

**Алькама В. Г.,**

*кандидат технічних наук, професор кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності та логістики Університету економіки та права "КРОК"*

## **АНАЛІЗ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

*У статті представлено результати анкетування менеджерів щодо особливостей формування та організації системи економічної безпеки підприємств в сучасних умовах. Виділено та проранжовано завдання та функції системи економічної безпеки. Проведено аналіз суб'єктів системи економічної безпеки за рівнями управління та функціональними компетенціями.*

**Ключові слова:** *менеджери, рівень ієрархії, економічна безпека, система економічної безпеки, задачі системи, функції системи, суб'єкти системи.*

*В статье представлены результаты анкетирования менеджеров относительно особенностей формирования и организации системы экономической безопасности предприятий в современных условиях. Выделены и проранжированы задачи и функции системы экономической безопасности. Проведен анализ субъектов системы экономической безопасности по уровням управления и функциональным компетенциям.*

**Ключевые слова:** *менеджеры, уровень иерархии, экономическая безопасность, система экономической безопасности, задачи системы, функции системы, субъекты системы.*

*The article presents the results of surveys of managers regarding the features of formation and organization of such business enterprise in modern terms. Ranked and allocated tasks and functions of economic security. The analysis of subjects of economic security and levels of functional competes cies.*

**Keywords:** *managers, the level of the hierarchy, economic security, economic security system, the task system, functions of the system.*

**Постановка проблеми.** Ринкова економіка призвела до появи якісно нового економічного середовища функціонування суб'єктів господарської діяльності. Воно характеризується значною невизначеністю та передбачу-

ваністю і генерує загрози для суб'єктів господарювання. Тому пошук нових можливостей для більш раціональної, гнучкої, оперативної, ефективної та більш економічно забезпеченої діяльності можливий лише при наявності системи економічної безпеки суб'єкта господарювання [1, с. 77]. Досвід господарювання вітчизняних підприємств свідчить, що безпечна економічна діяльність у сучасних умовах вимагає принципово нових підходів до забезпечення економічної безпеки та зміцнення потенціалу їх розвитку.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Сучасний етап розвитку національної економіки характеризується наявністю чинників, які негативно впливають на економічну діяльність держави, регіонів та окремих суб'єктів господарської діяльності. Ускладнення економічних умов функціонування, зростання невизначеності економічного середовища, параметри якого постійно змінюються, призвело до усвідомлення менеджментом різних ланок господарювання необхідності забезпечення простору їх економічної діяльності. Для вирішення цих завдань вченими і практиками пропонується різноманітний набір шляхів і засобів. З огляду на це актуальним напрямом сталого функціонування та розвитку українських підприємств є формування системи їх економічної безпеки. Теоретико-методологічні аспекти формування системи економічної безпеки розглянуто у наукових працях відомих російських вчених Е. Олейникова [4], В. Мак-Мака [4] та вітчизняних науковців Б. Андрюшківа [2], Л. Донець [3], Т. Слободяник [9], Т. Іванюти [5], Р. Квасницької [6], В. Ортинського [8], Л. Шемаєвої [П], І. Сороки [10], О. Кириченка [7] тощо.

Отже, на сьогодні не відсутній аналіз досвіду формування системи економічної безпеки вітчизняних підприємств. Лише в роботах окремих авторів [7, с. 23; 11, с. 272-274] зазначається, що система економічної безпеки є складна відкрита ієрархічна система, яка не може бути відокремлена від самої економічної системи. Актуальним є визначення змісту, особливостей і структури системи економічної безпеки підприємств у сучасних умовах.

