УДК 658.1:338.3
DOI: 10.32342/2074-5354-2020-1-52-3

Л.О. КОРЧЕВСЬКА,
доктор економічних наук, доцент, професор
Херсонського національного технічного університету

АДАПТАЦІЙНІ ТА БІФУРКАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Подано експлікацію поняття «економічна безпека підприємства». Розглянуто сутність категорії «механізм», а також відмінності адаптаційного та біфуркаційного механізмів розвитку. Запропоновано введення нового поняття «резистентність економічної безпеки підприємства», що відображає її стійкість як ектропійного фактора до впливу загроз зовнішнього середовища, а саме − надсистеми (країни та галузі) як ентропійного фактора, а також здатність скоординовано реагувати на них.

Вивчено характеристики резистентності економічної безпеки підприємства та виділено такі класифікаційні ознаки, як ступінь і стан резистентності. Розроблено алгоритм обґрунтування вибору стратегій управління економічною безпекою підприємства, який дозволяє на основі виявлення точок біфуркацій і їх аналізу ідентифікувати тип кризи (стратегічна криза, фінансова криза, криза забезпечення основних бізнес-процесів, криза забезпечення підтримуючих бізнес-процесів, криза довіри, криза комунікацій), а також врахувати наявність внутрішнього механізму розвитку, що властивий економічній безпеці підприємства у певному періоді − адаптаційний або біфуркаційний, згідно з яким необхідно розробити відповідні стратегії.

Доведено, що алгоритм є еквіфінальним. Наведено визначення стратегії управління економічною безпекою підприємства, а також біфуркаційної та адаптаційної стратегії управління економічною безпекою підприємства. Розробка відповідних стратегій дозволить суб'єкту управління забезпечити довгострокову життєздатність підприємства.

Ключові слова: адаптація, біфуркація, стратегія, економічна безпека підприємства, управління, синергетика.

Представлена экспликация понятия «экономическая безопасность предприятия». Рассмотрена сущность категории «механизм», а также отличие адаптационного и бифуркационного механизмов развития. Предложено ввести новое понятие «резистентность экономической безопасности предприятия», которое отображает ее стойкость как эктропийного фактора к влиянию угроз внешней среды, а именно − надсистемы (страны и отрасли) как энтропийного фактора, а также способность скоординировано реагировать на них.

Изучены характеристики резистентности экономической безопасности предприятия и выделены такие классификационные признаки, как степень и состояние резистентности. Разработан алгоритм обоснования выбора стратегий управления экономической безопасностью предприятия, который позволяет на основе выявления точек бифуркаций и их анализа идентифицировать тип кризиса (стратегический кризис, финансовый кризис, кризис обеспечения основных бизнес-процессов, кризис обеспечения поддерживающих бизнес-процессов, кризис доверия, кризис коммуникаций), а также учесть наличие внутреннего механизма развития, который свойственен экономической безопасности предприятия в определенном периоде − адаптационный или бифуркационный, согласно которому необходимо разработать соответствующие стратегии.

 © Л.О. Корчевська, 2020

Доказано, что алгоритм является эквифинальным. Дано определение стратегии управления экономической безопасностью предприятия, а также бифуркационной и адаптационной стратегии управления экономической безопасностью предприятия. Разработка соответствующих стратегий позволит субъекту управления обеспечить долгосрочную жизнеспособность предприятия.

Ключевые слова: адаптация, бифуркация, стратегия, экономическая безопасность предприятия, управление, синергетика.

Постановка проблеми. Одночасне загострення ресурсних проблем і прискорення випадкових флуктуацій в економіці провокують наростання хаосу й невизначеності, появу некерованих біфуркацій, в яких відбувається імовірнісний вибір між протилежними траєкторіями розвитку підприємства – або стрибкоподібне підвищення ефективності, або банкрутство. Тому розв'язання проблеми управління економічною безпекою підприємства потребує врахування об'єктивних законів синергетики, які стануть її новітньою методологічною платформою. Якщо перевести поняття економічної безпеки у тезаурус синергетики, то можна відзначити, що вона є результатом управлінських дій, які впорядковують хаос на підприємстві, а безпекозабезпечувальна діяльність є важливим елементом ключових гомеостатів компанії. Адже об'єктивні закони еволюції змінити неможливо, процеси чергування хаосу та порядку є перманентними, а розвиток системи відбувається від однієї біфуркації до іншої. Тому особливої актуальності набуває вивчення внутрішніх механізмів розвитку системи в процесі еволюції, у тому числі й економічної безпеки підприємства.

