



ISSN 1819-5377 print / ISSN 1993-3509 online

**ЕКОНОМІКА БУДІВНИЦТВА І МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА
ЭКОНОМИКА СТРОИТЕЛЬСТВА И ГОРОДСКОГО ХОЗЯЙСТВА
ECONOMICS OF CIVIL ENGINEERING AND MUNICIPAL ECONOMY**

ТОМ 3, НОМЕР 4, 2007, 189-196
УДК 65.012.32

МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

О. І. Судакова

*Придніпровська державна академія будівництва та архітектури,
вул. Чернишевського, 24-а, м. Дніпропетровськ, 49600, Україна.*

E-mail: sudakovy@ukr.net

Отримана 5 листопада 2007, прийнята 17 листопада 2007

Анотація. У статті досліджуються умови ефективного функціонування підприємства в нестабільному зовнішньому середовищі. Встановлено, що основною з таких умов є створення організаційно-економічного механізму, здатного ефективно протидіяти загрозам і підтримувати стан економічної безпеки. Обґрунтовано концептуальні засади щодо складових та змісту такого механізму, особливостей його побудови та функціонування. Розроблено методичні підходи до визначення зони функціонування підприємства, удосконалено методіку та способи оцінки економічного потенціалу підприємства та його елементів, обґрунтовано стратегічний аспект механізму і доповнено сукупність стратегій підприємства стратегіями підтримки та відновлення економічної безпеки.

Ключові слова: економічна безпека підприємства, загроза, зона функціонування підприємства.

МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

О. И. Судакова

*Приднепровская государственная академия строительства и архитектуры,
ул. Чернышевского, 24-а, м. Днепропетровск, 49600, Украина.*

E-mail: sudakovy@ukr.net

Получена 5 ноября 2007, принята 17 ноября 2007

Аннотация. В статье исследуются условия эффективного функционирования предприятия в нестабильной внешней среде. Установлено, что на современном этапе необходимо формирование на предприятиях организационно-экономического механизма, способного эффективно противодействовать угрозам, использовать имеющийся потенциал и благоприятные тенденции и в целом поддерживать состояние экономической безопасности. Обосновано концептуальные основы составляющих элементов такого механизма, особенностей его построения и функционирования. Сформулированы методические подходы к определению зоны функционирования предприятия с точки зрения его экономической безопасности, основанные на использовании методов финансового анализа и экспертных оценок; путем введения специального показателя оценки уровня экономической безопасности. Усовершенствованы методика и способы оценки экономического потенциала и его отдельных элементов. Обоснован стратегический аспект данного механизма и дополнены стратегии предприятия стратегиями формирования экономической безопасности.

Ключевые слова: экономическая безопасность предприятия, угроза, зона функционирования предприятия.

MECHANISM OF FORMING AN ENTERPRISE ECONOMIC SAFETY

O. I. Sudakova

*Prydniprov's'k State Academy of Civil Engineering and Architecture,
24a, Chernishevskogo Str., Dnipropetrov's'k, 49600, Ukraine.
E-mail: sudakovy@ukr.net*

Received 15 November 2007, accepted 17 November 2007

Abstract. There are studied conditions of an effective functioning of an enterprise in an unstable external environment. It has been found out that the main one of those conditions is the creation of an economic mechanism capable to effectively counteract threats and to provide stable economic safety. The conceptual principles concerning the components and content of that mechanism, the peculiarities of its structure and functioning are scientifically substantiated. Methodical approaches as for determining an enterprise zones of functioning have been defined, methods and means of estimating an economic potential of the enterprise and its elements have been improved, a strategic aspect of the mechanism is substantiated and a set of the enterprise strategies is completed with strategies of maintenance and renewal of the economic safety.

Key words: enterprise economic safety, threat, enterprise zone of functioning.

Вступ

Відсутність концептуальних засад побудови та функціонування організаційно-економічного механізму підприємства, здатного ефективно протидіяти загрозам, використовувати наявний потенціал та в цілому підтримувати стан економічної безпеки, зумовлюють необхідність та актуальність системного дослідження цієї проблеми.