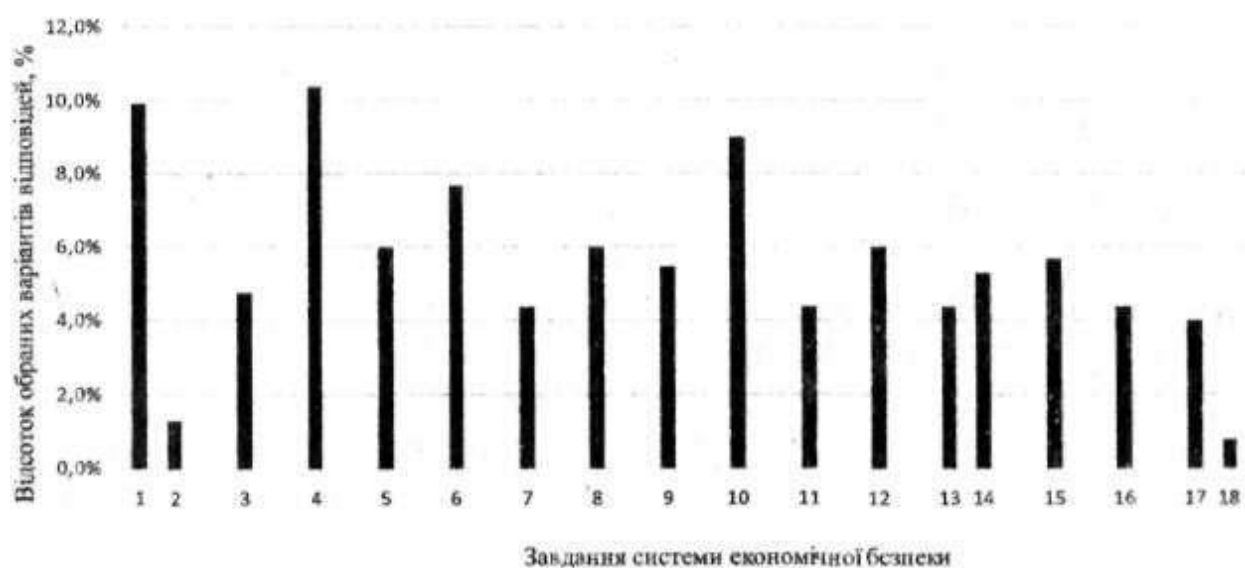
**Мета і завдання дослідження.** Метою статті є аналіз процесів формування та організації системи економічної безпеки підприємств в сучасних умовах.

Для досягнення визначеної мети в роботі вирішували такі завдання:

- формували програму та план прикладного аналітичного дослідження;
- проводили анкетування менеджерів усіх ланок управління з питань формування та організації систем економічної безпеки підприємства;
- здійснювали аналіз результатів анкетування і узагальнювали їх.

**Виклад основною матеріалу.** Для виявлення сучасного стану та особливостей організації системи економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності, які функціонують в Україні, проводили аналітичне дослідження.

Шляхом анкетування вивчали бачення менеджерів різних ланок управління суб'єктів господарювання щодо формування та організації сучасної системи економічної безпеки. Базовими обрано суб'єкти, які провадять економічну діяльність за видами: металургійне виробництво та виробництво готових металевих виробів, машинобудування, логістичні послуги та оптова торгівля. Анкетували менеджерів віком від 20 до 65 років. Частка опитуваних у віці 25-39 років становить 59,6%. Усі менеджери мають вищу освіту, а 7% з них є кандидатами економічних та юридичних наук. За профілем освіти 43% опитаних мають економічну, а 18% технічну освіту. В інших переважає юридична та військова освіта. Важливим є переконання 82% опитаних у необхідності наявності системи економічної безпеки. Близько 17% респондентів схиляються до думки про необхідність формування системи економічної безпеки будь-якої організації. Близько 1% респондентів вважають, що для окремих підприємств система економічної безпеки швидше не потрібна. Завдання системи економічної безпеки та їх пріоритетність респонденти визначали згідно з наданим переліком завдань, що формувався на підставі контент аналізу діючих положень про систему економічної безпеки провідних підприємств різних форм власності та організаційно-правових форм господарювання, які функціонують в Україні. (Рис. 1). Першочерговими завданнями системи економічної безпеки менеджери вважають забезпечення захисту економічних інтересів усіх учасників діяльності (10,4% відповідей) і забезпечення захисту економічних інтересів засновників (9,9% відповідей) та захист комерційної таємниці та інтелектуальних активів підприємства (9% відповідей).