Аналіз актуальних досліджень. Потужний методологічний фундамент для подальшого вивчення питань економічної безпеки підприємства вибудували такі провідні українські науковці, як: З.Б. Живко [1], С.В. Кавун [2], Г.В. Козаченко [3], О.М. Ляшенко [4], Є.М. Рудніченко [5].

Питаннями синергетичного управління складними системами займаються О.І. Зайцева [6], А.Д. Урсул [7], І.Г. Фадєєва [8], Т.Б. Хлевицька [9], Г.З. Шевцова [10].

Метою статті є виявлення точок біфуркацій, що виконують регулятор-но-сигнальну функцію у розпізнаванні, який саме механізм властивий системі на певному етапі розвитку − адаптаційний або біфуркаційний. Правильно визначений механізм стає вирішальним фактором ефективного управління економічною безпекою підприємства. Адже розробка відповідних стратегій дозволить суб'єкту управління забезпечити довгострокову життєздатність підприємства.

Виклад основного матеріалу. Економічна безпека підприємства є динамічною нелінійною системою впорядкованих, взаємопов'язаних і керованих змістових елементів (структури, функцій, процесів і цілей), послідовне усвідомлення яких дає її цілісне розуміння, а саме: при першій ітерації − економічна безпека підприємства містить складові ресурсного компонента і, виконуючи функцію «бортового комп'ютера», виявляє загрози, запобігає їм та нейтралізує з метою забезпечення ресурсів і бізнес-процесів підприємства; при другій ітерації вона поєднує складові стейкхолдерського компонента і, виконуючи функцію «камертона», регулює взаємний обмін вигодами та задовольняє інтереси підприємства з метою їх гармонізації зі стейкхолдерами; спільне досягнення цілей дає можливість досягти стану стійкої рівноваги підприємства.

Дослідження доводять, що економічна безпека підприємства, як і будь-яка система, розвивається на основі взаємодії суперечливих тенденцій – збереження та мінливості, порядку та хаосу, самоорганізації та самодезорганізації, необхідності та випадковості, що обумовлюють два механізми розвитку системи: адаптаційний та біфуркаційний (табл. 1).

Таблиця 1

Відмінності адаптаційного та біфуркаційного механізмів розвитку*

Класифікаційна ознака	Адаптаційний механізм	Біфуркаційний механізм
1. Рівень стійкості	Високий	Низький
2. Область передбачуваності	Висока передбачуваність («русло»)	Низька передбачуваність («джокер»)
3. Зворотний зв'язок	Негативний	Позитивний
4. Тривалість часу	Довготривалість	Короткочасність
5. Рівень інтенсивності змін	Низький	Високий

**Джерело*: складено автором.

Поняття «механізм» етимологічно походить від грецького слова mechane – машина. Наведемо кілька визначень механізму з різних економічних енциклопедій і тлумачних словників.

Механізм – 1) внутрішній устрій машини або приладу, що приводить їх у дію (у технічному значенні); 2) внутрішній устрій, система функціонування будь-чого, апарат якого-небудь виду діяльності (у переносному значенні) [11].

Механізм – 1) пристрій машини, приладу, апарата, що приводить їх в дію; 2) сукупність станів і процесів, з яких складається будь-яке фізичне, хімічне, фізіологічне явище; 3) система, пристрій, що визначають порядок якого-небудь виду діяльності або процесу [12].

В усіх цих визначеннях видно, що є загальновідомим, сформованим у науці принципом: сутність механізму – це внутрішня побудова системи функціонування діяльності чи процесу будь-якої сфери, яка визначає порядок взаємозв'язків та їх послідовність.

