

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

*Розкрито поняття економічної безпеки підприємства, визначаються принципи та стратегії її формування. Досліджуються взаємозв'язки між цілями, завданнями, небезпеками, загрозами і ризиками з якими стикається підприємство в умовах негативної і деструктивної дії внутрішніх і зовнішніх чинників*

**Ключові слова:** економічна безпека підприємства, принципи побудови системи економічної безпеки, система економічної безпеки підприємства, стратегія формування системи економічної безпеки, стратегічні цілі підприємства

**Вступ.** Проблема забезпечення економічної безпеки підприємства є актуальною. Це обумовлено такими причинами:

- структурною незбалансованістю економіки України;
- не виправданим державним втручанням в економіку;
- падінням конкурентоспроможності підприємств в умовах економічної кризи;
- збільшенням випадків рейдерських атак на підприємства;
- невинним зростання витрат підприємств, що пов'язані із захистом своїх майнових та інших прав.

Однак велика кількість підприємств (особливо малого та середнього бізнесу) не мають ні системи, ні стратегії для забезпечення своєї економічної безпеки. А практика свідчить, що витрати на ліквідацію наслідків негативних подій для підприємства перевищують витрати, які пов'язані з фінансуванням заходів з економічної безпеки підприємства в декілька разів. Тому створення системи забезпечення економічної безпеки на підприємствах є актуальною проблемою.

Створення системи економічної безпеки є вирішенням комплексу завдань як економічного, правового, так і організаційно-управлінського характеру. Тут перед нами виникає як проблема сутності економічної безпеки підприємства, системи економічної безпеки так і проблема стратегії формування системи економічної безпеки.

### **Аналіз результатів останніх досліджень і публікацій.**

Комплекс питань, пов'язаних з проблемою економічної безпеки підприємства та проблемам її формування, досліджували в свої працях такі українські та російські науковці: Ареф'єва О.В. [1], Бабанова Ю.В. [2], Будович Л.С. [3], Грунін С.О. [4], Домарєв В.В. [5], Кашин А.В. [6], Козаченко Г.В. [7], Ляшенко О.М., Міщенко С.М. [8], Олейніков Є.А. [9], Полушкін О.А. [10], Судакова О.І. [11], Тамбовцев В.Л. [12] та інші. Питання розробки системи та формування механізмів економічної безпеки досліджували В.М. Геєць, М.О. Кизим, Т.С. Клебанова, О.І. Черняк [13] та інші.

Аналіз вказаних наукових праць дозволяє стверджувати, що на сьогодні не має достатньо науково обґрунтованої концепції економічної безпеки підприємства, яка б містила системне викладення теоретичних засад забезпечення системи економічної

безпеки і розкривала б стратегію її формування. Проблеми пов'язані з економічної безпекою підприємства перебувають на стадії дискусії та вирішення. На нашу думку, для вирішення, всі ці питання потребують комплексного підходу.

**Постановка проблеми та цілі дослідження.** Метою даного дослідження є:

- дослідити взаємозв'язки між цілями, завданнями та наявними ресурсами підприємства;
- дослідити взаємозв'язки між цілями, завданнями та небезпеками, загрозами і ризиками які виникають і, як наслідок, реалізації планів та завдань підприємством;
- дослідити взаємозв'язки між небезпеками, загрозами, ризиками та засобами і методами забезпечення економічної безпеки підприємства;
- окреслити принципи формування системи економічної безпеки підприємства;
- окреслити загальні підходи до стратегії формування системи економічної безпеки підприємства.

**Викладення основного матеріалу.** Економічна безпека підприємства є багатоаспектною категорією. На будь-якому рівні ієрархії виробничо-господарської діяльності можуть виникати ситуації, які безпосередньо впливають на стан виробництва, часто незалежно від самого товаровиробника.

