

Захаров Олександр Іванович, к.е.н., професор,
директор ННІ менеджменту безпеки
Університету економіки та права „КРОК”

СТРАТЕГІЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Успішна діяльність підприємств в умовах економічної кризи значною мірою залежить від ефективності стратегічного управління їх системою економічної безпеки. У даній статті розглядаються питання організації стратегічного управління системою економічної безпеки підприємства. Особлива увага приділяється питанням стратегічного планування. Дане визначення стратегії економічної безпеки підприємства, розкрита її структура і запропонований алгоритм розробки.

Ключові слова: *підприємство, небезпеки, загрози, стратегія економічної безпеки, система економічної безпеки, суб'єкти системи економічної безпеки, глобалізація економіки, зовнішнє середовище, внутрішнє середовище.*

Постановка проблеми. Сучасні підприємства здійснюють свою діяльність в умовах високої невизначеності процесів, які відбуваються у світовій та вітчизняній економіці. У зовнішньому середовищі існує значна кількість несприятливих факторів, які прямо чи опосередковано впливають на їх роботу, розвиток і стан економічної безпеки. Для ефективної протидії існуючим і можливим небезпекам і загрозам необхідно на підприємствах створити сучасні системи економічної безпеки та ефективні механізми стратегічного управління. Особливу увагу необхідно приділити стратегічному плануванню, яке дозволяє протидіяти не тільки реально існуючим небезпекам і загрозам, а також тим, що можуть з'явитися в найближчій і віддаленій перспективі. Для цього необхідно розкрити зміст поняття «стратегія

економічної безпеки». Визначити структуру та зміст стратегії економічної безпеки, а також алгоритм її розробки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вирішенню проблеми розробки та ефективної реалізації стратегії підприємства присвятили свої дослідження вітчизняні та зарубіжні вчені, в тому числі Акофф Р. [1], Ансофф І. [2], Власюк О.С. [3], Мескон М. [5], Томпсон А. А. [7] та інші. Однак їхні праці не торкалися питань, пов'язаних безпосередньо з розробкою стратегії економічної безпеки підприємств.

Мета статті. Розробка теоретичних основ стратегічного планування діяльності системи економічної безпеки підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Важливою складовою частиною стратегічного управління системою економічної безпеки організації є стратегічне планування. Воно повинно бути спрямоване на визначення цілей і вироблення планів довгострокової та поточної діяльності системи економічної безпеки з протидії реальним і потенційним небезпекам і загрозам стабільної роботи і розвитку.

Стратегічне планування діяльності системи економічної безпеки включає в себе сукупність основних поглядів та ідей на розвиток системи економічної безпеки підприємства з урахуванням можливої трансформації існуючих та появи нових небезпек і загроз для його діяльності та економічної безпеки в найближчій та віддаленій перспективі.

В умовах високої невизначеності процесів, які відбуваються у світовій та вітчизняній економіці, стабільна робота підприємства значною мірою залежить від його готовності та здатності адекватно реагувати на реальні та потенційні несприятливі фактори зовнішнього і внутрішнього середовища. Це можна зробити тільки за умови ефективного стратегічного управління діяльністю підприємства та його системи економічної безпеки. Стратегічне управління дозволяє не тільки своєчасно реагувати на існуючі небезпеки і загрози, але також прогнозувати, оцінювати та здійснювати своєчасну підготовку до тих небезпек і загроз, які можуть виникнути в найближчій та віддаленій перспективі. Це обумовлено тим, що система економічної безпеки має складну

структуру, яка складається із кількості зовнішніх і внутрішніх суб'єктів, а також має матеріально-технічну базу і використовує складні технології, форми і методи роботи з протидії небезпекам і загрозам для діяльності підприємства та його економічної безпеки. Для того, щоб організувати ефективну діяльність системи економічної безпеки, необхідно вирішити ряд складних завдань зі створення механізмів управління і взаємодії, за допомогою яких можна синхронізувати діяльність усіх суб'єктів системи економічної безпеки. Це досить складне комплексне завдання, вирішення якого вимагає певного часу і матеріальних витрат, а також відповідної підготовки фахівців системи економічної безпеки, керівників і всього персоналу підприємства. Для успішного її вирішення необхідно:

