

Захаров О.І. – заступник директора ННІ менеджменту безпеки  
Університету економіки та права „КРОК”, к.е.н., доцент

## **ПОБУДОВА КОМПЛЕКСНОЇ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

У статті розглянуті теоретичні питання пов'язані з побудовою й діяльністю комплексної системи забезпечення економічної безпеки підприємства як ефективного інструмента, за допомогою якого можна успішно протидіяти сучасним небезпекам, загрозам і ризикам для економічної безпеки. Розглянуті основні завдання й принципи діяльності комплексної системи безпеки. Запропоновано інноваційну модель комплексної системи забезпечення економічної безпеки підприємства.

**Ключові слова:** комплексна система безпеки, фактори зовнішнього середовища, підприємство, завдання комплексної системи безпеки, модель, об'єкт комплексної системи забезпечення економічної безпеки, глобалізація економіки, принципи комплексної системи безпеки.

**Olexandr Zaharov**, Deputy director of Institute of Security  
Management (“KROK”University) Ph.D., Associate Professor

## **CONSTRUCTION OF COMPLEX SYSTEM OF PROVIDING OF ENTERPRISE ECONOMIC SECURITY**

In the article theoretical questions are bounded up with the construction and activity of the complex system of providing of economic security of enterprise are considered. This system can be used as an effective instrument of successfully counteraction to the modern dangers threats and risks. The basic tasks and principles of activity of the complex security system are analized. The innovative model of the complex system of providing of economic security of enterprise is offered.

**Keywords:** complex security system, factors of external environment, enterprise, task of the complex system of security, model, object of the complex system of providing of economic security, globalization of economy, principles of the complex security system.

## **Постановка проблеми**

Глобалізація світової економіки об'єктивно призвела до загострення конкурентної боротьби між провідними світовими виробниками товарів і послуг. Зростання конкуренції в глобальних масштабах вплинуло на конкурентну ситуацію в кожній з національних економік як ведучих світових держав, так і тих, що розвиваються. Посилення конкуренції й впливу світових товаровиробників ставить непросте завдання перед національними суб'єктами господарюванні всіх форм власності по приведенню всієї їх діяльності, у тому числі по якісних, економічних і інших показниках, до світових стандартів. Це повною мірою стосується й систем забезпечення економічної безпеки.

У теперішній час практично всі підприємства України в ініціативному порядку створили свої системи безпеки, які дозволяють їм з різним ступенем ефективності забезпечувати безпеку своєї діяльності. Аналіз діяльності існуючих систем безпеки на українських підприємствах показує, що вони в основному вирішують завдання пов'язані з охороною території й об'єктів, а також з підтримкою пропускнуго режиму. Це цілком відповідало вимогам до систем безпеки дев'яностих років минулого сторіччя, коли стояло завдання, пов'язане з фізичною протидією організованим злочинним угрупованням. У наш час небезпеки, загрози й ризики змінилися. Злочини в економічній сфері стали носити інтелектуальний характер. Їх сферами стали фінансова діяльність, політика й стратегія підприємства, механізми керування бізнесом, інформаційна сфера, право, інноваційна діяльність, техніка й технології й т.д. У злочинних схемах нерідко ключову роль грають корумповані чиновники й представники закордонних фірм. Все це висуває принципово нові вимоги до побудови системи безпеки підприємств України. Сучасна система безпеки повинна не тільки активно протистояти всім зовнішнім і внутрішнім загрозам, але й сприяти розвитку підприємства в умовах твердої конкурентної боротьби. Для цього потрібні нові підходи до побудови системи економічної безпеки підприємств. У першу чергу необхідно розробити теоретичні основи побудови комплексної системи економічної безпеки підприємств, що працюють в умовах глобалізації світової економіки.

## **Аналіз останніх досліджень і публікацій**

Останнім часом розробці теорії безпеки суб'єктів господарської діяльності була приділена велика увага поруч вітчизняних і закордонних учених, у тому числі Є. Олейниковим, А. Шаваєвим, В. Ярочкіним, П. Пригуновим, В. Шликовим, В. Зубиком, Д. Зубиком, А. Козаченко, В. Пономарьовою, В.Мак-Маком та ін.