На нашу думку, економічна безпека підприємства це такий стан підприємства при якому в умовах негативної і деструктивної дії внутрішніх і зовнішніх чинників, небезпек, погроз і ризиків забезпечується захищеність поставлених цілей підприємства при умові збереження здібності підприємства до розширеного відтворення.

Виходячи з вищезазначеного визначення категорії "економічна безпека підприємства" ми можемо, в нашому дослідженні, побудувати логічну схему формування системи економічної безпеки підприємства (див.рис. 1).

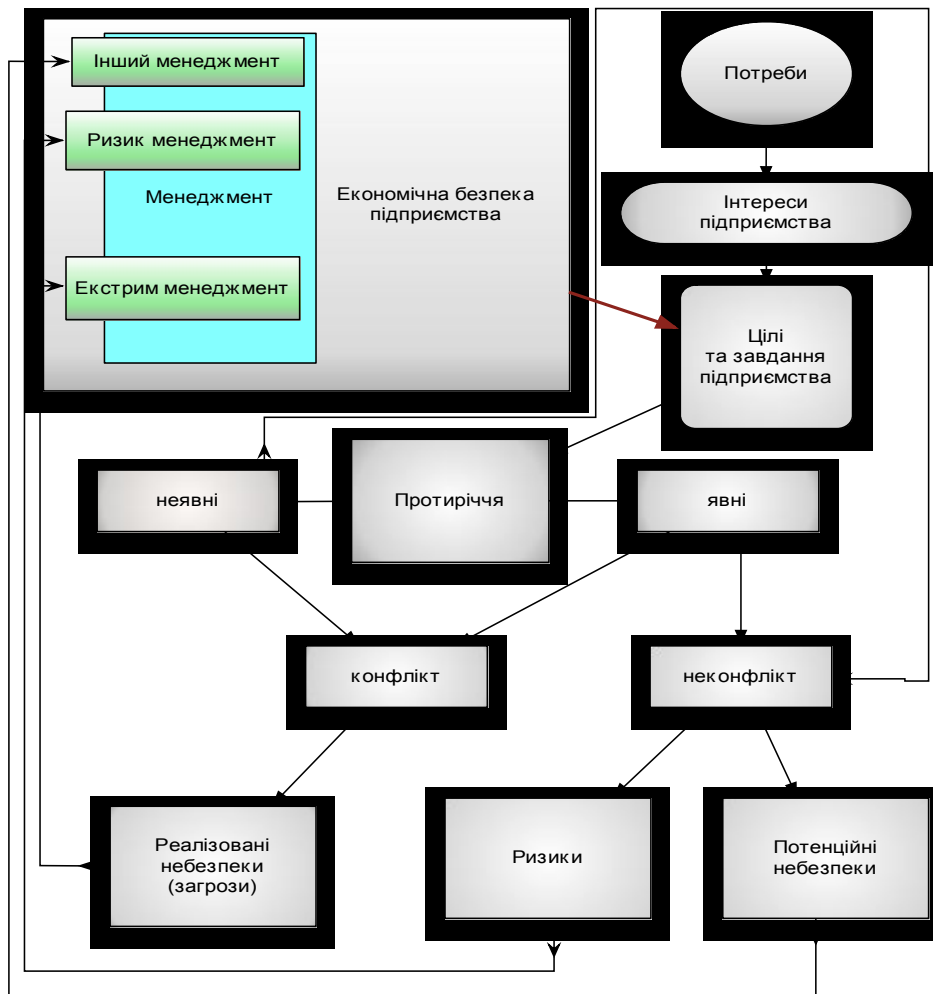


Рис. 1. Управління економічною безпекою в системі управління підприємством

В цій схемі вихідним пунктом є – потреби підприємства. Усвідомлене прагнення підприємством задовольнити свої економічні потреби реалізується через його економічні інтереси. Діалектична єдність потреб та економічних інтересів підприємства спонукає його до певних дій у вигляді формулювання цілей. Система його економічних інтересів і цілей постає як взаємопов'язаний комплекс. Тут треба наголосити на тому, що саме інтереси визначають цілі, які ставляться перед системою управління підприємства, а не навпаки.