- Спрогнозувати можливий розвиток процесів, що відбуваються у світовій та вітчизняній економіці, а також у тому сегменті економіки, де працює підприємство. Особливу увагу при цьому необхідно приділяти факторам небезпек і загроз для діяльності підприємства, їх сучасному стану, можливій трансформації і ступеню негативного впливу на діяльність підприємства та його економічну безпеку в даний час, в найближчій та віддаленій перспективі.
- Розробити модель перспективної системи економічної безпеки, здатної ефективно протидіяти не тільки реально існуючим небезпекам і загрозам економічної безпеки підприємства, а й тим, що можуть з'явитися в найближчій та віддаленій перспективі. А також спланувати і здійснити поетапне її створення на підприємстві.
- Здійснити поетапне оснащення системи економічної безпеки підприємства засобами сигналізації, відеоспостереження, захисту та іншими технічними засобами, які існують в даний час, а також їх перспективними зразками, що тільки розробляються і можуть з'явитися на ринку в найближчій та віддаленій перспективі.
- Організувати безперервну освіту і професійне навчання співробітників системи економічної безпеки.

- Налагодити, підтримувати і розвивати постійну взаємодію з органами державної влади та правоохоронними органами.
- Сприяти розробці законів та інших правових актів, які регламентують діяльність недержавної системи безпеки та її суб'єктів.

Всі перераховані вище завдання для свого вирішення потребують точного прогнозу можливого розвитку подій у зовнішньому середовищі підприємств на даний час та у перспективі, часу для їх вирішення, відповідних фінансових і матеріально-технічних засобів, підготовленого персоналу. Тому для їх вирішення потрібне стратегічне планування, що дозволяє не тільки створити систему економічної безпеки, здатну протистояти сучасним небезпекам і загрозам, а й гармонійно розвиватися з урахуванням спрогнозованої трансформації цих небезпек і загроз у найближчій та віддаленій перспективі. Сучасна система економічної безпеки дуже складна та інерційна. Тому вона вимагає складного еволюційного розвитку, що вимагає часу, наступності, відповідного фінансування та матеріально-технічного оснащення, постійного підвищення рівня знань керівників і персоналу підприємства і в першу чергу його штатного підрозділу економічної безпеки (служби економічної безпеки, відділу економічної безпеки, департаменту економічної безпеки, управління економічної безпеки та ін.). Такий розвиток системи економічної безпеки можливий тільки за умови стратегічного планування її діяльності.

В основі стратегічного планування лежить стратегія економічної безпеки, яка розробляється на період від 1 року до 5 - 10 років залежно від розмірів підприємства, того, чим воно займається, його прибутковості, перспектив та динаміки розвитку, рівня конкуренції, в тому числі недобросовісної та багатьох інших факторів.

Стратегія економічної безпеки підприємства – це довгостроковий план цілеспрямованих, добре скоординованих дій суб'єктів системи економічної безпеки підприємства, спрямованих на створення сприятливих і безпечних умов для реалізації його місії.

Стратегія економічної безпеки підприємства повинна розроблятися з урахуванням реально існуючих і потенційно можливих небезпек і загроз для

його діяльності, а також специфіки діяльності та особливостей самого підприємства, існуючих у нього можливостей і прагнення створити систему економічної безпеки певного рівня. Рівень системи економічної безпеки визначається керівниками (власниками) підприємства.

Основний зміст і напрям стратегії економічної безпеки визначають керівники (власники) підприємства, вони ж очолюють створену групу з її розробки. До складу групи розробників можуть входити керівники та провідні фахівці структурних підрозділів підприємства, в тому числі його штатного підрозділу економічної безпеки.

Для того, щоб розробити ефективну стратегію економічної безпеки, її розробники повинні добре знати положення підприємства на ринку, а також процеси, що відбуваються в його внутрішньому та зовнішньому середовищі. Тільки маючи ясне уявлення про те, що відбувається на ринку і, в першу чергу, про всі чинники небезпек і загроз для діяльності підприємства, а також про існуючі та перспективні інноваційні технології та інженерно-технічні засоби в сфері економічної безпеки, можна розробити ефективну стратегію економічної безпеки, здатну забезпечити створення сприятливих умов для стабільного функціонування і розвитку підприємства. І в кінцевому підсумку досягнення ним поставлених бізнес цілей.