Однак слід зазначити, що дана проблема в основному авторами розглядалася з позицій організації захисту окремих, найбільш важливих напрямків у діяльності підприємств. У першу чергу це стосувалося захисту комерційної таємниці, інформаційних ресурсів підприємств, персоналу, матеріальних цінностей і т.д.. Для цього пропонувалося використати ресурси штатної служби безпеки.

В умовах кризи світової й вітчизняної економік, коли підприємствам доводиться зіштовхуватися з перманентними небезпеками, загрозами й ризиками доцільно переглянути існуючі підходи до побудови системи безпеки практично у всіх сферах своєї діяльності. Система безпеки повинна бути комплексною.

### **Невирішена частина проблеми**

Практичний досвід українських підприємств у сфері забезпечення безпеки показує, що головні зусилля вони направляють у першу чергу на забезпечення захисту території, виробничих і адміністративних об'єктів, засобів виробництва, сировини, готової продукції й транспортних засобів від противоправних зазіхань як з боку злочинних угруповань, так й з боку несумлінного персоналу.

Однак аналіз рейдерських захоплень, злочинів у фінансовій сфері, дій недобросовісних конкурентів, злочинних зазіхань на інтелектуальну власність і комерційну таємницю показує, що існуюча система безпеки не дозволяє забезпечувати надійний захист підприємств від сучасних загроз і ризиків.

Сьогодні потрібні нові підходи до побудови системи економічної безпеки підприємств, які здатні не тільки ефективно захистити економічні інтереси підприємства, але також створити сприятливі внутрішні й зовнішні умови для його стабільного функціонування й динамічного розвитку в умовах ринкової економіки.

Для її побудови й діяльності необхідно задіяти в повному обсязі ресурси всіх структурних підрозділів підприємства, а також можливості зовнішніх організацій, у тому числі органів державної влади й управління, суб'єктів недержавної системи безпеки й т.д..

**Метою статті** - розробка моделі комплексної системи економічної безпеки підприємства, визначення її основних завдань і принципів діяльності та механізмів управління.

## Виклад основного матеріалу

У сучасних умовах на діяльність підприємства сильно і постійно впливають велика кількість як позитивних, так і негативних факторів внутрішнього й зовнішнього середовища.

Це пов'язано із процесами глобалізації економіки, перманентними кризовими явищами у світовій і вітчизняній економіці, а також у політиці й соціальній сфері.

Складність і суперечливість процесів, які відбуваються у зовнішньому і внутрішньому середовищі підприємства, різноманіття загроз і ризиків, які супроводжують його ринкову діяльність, викликають необхідність побудови комплексної системи забезпечення економічної безпеки [1].

На наш погляд, комплексна система безпеки підприємства – сукупність взаємозалежних організаційних, правових і технічних заходів спрямованих на зниження й протидію реальним й потенційним, внутрішнім і зовнішнім ризикам і загрозам діяльності підприємства, які можуть привести до істотних економічних втрат, зупинити або загальмувати розвиток підприємства.

Об'єктом комплексної системи забезпечення економічної безпеки виступає стабільний економічний стан і розвиток підприємства в теперішній час і у майбутньому [5].

Від особливостей об'єкта захисту багато в чому залежать побудова й основні характеристики системи забезпечення його економічної безпеки. При цьому варто враховувати, що об'єкт захисту, як правило, є складним, багатоаспектним, а загрози багатовекторними. От чому забезпечення економічної безпеки повинне ґрунтуватися на комплексному підході. Це відноситься в першу чергу до розробки політики, концепції й стратегії безпеки, тактичного й оперативного планування, організації внутрішньої й зовнішньої взаємодії, також всебічному забезпеченню діяльності системи безпеки.

Комплексний підхід припускає включення в систему безпеки всіх корпоративних ресурсів підприємства, а також потенціалу зовнішніх взаємодіючих державних і недержавних організацій. Особлива роль у комплексній системі безпеки належить штатній службі безпеки підприємства. На неї покладає плануюча, організуюча, координуюча й інформаційно-забезпечувальна функції. Нами запропонована модель комплексної системи забезпечення економічної безпеки підприємства [Рис. 1.].

