

УДК 338.24

Сирота В.С.

здобувач кафедри управління фінансово-економічною безпекою  
Університету економіки та права «КРОК»

## ПОПЕРЕДЖЕННЯ ЗАГРОЗ ЯК ОСНОВНИЙ НАПРЯМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Обґрунтовано необхідність розробки політики попередження загроз у системі забезпечення економічної безпеки підприємства. Розроблено алгоритм попередження загроз економічній безпеці підприємства та охарактеризовано його етапи.

**Ключові слова:** загрози, економічна безпека, забезпечення, алгоритм попередження загроз.

### Сирота В.С. ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ УГРОЗ КАК ОСНОВНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Обоснована необхідність розробки політики предупреждения угроз в системе обеспечения экономической безопасности предприятия. Разработан алгоритм предупреждения угроз экономической безопасности предприятия и охарактеризованы его этапы.

**Ключевые слова:** угрозы, экономическая безопасность, обеспечение, алгоритм предупреждения угроз.

### Syrota V.S. PREVENTION OF THREATS AS THE MAIN DIRECTION OF PROVIDING ECONOMIC SECURITY

Grounded the need to develop threats' preventing policies in the system of economic security's ensuring. Developed the prevention of economic security's threats' algorithm of the company and described its stages.

**Keywords:** threats, economic security, ensuring, prevention threats' algorithm.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** У сучасних умовах динамічних змін та несприятливих тенденцій вітчизняного економічного середовища діяльність кожного суб'єкта господарювання постійно супроводжується наявністю цілого ряду загроз. У цій ситуації особливого значення в процесі забезпечення економічної безпеки підприємств набувають питання попередження загроз. Саме тому діяльність із попередження загроз має стати основною в системі забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор.** Висвітленню питань визначення та попередження загроз економічній безпеці підприємства присвячені праці значної кількості науковців, кожен з яких пропонує власний підхід до вирішення вказаної проблеми. Так, Я.Ю. Білоус [2] пропонує здійснювати попередження загроз економічній безпеці підприємства, що виходять від його персоналу. Ж.С. Костюк [4] здійснює дослідження шляхів попередження та нейтралізації загроз економічній безпеці підприємств залізничного транспорту. М.Л. Шелухін [8] займається дослідженням попередження загроз економічній безпеці підприємств у транспортній сфері. М.С. Лисенко у своїй праці [5] більше уваги приділяє питанням моніторингу загроз економічній безпеці та діагностиці кризових ситуацій.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячується стаття.** Незважаючи на низку останніх досліджень, окреслені питання потребують подальшого дослідження, особливо у напрямі розробки алгоритму попередження загроз економічній безпеці підприємства.

**Формулювання цілей статті.** Метою даного дослідження є обґрунтування необхідності попередження загроз як основного напрямку забезпечення економічної безпеки підприємств та розробка алгоритму попередження загроз економічній безпеці суб'єктів господарювання.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових резуль-**

**татів.** У сучасних умовах для кожного підприємства не існує такого становища, за якого не виникало б жодних загроз його діяльності. Отже, кожен суб'єкт господарювання змушений постійно функціонувати в умовах наявності цілого ряду загроз його економічній безпеці, які можуть виникати як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі підприємства, і при цьому мати різний ступінь впливу на господарську діяльність.

Щодо власне поняття «загроза», то на сьогодні у науковій літературі не склалося єдиного підходу до його трактування. Так, М. Єрмошенко пропонує під загрозою розуміти конкретні і безпосередні форми небезпеки або сукупність негативних чинників чи умов [3]. За твердженням Є. Олейнікова, загрозою є найбільш конкретна та безпосередня форма небезпеки або сукупність умов і факторів, які створюють небезпеку інтересам громадян, суспільства та держави, а також національним цінностям і національному способу життя [7].

Окремі науковці [1] пропонують також під загрозами розуміти сукупність умов, процесів, факторів, які перешкоджають реалізації національних економічних інтересів або створюють небезпеку для них та суб'єктів господарської діяльності.

Одним із найбільш прийнятних вважається визначення загрози як потенційної можливості завдання шкоди суб'єктам господарської діяльності впливом окремих чинників внутрішнього та зовнішнього середовища [Основи].

Варто відзначити, що лише окремі загрози є такими, які здатні сильно впливати на процес господарської діяльності того чи іншого підприємства, а, отже, особливого значення в процесі забезпечення економічної безпеки підприємства набуває виявлення основних загроз для повноцінного функціонування з тим, щоб розробляти ефективні механізми для їх попередження, мінімізації впливу чи й взагалі усунення.