Різні аспекти антикризового управління підприємством за умов реформування економіки досліджували вчені України і країн СНД – Беляєв С.Г., Градов А.П., Іванов Г.П., Качалов Р.М., Клейнер Г.Б., Ковальов А.П., Кошкін В.І., Крутько В., Мінаєв Е.С., Олейніков Є.А., Панагушин В.П., Петленко Ю.В., Тамбовцев В.Л., Титов М.І., Уткін Е.А. В їх працях увага зосереджується на особливостях функціонування підприємства вже при настанні кризових ситуацій та/або при загрозі оголошення його банкрутом. Особливе місце займають майнові та процесуальні моменти банкрутства підприємства. Проте вони не розглядають такий важливий аспект діяльності підприємств, як системна робота з попередження і недопущення небезпечних ситуацій, не враховують стратегічну сторону даного питання. Проблема досягнення економічно безпечного стану підприємства за ринкових умов та його підтримка досліджені у працях вчених далекого зарубіжжя, які розглядали її у контексті стратегічного управління

підприємством (Ансофф І., Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж.) і системи контролінгу (Майер Е., Хан Д.). Їх висновки не можна розглядати як універсальні навіть щодо різних країн з розвинутою ринковою економікою. Особливості функціонування підприємств за перехідної економіки ними не досліджені.

Отже, існує потреба у системному дослідженні теоретичних і прикладних засад механізму досягнення і підтримки економічної безпеки підприємства з урахуванням його стратегічного аспекту та використання вітчизняних і зарубіжних розробок. Тому основною **метою статті** є розробка теоретичних і методичних засад для створення, впровадження і використання в межах підприємства комплексної системи управління, націленої на досягнення і підтримку власної економічної безпеки.

Виклад основного матеріалу

Визначення та характеристика станів функціонування будь-якої соціально-економічної системи потребують теоретичного обґрунтування доцільності її функціонування, а також виокремлення основних функцій, які вона виконує.

Існуючі теоретичні концепції підприємства (неокласична, інституціональна, еволюційна тощо) висвітлюють окремі аспекти його діяльності, тому їх можна вважати неадекватними сьогодишнім реаліям. Узагальнюючою концепцією,

що відображає сучасне економічне становище і тенденції його розвитку, виступає інтеграційна, в рамках якої підприємство виконує роль системного інтегратора різноманітних соціально–економічних процесів у часі і просторі. При цьому основним моментом є інтеграція у часі – забезпечення безпечного існування та розвитку підприємства. Таке теоретичне розуміння сутності підприємства потребує формування відповідної концепції управління, здатної забезпечити потребу підприємства у безпеці у теперішньому та створити умови для розвитку підприємства у майбутньому, з подальшим її впровадженням. Необхідність у новій концепції зумовлена також такими особливостями:

- 1) неможливістю використання існуючих концепцій управління підприємством (школи наукового управління, класичної, людських стосунків, науки управління, концепції контролінгу) через їх акцентування на інших аспектах його функціонування;
- 2) нестабільністю і непередбачуваністю зовнішнього середовища, що потребує безперервного відстежування змін, що відбуваються в ньому, з аналізом наслідків таких змін та оцінкою ймовірності досягнення цілей підприємства; використання на підприємствах елементів стратегічного управління з подальшою розробкою системи заходів щодо недопущення порушення безпеки підприємства;
- 3) прагненням до інтеграції накопичених знань у теорії управління підприємством, а також в інших сферах людської діяльності;
- 4) необхідністю у запровадженні системи інформаційного забезпечення процесу управління підприємством.

Основним змістом концепції безпечного функціонування визначено формування засад системи управління підприємством, націленої на створення умов для стабільного функціонування та на систематичне задоволення потреби підприємства у безпеці на всіх стадіях його життєвого циклу – від зародження до моменту самостійної або примусової ліквідації (банкрутства). Як і будь–яка інша концепція управління, концепція безпечного функціонування оперує власним понятійним апаратом, до складу якого входять такі поняття, як «економічна безпека підприємства», «загроза», «криза»,

«стратегія економічної безпеки», «ризик», «неплатоспроможність (банкрутство)». Центральним визначенням є термін «економічна безпека підприємства», під яким автор розуміє стан оптимального для підприємства рівня використання його економічного потенціалу, за якого існуючі та/або можливі збитки виявляються нижчими за встановлені підприємством межі.

Основні принципи функціонування системи управління в рамках концепції безпечного функціонування підприємства полягають у такому:

- безумовне задоволення як загальних потреб підприємства, так і його робітників;
- гнучкість структури економічного потенціалу, що забезпечує його стабільне функціонування у теперішньому та безпечну діяльність у майбутньому;
- постійне очікування загроз;
- здатність структури управління швидко реагувати на загрози та ефективно використовувати існуючі можливості;
- ефективна інформаційна забезпеченість процесів планування та використання стратегій підприємства;
- усвідомлення суспільством важливості створення сприятливих умов для здійснення підприємством заходів з підтримки власної економічної безпеки.