Цілі комплексної системи забезпечення економічної безпеки підприємства визначаються в першу чергу його місією, а також розробленими й прийнятими для досягнення місії стратегіями, тактичними й оперативними планами. Вони спрямовані на

попередження й зниження рівня загроз і ризиків, активну протидію їм, локалізацію й усунення негативних наслідків у випадку їхньої реалізації. І на основі цього створення сприятливих зовнішніх і внутрішніх умов для успішної ринкової діяльності й стійкого розвитку організації.

Запропонована модель комплексної системи забезпечення економічної безпеки підприємства включає внутрішні й зовнішні суб'єкти забезпечення безпеки. До внутрішніх суб'єктів забезпечення економічної безпеки підприємства відносяться його власники, керівники всіх рівнів, а також провідні спеціалісти й весь персонал. Особливе положення серед внутрішніх суб'єктів забезпечення безпеки займає служба економічної безпеки підприємства [ Рис. 1.2].

На цей підрозділ покладають функції планування, підготовки й проведення заходів щодо протидії небезпекам, загрозам і ризикам, захисту комерційної таємниці й інтелектуальної власності, здійснення інформаційно-аналітичної роботи, протидії організованій злочинності й конкурентній розвідці, надання методичної допомоги всім структурним підрозділам підприємства по здійсненню заходів щодо безпеки та інші.

До зовнішніх суб'єктів безпеки відносяться органи державної влади і управління, суб'єкти недержавної системи безпеки, ЗМІ, суспільно-політичні організації й інші.

Ефективність діяльності по забезпеченню економічної безпеки підприємства багато в чому залежить від рівня організації взаємодії в цьому складному питанні. Механізм взаємодії повинен включати внутрішні й зовнішні складові, правову основу їхньої спільної роботи, систему інформаційного забезпечення, систему керування, всі види планування заходів щодо забезпечення безпеки, питання координації спільних дій, матеріально-технічного забезпечення, фінансування й ін.

Внутрішня складова механізму взаємодії в системі забезпечення економічної безпеки включає керівників (власників) підприємства і його структурних підрозділів, керівника й фахівців служби безпеки, накази, розпорядження й інструкції з безпеки, систему керування підприємством і його структурними підрозділами, систему зовнішніх зв'язків підприємства, система фінансування й матеріально - технічного забезпечення.

Зовнішня складова механізму взаємодії в системі забезпечення економічної безпеки підприємства включає механізми керування органами державної влади й керування, МВС, СБУ, суб'єктами недержавної системи керування, суспільно - політичними організаціями, підприємствами партнерами та інші.

Ефективність механізму взаємодії в системі забезпечення економічної безпеки підприємства у визначальному ступені залежить від його керівника (власника).

