

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА ТА СТРАТЕГІЇ ЇЇ СТАНОВЛЕННЯ І РОЗВИТКУ

Матеріальною основою національної безпеки є економічна безпека, визначена ефективною економічною системою країни як пряма залежність функціональної сукупності результативності дій структурного базису підприємництва. Забезпечення стійкості економічної системи спирається на потужність виробничої бази, основи якої формуються високорозвиненими суб'єктами господарювання, переважною метою яких є успішне вирішення завдань з досягнення поставленої мети бізнесу.

Одиничними осередками, які представлені підприємствами різних форм власності, надається безпосередній імпульс в напрямку стійкості та динамічного розвитку економічної системи в цілому.

За такого позиціонування для безпекового чинника підприємств постає питання будови власної безпеки економічної діяльності. Так, фахівці інституту стратегічних досліджень економічну безпеку підприємства визначають як «...стан господарюючого суб'єкта, при якому життєво важливі компоненти його структури і діяльності характеризуються високим ступенем захищеності від небажаних змін» [1]. Існують й інші підходи, за якими економічна безпека підприємств трактується як «...захищеність життєво важливих інтересів підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз, реалізація підприємством системи заходів правового, економічного, інженерно-технічного та соціально-психологічного характеру» [2]. При цьому стан захищеності носить динамічний характер, а загроза може виходити з середини підприємства (не менш небезпечна, ніж зовнішня), тому створення безпекової системи повинно відбуватися на підґрунті правової (державної) основи забезпечення економічної безпеки.

Наведені визначення поняття «економічна безпека» містять основні методологічні положення теорії безпеки, де відзначається, що забезпечення економічної безпеки – це коли підприємству не загрожує небезпека, оскільки існує захист від внутрішньої чи зовнішньої загроз, і незважаючи на дію деструктивних

чинників, воно має можливість стабільно функціонувати на ринку, досягаючи поставленої мети для бізнес-процесів. Тому вищенаведені трактування мають право на існування, так як кожна з них в достатній мірі розкриває сутнісні основи поняття «економічна безпека».

В даному випадку категорія «економічна безпека» повинна розглядатися як відповідний стан підприємства за певною своєю структурою. Аспект структурованості має передбачення у виокремленні основоположних елементів її функціонування: це трудові, матеріально-фінансові й інтелектуально-інформаційні ресурси, які мають вагомий вплив на результативність діяльності підприємства та його стабільний і сталий розвиток (рис. 1).



Рис. 1. Основні ресурсні елементи безпекового рівня підприємства

Отже, економічна безпека підприємства характеризується як стан суб'єкта господарювання, який визначається найбільш ефективним використанням свого ресурсного потенціалу, що дозволяє йому здійснювати стійку динаміку розвитку, досягати поставлених бізнес-цілей за умов негативних зовнішніх і внутрішніх

деструктивних чинників.

При цьому провідне значення мають функціональні елементи економічної безпеки підприємства, які визначають основний напрям його забезпечення, серед яких:

- захист матеріально-фінансових ресурсів підприємства;
- захист та ефективність управління персоналом підприємства;
- захищеність інтелектуальної власності підприємства;
- рівень захищеності інформаційних ресурсів підприємства.

Ринкова економіка спонукає підприємницьку діяльність функціонувати за умов невизначеності, що стає передумовою оцінки можливих ризиків з виявленням підсилюючих їх чинників і вибору методу управління ними.

Загалом управління господарським ризиком передбачає попроцесний розподіл витрат, направлених на зниження рівня різновидів ризику в економічній системі підприємства за обмежених економічних ресурсів, що зумовлює досягнення максимального ефекту за результатами господарювання. Тому мета керівництва підприємства в управлінні ризиком полягає у досягненні безпекового рівня в межах створеної системної структури його економічної безпеки.

Але в сучасній літературі переважає точка зору, згідно з якою максимізація результатів господарювання (отримання прибутку) не являє собою найважливішу мету, якою керуються при створенні та функціонуванні підприємства. Однозначним і безперечним пріоритетом може виступати довгострокове забезпечення життєздатності підприємства. Звідси випливає – прибуток необхідний для того, щоб мати можливість фінансувати інвестиції; тобто прибуток виступає засобом досягненні мети, а не самою метою [3].

Загалом сформована система економічної безпеки підприємства набуває першорядного значення в підтримці стабільного розвитку бізнесу за умов нестабільного його зовнішнього оточення. Це може бути обумовлено банкрутством підприємства, при якому відбувається втрата не тільки матеріально-фінансових ресурсів, але і руйнування його інфраструктури, як безперервно-забезпечуючий процес самої підприємницької діяльності: фінансово-виробничі, організаційні й інформаційні складові, а також кадровий склад підприємства. Безумовно це актуалізує проблемність питання, що стосується створення системи економічної

безпеки підприємства за умов нестабільного зовнішнього середовища.

Тому ефективним заходом стає тільки комплексність такої системи, організованої відповідно до чинного законодавства, яка має прояви стосовно свого формування:

- у створенні перешкод до доступу майна, фінансів, інформації, використовуючи технічні засоби та систему охорони;
- у створенні служби безпеки на основі введення на підприємстві певного режиму його роботи;
- у матеріальному стимулюванні та фінансуванні захисних заходів;
- у використанні сучасних інформаційно-технологічних баз даних щодо системи захисту від несанкціонованого доступу до них;
- у моральному впливі, виховній роботі, розробці кодексу поведінки, створенні атмосфери корпоративної єдності, партнерських відносин та ін.

Слід зазначити, що інтеграційним фактором даної системи, який дозволяє визначати її сумісність та елементний склад, є векторність кожного з них щодо отримання кінцевого результату. За такого підходу надається можливість визначити систему економічної безпеки підприємства, яка має включати в себе ряд характеристик, направлених на виявлення складових частин (елементів) даною системою в аспекті їх цілісності та специфічних якостей з наступним аналітичним вивченням зв'язків, відносин і залежностей цих елементів між собою. На основі цього надається змога узагальнення елементів за якісною їх взаємодією, які розкривають саме властивості системи економічної безпеки як єдиного цілого щодо пізнання її функціональної ролі та ефективності впливу на середовище, в якому знаходиться підприємство.