Виходячи із твердження, що економічна безпека підприємства – це таке його становище, за якого загрози і небезпеки внутрішнього та зовнішнього середовища його господарювання мінімальні або допустимі

для нормального функціонування і подальшого розвитку діяльності, можемо констатувати, що саме робота з виявлення і попередження загроз діяльності конкретного суб'єкта господарювання має виступати основним напрямом забезпечення його економічної безпеки.

Слід відзначити, що для кожного підприємства перелік як внутрішніх, так і зовнішніх загроз буде значною мірою специфічним, оскільки визначатиметься особливостями їх функціонування, сферою діяльності, основними господарськими процесами тощо. Однак у той же час усю сукупність загроз економічній безпеці суб'єкта господарювання можна узагальнити в певну систему, в якій слід виділяти внутрішні та зовнішні загрози (за сферами виникнення) та поділяти їх за рівнями на загрози макро-, мезо- та макрорівня.

Зазначений поділ дозволить формувати завдання та розробляти заходи впливу на певні види загроз на визначених управлінських рівнях і таким чином оптимізувати систему управління забезпеченням економічної безпеки підприємства.

При цьому до зовнішніх загроз економічній безпеці підприємства відносяться усі ті чинники та умови зовнішнього середовища функціонування підприємства, які здатні здійснювати негативний вплив на

його господарську діяльність. Зовнішні загрози економічній безпеці є особливо небезпечними з тієї точки зору, що їх наявність чи відсутність практично не залежить від управлінського впливу підприємства.

Зовнішні загрози макрорівня – це сукупність всіх тих умов та чинників, які здатні здійснювати негативний вплив на господарський процес та економічну безпеку підприємства на загальнодержавному рівні. Даний вид загроз присутній в діяльності тих суб'єктів, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність. До таких загроз можуть відноситися політичні, економічні, фінансові, юридичні та ін. Тобто до таких загроз можуть бути віднесені всі ті фактори (умови, дії), які ускладнюватимуть чи унеможливають здійснення господарської діяльності підприємством на ринках окремих країн чи на глобальному ринку в цілому.

Зовнішні загрози мезорівня – це всі ті умови та чинники, які можуть негативно впливати на господарську діяльність і, як наслідок, рівень економічної безпеки того чи іншого підприємства на рівні країни базування. До таких загроз у першу чергу варто віднести законодавчі, політичні, економічні, фінансові та технологічні. Крім того, серед зовнішніх загроз мезорівня для підприємства можуть виникати і такі, як ринкові, кадрові та ін.

Зовнішні загрози мікрорівня – це локальні (регіональні) зовнішні загрози, які можуть бути досить диверсифікованими для підприємств різних видів і галузей діяльності. Однак їх усі можна узагальнити у певні групи, якими, з нашої точки зору, є такі: ресурсні, кадрові, територіальні, ринкові та ін. Дані загрози створюються певним локальним зовнішнім середовищем функціонування підприємства – місцевістю, у якій розташовані основні виробничі потужності, основним регіоном здійснення діяльності чи місцезнаходження підприємства і можуть продукуватися як власне природним середовищем (можливість зсувів ґрунту, повеней, землетрусів, обмеженість певного виду ресурсів тощо), так і місцевою владою (певні обмеження діяльності, додаткове оподаткування), а також місцевим населенням (відношення до підприємства та його продукції) та місцевим ринком (наявність конкурентів, достатні кадрів відповідної спеціалізації та кваліфікації) тощо.

Внутрішні загрози економічній безпеці виникають на рівні власне підприємства і є достатньою мірою керованими. Тобто рівнем впливу на економічну безпеку суб'єкта господарювання кожної з таких загроз можливо ефективно управляти за умови побудови відповідної системи забезпечення економічної безпеки. Внутрішні загрози економічній безпеці



Рис. 1. Алгоритм попередження загроз економічній безпеці підприємства

також поділяються за рівнями. Так, на макрорівні виникають ті загрози, які здійснюють негативний вплив на господарську діяльність підприємства в цілому. До таких загроз можуть відноситися кадрові, фінансові, ресурсні, технічні (технологічні), інвестиційні, управлінські та ін.

На мезорівні можуть виникати загрози економічній безпеці підприємства в окремих сферах діяльності, в окремих напрямках – маркетинговому, фінансовому, юридичному та ін., на окремих ринках. До внутрішніх загроз даного рівня відносяться також і всі загрози, пов'язані з продукцією, яка виготовляється підприємством.