Вибір відповідної політики досягнення поставлених цілей з урахуванням як власних можливостей, так і можливостей вірогідних противників є сферою стратегічного менеджменту у сфері безпеки.

Оцінка конкретних протиріч-конфліктів і загроз визначає постановку завдань і використання відповідного комплексу заходів системи економічної безпеки підприємства (екстремальний менеджмент). Оцінка неконфліктних протиріч і небезпек для відповідної служби безпеки підприємства носять виключно превентивний, профілактичний характер, що на рівні управлінських заходів є тактичним менеджментом.

При виконанні програм та планів, для досягнення поставлених цілей та завдань, підприємство завжди пов'язано з певними ризиками недосягнення поставленої цілі. Тому управління такими ризиками також пов'язано з менеджментом у сфері безпеки.

Таким чином, логіка взаємозв'язку цілей, планів, завдань, відповідних дій по усуненню небезпек, загроз та ризиків дозволяє зробити висновок про те, що успішний захист цілей, завдань підприємства виступає, по-перше, як умова існування системи безпеки а, по-друге, як засіб забезпечення безпеки підприємства.

Ефективне управління станом економічної безпеки підприємства є можливим лише за умови, якщо система управління будується на науковообґрунтованих принципах, які чітко спрямовують її на досягнення стратегічних цілей стійкого та безпечного розвитку, на адекватне реагування управлінської системи на різноманітні загрози зовнішнього і внутрішнього характеру, на ефективне прийняття управлінських рішень шляхом оцінки альтернатив тощо.

На рівні системи управління на більшості підприємств впливають дві протилежні тенденції, з одного боку – застосування застарілих методів і моделей управління, з другого – спроби перенести у вітчизняну практику управління в чистому вигляді модні західні управлінські концепції (управлінського обліку, контролінгу тощо) без урахування національного досвіду і особливостей вітчизняного економічного простору.

Концепція економічної безпеки підприємства має бути такою концепцією, яка може закласти засади ефективного управління підприємством і спрямує діяльність підприємства на досягнення його стратегічних цілей.

Концепція економічної безпеки підприємства, на нашу думку, повинна:

- розкривати склад економічних цілей підприємства;
- визначати центри виникнення небезпек, загроз та ризиків;
- розкривати склад основних об'єктів економічної безпеки;
- містити чіткі принципи системи управління для досягнення поставлених цілей та попередження і подолання можливих небезпек, загроз та ризиків;
- визначати місце кожної функції управління в системі забезпечення економічної безпеки, орієнтувати на поглиблення інтеграційних процесів в управлінні;

- формувати алгоритм розрахунку показників економічної безпеки;
- створювати систему моніторингу параметрів економічної безпеки;
- обробляти результати моніторингу.

Під час розробки концепції необхідно визначити, на яких принципах має будуватися система управління для того, щоб вона була чітко орієнтована, по-перше – на об'єкти економічної безпеки, по-друге – на попередження, своєчасне виявлення та подолання економічних небезпек, загроз та ризиків.

Якщо система економічної безпеки підприємства – це комплекс організаційно-управлінських, технологічних, технічних, профілактичних і маркетингових заходів, що спрямованих на захист стратегічних цілей підприємства від зовнішніх і внутрішніх небезпек та загроз, то при проектуванні такої системи потрібно керуватися наступними принципами:

1. Ефективності. Цей принцип полягає в тому, що вигоди від впровадження системи економічної безпеки повинні бути більші ніж витрати які підприємство понесло запроваджуючи цю систему.

2. Сумісності. Він припускає що система повинна враховувати організаційну побудову підприємства і відносини між його структурними підрозділами, а також інтереси, кваліфікацію й відносини людей, причетних до системи безпеки.