Стратегія економічної безпеки повинна складатися із розділів, які включають основні заходи щодо розвитку системи економічної безпеки. У тому числі:

- Удосконалення матеріально-технічної бази системи економічної безпеки.
- Підвищення професіоналізму кадрового складу штатного підрозділу економічної безпеки.
- Впровадження інноваційних технологій, інструментів, методів і методик протидії, попередження або суттєвого зниження негативного впливу факторів небезпек і загроз зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства.
- Впровадження ефективних механізмів управління і взаємодії внутрішніх і зовнішніх суб'єктів системи економічної безпеки підприємства.

- Розвиток структури системи економічної безпеки підприємства.
- Удосконалення правової бази організації та діяльності системи економічної безпеки.

Слід особливо відзначити, що стратегія економічної безпеки - це не окремий, відірваний від загальних планів підприємства плануючий документ, а навпаки, стратегія економічної безпеки глибоко інтегрована із загальними планами підприємства. А вся діяльність системи економічної безпеки синхронізована з основною діяльністю підприємства і спрямована на створення для неї сприятливих і безпечних умов. Стратегія економічної безпеки повинна бути складовою частиною загальної стратегії підприємства. Вона складається з попередньо запланованих і ретельно скоординованих як між собою, так і з загальною стратегією підприємства спеціальних заходів, спрямованих на створення сприятливих, безпечних умов для ринкової діяльності підприємства. На рисунку 1. показана модель взаємодії стратегії економічної безпеки із загальною стратегією підприємства.

Відповідно до даної моделі, розробка стратегії економічної безпеки здійснюється паралельно із розробкою загальної стратегії підприємства в режимі постійного інформаційного обміну. Це пов'язано з необхідністю забезпечення безпеки підприємства на всіх етапах реалізації його загальної стратегії. Це можливо тільки в тому випадку, якщо розробники стратегії економічної безпеки мають повне уявлення про головні напрямки діяльності підприємства, які визначені в його загальної стратегії.

Слід також враховувати, що діяльність підприємства здійснюється в умовах високої невизначеності процесів, що відбуваються в його зовнішньому середовищі, яка дуже нестабільна і більше того кризова. Кризи постійно відбуваються в різних її сферах - в економіці, політиці, міжнародних відносинах, у соціальній сфері і так далі. Ці кризи можуть обмежуватися національними кордонами, а іноді носять і глобальний характер. Тому, навіть дуже добре розроблена стратегія підприємства (загальна стратегія, стратегія економічної безпеки, інші стратегії) повинна постійно коректуватися з урахуванням змін, що відбуваються в його зовнішньому середовищі. Це

означає, що будь-яка стратегія, розроблена на підприємстві, в тому числі і стратегія економічної безпеки, повинна складатися з двох частин. Перша частина - це попередньо розроблена стратегія, друга частина - це реальна стратегія.