Орієнтація наукового пошуку на всебічне врахування зв'язку, відносин, взаємодії елементів системи економічної безпеки в цілому з середовищем її існування та функціонування спонукає до виявлення й осмислення внутрішнього механізму, який забезпечує стан системи в єдиній цілісності умов, стійкості та граничних меж мінливості.

Необхідно відзначити, що будь-яка система (і зокрема система економічної безпеки підприємства) під впливом внутрішніх і зовнішніх протиріч має тенденцію до зміни та розвитку. У зв'язку з цим системне дослідження економічної безпеки підприємства повинно відповідати принципу розвитку,

який дозволить розпізнавати таку систему в динаміці, супроводжуючись змінами та силою факторного впливу здебільшого зовнішнього середовища свого функціонування.

З теоретичної точки зору така система перш за все повинна відображати свою цілісність і виражатися в тому, що інтеграція відповідних її елементів (підсистем) носить об'єктивно-необхідний характер. Тому її інтегрованість повинна здійснюватися не тільки за формальною, але і за змістовною ознакою, яка обумовлює єдність задач і цілей, тобто виступає органічним взаємопов'язаним процесом свого функціонування [4].

Це означає, що система економічної безпеки підприємства включає у своєму складі ті функціональні підсистеми, які сприятимуть задоволенню потреб та інтересів суб'єкта підприємницької діяльності в стабільному і стійкому функціонуванні його на ринку. В даному випадку сутність цієї системи забезпечує єдність змісту діяльності, єдину спрямованість у здійсненні завдань та цілей, які стоять перед кожною з її функціональних підсистем. Забезпечуючим ланцюгом в досягненні цілей бізнесу повинні бути усі функціональні підсистеми підприємства, які органічно взаємопов'язані між собою у питанні взаємодії процесів їх регулювання і спрямовані на стабільну стійкість функціонування підприємства при виникненні внутрішніх і зовнішніх загроз.

Таким чином, економічна безпека підприємства являє собою інтеграційну систему певних функціональних його підсистем, які перебувають у взаємопов'язаному та взаємообумовленому стані і мають змогу забезпечити безпечне функціонування діяльності підприємницької структури в нестабільних умовах ринкового способу господарювання.

За такої точки зору можна зробити узагальнюючі висновки. По-перше, система економічної безпеки не представляє собою сформовану сталу структуру. Швидше за все, можна говорити про існування необхідних для її формування підсистем (елементів), які ще не інтегровані в єдину цілісність. По-друге, створення такої системи пояснюється зростаючими потребами й інтересами підприємства у стабільному його функціонуванні на товарному ринку. По-третє, потреба в економічній безпеці, з однієї сторони, продиктована інтересами окремо взятого суб'єкта підприємництва у досягненні визначеної цілі бізнесу, а з іншої, – макроекономічної позиції, інтересами національної економіки. Останнє означає

те, що підприємство виступає основною ланкою в системі національної економіки, і від результатів його діяльності залежать темпи економічного росту всієї країни.

З огляду на те, що основоположними функціональними елементами економічної безпеки підприємства виступають трудові, матеріальні, фінансові й інформаційні ресурси, можна виокремити провідні напрями забезпечення безпеки, які виконують відповідні її підсистеми, а саме: безпека майнового комплексу підприємства; безпека використання інтелектуальних і трудових ресурсів; забезпечення захисту фінансових та інформаційних ресурсів підприємства [5]. Тому першочергово економічна безпека підприємства направлена на беззбитковість його господарської діяльності, незалежність та стійкість, від чого буде значно нівельована невизначеність підприємницького ризику.

Економічна безпека підприємства та її забезпечення потребує постійного процесу, спрямованого на реалізацію стратегій із запобігання можливого збитку та максимізації дохідного рівня, тому основною її задачею є недопущення зони критичного ризику. Такий підхід передбачає розробку відповідної функціональної стратегії на основі чіткої і логічної схеми своєчасного виявлення та ліквідації можливих небезпек і загроз підприємницького характеру.

В даному випадку необхідним постає обґрунтування трьох функціональних критеріїв, які генеруються фінансовою складовою підприємства і становлять його економічну безпеку: виручка від реалізації, прибуток і власний капітал. Звичайно така тріада виступає основоположною, проте рушійною силою є прибуток підприємства як цільова функція контролю від загроз і забезпечення його сталого розвитку. Збільшення об'єму виручки сприяє економічному росту підприємства, а нагромадження власного капіталу зумовлюється його фінансовим зростанням і стійким станом.

Практичне значення такого підходу полягає в розробці методики формування стратегії економічної безпеки підприємства, яка повинна включати в себе не тільки напрями по відношенню до тих чи інших елементів, але і критерії їх оцінки – певні показники, до оптимального значення яких слід прагнути.

Для цього можливе використання методу «трикутника» (рис. 2), будова якого ґрунтується на системному підході до руху ресурсів підприємства із застосуванням концептуального підходу («затрати – реалізація – прибуток»),

а також принципі «золотого правила економіки».

Класична будова трикутника за «золотим правилом економіки» відображає темп зростання прибутку підприємства, який повинен перевищувати темпи зростання виручки, активів і власного капіталу. За другою взаємодією темп зростання виручки повинен бути більше темпу зростання власного капіталу. Використання розробленого методу «трикутника» дозволяє сформуванню стратегію забезпечення економічної безпеки підприємства на основі інноваційно-концептуального підходу, який враховує пропорційність у нарощенні виручки, активів і структурних елементів власного капіталу щодо максимально можливого росту прибутку як певного захисту від можливих загроз.

