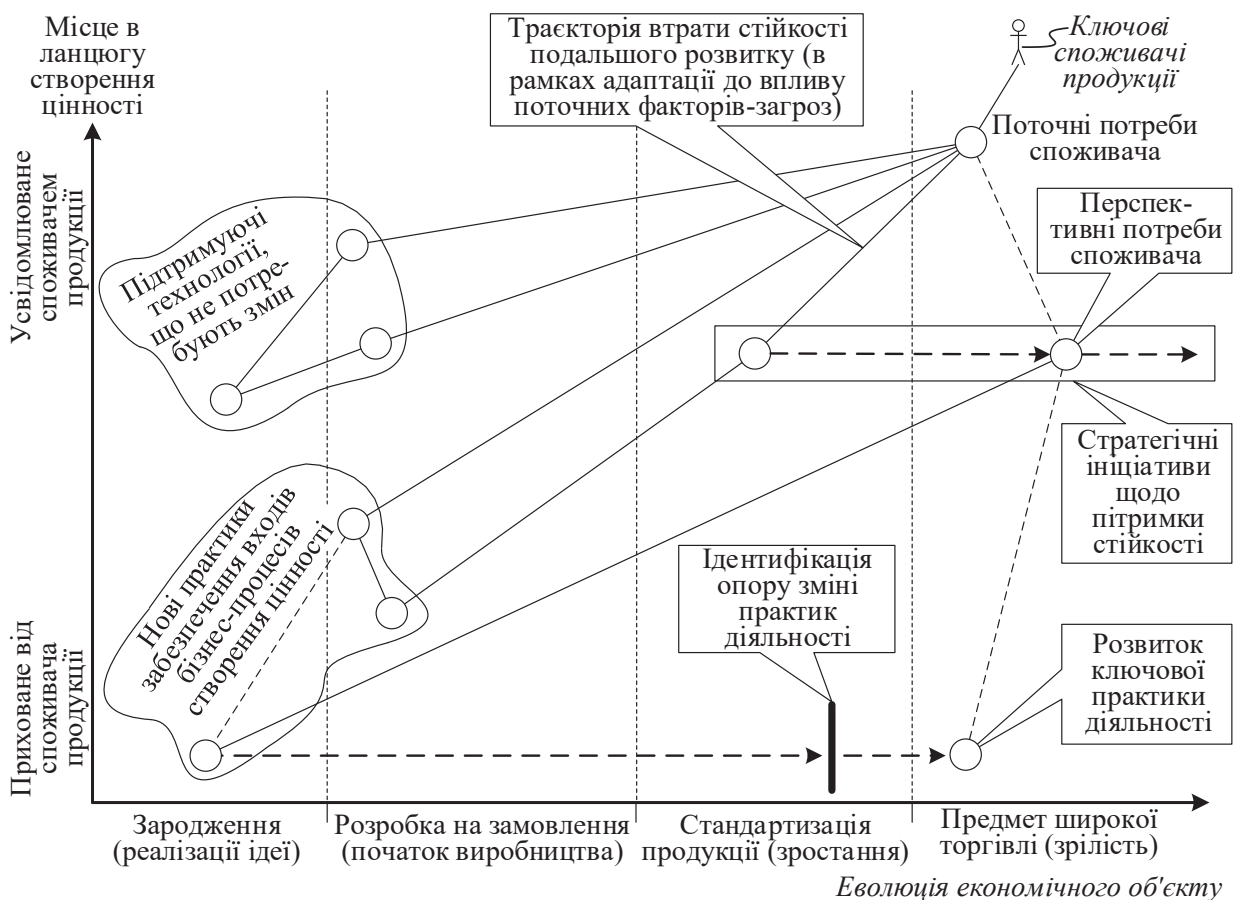


Рис. 1 Модифікація стратегічної карти Уордлі через визначення областей управління стратегічною стійкістю підприємства

Джерело: авторська розробка на основі [11]