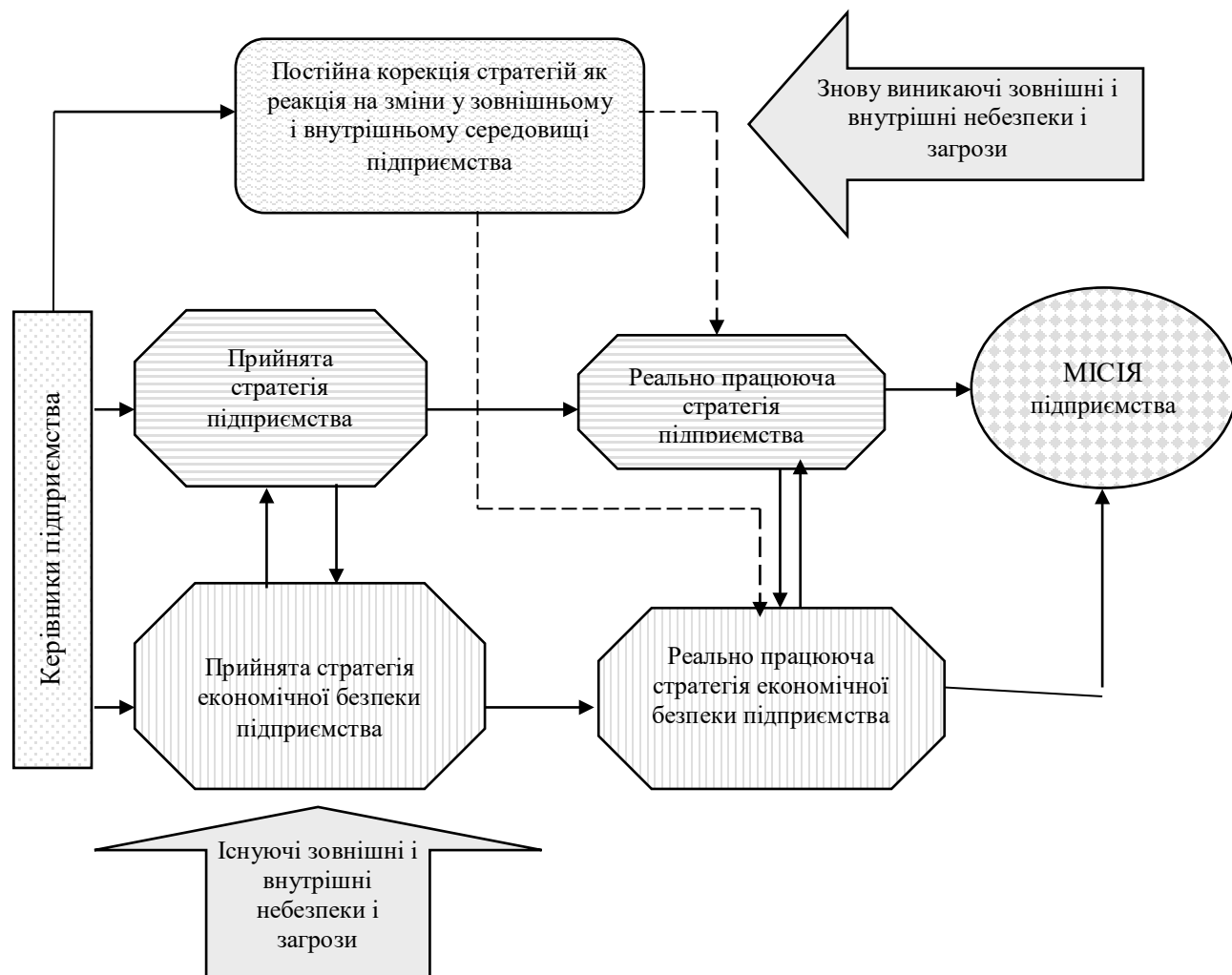


Рис. 1. Модель взаємодії стратегії економічної безпеки із загальною стратегією підприємства суб`єкта підприємницької діяльності

Стратегія економічної безпеки також складається з двох частин. Перша частина - це попередньо розроблена стратегія економічної безпеки, що є складовою частиною загальної стратегії підприємства. Друга частина - це його реальна стратегія економічної безпеки, яка сформувалася під впливом процесів, що відбуваються у зовнішньому середовищі підприємства як відповідна реакція на них.

Запланована стратегія економічної безпеки підприємства - це заплановані дії, спрямовані на попередження або зниження впливу на діяльність підприємства негативних факторів зовнішнього і внутрішнього середовища існуючих в період розробки стратегії економічної безпеки.

Реальна стратегія економічної безпеки - це заплановані дії щодо забезпечення економічної безпеки підприємства та оперативно внесені до них необхідні поправки, в разі виникнення нових небезпек і загроз для економічної безпеки підприємства.