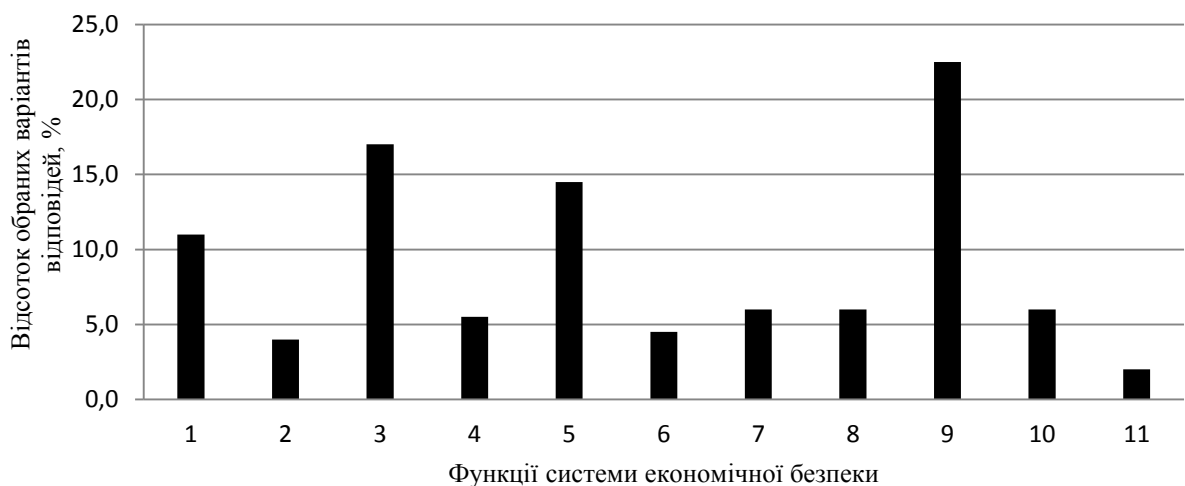
**Рис. 1. Пріоритетність завдань системи економічної безпеки**

№ з/п	Завдання системи економічної безпеки		
1	Забезпечення захисту економічних інтересів засновників	10	Захищати комерційну таємницю й інтелектуальну власність підприємства
2	Забезпечення контролю за якістю (товарів, послуг)	11	Контролювати структурні підрозділи підприємства з питань недопущення проявів зловживань довірою
3	Забезпечення профілактики правопорушень	12	Надавати допомогу підрозділам у вирішенні проблем забезпечення безпеки
4	Забезпечення захисту економічних інтересів усіх суб'єктів діяльності	13	Збирати інформацію про прояви негативних тенденцій і фактів серед персоналу та доведення її до засновників
5	Сприяння стійкому розвитку підприємства	14	Боротися з недобросовісними конкурентами
6	Захищати персонал підприємства та його майно	16	Протидіяти недобросовісним чиновникам, корупції
7	Виявляти нелояльних співробітників підприємства	16	Взаємодіяти з державною правоохоронною системою
8	Консультувати топ-менеджерів та працівників з питань безпеки	17	Організовувати лобіювання економічних інтересів підприємства в органах державного управління та місцевого самоврядування
9	Контролювати діяльність фінансового директора й бухгалтерії	18	Інші завдання

Наступним пріоритетом менеджерів щодо завдань системи є забезпечення захисту персоналу, майна (7,7% відповідей) та сприяння стійкому розвитку підприємства і надання допомоги підрозділам у вирішенні проблем забезпечення безпеки та консультування топ-менеджерів і працівників з питань економічної безпеки. Завданням другого плану є протидія недобросовісним чиновникам, проявам корупції, боротьба з недобросовісними конкурентами та контроль діяльності фінансового директора і бухгалтерії. До менш пріоритетних, але важливих завдань респонденти віднесли: забезпечення профілактики правопорушень, контроль структурних підрозділів підприємства з питань недопущення проявів