1. *Рівень стійкості.* Адаптаційний механізм розвитку системи являє собою процес самоналагодження, що забезпечує високий рівень стійкості у певних умовах зовнішнього середовища та детермінованість траєкторії розвитку. Біфуркаційний механізм розвитку відрізняється за своєю природою, а саме він характеризується нестійкістю та випадковістю, які, у свою чергу, виступають «творцями» майбутнього: початковий стан може породжувати різні траєкторії динамічного розвитку. Адже в основі біфуркаційного механізму лежить принцип дивергенції – розбіжність або максимальна варіативність станів.

2. *Область передбачуваності*. Адаптаційний механізм підтримує систему на обраній траєкторії в області тяжіння атрактора, де флуктуаційним процесам важко порушити стійкий стан системи і перехід на іншу траєкторію є неможливим. Ця ситуація, тобто часовий період, називається «руслом», в якому система розвивається відповідно до причинно-наслідкових залежностей, тобто лінійно, і її поведінку можна передбачити. Але якщо система перебуває у «басейні» стану нестійкої рівноваги, іншими словами, в області «джокера», то запускається біфуркаційний механізм розвитку. Він характеризується процесом розгалуження можливих (віртуальних) траєкторій розвитку або, інакше кажучи, конкуренцією атракторів (стійких режимів роботи). У цей момент навіть незначна загроза може призвести до руйнування («ефект метелика»).

3. *Зворотний зв'язок*. Адаптаційний механізм ґрунтується на негативних зворотних зв'язках, що підтримує гомеостазис, компенсуючи зовнішні впливи. Однак стійкість, що доведена до своєї межі (сильний негативний зворотний зв'язок), припиняє будь-який розвиток. Вона гальмує реалізацію принципу мінливості. Надмірна адаптація або спеціалізація така ж небезпечна для вдосконалення елементів, як і їх нездатність до адаптації [13].

У точці біфуркації як деякому критичному переході посилюються позитивні зворотні зв'язки між зовнішнім бізнес-середовищем і підприємством, що вимагає розробки стратегій, спрямованих на глибоку якісну перебудову.

4. *Тривалість часу.* Адаптаційний механізм діє доволі тривалий час у функціонуванні системи. Біфуркаційний механізм діє короткочасно, адже у біфуркаційному просторі час перебування системи у нестійкому стані є відносно недовгим періодом в еволюції, який розділяє більш тривалі стійкі режими руху системи.

5. *Рівень інтенсивності змін*. В адаптаційному періоді інтенсивність змін у зовнішньому середовищі системи є низькою. Тому управлінські рішення не потребують швидкості і є планомірними та поступовими. Управлінські дії зводяться до відстеження наявної ситуації та підтримки функціонування системи у спрощеному режимі. У біфуркаційний період інтенсивність змін у зовнішньому середовищі системи є високою. Тому необхідна швидка реакція опору загрозам, а також важливим є концентрація управлінських зусиль на ліквідації «вузьких місць».

Запропоновано введення нового поняття «резистентність економічної безпеки підприємства», що відображає її стійкість як ектропійного фактора (EC) до впливу загроз зовнішнього середовища, а саме − надсистеми (країни та галузі) як ентропійного фактора (EN), а також здатність скоординовано реагувати на них.

Чим більше на організацію впливає зовнішнє середовище або чим більша залежність організації від зовнішнього середовища, тим організація менш стійка, а також чим більше впливає вона на зовнішнє середовище, тим вона більш стійка [8].

На нашу думку, лише оцінка рівня економічної безпеки підприємства є недостатньою, цінним також є зрізовий (одномоментний) аналіз взаємодії ентропійного та ектропійного факторів, який дозволяє визначити ступінь і стан резистентності, що можна розрахувати за формулою 1:

$$R_{Ecosecent} = \frac{EN}{EC}, \quad (1)$$

де $R_{Ecosecent}$ (від англ. Resistance) − резистентність економічної безпеки підприємства;

EN (від англ. Entropy) – ентропійний фактор або рівень економічної безпеки надсистеми підприємства (країни та галузі);

EC (від англ. Ectropion) – ектропійний фактор або рівень економічної безпеки підприємства.

Ентропійним фактором виступає зовнішнє середовище, яке вносить хаос і невизначеність у вигляді потоку енергії та ресурсів, тим самим порушуючи стан стійкої рівноваги внутрішнього середовища підприємства аж до кардинальної перебудови.