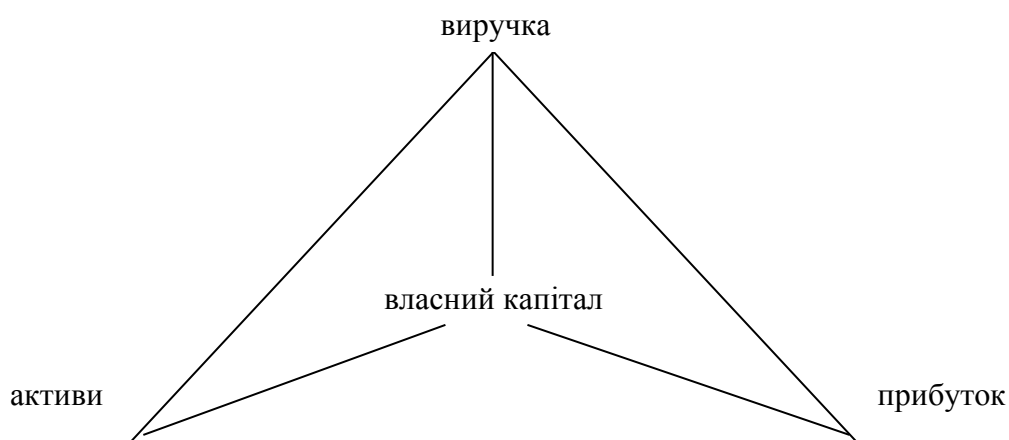


Рис. 2. Стратегія формування економічної безпеки підприємства

Така декомпозиція окреслює відповідну модель майбутнього стану підприємства, яка повинна бути представлена у вигляді місії і бачення, а конкретний план досягнення поставленої основної мети повинен логічно відображати систему стратегічних цілей, на основі чого можна побудувати проєкт стратегічного плану. Він виражається через ряд властивостей: далекоглядність, масштаб, мотивація, реалістичність, ясність і лаконічність з визначенням перспективи діяльності підприємства, яку воно може собі забезпечити при сприятливих умовах господарювання.

Стратегія економічної безпеки розробляється з урахуванням особливостей ринкової діяльності підприємства, потенційних і реальних його загроз та перспектив розвитку. Крім того, стратегія повинна враховувати результати моніторингу стану і розвитку конкурентного ринкового середовища, на яке орієнтована продукція підприємства [6]. По суті це загальні, довготривалі, найбільш

принципові та важливі установки, плани і наміри керівництва підприємства, спрямовані на створення системи безпеки, механізмів її управління та взаємодії з метою протидії потенційним ризикам, успішного здійснення місії у досягненні поставлених цілей і забезпеченні сталого розвитку.

Формування стратегії сталого розвитку повинно бути направлене на стратегічні перспективи з можливістю підприємства зберігати та підвищувати рівень економічної безпеки своїх систем за рахунок внутрішніх резервів. Як правило, розробка такої стратегії направлена на середньострокову та довгострокову перспективу і включає декілька основних етапів, які традиційно розпочинаються з аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства щодо визначення його стану (рис. 3).

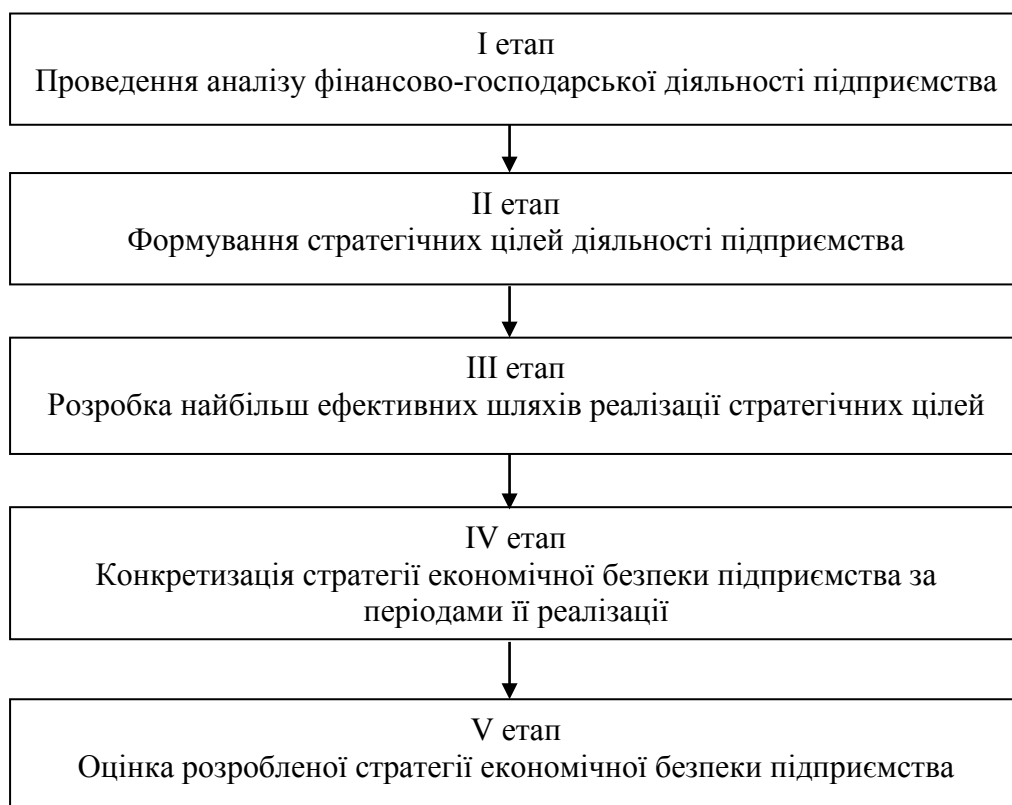


Рис. 3. Основні етапи розробки стратегії економічної безпеки підприємства

Процес проведення аналізу спонукає до співставлення отриманих результатів господарювання підприємства з результатами діяльності попередніх періодів, середньогалузевими показниками та показниками інших підприємств. Цей етап визначає наслідки впливу на результативність показників, за якими визначаються певні недоліки, втрачена можливість та подальша перспектива господарської діяльності підприємства. Другий етап – розробка стратегії економічної безпеки

підприємства: встановлюються довгострокові цілі, завдання й основні напрями розвитку як певна допомога у розробці ефективного плану дій підприємства, який дозволить забезпечити належний рівень його економічної безпеки. Третій етап найбільш складний і відповідальний; передбачає знайти шляхи реалізації стратегії і проведення моніторингу досягнення підприємством поставленої мети. При цьому, якщо допущена помилка, і підприємство не виходить на очікуваний рівень або отримує збитки, необхідно заново ретельніше опрацьовувати стратегію. На четвертому етапі встановлюються послідовність й терміни досягнення окремих цілей і стратегічних завдань підприємства з конкретизацією стратегії економічної безпеки за періодами її реалізації, що забезпечує зовнішню та внутрішню синхронізацію у часі. Завершальним етапом розробки стратегії економічної безпеки підприємства є її оцінка на основі узгодженості розробленої стратегії з загальною стратегією розвитку підприємства, внутрішньої збалансованості стратегії, адаптивності стратегії до зовнішнього середовища та її результативності.