3. Пріоритетних заходів попередження (своєчасності). Своєчасність полягає в тому, що система безпеки повинна бути побудована так, щоб вона могла на ранніх стадіях виявляти різні деструктивні фактори, впроваджувати заходи щодо запобігання їхньому шкідливому впливу.

4. Гнучкості. Принцип гнучкості передбачає можливість коректування системи під впливом змін, що відбуваються в діяльності підприємства, без проведення серйозних організаційних виправлень.

5. Комплексності. Принцип комплексного підходу передбачає заходи захисту у всій управлінській діяльності підприємства: у прийнятті управлінських рішень, плануванні, організації господарської діяльності, обліку та регулюванні. У забезпеченні безпеки підприємства повинні брати участь не тільки штатні співробітники і спеціальні служби, а і всі співробітники підприємства. Організаційною формою комплексного використання сил і засобів має стати програма забезпечення безпеки підприємства.

6. Безперервності. Система безпеки повинна бути побудована так, щоб вона діяла, постійно захищаючи цілі підприємства в умовах небезпек, загроз та ризику.

7. Законності. Уся робота з забезпечення безпеки підприємства повинна здійснюватися на основі діючого законодавства і не суперечити йому.

8. Плановості. Цей принцип вносить організованість у функціонування системи безпеки. Діяльність по забезпеченню безпеки організується на основі єдиного задуму, викладеного в комплексній програмі і конкретних планах по окремих напрямках і підвидах безпеки.

9. Взаємодії. Для забезпечення безпеки підприємства необхідно, щоб зусилля всіх її осіб, що забезпечують його діяльність, підрозділів, служб були скоординовані. Усі суб'єкти – учасники цього процесу повинні взаємодіяти один з одним. Вони мають чітко знати, хто за що відповідає і хто що робить. Принцип взаємодії допускає також узгодження дій із зовнішніми організаціями які можуть надати необхідну допомогу в забезпеченні безпеки підприємства.

10. Поєднання гласності і конфіденційності. Система основних заходів безпеки повинна бути відома всім працівникам підприємства, і з метою забезпечення безпеки ї ї вимоги повинні виконуватися. У той же час цілий ряд способів, сил, засобів, методів забезпечення безпеки повинні бути законспіровані і відомі дуже вузькому колу фахівців.

11. Компетентності. Питаннями забезпечення безпеки підприємства повинні займатися не дилетанти, а професіонали, які знають сутність проблеми, вміють часно оцінити обстановку і прийняти правильне рішення.

Виходячи з наведених принципів, ми можемо зробити висновок, що система безпеки підприємства не може бути шаблонною. Вона повинна бути унікальною на кожному підприємстві. Так як підприємства відрізняються за рівнем розвитку, виробничою структурою, економічним потенціалом, ефективністю його використання і спрямованості виробничої діяльності, кваліфікації кадрів, станом виробничої дисципліни, виробничими зв'язками підприємства, конкурентним середовищем, ризикованістю виробництва.

Досвід показує, що малим підприємствам доцільно користуватися послугами зовнішніх спеціалізованих приватних організацій. Середні підприємства можуть використовувати комбіновану систему безпеки. В разі потреби одержувати послуги від зовнішніх організацій, з іншого – активно спиратися на можливості своїх служб і підрозділів. Для великого підприємства доцільно створити свою власну систему безпеки.

Система безпеки підприємства будується відповідно до проведеної політики і стратегії безпеки. Політика безпеки являє собою систему поглядів, заходів, рішень, дій у галузі безпеки, що створюють умови, сприятливе середовище для досягнення цілей бізнесу.

Стратегія економічної безпеки підприємства це економічна система забезпечення економічної безпеки підприємства в довгостроковому періоді, що являє собою сукупність – взаємоузгоджених і взаємозумовлених складових, які об'єднує глобальна мета, яка стоїть перед підприємством. Причому найважливіші елементи стратегії економічної безпеки підприємства, які є системоутворюючими повинні визначатися, виходячи зі специфіки й напрямків діяльності конкретного підприємства та глобальної мети його розвитку.