Ектропійним фактором є стан економічної безпеки підприємства, який зумовлює шанси підприємства на довгострокове виживання за мінливих умов зовнішнього середовища.

Характеристики резистентності економічної безпеки підприємства наведено в табл. 2, в якій виділено такі класифікаційні ознаки, як ступінь і стан резистентності. З точки зору синергетики виявлено, що перші дві зони відповідають стійкому стану рівноваги, третя – нейтрально стійкому стану рівноваги, а дві останні – нестійкому стану рівноваги, що свідчить про точку біфуркації.

Якщо рівень економічної безпеки підприємства є вищим, ніж рівень економічної безпеки надсистеми, то це свідчить про здатність підприємства чинити опір деструктивним впливам і здатність до захисту від загроз надсистеми, а також її надійність, стабільність, цілісність. Якщо рівень економічної безпеки підприємства є нижчим, ніж рівень економічної безпеки надсистеми, то це свідчить про те, що у підприємства недостатньо ресурсів і компетенцій, щоб подолати опір зовнішнього середовища, що може спричинити руйнування/банкрутство, і вимагає впровадження біфуркаційного механізму.

Розроблено алгоритм обґрунтування вибору стратегій управління економічною безпекою підприємства, який дозволяє на основі виявлення точок біфуркацій і їх аналізу ідентифікувати тип кризи та врахувати наявність внутрішнього механізму розвитку, що властивий економічній безпеці підприємства у певному періоді − адаптаційний або біфуркаційний, згідно з яким необхідно розробити відповідні стратегії (рис. 1).

Таблиця 2

Характеристики резистентності економічної безпеки підприємства*

$R_{Ecosecent}$	EN/EC<<1	EN/EC<1	EN/EC~1	EN/EC>1	EN/EC>>1
Ступінь резистентності	Рівновага	Слабка нерівновага	Середня нерівновага	Сильна нерівновага	Критична нерівновага
Стан резистентності	Стійкий стан	Стійкий стан	Нейтральний стан	Нестійкий стан (точка біфуркації)	Нестійкий стан (точка біфуркації)