Вищезазначені етапи розробки стратегії економічної безпеки підприємства повинні забезпечити його сталий і динамічний розвиток, ефективність та конкурентоспроможність, що в умовах ринкової конкуренції, благополуччя фінансово-господарської підприємницької діяльності залежить від поставлених стратегічних цілей і тактичних завдань.

Відтак важлива роль в забезпеченні стабільної діяльності підприємства відводиться внутрішньому контролю як на пряму реалізації та адаптації його економічної безпеки до зовнішнього середовища. Це, перш за все, передбачає сукупність управлінських дій зі створення та зміцнення передумов протидії небезпек і загроз економічним інтересам з визначенням методичних підходів до виявлення, попередження та припинення цих загроз.

Отже, система економічної безпеки передбачає виявлення ситуації, в якій економічні параметри підприємства знаходяться не в межах своєї норми, що спонукає розробляти та вживати заходи з їх подолання. Звідси сутність системи внутрішнього контролю постає комплексом упорядкованих взаємозв'язаних чинників впливу, методик і процедур, які використовуються з метою підвищення ефективності управління господарською діяльністю, забезпечення контролю за збереженням майна та дотриманням чинного законодавства. Внутрішній контроль повинен перешкоджати негативним факторам господарської діяльності підприємст-

ва, які здатні негативно вплинути на його економічну безпеку. Значущість такого контролю є фактором оперативного сповіщення про стан економічної безпеки підприємства на основі використання різноманітних інструментів стабілізації економічної ситуації на мікрорівні – рівні підприємства, що становить один з дієвих заходів у забезпеченні безпеки його бізнес-процесів.

Звертаючись до системної будови економічної безпеки підприємства, слід зазначити, що вона повинна виявляти ситуації, за яких фактичні або прогнозовані параметри його економічного розвитку виходять за межі порогових значень, а також розробляти заходи з їх подолання та проводити експертизу прийнятих рішень з позиції економічної безпеки підприємства [7].

В даному випадку внутрішній контроль повинен здійснюватися силами певного підприємства з метою постійного нагляду і перевірки, створення перешкод незаконним, економічно недоцільним та іншим негативним чинникам впливу на господарську діяльність, проявляючи здатність до підвищення рівня економічної безпеки.

А виходячи з того, що економічна безпека підприємства – це «...стійкий стан його захищеності від негативного впливу зовнішніх і внутрішніх загроз та дестабілізуючих їх чинників, при якому забезпечується стабільна реалізація комерційних інтересів і цілей статутної діяльності» [8], у підприємства в певний період розвитку виникає потреба у захисті своїх інтересів від зазіхань конкурентів і протиправних дій недоброзичливців.

Тому в сучасних умовах підприємству ще на стадії свого створення необхідно передбачити всі можливі заходи для забезпечення економічної безпеки, які в подальшому зможуть запобігти або зменшити негативний вплив зовнішніх і внутрішніх загроз.

За своєю економічною природою будь-який господарюючий суб'єкт є унікальним, має власний набір індивідуальних характеристик і властивостей, тому для кожного підприємства поняття «зовнішніх» і «внутрішніх» загроз є індивідуальними, керуючись тим, що «загроза» в економічній безпеці підприємства загалом – це фактор, який створює перешкоди на шляху реалізації його економічних інтересів [9].

Так, загрози, породжені зовнішнім середовищем підприємства, – некеровані, на які керівництво і його співробітники вплинути не можуть (це значний рівень

корупції в регіоні/країні, рейдерство, шантаж, безвідповідальні дії співробітників підприємства чи ділових партнерів та ін.). Тому заходи, які спрямовані на досягнення та підтримання стану економічної безпеки підприємства, необхідно сприймати як елемент ідеології управління підприємством, що дозволить захистити його інтереси від внутрішніх і зовнішніх загроз.

Внутрішні загрози підприємства, породжуються його внутрішнім середовищем, до яких можна віднести:

- свідомі та несвідомі дії або бездіяльність співробітників, яка суперечить інтересам підприємства, що може призвести до можливого економічного збитку;
- витік інформації з підприємства, в тому числі тієї, яка становить комерційну таємницю;
- виникнення проблем між клієнтами, конкурентами, партнерами тощо.

Індивідуалізуючи гіпотезу щодо «зовнішніх» і «внутрішніх» загроз, можна визначити комплексний підхід до побудови системи забезпечення економічної безпеки з його багаторівневою структурою, де вершиною такого підходу буде оцінка рівня економічної безпеки підприємства. При цьому оцінка рівня економічної безпеки за ознакою спільності економічних загроз групує об'єктність структурної системи підприємства, а також комплекс заходів для забезпечення захищеності таких об'єктів. В першу чергу важливість оцінки проявляється у підтримці фінансової стійкості підприємства та збереженні його конкурентної переваги. Втрата цих властивостей може призвести до руйнації економічного потенціалу підприємства, а це у свою чергу призведе до банкрутства. Тому економічна безпека підприємства досягається шляхом усунення або зменшення рівня внутрішніх і зовнішніх загроз, ефективним і грамотним управлінням.

Проте, як було зазначено раніше, найбільш підвладним з елементів економічної безпеки підприємства є внутрішній контроль підприємства. Він визначає законність, доцільність та ефективність фактів господарсько-комерційної діяльності підприємства.

Внутрішній контроль виступає однією з основних функцій управління підприємством і обособлює систему постійної перевірки та спостереження роботи підприємства в цілях оцінки ефективності прийняття управлінських рішень, своєчасного інформування керівництва у прийнятті рішень, зниження й усунення ризиків, а також виявлення несприятливих ситуацій і відхилень від

заданих параметрів діяльності. Мета такого контролю – об'єктивне вивчення стану справ у певних напрямках діяльності підприємства та виявлення негативних факторів. Контроль складається з:

- 1) встановлення нормативів;
- 2) вимірювання досягнутих результатів;
- 3) коригування результатів, якщо досягнуті результати відрізняються від встановлених.