зловживань, довірою керівництва та службовим становищем, виявлення нелояльних співробітників підприємства, збір інформації про прояви негативних тенденцій і фактів серед персоналу та доведення її до засновників, взаємодія з державною правоохоронною системою та організацією лобювання економічних інтересів підприємства в органах державного управління та місцевого самоврядування.

Функції системи економічної безпеки суб'єкта господарювання респонденти диференціювали за значущістю їх впливу на досягнення цільових завдань (рис. 2). Як видно з аналізу рис. 2, серед функцій які повинна виконувати система економічної безпеки підприємства 22,2% відповідей респондентів приходить на інформаційно-аналітичну функцію, що реалізується шляхом цілеспрямованого збору нагромадження й обробки інформації, що належить до сфери економічної безпеки, створення й використання необхідних для цього технічних і методичних засобів аналітичної обробки інформації, організації інформаційного забезпечення зацікавлених підрозділів і окремих осіб організації у відомостях, наявних у суб'єктів безпеки.



- |                                   |                            |
|-----------------------------------|----------------------------|
| 1. Адміністративно-розпорядницька | 7. Організаційно-технічна  |
| 2. Господарсько-розподільна       | 8. Науково-методична       |
| 3. Обліково-контрольна            | 9. Інформаційно-аналітична |
| 4. Соціально-кадрова              | 10. Освітня                |
| 5. Організаційно-управлінська     | 11. Інші                   |
| 6. Планово-виробнича              |                            |

**Рис. 2. Функції системи економічної безпеки**

На другому місці за значущістю менеджери відзначають: обліково-контрольну функцію, що реалізується виділенням критично важливих напрямів фінансово-комерційної та іншої діяльності й організацією своєчасного виявлення загроз фінансовій стабільності і стійкості підприємства, оцінкою їх джерел та налагодженням контролю за

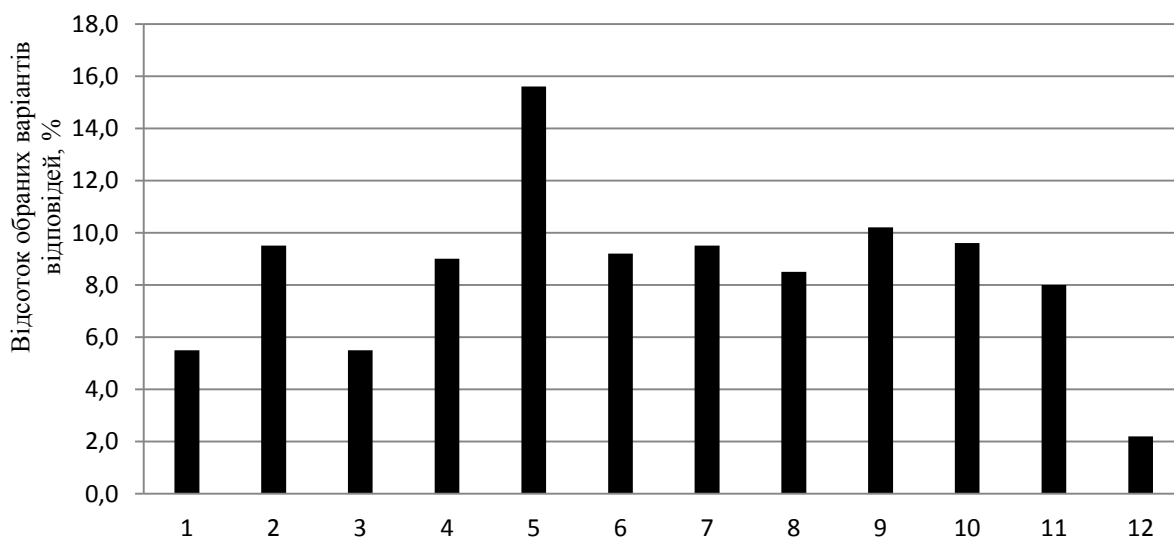
небезпечними ситуаціями, веденням обліку негативних факторів, які впливають на безпеку підприємства, а також нагромадженням інформації про несумлінних конкурентів, ненадійних партнерів, осіб і організацій, що зазіхають на життєво важливі інтереси; організаційно-управлінську функцію, що реалізується шляхом управлінського впливу на створення, підтримку і своєчасну реорганізацію організаційної структури й управління процесом забезпечення безпеки підприємства, гнучких тимчасових структур за окремими напрямками роботи, організації координаційної взаємодії між їх окремими ланками для досягнення заданих завдань; адміністративно-розпорядницьку функцію, що реалізується шляхом підготовки рішень, становлення й підтримки режимів безпеки, визначення повноважень, прав, обов'язків і відповідальності посадових осіб з питань забезпечення безпеки підприємства, а також здійснення представницьких функцій підприємства у сфері економічної безпеки.