Виділяють три типи стратегії економічної безпеки підприємства:

– стратегія, яка пов'язана з необхідністю раптово реагувати на загрози;

– стратегія, що орієнтована на прогнозування, завчасне виявлення небезпек і загроз, цілеспрямоване дослідження економічної і криміногенної ситуації як усередині підприємства, так і в навколишньому середовищі;

– стратегія безпеки, що спрямована на відновлення нанесеного збитку.

Розроблення стратегії економічної безпеки підприємства повинно ґрунтуватися на таких принципах:

– орієнтація на довгострокові глобальні цілі;

– забезпечення взаємозв'язку сукупності елементів економічної стратегії для досягнення глобальної стратегічної цілі діяльності підприємства;

– багатоваріантність напрямків розвитку;

– комплексність розроблення стратеги.

Розроблення стратегії економічної безпеки підприємства необхідно здійснювати кількома етапами. Виходячи з цілей створення бізнесу, формується філософія підприємства. Вона становить систему цінностей і норм поведінки, прийнятих на підприємстві, а також визначає місце і роль підприємства в системі бізнесу і суспільстві в цілому.

Щоб досягти мети бізнесу на основі філософії підприємства, розраховуються потреби бізнесу в різних ресурсах і формують набір корпоративних ресурсів підприємства за рахунок яких воно досягає реалізації цілей.

Наступний етап передбачає розроблення стратегічного плану забезпечення економічної безпеки підприємства. У цьому документі необхідно задати якісні параметри використання корпоративних ресурсів підприємства в поєднанні із його організаційно-функціональною структурою і взаємозв'язками структурних підрозділів, а також деякі кількісні орієнтири забезпечення функціональних складових та економічної безпеки підприємства в цілому.

На основі розробленого стратегічного плану розробляють загальні й функціональні рекомендації щодо реалізації планових установок, які, якщо це можливо, повинні містити певні кількісні характеристики і спеціальні додатки до стратегічного плану.

Після розроблення стратегічного плану і рекомендацій щодо його реалізації здійснюється стратегічне планування фінансово-господарської діяльності.

Наступним етапом механізму забезпечення економічної безпеки підприємства є проведення оперативного оцінювання рівня забезпечення і поточне тактичне планування економічної безпеки підприємства. Аналіз рівня економічної безпеки підприємства проводиться на підставі оцінки ефективності заходів щодо запобігання збиткам і розрахунку функціональних і сукупного критеріїв економічної безпеки підприємства.

Поточне планування економічної безпеки підприємства здійснюється на основі розробки декількох альтернативних сценаріїв розвитку ситуації і розрахунку значень сукупного критерію економічної безпеки по кожному з них. Після вибору за результатами розрахунків кращого варіанту і аналізу інших виробляються оперативні рекомендації щодо поточного планування діяльності підприємства, а також кількісні завдання.

На основі оперативної оцінки рівня економічної безпеки підприємства і вироблених рекомендацій здійснюється оперативне планування фінансово-господарської діяльності підприємства, після чого проводиться практична реалізація розроблених планів.

У процесі здійснення підприємством своєї фінансово-господарської діяльності збирається інформація для аналізу стану його економічної безпеки, на основі якої оцінюються функціональні і сукупні критерії економічної безпеки цього підприємства, їх відхилення від планових значень, аналізуються причини виникнення цих відхилень. Після цього виробляють рекомендації щодо коригування набору корпоративних ресурсів, систем стратегічного і поточного планування фінансово-господарської діяльності підприємства, а також системи оперативного управління його діяльністю.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Необхідність розробки та реалізації концепції економічної безпеки підприємства зумовлюється нагальною потребою в формуванні ефективного механізму реагування на численні негативні чинники, що перешкоджають підприємству досягати поставлених цілей та завдань.

На сьогодні, не має достатньо науково обґрунтованої концепції економічної безпеки підприємства, яка б містила системне викладення теоретичних основ системи економічної безпеки, яка б розкривала б стратегію її формування.