Внутрішній контроль постає необхідною аналітичною частиною бізнес-процесів підприємства, і будучи частиною налагодженого механізму управління, сприяє успішній його діяльності у досягненні необхідних фінансово-виробничих результатів. Внутрішній контроль підприємства можна розглядати з різних позицій [10]:

- 1) плановий контроль – здійснюється в плановому порядку;
- 2) раптовий контроль – здійснюється при надходженні негативних сигналів з зовнішнього та внутрішнього середовища;
- 3) бюджетний контроль – ґрунтується на розробці бюджетів структурних підрозділів.

Одна з найважливіших причин здійснення контролю в тому, що будь-яке підприємство зобов'язано своєчасно фіксувати помилки та встигнути їх виправити до того, як вони зроблять негативний вплив на його фінансову діяльність, і як наслідок, – досягнення стратегічної мети. Так, при зіставленні запланованих результатів з досягнутими, керівництво підприємства здатне виявити позитивні та негативні результати діяльності. В якості чого надається змога визначити, які саме напрями діяльності найбільш ефективно сприяли досягненню поставленої бізнес-мети підприємства.

В системі внутрішнього контролю підприємства необхідно в більшій мірі розвивати попередній (превентивний) контроль, оскільки витрати на нього є набагато нижчими, ніж на наступний. Тому наявність ефективно працюючої системи внутрішнього контролю підприємства є головним чинником зростання його конкурентоспроможності, що спонукає приділяти особливу увагу економічній безпеці підприємства.

Саме ж створення системи внутрішнього контролю – це необхідність відображення інтересів економічної безпеки підприємства й ефективної роботи

усіх його підрозділів. Крім того, це породжує системність, коли між центром відповідальності та суб'єктами контролю відбувається хоча б мінімальний розподіл функцій. В іншому разі відсутність контролю, незалежно від виду та напрямів діяльності підприємства, уповільнює бізнес-процеси або зовсім припиняє їх.

У зв'язку з цим можна виокремити заходи підтримки безпечного функціонування підприємства:

1. Забезпечення інформаційної безпеки в рамках підприємства з метою з мінімізації надходження неякісної інформації для забезпечення внутрішнього контролю, а також перевірка якості інформаційних потоків в рамках структурних підрозділів.

2. Реалізація системи внутрішнього аудиту підприємства як інструмент внутрішнього контролю.

3. Перевірка надійності контрагентів з точки зору забезпечення їх платоспроможності.

4. Оцінка зовнішніх ризиків (в тому числі податкових) та їх мінімізація.

5. Забезпечення кадрової безпеки шляхом моніторингу зміни трудового законодавства та застосування його в рамках підприємства, перевірка наявності та змісту локальних нормативних актів з організації та охорони праці, перевірка правильності укладених трудових договорів і угод цивільно-правового характеру.

6. Перевірка оптимальної організації бізнес-процесів та оперативності надходження інформації з структурних підрозділів підприємства.

Отже, система внутрішнього контролю підприємства постає невід'ємною частиною системи управління бізнесом та економічної безпеки в цілому. Вона надає можливість запобігання втратам і досягнення визначених результатів.

Поліпшення функціонування підприємства залежить від ефективності організації системи внутрішнього контролю, яка дозволяє в найкоротші терміни виявити існуючі проблеми, попередити їх, а також усунути найближчим часом, чим підвищити керованість і стабільність діяльності підприємства. Останнє, керуючись тим, що управління економічною безпекою підприємства являє собою комплекс підсистемних блоків (організаційно-управлінських, технічних і профілактичних), спрямовано на захист майнових інтересів, інтересів власності підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз. Тому в питанні ефективного спрацювання інструментів механізму «економічна безпека» особливе місце

необхідно відвести її управлінню; тобто акцент повинен бути поставлений на управлінській складовій економічної безпеки підприємства, яка охоплює взаємодію усіх її підсистемних блоків.

В даному випадку в об'єкті управління простежується саме функціональне призначення економіко-безпекового рівня, який проявляється у збереженні ресурсної складової підприємства, його відносин, інтересів і загроз, виникаючих як між суб'єктністю економічних взаємовідносин, так і всередині самого підприємства. При цьому злагоджена робота усіх підрозділів підприємства знаходиться в прямій залежності від тісної співпраці, нерозривного зв'язку та взаємодії системи управління у забезпеченні економічної безпеки підприємства.

У свою чергу, системність управління економічною безпекою підприємства охоплює такі процеси [11]:

1. Захист економічних інтересів підприємства та їх підтримка на макрорівні на основі нормативно-правового захисту.
2. Управління ефективністю формування джерел і використання економічних ресурсів підприємства та безпека їх фінансування.
3. Забезпечення безпеки майнового капіталу та кадрова безпека підприємства.
4. Управління ефективністю інвестиційної діяльності підприємства.
5. Організація захисту комерційної таємниці та ін.

Введення в дію управлінської системи має спиратися на ряд найважливіших принципів:

- принцип «комплексності»: вказує на забезпечення економічної безпеки за всіма аспектами діяльності підприємства, в тому числі кожного окремого його структурного підрозділу, як своєрідне правило у забезпеченні, організації та управлінні економічною безпекою за усіма сферах діяльності підприємства;
- принцип «цілепокладання»: захист підприємства від загроз здійснюється відповідно до поставлених цілей. Методи забезпечення безпеки не можуть бути протиставлені основним цілям підприємства;
- принцип «законності»: управління безпекою підприємства повинно бути виконано в рамках чинної нормативно-правової бази;
- принцип «активності»: швидке реагування на загрози та їх попередження;
- принцип «спрямованості»: активізація уваги на нейтралізації виниклої загрози та постійному моніторингу (спостереженням) за внутрішнім і зовнішнім

середовищем підприємства.

Основною метою введення принципів управління системою безпеки є «...своєчасне виявлення і запобігання зовнішніх і внутрішніх небезпек і загроз, забезпечення безперебійної діяльності підприємства і досягнення ним намічених цілей бізнесу» [12].