До внутрішніх загроз економічній безпеці мікрорівня відносяться ті, які виникають на рівні окремих виробничих ділянок, цехів, відділів. Такими загрозами також є кадрова, фінансова, технічна, управлінська та ін.

Оскільки діяльність суб'єкта господарювання щодо забезпечення прийняттого рівня економічної безпеки повинна базуватися на виявленні та попередженні загроз, то така діяльність доцільно виділяти як окремий компонент системи управління – політику попередження загроз економічній безпеці. Попередження загроз економічній безпеці підприємства доцільно реалізовувати за визначеною послідовністю (алгоритмом). З нашої точки зору, такий алгоритм має мати таку побудову (рис. 1).

На першому етапі роботи має відбуватися визначення головної мети, основних цілей і завдань роботи з попередження загроз економічній безпеці підприємства.

Головною метою політики попередження загроз економічній безпеці має стати виявлення, передбачення та попередження загроз функціонуванню суб'єкта господарської діяльності, які можуть призвести до нестабільного становища, зупинки розвитку та інших несприятливих ситуацій. Тобто основною метою попередження загроз економічній безпеці підприємства має стати створення ефективної управлінської системи з прогнозування і виявлення внутрішніх і зовнішніх загроз його діяльності, а також їх уникнення чи здійснення заходів щодо мінімізації впливу даних загроз на результати діяльності підприємства.

Крім основної мети, повинні формуватися і цілі діяльності з попередження загроз економічній безпеці підприємства з урахуванням конкретних умов і специфіки його діяльності.

Під цілями підприємства варто розуміти чітко й однозначно сформульовані наміри, подані у вигляді переліку основних показників, які підлягають досягненню й зазвичай мають кількісну оцінку.

На наступному етапі слід розробити і затвердити методику виявлення існуючих і прогнозування появи потенційних загроз економічній безпеці підприємства. Зрозуміло, що кожне підприємство має розробляти таку методику самостійно, оскільки лише у такому випадку максимально враховуватиметься специфіка його функціонування, особливості сфер господарської діяльності, а також всі специфічні фактори ризику, яким піддається рівень його економічної безпеки.

Наступним етапом алгоритму дій із попередження загроз економічній безпеці підприємства має стати призначення відповідальних працівників чи викремлення (створення) спеціальних відділів по управлінню рівнем економічної безпеки підприємства в організаційній структурі суб'єкта господарювання.

Слід відзначити, що доцільність створення цілого відділу управління економічною безпекою має визначатися самим підприємством, специфікою його господарської діяльності. Зокрема, якщо підприємства мають невеликий штат працівників, порівняно незначні обсяги доходів, вузьку номенклатуру продукції та ін., то в такому випадку економічно виправданим буде, швидше, створення лише окремої посади (посад) відповідального за економічну безпеку.

У той же час для великих підприємств, великих компаній та корпорацій, а також для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, що мають значні обсяги експорту (імпорту) продукції або сировини, доцільним є створення окремих відділів управління економічною безпекою підприємства.

У кожному конкретному випадку на підприємстві при організації роботи відділу управління економічною безпекою варто виходити із власної організаційної структури, можливостей, у тому числі ресурсних, інформаційних та ін.

Виділення робочих груп працівників у структурі відділу управління економічною безпекою підприємства доцільне у тому випадку, якщо підприємство має значні обсяги діяльності, дочірні компанії чи філії, корпоративний склад тощо. У такому разі кожна робоча група здійснюватиме роботу з виявлення загроз економічній безпеці за визначеними напрямками, а узагальнюватися отримані результати будуть вже на рівні керівників таких груп.

Важливо відзначити, що для забезпечення ефективного контролю за діяльністю вказаного відділу на всіх ланках необхідно, щоб контролюючий відділ (уповноважений працівник) був підлеглим виключно центральному керівництву. Лише у такому разі забезпечуватиметься не лише ефективний нагляд за роботою працівників відділу управління економічною безпекою, але і вища результативність заходів з попередження загроз та підвищення рівня економічної безпеки суб'єкта господарської діяльності.

Наступним етапом у процесі реалізації пропонованої послідовності дій має стати безпосереднє виявлення існуючих загроз економічній безпеці за допомогою розробленої методики.