На будь–якій стадії життєвого циклу підприємства трапляються відхилення від стану економічної безпеки. Тому досить важливо при дослідженні можливостей підприємства досягати та підтримувати стан економічної безпеки, мати інформацію про глибину і напрям таких відхилень, які призводять підприємство до якісно іншого стану – стану кризи.

Виходячи з положень теорії систем про існування в кожній системі порогів чутливості, вразливості та розпаду, стан кризи поділено на кілька фаз залежно від глибини та сили порушення стану економічної безпеки – передкризовий стан, кризовий стан, криза та стан (зона) неплатоспроможності. Алгоритм визначення поточного стану (зони) функціонування підприємства через встановлення кількісних значень та експертних характеристик зазначених вище порогів представлено на рис. 1.

Система управління в рамках концепції безпечного функціонування підприємства повинна перебувати в стані постійного очікування

сигналів з боку факторів зовнішнього і внутрішнього середовищ, які “запускають” в дію економічний механізм появи на підприємстві негативної (кризової) або позитивної зміни, та адекватного реагування на них. Відповідно до цього виокремлено базові положення діагностики зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства в рамках згаданої концепції, а саме:

1. Оцінка внутрішнього та зовнішнього середовища повинна проводитись з метою отримання інформації про можливості та загрози з боку факторів середовища. Результати аналізу призначені для подальшого використання у процесі розробки заходів з досягнення та підтримки економічної безпеки.
2. Для отримання достатньої інформації про стан і тенденції розвитку внутрішнього та

зовнішнього середовища у процесі обґрунтування стратегічних рішень необхідна методика комплексного аналізу, яка складається з таких основних розділів:

- оцінка можливостей підприємства протидіяти загрозам; оцінка причин появи загроз з боку факторів внутрішнього середовища (таку інформацію надає аналіз економічного потенціалу підприємства);
- систематичний аналіз стану та тенденцій розвитку зовнішнього середовища (для цих цілей необхідна комплексна система відстеження достатньої кількості факторів зовнішнього середовища з подальшою побудовою та аналізом «ланцюжків явищ»);
- оцінка тенденцій розвитку підприємства; визначення зони його функціонування; прогнозування впливу змін факторів внутрішнього



Рис. 1. Алгоритм визначення поточної зони функціонування підприємства.

та зовнішнього середовища на стан підприємства (інформація отримується в результаті проведення фінансово-економічного аналізу).

Основною складовою системи забезпечення економічної безпеки визначено економічну діагностику підприємства, яка у рамках концепції безпечного функціонування переслідує такі цілі:

- виявлення сигналів про порушення стану економічної безпеки;
 - визначення зони функціонування підприємства;
 - прогнозування майбутньої зони функціонування підприємства з подальшою розробкою заходів з нейтралізації встановлених негативних тенденцій і калькулюванням витрат на вживання цих заходів;
 - вивчення фінансового стану підприємств-конкурентів і підприємств, з якими підприємство співпрацює та передбачає співпрацювати у майбутньому, з метою визначення можливості банкрутства партнерів, яке може стати вихідним явищем для появи кризової ситуації на підприємстві.
1. Недоцільно використовувати як критерій неплатоспроможності однокритеріальні моделі прогнозування неплатоспроможності (модель R Іркутської державної економічної академії, методика рейтингової оцінки, модель Е. Альмана) через такі причини:
 - нерозвиненість фондового ринку України не дає змогу оцінити об'єктивну ринкову вартість власного капіталу підприємств, яка використовується при розрахунках в більшості моделей;
 - вагові коефіцієнти, які застосовуються у зазначених вище моделях, обчислені без урахування реальних умов господарювання в Україні.
 2. Прийоми фінансового аналізу, а саме методика сукупної рейтингової оцінки, можуть бути використані для ідентифікації зон функціонування партнерів підприємства та/або його конкурентів і місця підприємства у загальноекономічному або загальногалузевому масштабі.