Таким чином, найважливішим завданням стратегічного управління є не тільки розробка оптимальної стратегії економічної безпеки, але й її адаптація до постійно мінливої ситуації на ринку. Стратегія економічної безпеки повинна враховувати і адекватно реагувати в першу чергу на такі процеси, що відбуваються в зовнішньому і внутрішньому середовищі, які в найближчій та віддаленій перспективі можуть привести до виникнення нових небезпек і загроз для стабільної роботи та розвитку підприємства. Для цього необхідно, щоб керівники (власники) підприємства та його структурних підрозділів, фахівці штатної служби економічної безпеки постійно вивчали процеси і явища, що відбуваються на ринку і в першу чергу ті з них, що несуть пряму загрозу для економічної безпеки підприємства. Керівникам системи економічної безпеки підприємства необхідно приділяти постійну увагу всьому тому, що відбувається у зовнішньому середовищі, аналізувати динаміку змін, що відбуваються в ньому, і на основі отриманої інформації оперативно вносити зміни в стратегію економічної безпеки.

Стратегія економічної безпеки повинна максимально враховувати всі ринкові процеси, що представляють або здатні при збігу різних факторів створити загрозу для діяльності підприємства. Вона повинна бути динамічною, постійно оновлюватися залежно від зміни умов діяльності підприємства на ринку, в тому числі, появи нових загроз або можливостей для розвитку підприємства.

Для створення та успішної реалізації стратегії економічної безпеки підприємства необхідно вирішити такі взаємопов'язані завдання:

- Визначити області загроз і сформулювати стратегічні напрями діяльності щодо протидії загрозам.
- На основі загальної стратегії безпеки визначити конкретні напрямки роботи.
- Визначити роль і місце кожного структурного підрозділу в системі безпеки підприємства.
- Поставити стратегічні цілі та завдання щодо забезпечення економічної безпеки підприємства.
- Організувати діяльність щодо ефективної реалізації обраної стратегії економічної безпеки підприємства.
- Оцінити виконану роботу щодо забезпечення економічної безпеки підприємства та аналіз рівня його безпеки.
- Забезпечити моніторинг та аналіз процесів, що відбуваються на ринку.
- Вносити корективи у стратегію економічної безпеки та в діяльність щодо її реалізації.

Процес реалізації стратегії економічної безпеки включає:

- Дії з використання сучасних технологій забезпечення економічної безпеки (технічні засоби захисту інформаційних систем, матеріальних цінностей та персоналу)
 - Зусилля по налагодженню та підтриманню тісної взаємодії з органами державної влади в діяльності з попередження економічних злочинів та забезпечення економічної безпеки.
 - Своєчасні та адекватні захисні заходи проти дій конкурентів і злочинних угруповань.
 - Постійний збір та аналіз інформації про процеси, що відбуваються у зовнішньому і внутрішньому середовищі підприємства.
 - Своєчасне виявлення нових загроз і розробка заходів щодо їх нейтралізації або зниження рівня впливу.
 - Визначення місця і ролі всіх структурних підрозділів підприємства в його системі економічної безпеки.

- Постійне інформування та інструктажі керівників та персоналу підприємства з питань безпеки.
- Систему підбору і підготовки співробітників служби економічної безпеки підприємства.

Алгоритм розробки стратегії економічної безпеки представлений на малюнку 2.