Пропозицією С. Уордлі [11] у даному випадку є динамічне відображення колективного усвідомлення взаємної позиції учасників ланцюга. При цьому передбачається, що споживачу непотрібно усвідомлювати наявність всіх ланок логістичного ланцюга (елементи, що представлено нижче за вертикаллю обслуговують елементи, що розташовані вище, та передають їх результати власної активності й тим самим виконують певний сервіс чи забезпечують вхід бізнес-процесу іншого учасника ланцюга створення цінності). Найвищий елемент карти становить споживач та усвідомлення його потреб. Відповідно основу досягнення стратегічної стійкості підприємства, становить задоволення перспективних потреб споживача, які він навіть може не усвідомлювати у поточний момент часу. Підприємство ж у свою чергу переходить до стану «ситуаційної обізнаності» про можливу зміну потреб й на основі цього вибудовує контури підтримки власної стратегічної стійкості.

Таким чином, з точки зору підтримки стратегічної стійкості та корпоративної безпеки, підприємству обов'язково слід враховувати параметри взаємодії з іншими учасниками ланцюгів створення вартості. Подібна пропозиція міститься в роботі Н. Шматько [9] яка досліджувала стійкість розвитку в контексті використання в практиці управління стратегічною стійкістю такої складової архітектури підприємства як організаційна можливість, що певною мірою є тотожною з використовуваної у економічній літературі категорії «потенціал», але більше уваги акцентує саме на інструментарій реалізації наявного у організації (логістичної системи) потенціалу.

Організаційні можливості підприємства на рис. 1 змодельовані у вигляді кіл. Відображені у нижній частині рис. 1 кола організаційних можливостей забезпечують задоволення перспективних потреб споживача. Для цього також потрібне удосконалення видів діяльності, які становлять основу кожної організаційної можливості. Напрямок такого еволюційного удосконалення практики діяльності також зображено на рис. 1. Відповідно наголосимо, що стан стратегічної стійкості досягається у разі узгодження напрямків еволюції організаційних можливостей та потрібної споживачу цінності. Досягатися така узгодженість буде за рахунок усвідомлення менеджментом підприємства формалізованого за допомогою рис. 1 бізнес-ландшафту. Більш того, забезпечення узгодженості практик створення цінності та параметрів створюваної цінності має відбуватися в ітеративному режимі, так як це відображено на рис. 2.

Наявність зазначеного на рис. 1 опису бізнес-ландшафту дозволяє підприємству визначити ключові фактори успіху, які й визначатимуть інструменти реалізації стратегії. Наведена на рис. 2 схема оперує двома наборами інструментів забезпечення стратегічної стійкості підприємства. Перша група інструментів пов'язана з інструментами наукового пошуку та орієнтована на вироблення стратегії підприємства. Друга група – визначає перелік практик діяльності (само вони й відображені у вигляді кіл на рис. 1), за допомогою яких підприємство реалізовує сформовану стратегію. Відповідно реалізація мети дослідження вимагає визначення складу (формування переліків) кожної з зазначених груп інструментів та змістовне їх наповнення (з урахуванням позиції того чи іншого інструменту на заданій на рис. 1 площині опису бізнес-ландшафту).



Рис. 2 Цикл управління стратегічною стійкістю підприємства на основі досягнення стану ситуаційної обізнаності

Джерело: авторська розробка

При формуванні інструментарію (відборі практик діяльності підприємства) слід враховувати, що стан стратегічної стійкості досягається за рахунок динамічного балансування таких складових організаційного розвитку як цілі, ключові показники ефективності (КРІ), проекти розвитку, організаційні структури, розподіл відповідальності, забезпечення бізнес-процесів (у тому числі інформаційне), регламенти бізнес-процесів тощо. При формуванні механізму управління стратегічною стійкістю та корпоративною безпекою підприємства необхідним бачиться відбір відповідної до кожного з перелічених елементів практики діяльності. Для реалізації даної вимоги пропонується скористатися пропозиціями С. Куніцина [6, с. 258-264] щодо форми опису інструментарію управління обраним об'єктом дослідження. Саме такий інструментарій й визначатиме модельний базис управління стратегічною стійкістю підприємства (табл.1), адаптований до представлених на рис. 2 двох груп інструментів та до розробленої на рис. 1 структуризації стратегічного бізнес-ландшафту.