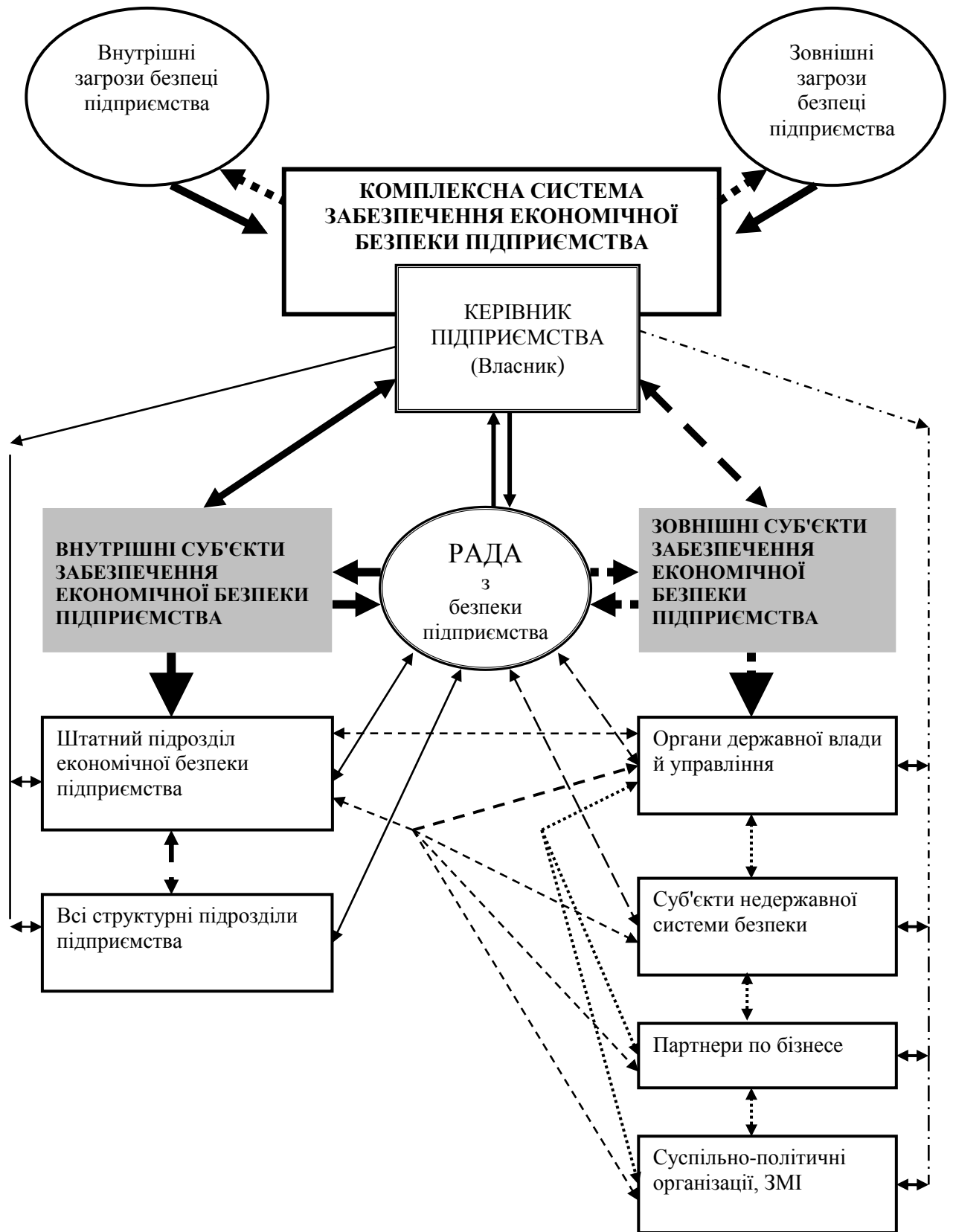


Рис. 1.1. Модель комплексної системи забезпечення економічної безпеки підприємства

Основними цілями комплексної системи забезпечення економічної безпеки підприємства є:

- Забезпечення стійкого функціонування й розвитку організації в умовах перманентних ризиків і загроз ринкової економіки.
- Захист законних інтересів організації від протиправних зазіхань корумпованих чиновників, недобросовісних конкурентів і організованих злочинних угруповань.
- Забезпечення схоронності й захисту території, будинків, споруд, фінансових і матеріально-технічних засобів організації від злочинних зазіхань.
- Захист комерційної таємниці й інформаційних ресурсів організації.
- Забезпечення захисту від несанкціонованого доступу й надійної роботи засобів зв'язку, автоматизованих систем управління, персональних комп'ютерів та інших електронних носіїв інформації, які застосовуються в організації.
- Досягнення техніко-технологічної переваги над конкурентами.
- Одержання переваг на пріоритетних напрямках розвитку сучасних технологій, прискорення освоєння новітніх наукових досягнень, зміцнення інтелектуального потенціалу й створення умов для інноваційного розвитку організації.
- Формування сприятливого внутрішнього й зовнішнього середовища організації.
- Інформаційно-аналітичне забезпечення всіх сфер діяльності організації.
- Гармонізація відносин з діловими партнерами організації й споживачами її продукції й послуг. Досягнення надійності кооперованих зв'язків і недопущення однобічної залежності від випадкових і недобросовісних партнерів.
- Налагодження партнерських відносин з органами державної влади й управління, громадськими організаціями й ЗМІ.
- Підтримка в організації необхідного рівня трудової, виконавської, технологічної дисципліни й організованості.
- Забезпечення надійності персоналу організації, формування стимулів і умов для підвищення його творчої активності й захист від злочинних зазіхань. Досягнення внутрішньої й зовнішньої організаційної стабільності підприємства.