Тобто система управління безпекою підприємства створюється з метою виконання прогностичних функцій, превентивних і функцій виявлення та зниження впливу негативних факторів по відношенню до побудови захисту бізнес-процесів підприємства, його майна, кадрового складу, утворення сприятливого клімату у конкурентному середовищі, ліквідації наслідків завданих збитками тощо.

Проте особливістю й одночасно складністю будови системи управління безпекою є людський фактор, який впливає на її дієвість. І як показує практика, навіть при наявності на підприємстві професійно підготовленої служби безпеки не може бути досягнуто бажаних результатів доти, поки в колективі кожен працівник не усвідомить важливість і необхідність впроваджуваних заходів такої безпеки.

Виходячи з вище викладених принципів, можна організувати, скоординувати та ввести в дію ефективну систему управління і забезпечення економічної безпеки підприємства, а також скоординувати подальші дії співробітників.

Але будь-яка система управління економічною безпекою не може повноцінно функціонувати без чітко вибудованої стратегії, яка зазвичай впроваджується за декількома своїми блоками на основі попередньо визначених нами етапів розробки такої стратегії (рис. 4).

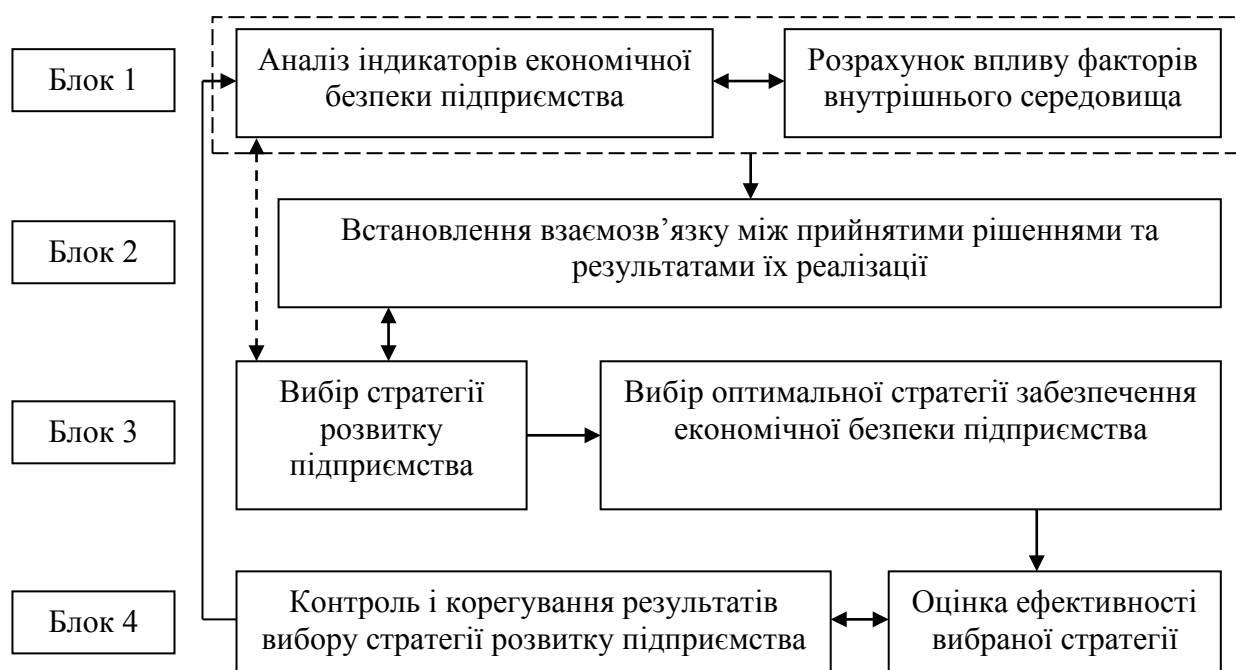


Рис. 4. Впровадження стратегії економічної безпеки підприємства

Впровадження стратегії економічної безпеки підприємства є передбаченням у застосуванні конкретних заходів з виконання намічених завдань, шаблонність яких не однакова для усіх підприємств. Окремо взяте підприємство вибирає особисту стратегію та тактику, а також варіант забезпечення економічної безпеки.

В цьому ракурсі постає необхідність використання методів аналітичної роботи з забезпечення дієвої стратегії економічної безпеки підприємства, що вимагає координації всіх служб підприємства. Це обумовить дієвий підхід до визначення суб'єктів і об'єктів економічної безпеки, які тісно взаємопов'язані між собою. Так, стабільність і високопродуктивність економічного стану підприємства становить головний системний об'єкт у забезпеченні його економічної безпеки. Натомість, ресурсний потенціал підприємства (матеріально-фінансовий, інформаційний, кадровий та ін.) являють собою конкретні об'єкти захисту.

Системність економічної безпеки підприємства повинна спрацьовуватись за двома режимами – звичайний і надзвичайний. Звичайний режим притаманний для роботи підприємства без істотної загрози; тобто система направлена на профілактичну й інформаційну функцію. Це робота з прогнозу й упередження загроз, при цьому структурні підрозділи підприємства працюють у звичайному ритмі. У випадку появи локальної загрози її нівелювання здійснюється в робочому порядку. Характерні для підприємства локальні загрози подані на рис. 5.

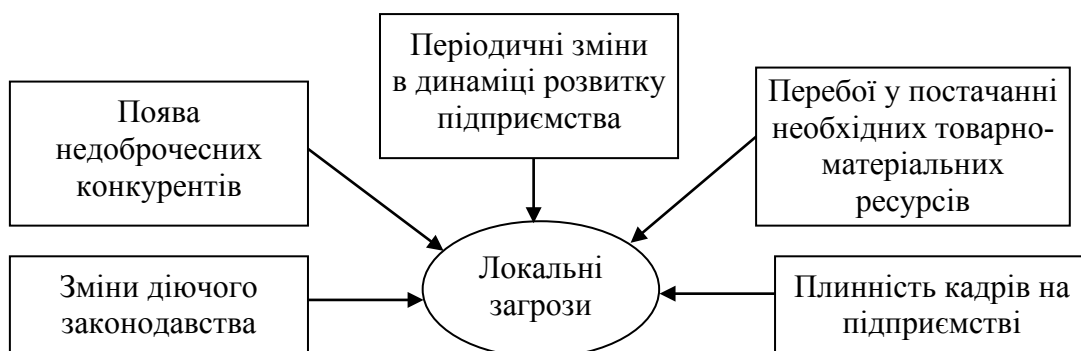


Рис. 5. Загрози локального характеру

Ринкові процеси, які на сьогодні характерні для сучасної економіки, взаємопов'язані з негативним явищем – фінансово-економічною кризою, як певне переплетіння складних ринкових процесів, які характеризуються своїм

взаємопроникненням в умови внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Саме такі чинники і стають каталізатором виникнення загроз у різних видах діяльності підприємства.