Особливість наведеного підходу до відбору інструментів полягає у пропозиції щодо зв'язування стадії життєвого циклу споживчої цінності та інструментарію розробки й реалізації стратегії.

Таблиця 1 – Агреговане подання модельного базису управління стратегічною стійкістю підприємства

Інструмент (група інструментів у модельному базисі)	Характеристика та особливості застосування	Цілі застосування в контурах управління		Позиціонування та можлива динаміка на карті Уордлі (рис.1)
		Поточною стійкістю	Стратегічною стійкістю	
Виділена на рис. 2 група методів дослідження поведінки систем та формалізації стратегії				
Методи наукового пошуку	Формалізація предметної області	Опис поточних характеристик бізнес-ландшафту	Форсайт майбутньої цінності	Обґрунтування переліку елементів карти
Традиційні методи розробки стратегії	SWOT та PEST аналіз, матричні методи	Модель адаптації до загроз	Оцінювання достатності потенціалу	Верхній правий кут карти Уордлі
Статистичне та імітаційне моделювання	Визначення залежностей параметрів	Формалізація зворотних зв'язків	Визначення бажаних змін стратегії	Зміна позиції практики діяльності
Виділена на рис. 2 група методів (практик діяльності) реалізації обраної стратегії				
Логістичний менеджмент та архітектура процесів	Ідентифікація потокових процесів підприємства	Додержання логістичних потоків в заданих рамках	Виокремлення процесів організаційного розвитку	Описує вертикальні зв'язки елементів карти
Збалансована система показників	Операціоналізація стратегії підприємства	Визначення орієнтирів розвитку	Розкриття потенціалу протидії загрозам	Складова опису цінності для споживача
Інноваційний менеджмент та кастомізація продукції	Розробка нової цінності та перетворення її у готовий продукт	Підтримуючі інновації як покращення пропозиції	Проривні інновації як зміна уподобань споживача	Нижній лівий кут карти Уордлі (зародження технології)

Джерело: авторська розробка

Засобом такого зв'язування виступила представлена на рис. 1 карта Уордлі. В табл. 1 подано лише логіку відбору практик діяльності підприємства, орієнтованих на безперервне задоволення поточних та перспективних потреб стейкхолдерів.

Висновки. У статті висвітленню особливостей підтримки стратегічної стійкості та корпоративної безпеки підприємства у її у взаємозв'язку з параметрами життєвого циклу створюваної цінності. Життєвий цикл розкрито в контексті конкурентного позиціонування підприємства, виконаного за допомогою концепції карт Уордлі (концепцію Wardley maps). Застосування таких карт забезпечує досягнення стану «ситуаційної обізнаності», в якому спрощується

забезпечення стратегічної стійкості підприємства через чітке усвідомлення можливих реакції на втрату стійкості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бараненко С. П. Стратегическая устойчивость предприятия / С. П. Бараненко, В. В. Шеметов. – М.: Центрполиграф, 2004. – 496 с.
2. Галицкая Ю. Н. Оценка стратегической устойчивости и обоснование стратегии развития предприятия / Ю. Н. Галицкая. – Краснодар: Раритеты Кубани, 2010. – 113 с.
3. Глущенко А. В. Стратегический учет / А. В. Глущенко, И. В. Яркова. – М.: Юрайт, 2017. – 240 с.
4. Дуброва О. С. Стратегічна стійкість підприємства: складові та напрями її забезпечення / О. С. Дуброва // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – Т. 1. – № 1. – С. 15-19.
5. Дудин М. Н. Обеспечение стратегической устойчивости предпринимательских структур: теория, методология и практика : монография / М. Н. Дудин. – М.: ИМСГС, 2011. – 122 с.
6. Куніцин С. В. Механізм управління розвитком підприємств туристично-рекреаційної сфери: монографія / С. В. Куніцин. – Сімферополь: Кримнавчпеддержаввидав, 2012. – 454 с.
7. Олійник А. П. Моделювання взаємозв'язку стратегічної стійкості суб'єктів-партнерів / А. П. Олійник, М. В. Криївський, Н. О. Крихівська // Бізнес Інформ. – 2019. – № 3. – С. 122-128.
8. Сардак С. Е. Життєвий цикл соціально-економічних систем / С. Е. Сардак // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2016. – № 1. – С. 157 – 169.
9. Шматько Н. М. Організаційний розвиток великомасштабних економіко-виробничих систем: підтримка стійкості та інституціоналізація взаємодії : монографія / Н. М. Шматько. – Харків: ПП «Технологічний центр», 2019. – 368 с.
10. Яшин Н. С. Методология стратегической устойчивости предприятия / Н. С. Яшин, Е. С. Григорян // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2015. – № 1(55). – С. 18-22.
11. Wardley S. Wardley maps - Topographical intelligence in business / S. Wardley. – USA: Medium.com, 2018. – 380 с.