Основними завданнями комплексної системи забезпечення безпеки діяльності підприємства в умовах перманентних небезпек, загроз і ризиків є:

- Проведення постійного моніторингу процесів, що відбуваються в суспільно-політичному житті країни, світовій і вітчизняній економіці, сегменті ринку, де працює організація, у зовнішньому і внутрішньому середовищі організації.

- Своєчасне виявлення реальних і потенційних загроз і ризиків для діяльності організації, визначення їх джерел і ступеня ймовірності реалізації.
- Організація ефективної конкурентної розвідки в інтересах організації.
- Створення ефективних механізмів по зниженню рівня небезпек, попередження загроз, ризиків, а також активної протидії їм у випадку їхньої реалізації.
- Організація системи захисту комерційної таємниці в організації.
- Створення ефективних механізмів попередження, зниження рівня й протидії загрозам і ризикам підприємницької діяльності.
- Організація взаємодії із зовнішніми організаціями (органами державної влади, МВС, СБУ й т.д.) при проведенні спільних заходів щодо забезпечення безпеки організації.
- Розробка й впровадження інноваційних технологій по протидії загрозам і ризикам діяльності організації.
- Забезпечення інформаційної безпеки організації.

Побудова й діяльність системи комплексного забезпечення безпеки організації здійснюється на основі ряду принципів, що визначають основні вимоги до побудови системи захисту. До них відносяться:

**Принцип законності.** Система безпеки організації повинна будуватися і здійснювати свою діяльність винятково в правовому полі на основі норм українського права із застосуванням тільки дозволених законодавством України методів і засобів забезпечення безпеки.

**Принцип економічної доцільності.** Система безпеки повинна будуватися з урахуванням можливих втрат організації внаслідок реалізації реальних або потенційних загроз і ризиків, а також наявності фінансових й інших ресурсів. Всі витрати на створення системи безпеки повинні окупатися прибутком, отриманим організацією в результаті здійснення заходу щодо протидії загрозам і ризикам. Витрати на створення системи безпеки не повинні приводити до погіршення економічних показників діяльності організації.

**Принцип комплексності.** Комплексна система безпеки організації повинна включати штатну службу безпеки, а також всі інші структурні підрозділи, з яких вона складається. Вся діяльність по протидії загрозам і ризикам повинна здійснюватися на основі розробленої в організації стратегії безпеки, тактичних і оперативних планів із залученням всіх наявних в організації фінансових, матеріально-технічних, інтелектуальних, інформаційних й інших ресурсів.