Детальні процедури щодо виявлення внутрішніх і зовнішніх загроз економічній безпеці підприємства на всіх рівнях мають встановлюватися безпосередньо підприємствами з урахуванням їх специфічних потреб. Проте можемо зазначити, що їх розробка може відбуватися у такій послідовності:

- конкретизація складових, які мають значний вплив на економічну безпеку підприємства;
- встановлення переліку показників, за якими є можливим визначення впливу тієї чи іншої складової на рівень економічної безпеки;
- дослідження (оперативний моніторинг) динаміки обраних показників;
- виявлення факторів негативної зміни обраних показників (загроз рівню економічної безпеки);
- поділ обраних показників за кожною складовою на дві групи: стимулятори та дестимулятори;
- визначення найкращого та найгіршого значення для кожного з показників впродовж досліджуваного періоду;
- розрахунок інтегрального значення кожного з показників;
- визначення питомої ваги кожного з показників (загроз) у досліджуваній складовій економічної безпеки;
- зважування розрахованих інтегральних показників за кожною складовою економічної безпеки

шляхом добутку інтегральних показників на встановлені значення питомої ваги кожного із цих показників;

– встановлення інтегрального показника кожної складової економічної безпеки підприємства та загального її рівня.

Подальшим етапом має бути оцінювання ступеня впливу виявлених загроз на рівень економічної безпеки підприємства. Для цього має здійснюватися оцінювання впливу кожного показника (загрози) на рівень економічної безпеки підприємства.

За результатами оцінювання всі загрози економічній безпеці підприємства поділяються на дві групи: загрози з незначним рівнем впливу та загрози, які здійснюють значний вплив на рівень економічної безпеки підприємства. Відповідно, у подальшому визначається і окрема послідовність дій для кожної зі сформованих груп.

Так, для групи загроз, які мають незначний ступінь впливу на рівень економічної безпеки підприємства, спочатку має здійснюватися прогнозування імовірності його зростання в майбутньому. У результаті позитивного висновку мають розроблятися заходи з попередження негативного розвитку подій, а в разі негативного – запровадження періодичного контролю рівня впливу даної загрози на економічну безпеку підприємства.

Щодо групи загроз, рівень впливу яких на економічну безпеку підприємства є значним, то до них має застосовуватися така послідовність дій:

– розробка комплексу заходів з нейтралізації даного впливу;

– практична реалізація розроблених заходів.

Останнім етапом пропонованого алгоритму попередження загроз економічній безпеці підприємства має стати контроль порядку реалізації комплексу заходів і досягнутих у процесі результатів. За результатами даного контролю може формулюватися ряд висновків, відповідно до яких здійснюватиметься подальше застосування вказаного алгоритму.

Важливо підкреслити, що використання даного алгоритму на підприємстві має бути систематичним для того, аби воно приносило необхідні результати. Зокрема, для основних загроз моніторинг показників

може проводитися щотижня, в той час як для загроз, які не мають значного впливу на рівень економічної безпеки – раз на місяць або і щокварталу. У будь-якому разі періодичність застосування розробленого алгоритму має встановлюватися з урахуванням специфіки господарської діяльності конкретних підприємств.

**Висновки.** Діяльність із попередження внутрішніх і зовнішніх загроз економічній безпеці підприємства повинна займати чільне місце у системі його менеджменту, для чого необхідно розробляти політику попередження загроз, адже саме кризь призму соціально-відповідального менеджменту доцільно і необхідно здійснювати управління процесами забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ареф'єва О.В. Планування економічної безпеки підприємств : монографія / О.В. Ареф'єва, Т.Б. Кузьменко. – К. : Видавництво Європейського університету, 2005. – 170 с.
2. Білоус Ю.Я. Аналіз загроз економічній безпеці підприємства, що походять від його персоналу / Ю.Я. Білоус // Економіка. Менеджмент. Підприємництво. – 2013. – № 25(1). – С. 229-234.
3. Єрмошенко М.М. Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення / М.М. Єрмошенко. – К. : КНТЕУ, 2001. – 309 с.
4. Костюк Ж.С. Шляхи попередження та нейтралізації ризиків та загроз економічній безпеці підприємств залізничного транспорту / Ж.С. Костюк // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2014. – № 45. – С. 88-92.
5. Лисенко М.С. Моніторинг загроз економічній безпеці та діагностика кризових ситуацій підприємств / М.С. Лисенко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1585/3/Monitoring.pdf>.
6. Основи економічної безпеки / О.М. Бондарук, В.Є. Духов, К.Я. Петрова, І.М. Червяков. – Харків : Вид-во нац. ун-ту внутр. справ, 2003. – 236 с.
7. Основы экономической безопасности (государство, регион, предприятие, личность) : учебно-практическое пособие / Под ред. Е.А. Олейникова. – М. : ЗАО Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997. – 278 с.
8. Шелухін М.Л. Загрози економічній безпеці в транспортній сфері: визначення та класифікація / М.Л. Шелухін // Часопис Академії адвокатури України, 2011. – № 12(3). – С. 1-6.