REFERENCES:

1. Baranenko S. P., Shemetov V. V. (2004), *Strategicheskaja ustojchivost' predprijatija [Strategic stability of the enterprise]*. Moscow: Centrpoligraf. [in Russian]
2. Galickaja Ju. N. (2010), *Ocenka strategicheskoy ustojchivosti i obosnovanie strategii razvitija predprijatija [Evaluation of strategic sustainability and substantiation of enterprise development strategy]*. Krasnodar: Raritety Kubani. [in Russian]
3. Glushhenko A. V., Jarkova I. V. (2017), *Strategicheskij uchet [Strategic Accounting]*. Moscow: Jurajt. [in Russian]
4. Dubrova O. S. (2010), *Strategichna stijkest' pidprijemstva: skladovi ta naprjamy i'i zabezpechennja [Strategic sustainability of the enterprise: components and directions of its providing]*. *Visnyk Hmel'nyc'kogo nacional'nogo universytetu – Bulletin of the Khmelnytsky National University*,

Volume 1, 1, 15-19. [in Ukrainian]

5. Dudin M. N. (2011), *Obespechenie strategicheskoy ustojchivosti predprinimatel'skih struktur: teorija, metodologija i praktika : monografija [Provision of strategic sustainability of entrepreneurial structures: theory, methodology and practice: monograph]*. Moscow: IMSGS. [in Russian]
6. Kunicyn S. V. (2012), *Mehanizm upravlinnja rozvytkom pidpryjemstv turystychno-rekreacijnoi' sfery: monografyja [Mechanism of management of tourism and recreation enterprises development: monograph]*. Simferopol': Krymnavchpedderzhavvydav. [in Ukrainian]
7. Olijnyk A. P., Kryvi's'kyi M. V., Kryhivs'ka M. V. (2019), Modeljuvannja vzajemozv'jazku strategichnoi' stijkosti sub'jektiv-partneriv [Modeling the Relationship between the Strategic Stability of Partners]. *Biznes Inform – Business Inform*, 3, 122-128. [in Ukrainian]
8. Sardak S. E. (2016), Zhyttjevyj cykl social'no-ekonomichnyh system [he life cycle of socio-economic systems]. *Marketynng i menedzhment innovacij – Marketing and innovation management*, 1, 157 – 169. [in Ukrainian]
9. Shmat'ko N. M. (2019), *Organizacijnyj rozvytok velykomasshtabnyh ekonomiko-vyrobnychyh system: pidtrymka stijkosti ta instytucionalizacija vzajemodii' : monografija [Organizational development of large-scale economic-production systems: sustainability support and institutionalization of interaction: monograph]*. Harkiv: PP «Tehnologichnyj centr». [in Ukrainian]
10. Jashin N. S., Grigorjan E. S. (2015), Metodologija strategicheskoy ustojchivosti predpriyatija [The methodology of strategic enterprise stability]. *Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo social'no-jekonomicheskogo universiteta – Bulletin of the Saratov State Social and Economic University*, 1(55), 18-22. [in Russian]
11. Wardley S. (2018), Wardley maps - Topographical intelligence in business. USA: Medium.com.