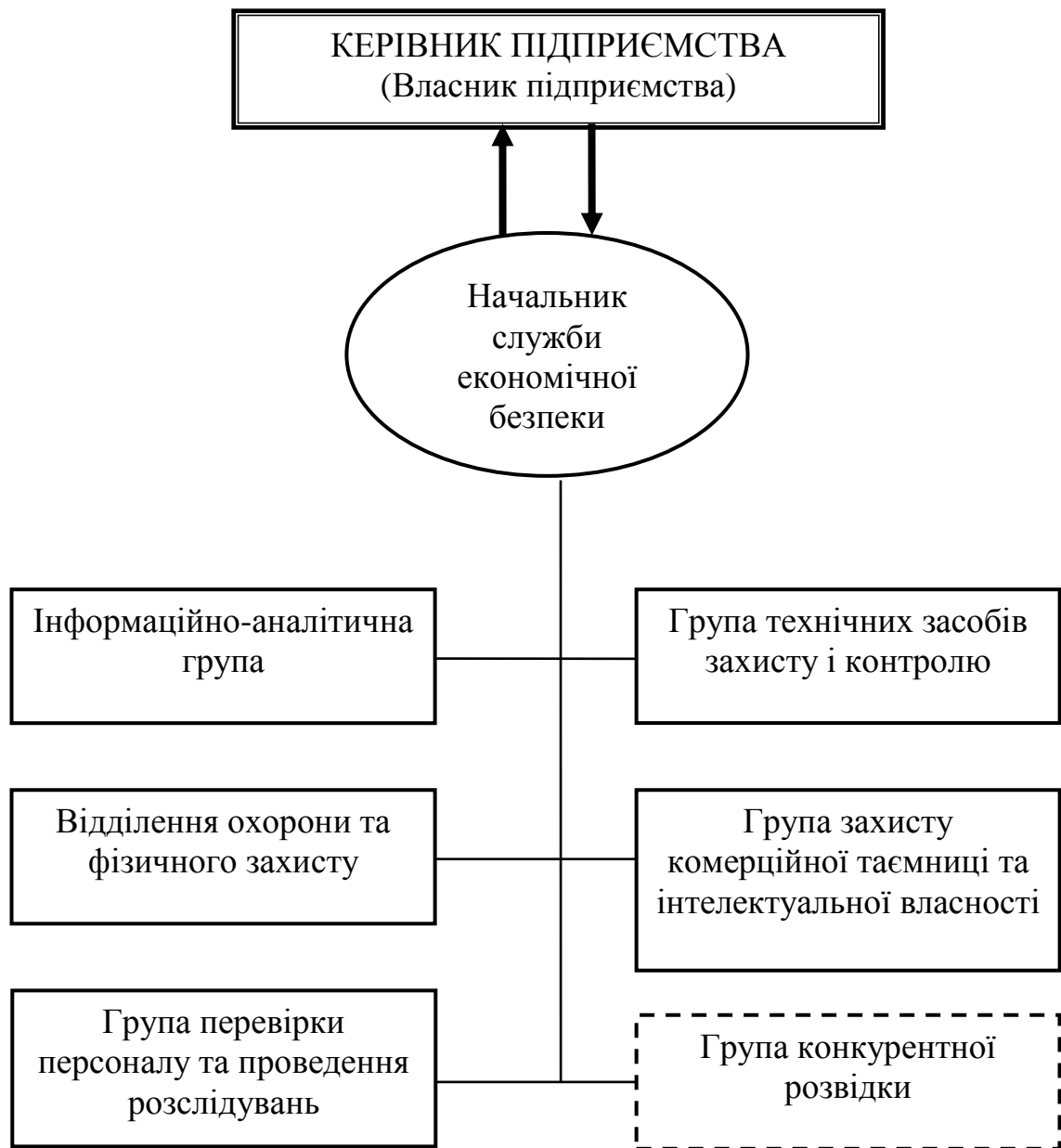


Рис 1.2. Структура служби економічної безпеки підприємства

Принцип своєчасності. Припускає негайну реакцію системи безпеки організації на виникаючі небезпеки, загрози й ризики. При цьому пріоритет віддається попереджувачим діям з метою недопущення реалізації потенційно можливих, але небажаних для стабільної діяльності й розвитку організації дій, явищ і подій у зовнішньому і внутрішньому середовищі.

Принцип безперервності. Діяльність системи безпеки організації повинна носити безперервний характер. Це обумовлено тим, що в умовах ринкової економіки небезпеки, загрози й ризики носять перманентний характер.

Принцип активності. Система безпеки організації повинна завжди працювати в активному режимі й направляти свої зусилля на протидію в першу чергу найнебезпечнішим для організації загрозам і ризикам. Для цього необхідно здійснювати постійне й активне маневрування наявними силами й засобами з метою концентрування їх для рішення найбільш важливих завдань по забезпеченню безпеки діяльності організації й створенню сприятливих умов для її розвитку.

Принцип обґрунтованості. Витрати на побудову, зміст і забезпечення роботи системи безпеки організації повинні бути адекватними рівню реальних і потенційних небезпек, загроз і ризиків, а також рівню її фінансово-економічних і інших можливостей. Пропоновані міри й засоби захисту повинні бути обґрунтованими з погляду заданого рівня безпеки, ступеня небезпеки й матеріальних витрат, тобто вони повинні приносити прибуток у вигляді попередження.

Принцип самостійності й відповідальності. Служба безпеки повинна мати у своєму розпорядженні всі необхідні для своєї діяльності види ресурсів, при використанні яких забезпечується відповідність вироблених витрат і результатів, що досягають.

Принцип удосконалювання. Передбачає вдосконалювання мір і засобів захисту на основі появи нових технічних засобів з урахуванням змін у методах і засобах розвідки й промислового шпигунства, нормативно-технічних вимог, накопиченого вітчизняного й закордонного досвіду.