**Джерело*: складено автором [14].

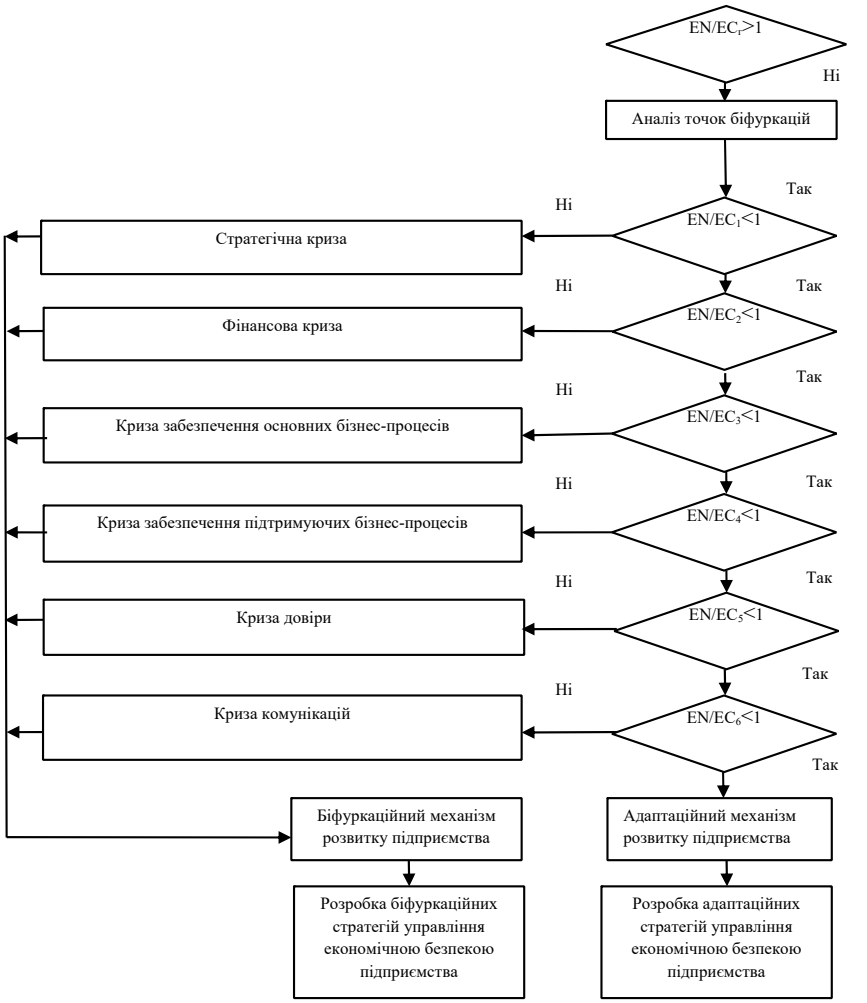

Рис. 1. Алгоритм обґрунтування вибору стратегій управління економічною безпекою підприємства залежно від внутрішніх механізмах його розвитку

Примітка. EC_1-EC_6 – рівень *i*-того компонента економічної безпеки підприємства, де: EC_1 – стратегічні параметри; EC_2 – фінансові параметри; EC_3 – параметри основних бізнес-процесів; EC_4 – параметри підтримуючих бізнес-процесів; EC_5 – мультиплікатор гармонізації інтересів; EC_6 – стан взаємовідносин із стейкхолдерами.

Джерело: розроблено автором [14].

Доведено, що алгоритм є еквіфінальним, тобто якщо не виконується хоча б одна умова, то виникає необхідність у розробці біфуркаційних стратегій управління економічною безпекою підприємства.

Криза може свідчити як про наближення економічної катастрофи, особливо коли спостерігається каскад біфуркацій, так і про нові можливості розвитку та зародження декількох альтернатив трансформаційних змін. Тому керівнику необхідно зробити правильний акцент на подіях, що відбувається на підприємстві. Можна зазначити, якщо бачити в кризі норму, зростання, перерозподіл ресурсів, тимчасові складнощі і донести це до підлеглих, то це вже вміти управляти кризою.

Криза (грец. Κρίσις − рішення; поворотний пункт) визначається як переворот, перехідний стан, перелом, стан, за якого існуючі засоби досягнення цілей стають неадекватними, в результаті чого виникають непередбачувані ситуації [15].

Синергетика розуміє кризу як момент нестійкості, передбіфуркаційний стан, в якому поведінка виробничо-економічної системи має нелінійний характер. Криза, що назріває, показує, що попередні джерела розвитку системи вичерпали свої ресурси і більше не можуть підтримувати її стабільний розвиток [10].

У табл. 3 наведено ідентифікацію типу кризи економічної безпеки підприємства на основі алгоритму (рис. 1), що дає змогу розробити відповідні стратегії.

Стратегія управління економічною безпекою підприємства – це довгостроковий план скоординованих дій керуючої системи економічної безпеки підприємства, що створюють сприятливі та безпечні умови для її керованої системи.

Біфуркаційна стратегія управління економічною безпекою підприємства – це довгостроковий план скоординованих дій, які скеровані на компенсацію деструктивних впливів і загроз або їх нівелювання.

За умов виникнення стратегічної кризи доцільним буде впровадження таких стратегій:

Стратегія захисту та виживання полягає у збереженні частки ринку та ринкової ніші за рахунок пошуку вигідних ринкових можливостей і внутрішніх резервів з мінімальними рівнями ризику.

Стратегія прориву полягає у впровадженні інноваційних технологій та продукції перш за все для певного підприємства і, можливо, для галузі, ринку, споживачів.

Стратегія відсікання зайвого полягає у відмові від збиткового напряму або від окремої структурної одиниці, що вплине на скорочення персоналу, а також розпродаж основних фондів.

Стратегія оптимізації операційних витрат за рахунок економії матеріальних ресурсів (нормування обігових коштів); раціонального використання рухомого составу; підвищення продуктивності праці, підвищення організації управління підприємством.

Стратегія банкрутства полягає у визнанні через суд підприємства банкрутом, отриманні відстрочки виплати боргів і заморожуванні вимог кредиторів на певний період (іноді до 3 років), що дає можливість компанії отримати фінансову «паузу» і підвищити свою ефективність.

Стратегія ліквідації полягає у позбавленні активів підприємства та припиненні діяльності в умовах, коли вигідніше створити нове виробництво, ніж вкладати кошти в реорганізацію збиткового.