Концепція економічної безпеки підприємства повинна бути такою, щоб змогла закласти засади ефективного управління підприємством і спрямувала діяльність підприємства на досягнення його стратегічних цілей.

Найбільш важливими складовими частинами концепції, на наш погляд, повинні бути:

- склад пріоритетних стратегічних цілей підприємства;
- склад економічних небезпек та загроз як сукупність негативних чинників, що потребують уваги з боку системи управління;
- критерії оцінки економічної безпеки та алгоритм розрахунку показників економічної безпеки;

– принципи, мета і завдання управлінських функцій у системі досягнення та збереження стану економічної безпеки підприємства;

– основні напрямки протидії загрозам економічній безпеці;

– система моніторингу параметрів економічної безпеки.

Розвиток системи управління станом економічної безпеки має здійснюватися на підставі інтеграції управлінських функцій – планування, обліку, контролю, аналізу, регулювання тощо. Завдання для них мають формулюватися з розрахунком на їх взаємозв'язок і спільну цільову орієнтацію на створення умов безпечного функціонування підприємства та досягнення стратегічних цілей підприємства.

#### Список використаних літературних джерел:

1. *Ареф'єва О.В.* Наукові основи формування економічної безпеки підприємств // Недержавна система безпеки підприємництва як суб'єкт національної безпеки України: Збірник матеріалів науково-практичної конф., Київ, 16 – 17 травня 2001 р. – К.: Вид-во Європейського ун-ту фінансів, інформаційних систем, менеджменту і бізнесу, 2003. – С. 49–53.
2. *Бабанова Ю.В.* Теоретико-методологічні основи зомоміческої безпеки хозяйствующих субъектов: Дис... к.з.н.: 08.00.01. – Челябинск, 2004. – 198 с.
3. *Будович Л.С.* Управление предприятием на основе совершенствования системы экономической безопасности: Дис... к.з.н.: 08.00.05. – М., 2007. – 212 с.
4. *Грунин С.О.* Механизм управления экономической безопасностью организации. – СПб, 2001. – 195 с.
5. *Домарев В.В.* Безопасность информационных технологий. Методология создания систем защиты. – К.: ООО "ТИД "ДС", 2001. – 688 с.
6. *Кашин А.В.* Экономическая безопасность предприятий: управленческие проблемы // Экономические науки. – 2008. – №1. – С. 171–173.
7. *Козаченко Г.В., Пономарев В.П., Ляшенко О.М.* Экономическая безопасность предприятия: сущность та механизм обеспечения: Монография. – К.: Лібра, 2003. – 280 с.
8. *Мищенко С.Н.* Система обеспечения экономической безопасности организации: Дис... к.з.н.: 08.00.05. – Ростов-на-Дону, 2004. – 197 с.
9. *Олейников Е.А.* Основы экономической безопасности. Государство, регион, предприятие, личность. – М.: Интел-Синтез, 1997. – 288 с.
10. *Полушкин О.А.* Управление безопасностью предприятий в условиях рыночной экономики // Закон и право.- 2005.- №10. – С. 46-50.
11. *Судакова О.І., Шкурупій А.В., Гречко Д.В.* Стратегія забезпечення належної економічної безпеки підприємства // rusnauka.com.
12. *Тамбовцев В.Л.* Экономическая безопасность хозяйственных систем : структура проблемы // Вестник Московского гос. ун-та. – Сер. 6: Экономика. – 1995, – №3. – С. 3-9.
13. *Модельювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: Монографія / В.М. Геєць, М.О. Кизим, Т.С. Клебанова, О.І. Черняк. – Х., 2006. – 240 с.*

ЛУБЕНЕЦЬ Ігорь Олександрович – викладач Запорізького національного університету.

Наукові інтереси:

- економічна безпека підприємств;
- ефективність діяльності підприємств.

Стаття надійшла до редакції: 30.10.2012 р.