Принцип централізації управління. Припускає централізоване управління системою безпеки. Перший керівник організації (власник) повинен безпосередньо управляти розробкою політики й стратегії безпеки, ставити завдання керівникові штатного підрозділу безпеки на розробку тактичних і оперативних планів, ухвалювати рішення щодо фінансування й всебічного забезпечення діяльності системи безпеки й бути оперативно інформований про її діяльність.

Принцип взаємодії й координації. Забезпечення безпеки повинне здійснюватися на основі тісної взаємодії й координації діяльності штатного підрозділу безпеки з іншими структурними підрозділами організації й зовнішніми організаціями (органами державного управління, МВС, СБУ й іншими).

Принцип спеціалізації й професіоналізму. Фахівці системи безпеки організації повинні мати високий професійний рівень, освіту й спеціальну підготовку в різних сферах забезпечення безпеки.

Принцип конспірації й гласності. Система безпеки повинна працювати гласно. Керівники організації й всіх її структурних підрозділів, а також персонал повинні постійно інформуватися фахівцями служби безпеки про загрози і ризики й одержувати рекомендації із протидії їм. В окремих випадках діяльність по забезпеченню безпеки може носити конспіративний характер. У цьому випадку визначається порядок контролю з боку перших керівників (власників) організації за їхнім проведенням.

## **Висновки**

В умовах глобальної економічної кризи створити сприятливі, безпечні умови для стабільної роботи та розвитку підприємства можна тільки на основі комплексного підходу. Саме комплексна система безпеки дозволяє вчасно виявляти, оцінювати та ефективно протидіяти небезпекам, загрозам і ризикам, які можуть виникати в різних сферах внутрішнього й зовнішнього середовища підприємства.

Основою комплексної системи безпеки є корпоративні ресурси підприємства, а також ресурси різних зовнішніх організацій, з якими здійснюється взаємодія на основі взаємного інтересу щодо протидії небезпекам, загрозам і ризикам діяльності підприємства.

Запропонована модель комплексної системи безпеки дозволяє побудувати ефективну систему економічної безпеки підприємства, здатну протидіяти реальним і потенційним, зовнішнім та внутрішнім несприятливим для діяльності підприємства факторам, здатну забезпечити його стабільну роботу та сталий розвиток в умовах високої невизначеності процесів що відбуваються в світової та вітчизняної економіки.

## **Список використаних джерел**

1. Шлыков В.В. Комплексное обеспечение экономической безопасности предприятия. – С-Петербург: Издательство “Алетейя”, 1999. – 144 с.
2. Экономическая безопасность предприятия (фирмы) / В.Б. Зубик, Д.В. Зубик, Р.С. Седегов, А. Абдула; под ред. Р.С. Седегова, М.И. Плотницкого, А.С. Головачева. - Мн.: Выш.шк., 1998. - 391 с.
3. Мак-Мак В. Служба безопасности предприятия. Организационно-управленческие и правовые аспекты деятельности. – М.: Мир безопасности, 2000. -189с.
4. Баяндин Н.И. Технологии безопасности бизнеса. – М.: Юристъ, 2002. – 288с.
5. Козаченко А.В., Пономарев В.П., Ляшенко А.Н. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения.К.: Изд-во “Либра”, 2003.- 279 с.

6. Экономическая безопасность хозяйственных систем. Учебник. / под общ.ред. Колосова А.В., М.: Изд-во РАГС, 2001. - 446 с.
7. Харский К.В. Благонадежность и лояльность персонала. Учебное пособие. – СПб.: Питер, 2003. -496с.
8. Соснин А.С., Прыгунов П.Я. Менеджмент безопасности предпринимательства: Учеб. Пособ. - К.: Видавництво Європейського університету, 2002. - 357 с.
9. Харский К.В. Благонадежность и лояльность персонала. Учебное пособие. – СПб.: Питер, 2003. -496с.
10. Бланк И.А. Управление финансовой безопасностью предприятия. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2004. – 784с. – 20 экз.
11. Ярочкин В.И. Служба безопасности коммерческого предприятия. – М.: Изд-во «Ось-89», 2005. -276с.