За умов виникнення фінансової кризи доцільним буде впровадження таких стратегій:

Стратегія реструктуризації активів полягає у цілеспрямованій свідомій зміні активів за рахунок: використання зворотного лізингу; здачі в оренду основних фондів, які не повною мірою використовуються у виробничому процесі; оптимізації структури розміщення оборотного капіталу; продажу окремих низькорентабельних структурних підрозділів (філій) та об'єктів основних фондів; усунення надлишкових ланок в управлінні; рефінансування дебіторської заборгованості.

Стратегія вивільнення власних ресурсів полягає у запозиченні накопиченої суми амортизаційних відрахувань або

Таблиця 3

Ідентифікація типу кризи економічної безпеки підприємства*

Умова виникнення кризи	Тип кризи	Характерні ознаки	Розробка біфуркаційних стратегій управління економічною безпекою підприємства
$EN/EC_1<1$	Стратегічна криза	Втрата частки ринку, низька продуктивність праці, низька фондовіддача	Стратегія захисту та виживання. Стратегія прориву. Стратегія відсікання зайвого. Стратегія банкрутства. Стратегія ліквідації
$EN/EC_2<1$	Фінансова криза	Неплатоспроможність, неможливість задовольнити у встановлені терміни вимоги кредиторів, тривала заборгованість перед бюджетом, низькі показники ліквідності	1) Стратегія реструктуризації активів. 2) Стратегія вивільнення власних резервів. 3) Стратегія оптимізації операційних витрат. 4) Стратегія збільшення доходу
$EN/EC_3<1$	Криза забезпечення основних бізнес-процесів	Високий рівень виробничих витрат, старіння обладнання, технічні характеристики якого не відповідають середньогалузевим стандартам, постійне невиконання планів, високий відсоток браку, збільшення матеріаломісткості продукції, постійні ремонти, незадоволеність клієнтів якістю продукції, асортиментом і дизайном, скорочення клієнтської бази, повернення продукції, збільшення відсотка рекламацій, розкрадання товарно-матеріальних цінностей, зростання помилок при формуванні замовлень та висока тривалість обробки замовлення	1) Стратегія реінжинірингу. 2) Стратегія підвищення якості. 3) Стратегія кастомізації. 4) Стратегія ребрендингу. 5) Стратегія мінімізації логістичних витрат
$EN/EC_4<1$	Криза забезпечення підтримуючих бізнес-процесів	Високий рівень плинності кадрів, низький рівень мотивації та заробітної плати, звільнення провідних висококваліфікованих працівників, внутрішнє шахрайство, трудові позови, неадекватний розподіл повноважень, збої інформаційної системи і відмова устаткування, зараження вірусами, розголошування даних, навмисне псування даних	1) Стратегія припинення інвестицій. 2) Стратегія залучення інвестицій. 3) Стратегія захисту інформаційних систем
$EN/EC_5<1$	Криза довіри	Низький рівень іміджу, негативний образ підприємства і негативні публікації про нього, втрата клієнтів, інформаційна закритість, зниження вартості гудвіла, несумлінність у виконанні договірних зобов'язань, що впливає на рентабельність та її капіталізацію, зростання правових конфліктів, недотримання екологічних стандартів, розбіжність цінностей між підприємством та робітниками, незадоволення роботою, бюрократія, конфлікти, низький командний дух, погіршення соціально-психологічного клімату	1) Стратегія соціалізації. 2) Стратегія відкритості. 3) Стратегія максимальної юридичної обробки. 4) Стратегія гармонізації цінностей підприємства з цінностями співробітників. 5) Стратегія лідерства довіри. 6) Стратегія репозиціонування

Закінчення табл. 3

Умова виникнення кризи	Тип кризи	Характерні ознаки	Розробка біфуркаційних стратегій управління економічною безпекою підприємства
Умова виникнення кризи	Тип кризи	Характерні ознаки	Розробка біфуркаційних стратегій управління економічною безпекою підприємства
$EN/EC_6<1$	Криза комунікацій	Втрата конкурентних переваг або неспроможність протистояти конкурентному тиску, збиток від зовнішнього шахрайства, загроза корупції з боку контролюючих органів, зростання рейдерських атак (недружнього поглинання), відмова постійних контрагентів від співпраці, порушення ритмічності поставок	1) Стратегія злиття. 2) Стратегія клієнтоорієнтованості. 3) Стратегія припинення взаємодії з постачальником

* *Джерело*: складено автором [14].