До важливих функцій системи економічної безпеки опитувані віднесли: науково-методичну, що реалізується шляхом нагромадження й поширення передового досвіду забезпечення безпеки підприємств, організації навчання його штатного контингенту, наукової розробки проблем, що виникають в процесі забезпечення економічної безпеки та методичного супроводу діяльності топ-менеджерів та персоналу в цій сфері; організаційно-технічну функцію, що реалізується шляхом матеріально-технічного й технологічного забезпечення режимів безпеки підприємства, освоєнням спеціальної техніки й досягнень відповідним потребам забезпечення безпечною рівня, сприяння в освоєнні нових прогресивних видів техніки й технологій режимно-секретної та іншої спеціальної діяльності; освітню функцію, що реалізується шляхом навчання топ-менеджерів та іншого персоналу, основам і правилам забезпечення економічної безпеки і її підтримки; соціально-кадрову, що реалізується участю в розміщенні кадрів, виявленні негативних тенденцій у трудових колективах, можливих причин і умов соціальної напруженості, у попередженні й локалізації конфліктів, інструктажі персоналу підприємства з питань безпеки, формуванні у нього почуття відповідальності за дотримання встановлених режимів безпеки; планово-виробничу, що реалізується розробкою комплексної програми окремих цільових планів забезпечення безпеки підприємства, підготовкою й проведенням заходів щодо їхньої реалізації, установа й підтримки режимів безпеки. До числа менш важливих, але необхідних функцій для ефективного, функціонування системи економічної безпеки респонденти віднесли: господарсько-розподільну функцію, що реалізується шляхом участі у визначенні ресурсів, необхідних для вирішення завдань безпеки підприємства, у підготовці й проведенні заходів

щодо забезпечення збереження його майна й інтелектуальної власності та їх раціонального використання. У випадку необхідності, при високій ймовірності виникнення загрози або її реальної наявності функції служби економічної безпеки можуть бути значно розширені. З метою забезпечення контролю за процесами діяльності та безпосередньої участі та надані допомоги у їх реалізації, представник служби безпеки може функціонувати в кожному із структурних підрозділів підприємства.

Респонденти вважають, що відповідати за організацію та функціонування і розвиток системи економічної безпеки суб'єкта господарювання повинні в першу чергу начальник відділу економічної безпеки або помічник Директора з безпеки, а також генеральний директор і засновники (акціонери). До інших відповідальних осіб опитувані віднесли: віце-президентів компаній; фінансового директора; керівника відділу кадрів; керівника інформаційно-комп'ютерного відділу.