У разі відсутності дієвого контролю такі фактори можуть викликати прояви кризової ситуації. Тому в умовах кожного підприємства дуже важливою є розробка спеціального механізму забезпечення управління економічною безпекою з урахуванням усіх можливих обставин за кризових ситуацій (рис. 6).



Рис. 6. Механізм управління економічною безпекою у кризових ситуаціях на підприємстві

Підприємство є соціально-економічною системою, здійснює свою діяльність в мінливому ринковому середовищі, яке не визначається своєю стабільністю. Проте продуктивність діяльності підприємства має функціональне передбачення можливості адекватного реагування на зміни такого середовища. Невдача чи несвоєчасність реакції здатна викликати значні і часом непоправні збитки. Тому виявлення факторів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища постає важливою частиною у створенні цілісності структурних елементів

економічної безпеки підприємства. На всіх рівнях це повинно мати за мету забезпечення економічної безпеки, за якої підприємство здійснить структурну перебудову та перекомбінування елементного складу системи економічної безпеки, виявивши перманентність інтенсифікації факторів загроз економічній безпеці, що обумовить його можливий депресивний розвиток.

Тому доречним буде створення системи моніторингу економічної безпеки підприємства з метою своєчасного попередження небезпек, які загрожують, для прийняття необхідних захисних дій і протидій (рис. 7).

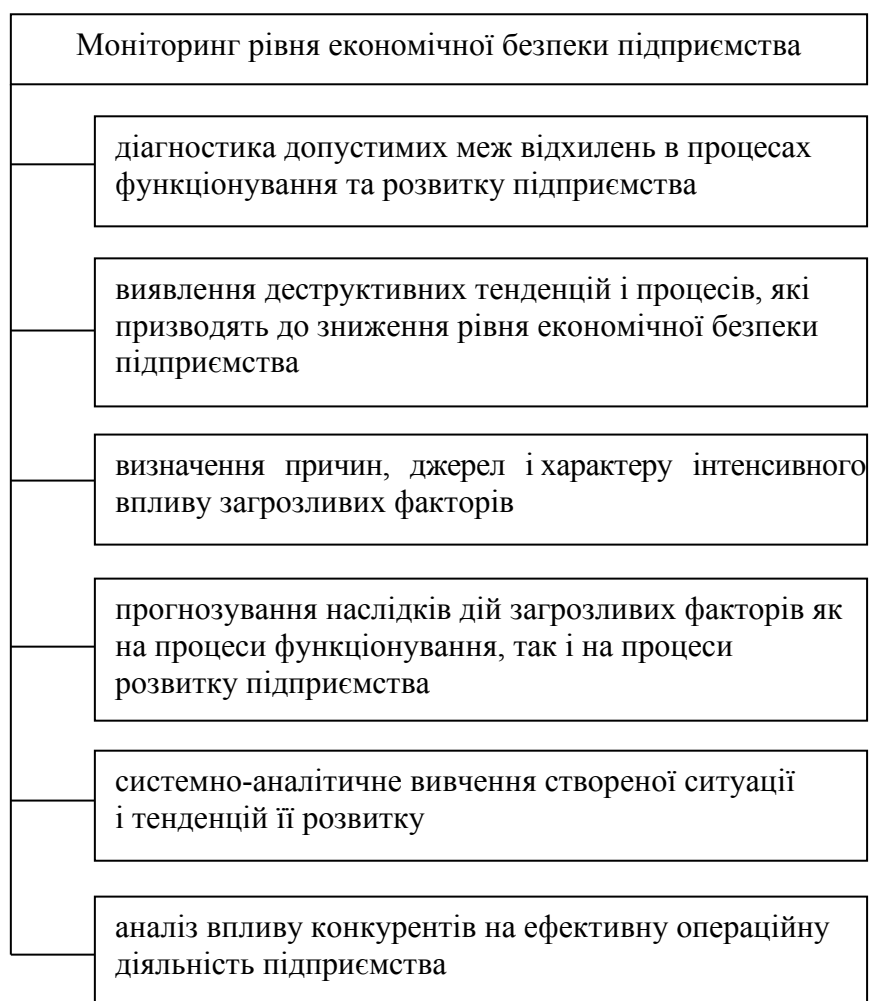


Рис. 7. Моніторинг економічної безпеки підприємства

Як фактор результативності впровадження моніторингу економічної безпеки підприємства повинна виступати взаємодія усіх служб підприємства. Головним принципом спрацювання моніторингу повинна бути безперервність спостережень за станом об'єкту, враховуючи дійсний стан і потенційні тенденції його розвитку,

загальний розвиток економіки, політичну ситуацію та дії загальносистемних факторів.

Результати моніторингу сформують отриману інформацію щодо загроз економічній безпеці підприємства, виявлять ситуацію у зовнішньому середовищі, уможливають проведення моделювання впливових факторних загроз в його операційній діяльності, на основі чого можна спрогнозувати наслідки і визначити варіанти можливої протидії будь-якій безпеці підприємства за рахунок впровадження нових якісних рішень у сфері економічної безпеки з підвищення її рівня.

При цьому немаловажним питанням постає моніторинг партнерських відносин і конкурентів, що відіграє провідну роль у безпечній роботі підприємства. В даному випадку необхідно проводити «відсікання» ненадійних партнерів, що дасть змогу не тільки підвищити загальний рівень економічної безпеки, але і покращити рівень її якості.