суми прибутку для вирішення кризової ситуації, реалізації основних та оборотних засобів, які можна реалізувати без порушення виробничого циклу.

Стратегія збільшення доходу за рахунок пошуку нових клієнтів, збільшення обсягу перевезень, оптимізації маркетингової служби, зниження дебіторської заборгованості.

За умов виникнення кризи основних бізнес-процесів доцільним буде впровадження таких стратегій:

Стратегія реінжинірингу полягає у повному перепроектуванні бізнес-процесів, функцій управління, товарів з метою створення більш ефективного виробництва, збуту, логістики, системи управління.

Стратегія підвищення якості полягає у встановленні пріоритетного критерію до ефективності діяльності підприємства – це якість продукції, рівень якої контролюється щодня. Головною метою є перехід до повної відсутності браку.

Стратегія кастомізації полягає у збільшенні цінності продукту за рахунок задоволення індивідуальних потреб і характеристик споживачів.

Стратегія ребрендингу полягає у зміні бренда (як компанії, так і виробленої нею продукцією) або її складових: назви, логотипу, слогана, візуального оформлення, а також зміні позиціонування.

Стратегія мінімізації логістичних витрат полягає в їх скороченні в окремих логістичних функціях, в оптимізації рівнів запасів, у виборі оптимальних варіантів «складування − транспортування».

За умов виникнення кризи підтримуючих бізнес-процесів доцільним буде впровадження таких стратегій:

Стратегія припинення інвестицій полягає у гальмуванні інвестицій у розвиток підприємства за рахунок витягування прибутку з метою підготовки його до продажу, реорганізації або ліквідації (ця стратегія застосовується, коли підприємство не в змозі конкурувати, втрачає ринкову позицію, у нього вже немає можливості залучити інвестиції).

Стратегія залучення інвестицій полягає у написанні інвестиційного проекту, що дасть змогу залучити додатковий капітал, який дозволить розрахуватися з кредиторами і зробити підприємство конкурентоспроможним.

Стратегія захисту інформаційних систем полягає у посиленні всіх захисних функцій за рахунок встановлення антивірусних програм та інших захисних засобів.

За умов виникнення кризи довіри доцільним буде впровадження таких стратегій:

Стратегія соціалізації полягає у визначенні лідерів громадської думки та їх залученні до вирішення кризи. Спілкування з громадськістю допоможе швидко відтворити довіру та знайти найбільш збалансоване рішення з урахуванням інтересів усіх сторін.

Стратегія відкритості полягає у формулюванні чіткого і зрозумілого ключового повідомлення та донесенні його до цільових аудиторій без додаткового шуму, що підвищить якість і ефективність комунікацій.

Стратегія максимальної юридичної обробки полягає у вивченні кризової ситуації з юридичної точки зору, а також розробці публічної позиції за участю юристів.

Стратегія гармонізації цінностей підприємства з цінностями співробітників полягає у постійному розвитку рівня корпоративної свідомості та культивації позитивних цінностей: співробітництво, постійне самовдосконалення, ефективні процеси та системи, задоволення споживачів, фінансова стабільність.

Стратегія лідерства довіри полягає у здивуванні суспільства новими соціальними ініціативами.

Стратегія репозиціонування полягає у зміні позиції продукції у свідомості споживача за рахунок реклами, вдосконаленні її властивостей або привабливості ціни, що обумовлює переміщення товару на більш високі позиції у новому сегменті.

За умов виникнення кризи комунікацій доцільним буде впровадження таких стратегій:

Стратегія злиття полягає в об'єднанні підприємств з іншими за рахунок поєднання постачальників сировини і їх споживачів, що є єдиним виходом уникнення банкрутства. Злиття від поглинання відрізняється добровільним характером рішення обох сторін. Отже, поглинання вважається неетичним засобом конкурентної боротьби.

Стратегія клієнтоорієнтованості полягає у залученні додаткового прибутку за рахунок глибокого розуміння і ефективного задоволення потреб клієнтів, формування лояльного покупця.