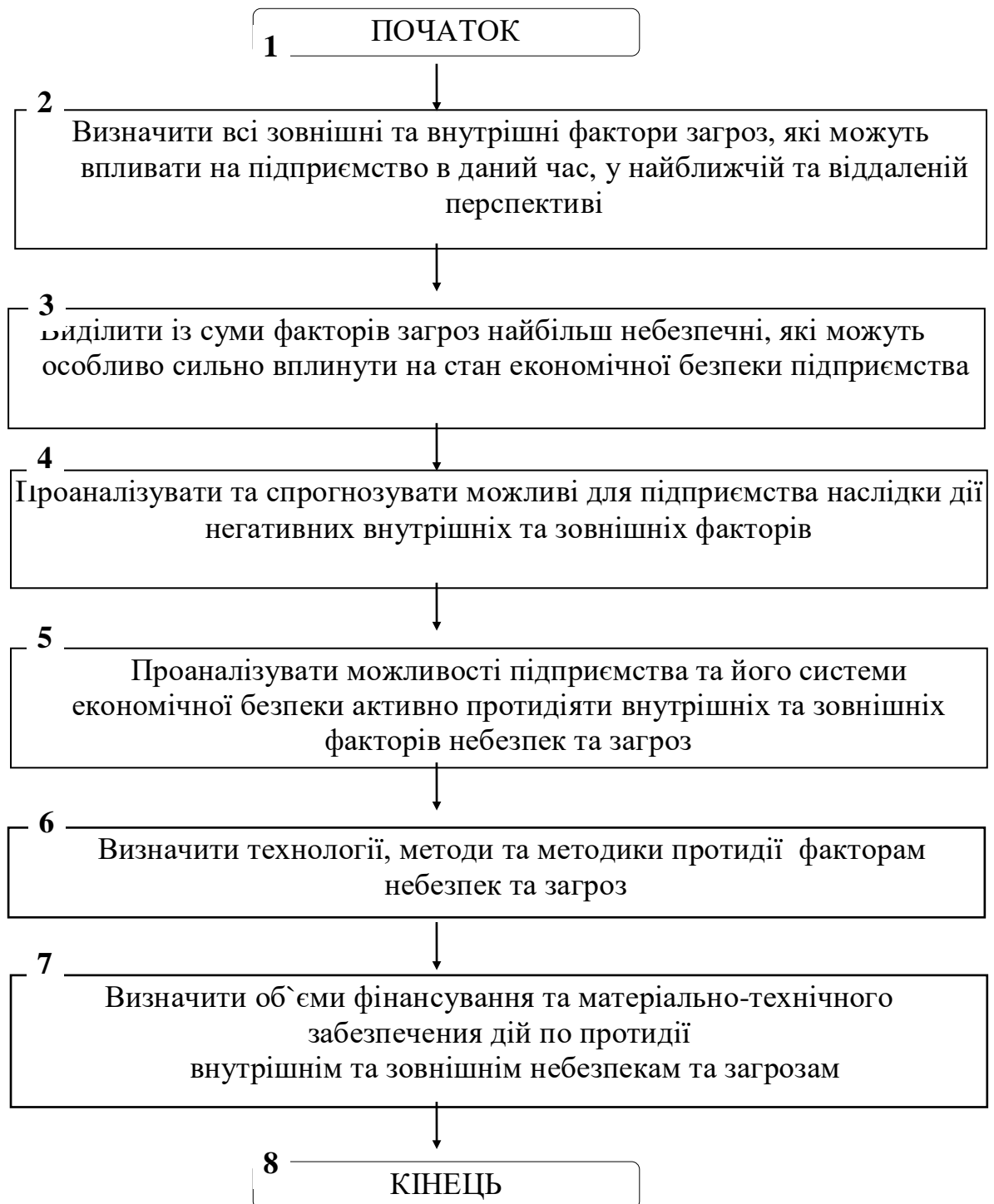


Рис. 2. Алгоритм разработки стратегии экономической безопасности предприятия

Процес реалізації стратегії економічної безпеки включає:

- Дії з використання сучасних технологій забезпечення економічної безпеки (технічні засоби захисту інформаційних систем, матеріальних цінностей та персоналу)
- Зусилля по налагодженню та підтриманню тісної взаємодії з органами державної влади в діяльності з попередження економічних злочинів та забезпечення економічної безпеки.
- Своєчасні та адекватні захисні заходи проти дій конкурентів і злочинних угруповань.
- Постійний збір та аналіз інформації про процеси, що відбуваються у зовнішньому і внутрішньому середовищі підприємства.
- Своєчасне виявлення нових загроз і розробка заходів щодо їх нейтралізації або зниження рівня впливу.
- Визначення місця і ролі всіх структурних підрозділів підприємства в його системі економічної безпеки.
- Постійне інформування та інструктажі керівників та персоналу підприємства з питань безпеки.
- Систему підбору і підготовки співробітників служби економічної безпеки підприємства.

Алгоритм розробки стратегії економічної безпеки представлений на малюнку 2.