Крім того, в цілях фінансової стабілізації керівництву підприємства доцільно проводити періодичне прогнозування зовнішнього та внутрішнього середовища. Прогнозування загроз є одним з основних елементів управління фінансовою стійкістю підприємства і містить такі етапи:

- визначення переліку загально-специфічних параметрів зовнішнього та внутрішнього середовища, які підпали під спостереження;
- періодичне спостереження за параметрами стану зовнішнього та внутрішнього середовища;
- виявлення на основі аналізу можливих наслідків економічних процесів, які можуть спонукати до кризового стану підприємства;
- встановлення «контрольних точок» за послідовністю виникнення економічних процесів;
- виявлення узагальнених результатів оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства в аспекті можливого досягнення його головної місії;
- розробка управлінського рішення з протидії загрозі.

Від термінів і тенденцій ринкових змін залежить своєчасність проведення прогнозування щодо виявлення загроз. При цьому періодизація послідовних спостережень має значний вплив на точність прогнозів; і чим коротше часовий інтервал, тим більше ймовірність правильної оцінки. Проте необхідно враховувати, що часті спостереження збільшать витрати підприємства.

Особливої уваги в проведенні прогнозування загроз варто звертати на використання методології «контрольних точок», оскільки їхнє виявлення базується на дослідженнях впливу відхилень витрат і прибутку. В даному випадку «контрольні точки» встановлюються окремими структурними підрозділами підприємства – «центрами витрат» чи «центрами прибутку», де «центр витрат» представляє собою місце концентрації найбільших за величиною виробничих витрат, а «центр прибутку» – підрозділ або процеси забезпечення найбільш прибуткової і рентабельної функціональної здатності підприємства.

Заключним етапом механізму реалізації управління економічною безпекою є виявлення проблем стратегічного характеру – існування найбільшого впливу на стан економічної безпеки підприємства. Основою такого напряму є поетапне втілення управлінських заходів впливу: від тактичного (оперативного) до стратегічного. Немаловажними факторами в цьому аспекті будуть раніше зазначений нами внутрішній контроль за виконанням поставлених завдань і перевірка результатів виконаної роботи. Це припускає заходи з ліквідації виявлених недоліків, розробку пропозицій з вдосконалення системності економічної безпеки підприємства.

Таким чином, розробка та формування стратегії економічної безпеки підприємства дозволить прийняти ефективні управлінські рішення за умов постійної зміни чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, які визначають його поступальний розвиток.

Оптимально побудована стратегія економічної безпеки підприємства дозволить не тільки уникнути значних фінансових і матеріальних втрат, але і збільшити прибуток та рівень привабливості підприємства для інвесторів.

Звідси система управління економічною безпекою підприємства є комплексом заходів, спрямованих на захист інтересів бізнесу від зовнішніх і внутрішніх загроз. Але при цьому необхідно врахувати, система економічної безпеки підприємства спроможна вирішити поставлені завдання в тому випадку, якщо вона буде професійно сформована з організацією свого втілення компетентними фахівцями.

Керуючи економічною безпекою, впливаючи на її індикатори, підприємство вносить корективи в стратегію свого розвитку. Тому механізм формування стратегії розвитку підприємства на основі управління економічною безпекою в частині усунення виявлених загроз можна уявити як послідовність певних

етапів щодо виявлення чинників економічної безпеки на основі моніторингу; оцінку економічної безпеки підприємства на основі сукупності індикаторів за їх пороговими значеннями; ідентифікацію «слабких місць» при трактуванні загроз; формування сценаріїв стратегії розвитку підприємства на основі управління економічною безпекою відповідно до виявлених загрозливих процесів; вибір найкращого сценарію розвитку на основі критеріїв рентабельності сукупного капіталу та ймовірного рівня економічної безпеки.

Використовуючи склад продукту стратегічного управління економічною безпекою підприємства, можна планувати конкретні зміни ресурсного потенціалу, продукції та внутрішньої структурної будови підприємства, а також організаційні зміни, які можна наповнювати конкретним змістом щодо обраної стратегії переходу підприємства на вищий щабель його розвитку.

Тобто вибір найкращого сценарію стратегії розвитку визначається за двома критеріями: рентабельність сукупного капіталу як критерій розвитку і можливий рівень економічної безпеки як показник, що в цілому відображає ефективність управління економічною безпекою підприємства.

Список використаних джерел

1. Третяк В. В., Гордієнко Т. М. Економічна безпека: сутність та умови формування. Економічна наука. 2017. № 1. С. 6–8.
2. Маслак О. І., Гришко Н. Є. Підходи до оцінювання рівня економічної безпеки підприємств. Вісник Кременчуцького національного університету. 2018. № 6. С. 183–187.
3. Линник О. І. Стратегія економічної безпеки підприємства як фактор зменшення впливу зовнішніх та внутрішніх загроз. Вісник НТУ ХПІ. 2019. № 67. С. 159–169.
4. Черевко О. В. Стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Ефективна економіка. 2016. № 2. С. 45–51.
5. Безугла Н.С. Економічна безпека підприємства. Економіка та держава. 2017. № 4. С. 63–67.
6. Дем'янова В. С. Теоретичні і методичні основи формування стратегії розвитку підприємства. Вісник СумДУ. 2016. № 2 (20). С. 201–266.
7. Жило П. А. Характеристика ключових загроз економічній безпеці підприємства. БізнесІнфо. 2018. № 15. С. 85–91.
8. Ушенко Н. П. Управління безпекою підприємства в умовах ринкової економіки. Вісник БУМІБ. 2014. № 4 (26). С. 12–17.
9. Болзнев В. В. Розробка стратегії економічної безпеки підприємства. Науковий вісник НЛТУ України. 2018. Вип. 20.12. С. 215–220.
10. Літвінов О. С. Система економічної безпеки: рівні і механізм оцінки. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2015. № 7 (227). С. 45–54.
11. Живко З. Б. Механізм управління системою економічної безпеки підприємства. Науковий вісник Ужгородського університету. 2017. Вип. 3. С. 37–42.
12. Пасека Д. В. Фактори підвищення управління економічною безпекою підприємства. Економіка і менеджмент. 2016. № 7. С. 23–27.