Формування організаційно-економічного механізму досягнення і підтримки економічної безпеки підприємства потребує систематичної

оцінки якості використання наявного економічного потенціалу з метою усунення можливості порушення стану безпеки і появи кризових ситуацій, а також визначення змоги підприємства протистояти негативним впливам з боку зовнішнього середовища. Для розв'язання завдань, які стоять перед аналізом економічного потенціалу, кожний його елемент (трудові, техніко-технологічні, інформаційні та фінансові ресурси) оцінюється з точки зору результативності використання, наявності резервів підвищення ефективності та потенційної можливості порушення стану економічної безпеки підприємства з метою розробки заходів щодо усунення останньої. Показниками ефективності виступають: завантаження елементів економічного потенціалу, яке встановлюється шляхом співвідношення отриманого кінцевого результату від використання економічного потенціалу до маси його витраченого елемента; специфічні показники ефективності окремо по кожному елементу економічного потенціалу та показник рівня економічної безпеки по кожному елементу економічного потенціалу, який розраховується як відношення сукупного відверненого збитку по елементу економічного потенціалу до суми витрат на реалізацію заходів щодо запобігання збиткам від негативних впливів і загального понесеного збитку по даному елементу.

Однією з найважливіших умов підтримання підприємства в стані економічної безпеки є наявність організаційної структури управління, здатної пристосовуватись до нестабільного зовнішнього середовища, в якому функціонує підприємство, а також мати механізм використання сприятливих тенденцій, які виникають. Така адаптивність структури може бути досягнута, по-перше, сегментацією елементів зовнішнього середовища і виокремленням у структурі управління груп структурних елементів, відповідальних за адаптацію, і, по-друге, регламентацією напрямів і форм взаємодії таких груп.

Крім змушеного реагування на зміни у внутрішньому і зовнішньому середовищах, господарська система та її організаційна структура мають змінюватися внаслідок ринково зумовленої потреби у постійному оновленні продукції, що в більшості випадків вимагає засвоєння

нових технологічних процесів. У результаті цього істотно змінюються початкові зв'язки між структурними підрозділами, що призводить до неспроможності керівництва визначити реальні причини недостатньої ефективності управління і порушення економічної безпеки господарської системи. Вирішити дану проблему можливо за допомогою періодичної діагностики існуючої структури управління з подальшою реорганізацією її у разі потреби. У процесі діагностики встановлюються різного роду суперечності, які виникають між сформованою структурою управління і процесом виробництва, виявляються причини, які гальмують хід виробництва, а також ті елементи системи управління, стосовно яких необхідне і можливе проведення заходів з удосконалення.

Досягнення і підтримка економічної безпеки підприємства неможливі без використання на стадії розробки і впровадження будь-яких проектів (планів, стратегій) інформації про ймовірність недосягнення тих чи інших цілей, тобто про рівень ризику. Визначено, що майже всі існуючі методики аналізу ризику та

зовнішнього середовища (SWOT-аналіз, бенчмаркінг, функціонально-вартісний аналіз, PIMS-аналіз, порівняльний аналіз, методи теорії ймовірностей) не відзначаються комплексним характером і не орієнтовані на систематичне оповіщення щодо несприятливих або сприятливих тенденцій, які спостерігаються у внутрішньому і зовнішньому середовищах. Комплексною методикою аналізу ризиків підприємства є метод сканування внутрішнього і зовнішнього середовищ, який дозволяє оцінювати їх параметри та динаміку змін шляхом побудови «ланцюжків явищ», встановлення перспективної зони функціонування підприємства, розрахунку ймовірних збитків. Таким чином, зменшуються рівень невизначеності середовища і ризик недосягнення або порушення стану економічної безпеки.

Систему управління процесом забезпечення економічної безпеки в загальній системі управління підприємства із зворотним зв'язком (функція «координація процесу забезпечення економічної безпеки») схематично представлено на рис. 2. Найбільш ефективно функції



Рис. 2. Управління економічною безпекою в системі підприємства.

досягнення та підтримки економічної безпеки можливо реалізувати шляхом виокремлення в організаційній структурі управління підприємством організаційної одиниці (підрозділу або співробітника) – служби забезпечення економічної безпеки (СЗЕБ), при створенні якої варто врахувати деякі вимоги. Так, СЗЕБ повинна:

- мати можливість одержувати необхідну інформацію з бухгалтерії, планово-економічного відділу, відділу маркетингу;
- бути наділена повноваженнями впроваджувати нові процедури збору інформації;
- мати можливість оперативно надавати інформацію керівництву підприємства.