Важливою складовою системи економічної безпеки є стратегія та механізм її забезпечення. На думку менеджерів підприємств, внутрішніми суб'єктами забезпечення економічної безпеки в послідовності зменшення відповідальності є: заступник генерального директора з безпеки, керівник інформаційного відділу, генеральний директор, фінансовий директор, керівник відділу кадрів, віце-президенти, головний бухгалтер, керівники відділів та директори департаментів (Рис. 3).



- |   |  |
|---|--|
| 1. Засновники підприємства                    | 7. Головний бухгалтер                                |
| 2. Генеральний директор                       | 8. Керівник інформаційного відділу                   |
| 3. Директор департаменту                      | 9. Керівник відділу                                  |
| 4. Віце-президенти                            | 10. Спеціально вповноважені директором співробітники |
| 5. Заступник генерального директора з безпеки | 11. Інші особи                                       |
| 6. Керівник відділів кадрів                   |  |

### **Рис. 3. Рейтинг важливості внутрішніх суб'єктів забезпечення економічної безпеки**

Менеджери вважають, що внутрішніми суб'єктами забезпечення економічної безпеки можуть бути спеціально вповноважені директором співробітники. Стратегія забезпечення економічної безпеки підприємства, на думку опитуваних, має ключове значення для стійкої життєдіяльності та безпечного розвитку організації. На думку респондентів, розробляти стратегію забезпечення економічної безпеки підприємства в першу чергу повинні: помічник директора з економічної безпеки (26,3% відповідей); генеральний директор (президент) (15,3% відповідей); фінансовий директор (11,1% відповідей); директор (віце-президент); засновники підприємства. До розробки стратегії на думку опитуваних слід долучати керівника інформаційного відділу (5,8% відповідей); головний бухгалтер та керівники відділів (начальники цехів) (4,7% відповідей); керівники відділу логістики (4,2% відповідей); керівники: відділу (департаменту) кадрів та провідні спеціалісти. З аналізу відповідей видно, що незначна кількість менеджерів вважають керівника відділу логістики відповідальним за розробку стратегії забезпечення економічної безпеки. Що свідчить про погляд на роль цього фахівця як відповідального за реалізацію функціонального комплексу логістики. Адміністративна його роль у зміцненні економічної безпеки та організаційний інструментарій логістики в її забезпеченні, ігнорується.

Координація в питаннях функціонування системи безпеки є виключно важливою функцією. На думку опитуваних, в першу чергу координувати діяльність суб'єктів безпеки на підприємстві зобов'язані: заступник директора з безпеки (30% відповідей), генеральний директор (22,9% відповідей), один із вповноважених директорів (14,3% відповідей), один із вповноважених засновників (10% відповідей). Окремі задачі з координації повинні здійснювати керівник департаменту кадрів та директор інформаційного департаменту. Незначна кількість опитаних (2% відповідей) вважають, що координувати діяльність суб'єкта безпеки на підприємстві повинні колегіально усі вищі перераховані категорії, а також керівники усіх відділів та департаментів.

Для підтримки функціонування та розвитку системи економічної безпеки суб'єкта господарювання необхідно спрямовувати частину його бюджетних засобів. На думку опитуваних, залежно від виду економічної діяльності, на розвиток системи економічної безпеки повинно виділятися від 3 до 20% бюджетних засобів. Хоча менеджери вважають цей розмір суто індивідуальним для кожного підприємства. Для підтримки функціонування та



розвитку економічної безпеки необхідні фінансові ресурси, які можна розподілити на два напрями їх витрачання: фінансові ресурси, необхідні для розвитку власне економічної системи суб'єкта господарювання, та фінансові ресурси для реалізації механізму забезпечення економічної безпеки. При оцінці опитуваних, акцент здійснювали саме на витрати механізму забезпечення. На думку окремих менеджерів, відсоток бюджетних засобів, що спрямовуються на реалізацію механізму забезпечення може бути значним і досягати 40%.