Найважливішим завданням стратегічного управління в сфері економічної безпеки є ефективна реалізація прийнятої стратегії. Завдання реалізації стратегії економічної безпеки полягає у правильній оцінці її місця в загальній стратегії підприємства, а також у професійному виконанні в намічені терміни всіх запланованих заходів та отримання необхідних результатів. Робота з реалізації стратегії відноситься до сфери адміністративної діяльності і включає вирішення наступних завдань:

- Створення ефективної структури служби економічної безпеки та підбір персоналу високої кваліфікації.

- Виділення необхідних фінансових ресурсів.
- Забезпечення сучасними технічними засобами отримання та захисту інформації, а також охорони і захисту персоналу і матеріальних цінностей.
- Створення організаційних можливостей для залучення провідних фахівців і всього персоналу підприємства до виконання стратегії.
- Визначення внутрішньої і зовнішньої політики організації, що забезпечує реалізацію стратегії економічної безпеки.

Розробка стратегії економічної безпеки здійснюється безпосередньо керівниками (власниками) підприємства, а також керівниками його структурних підрозділів, провідними фахівцями та експертами з питань економічної безпеки.

Керівники (власники) підприємства визначають загальні підходи щодо побудови системи економічної безпеки, напрями, основні завдання і принципи її діяльності, механізми управління і взаємодії, а також порядок фінансування та матеріально технічного забезпечення. Безпосередньо стратегію економічної безпеки розробляють фахівці штатного підрозділу економічної безпеки під керівництвом його керівника та із залученням, у разі необхідності, провідних фахівців інших структурних підрозділів підприємства.

Виходячи з вищевикладеного, можна зробити висновок про те, що основною складовою частиною стратегічного управління системою забезпечення економічної безпеки є стратегічне планування. Відповідальність за розробку і реалізацію стратегії економічної безпеки несе, насамперед, вище керівництво підприємства.

Висновки. В умовах високої невизначеності і динаміки процесів, що відбуваються у світовій та вітчизняній економіці, успішна діяльність підприємства залежить від його системи економічної безпеки. Ефективність системи економічної безпеки залежить від рівня стратегічного управління важливою складовою, якого є стратегія економічної безпеки.

Стратегія економічної безпеки повинна складатися із розділів, які включають основні заходи, спрямовані на розвиток системи економічної безпеки, вдосконалення її матеріально-технічної бази, протидію, попередження або істотне зниження впливу факторів небезпек і загроз для успішної діяльності підприємства на ринку.

Для розробки ефективної стратегії економічної безпеки необхідно в першу чергу глибоко вивчити і проаналізувати всі фактори внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, які впливають або можуть у найближчій чи віддаленій перспективі негативно вплинути на його діяльність.

Список використаних джерел:

1. Акофф Р. Планирование будущего корпорации / Р. Акофф ; [пер. с англ.]. – М. : Сирин, 2002. – 256 с.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: Питер, 1999. – С. 305 – 307.
3. Власюк О.С. Стратегія розвитку України: теорія і практика. – К.: НІСІ, 2002. – 864 с.
4. Кириченко О.А., Лаптев С.М., Пригунов П.Я., Захаров О.І. Управління фінансово-економічною безпекою. Навчальний посібник. – К.: ТОВ : “Дорадо - Друк”, 2010. – 479с.
5. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон ; [пер. с англ.]. – М. : «ДЕЛО», 2001. – 800 с.
6. Новікова О.Ф. Економічна безпека: концептуальне визначення та механізм забезпечення. /О.Ф.Новікова, Р.В.Покотоленко; [наук. ред. О.І.Амоша]; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк.,2006. - 407 с.
7. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Пер с англ. / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд; [Под ред. Л. Г. Зайцева, И. И. Соколовой. – М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 1998. – 580 с.

Zakharov O.I., PhD in Economics, professor. Strategy of functioning of economic security system .Successful business in the economic crisis is largely depend on the effectiveness of the strategic management of their economic security system . This article deals with the organization of strategic management of economic security system of enterprise. Particular attention is paid to strategic planning. There is the definition of the strategy of economic security, revealed its structure and the algorithm of development.

Keywords: enterprise, dangers, threats, strategy of economic security, system of the economic security, the subjects of economic security system, globalization of the economy, external environment, internal environment.