Діяльність щодо забезпечення економічної безпеки являє собою аналітичну роботу, тому не доцільно включати СЗЕБ до складу фінансово-економічного підрозділу внаслідок існування принципових розбіжностей у функціях цих служб (фінансово-економічна служба націлена на поточну роботу і констатацію поточного стану, а СЗЕБ вирішує завдання поліпшення економічної роботи і систематично координує роботу підприємства в цілому шляхом участі у розробці стратегії економічної безпеки, формуванні і навчанні антикризових груп, здійсненні «силового» захисту підприємства від протиправних дій чинників внутрішнього і зовнішнього середовищ тощо).

У процесі впровадження на підприємстві організаційно-економічного механізму формування його економічної безпеки доцільне використання систем:

- 1) стимулювання керівного складу підприємства;
- 2) психологічного впровадження в колективну свідомість загальних положень концепції безпечного функціонування;
- 3) психологічної адаптації персоналу підприємства до умов кризи.

Висновки

У статті доведено, що головною умовою ефективного функціонування підприємства в нестабільному зовнішньому середовищі є впровадження організаційно-економічного механізму формування власної економічної безпеки. У процесі розробки теоретичних і методичних засад даного механізму було зроблено такі висновки:

1. Наявність в Україні економіки перехідного періоду, становлення ринкових засад, ускладнення умов функціонування підприємств зумовлюють необхідність формування організаційно-економічного механізму формування економічної безпеки, адекватного новим економічним умовам.
2. Сформульовано ключові принципи побудови системи забезпечення економічної безпеки підприємства:
 - комплексність системи інформаційного забезпечення управлінського процесу, орієнтація на постійне очікування загроз як з боку елементів внутрішнього середовища, так і зовнішнього, а також на використання всіх можливостей, обумовлених дією цих чинників; урахування непередбачених і незапланованих змін параметрів зовнішнього середовища;
 - використання результатів діяльності системи інформаційного забезпечення в процесі стратегічного планування, орієнтованого на пріоритетність потреби в безпеці при розробці всіх без винятку стратегічних рішень підприємства;
 - формування і використання раціональної, структури управління здатної адаптуватися до сприятливих і несприятливих змін зовнішнього і внутрішнього середовищ.
3. До складу основних елементів системи інформаційного забезпечення процесу управління економічною безпекою в рамках концепції безпечного функціонування підприємства запропоновано віднести:
 - економічну діагностику підприємства, яка відображає його загальний стан, визначає існуючу і перспективну зони функціонування, а саме: зону економічної безпеки, передкризову зону, кризову зону, зону кризи, зону неплатоспроможності; виявляє сигнали про загрозу стану економічної безпеки;
 - оцінку економічного потенціалу та його складових, яка дозволяє визначати наявні і перспективні можливості підприємства протистояти загрозам;
 - систематичну діагностику змін стану елементів зовнішнього середовища підприємства і наслідків таких змін.
4. З метою підтримки стану економічної безпеки господарська система повинна ще на

стадії проектування підприємства визначити оптимально раціональний вид структури управління, який відповідає принципу адаптивності. При цьому треба виходити з того, що, по-перше, структура управління має формуватися на основі комплексу методів, які взаємодіють і взаємодоповнюють один одного; по-друге, процес формування потребує участі керівників господарюючого суб'єкта на всіх етапах проектування структури.

5. Впровадження організаційно-економічного механізму досягнення та підтримки економічної безпеки підприємства неможливе без трансформації існуючої організаційної структури управління та порядку прийнят-

тя управлінських рішень, без формування нових комунікаційних зв'язків між структурними підрозділами, особливого стилю керівництва і відносин у колективі.

Література

1. Becht M., Bolton P., Roell A. Corporate Governance and Control. In: Constantinides G., Haras M., Stulz R., eds. Handbook of Economics of Finance. – North-Holland, 2002. – P. 46.
2. Copeland T., M. Copeland. Managing Corporate FX Risk – A Value Maximizing Approach // Financial Management. – 1999. – No. 3.
3. Jagannathan Ravi, Iwan Meier. Do we need CAMP for Capital Budgeting? // Financial Management. – 2002. – P. 67.

Судакова Оксана Іванівна – к.т.н., доцент кафедри економіки підприємства Придніпровської державної академії будівництва та архітектури. Наукові інтереси: економічна безпека підприємства.

Судакова Оксана Ивановна – к.т.н., доцент кафедри економіки підприємства Придніпровської державної академії будівництва та архітектури. Научные интересы: экономическая безопасность предприятия.

Sudakova Oksana – Ph.D. (Eng.) an associated professor, Prydniprovsk State Academy of Civil Engineering and Architecture. Scientific interests: economic safety of an enterprise.