**Висновки.** Проаналізовано процеси формування та організації системи економічної безпеки підприємств у сучасних умовах. На думку менеджерів, першочерговими завданнями системи економічної безпеки підприємства є забезпечення захисту економічних інтересів усіх суб'єктів діяльності, економічних інтересів власників (акціонерів) та захист комерційної таємниці й іншої конфіденційної інформації.

Важливими завданнями цієї системи є: сприяння стійкому розвитку, захист персоналу і майна, надання допомоги підрозділам та консультацій топ-менеджерам у вирішенні проблем економічної безпеки. Респонденти розрізняють економічні інтереси за суб'єктами на: інтереси засновників (власників) та акціонерів, інтереси топ-менеджерів та інтереси менеджерів і персоналу підприємства. Система економічної безпеки суб'єкта господарювання повинна забезпечувати захист усього спектру економічних інтересів. Але на практиці економічні інтереси власників та топ-менеджерів є найбільш пріоритетними. Відповідальними за стан організації й функціонування системи економічної безпеки суб'єктів господарювання є: заступник (помічник) директора з економічної безпеки, топ-менеджери, фінансовий директор, генеральний директор (голова правління), керівник відділу економічної безпеки, засновники (акціонери) підприємства. Суттєвою є роль фінансового директора, керівника відділу (департаменту) кадрів та керівника інформаційно-комп'ютерного відділу.

### **Література:**

1. Алькема В. Г. Фінансова безпека логістичних утворень / В. Г. Алькема // Фінансова система України. Збірник наукових праць. - Острог: Вид-во Національного університету "Острозька академія", 2010.- Вип. 14,-С. 77-94.
2. Андрюшків Б. М. Економічна та майнова безпека підприємства і підприємництва. Антирейдерство / Б. М. Андрюшків, Ю. Я. Вовк, П. Д. Дудкін, та ін. - Тернопіль - граф. 2008. - 424 с.
3. Донець Л. І. Економічна безпека підприємства: навч. пос. / Л. І. Донець, Н. В. Ващенко. - К: Центр учбової літератури, 2008 - 240 с.

4. Экономическая и национальная безопасность: учебник/ под ред. Е. А. Олейникова. - М.: Издательство "Экзамен", 2005 - 768 с.
5. Іванюта Т. М. Економічна безпека підприємства / Т. М Іванюта, О. Заїчковський. - К.: Центр учбової літератури, 2009. - 256 с.
6. Квасницька Р. С. Деякі методичні аспекти формування системи економічної безпеки підприємства / Р. С. Квасницька, І. О. Доценко // Вісник Хмельницького національного університету. - 2009. - № 2. - Т. 1 - С. 34 - 38.
7. Кириченко О. А. Проблеми управління економічною безпекою суб'єктів господарювання: Моногр. / О. А. Кириченко, М. П. Денисенко, В.С. Сідак, С. М. Лаптев, О. І., С. А. Єрохін, О. І. Захаров, П. Я., Пригунов та ін. - К.: ІМБ Університету економіки та права "КРОК", 2010 - 412 с.
8. Ортинський В. Л. Економічна безпека підприємств, організацій та установ / В. Л. Ортинський, І. С. Керницький, З. Б. Живко та ін. - К.: Правова єдність, 2009. - 54 с.
9. Слободяник Т. М. Запровадження комплексної системи економічної безпеки та оцінка її ефективності на сучасному підприємстві / Т. М. Слободяник // Економічний простір. - 2008. - № 12/2. - С. 22 - 27.
10. Сорока І. В. Теоретико-методологічні аспекти формування системи економічної безпеки: підприємства / І. В. Сорока // Актуальні проблеми економіки. - 2009. - № 12 (102). - С. 114 - 122.
11. Шемаєва Л. Г. Забезпечення економічної безпеки підприємства на основі управління стратегічною взаємодією з суб'єктами зовнішнього середовища: Монографія / Л. Г. Шемаєва, - Рада нац. безпеки і оборони України, Нац. ін-т проби. Між нар. безпеки. - К.: НУПІМБ, 2009. - 357 с.