Стратегія припинення взаємодії з *постачальником* полягає у зверненні до суду з вимогою стягнення або визнання контрагента банкрутом з метою погашення зобов'язань через конкурсне виробництво.

Адаптаційна стратегія управління економічною безпекою підприємства – це довгостроковий план скоординованих дій, які скеровані на пристосування до загроз з метою збереження стійкості підприємства.

До адаптаційних стратегій можна віднести стратегії підтримки або стратегії «раннього запобігання», що базуються на: формуванні та використанні спеціальних резервних фондів, перерозподілі ризику (диверсифікація, хеджування), створенні запасів ресурсів і систем керування ними, оновленні основних фондів за рахунок довгострокових кредитів і фінансового лізингу, економічній і соціальній відповідальності, гармонізації інтересів та цінностей внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів, формуванні конкурентної, інноваційної позиції.

Висновки. Отже, методика оцінювання резистентності економічної безпеки підприємства дозволяє: дослідити її ступінь і стан у динаміці, виявити і проаналізувати точки біфуркацій, ідентифікувати тип кризи та розробити відповідні стратегії щодо управління економічною безпекою підприємства.

Список використаної літератури

1. Живко З.Б. Економічна безпека підприємства: сутність, механізм забезпечення та управління: монографія / З.Б. Живко. – Львів, 2013. – 577 с.

2. Кавун С.В. Система економічної безпеки: методологічні та методичні засади: монографія / С.В. Кавун. – Харків: ХНЕУ, 2009. – 300 с.

3. 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.

4. Ляшенко О.М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства: монографія / О.М. Ляшенко. − Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2011. − 400 с.

5. Rudnichenko Ye. Customs qualitative impact on the system of enterprise economic security: modeling and evaluating the results [Електронний ресурс] / Ye. Rudnichenko, L. Korchevska, V. Mykolaichuk, I. Berezhniuk, N. Havlovska, O. Nagorichna // TEM JOURNAL . Technology, Education, Management, Informatics. – 2019, November . – Vol. 8, issue 4. – P. 1176–1184. doi: 10.18421/TEM84-10. – Режим доступу: http://www.temjournal.com/content/84/TEMJournalNovember2019_1176_1184.pdf

6. Zaitseva O.I. Management of conscious adaptive organizations in the context of socioeconomic changes and financial turbulence / O.I. Zaitseva // Науковий вісник Полісся. – 2017. – № 4 (12), ч. 1. – С. 36–39.

7. Урсул А.Д. Синергетический подход к исследованию безопасности [Электронный ресурс] / А.Д. Урсул // Электронный журнал NOTABENE. – Режим доступа: http://e-notabene.ru/nb/article_207.html

8. Фадєєва І.Г. Системно-синергічні засади управління нафтогазовидобувними підприємствами / І.Г. Фадєєва // Нафтогазова енергетика, 2013. − № 2 (20). – С. 128–142.

9. Хлевицька Т.Б. Системно-синергетичний погляд на управління економічною безпекою підприємства [Електронний ресурс] / Т.Б. Хлевицька – Режим доступу: http://trade.donnuet.dn.ua/download/2013/35/Hlevyck.pdf

10. Шевцова Г.З. Синергетичний менеджмент як концепція організованої синергії в управлінні підприємствами [Електронний ресурс] / Г.З. Шевцова // Економіка промисловості. – 2012. − № 1–2. − С. 202–214. – Режим доступу: http://dspace.nbuv.gov.ua/xmlui/handle/123456789/41438

11. Толковый словарь живого великорусского языка Даля. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://slovardalja.net

12. Экономико-математический словарь [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://economic_mathematics.academic.ru/3533/Предприятие

13. Родионов И.Б. Теория систем и системный анализ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://victor-safronov.ru/systems-analysis/lectures/rodionov/00.html

14. Корчевська Л.О. Методологія синергетичного управління економічною безпекою підприємства: монографія / Л.О. Корчевська. – Херсон: Вид-во ПП Вишемирський В.С., 2016. – 468 с.

15. Криза. Вікіпедія – вільна енциклопедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ru.wikipedia.org/wiki/Кризис