

### **3.5. Особливості функціонування системи економічної безпеки підприємства: аналіз факторного впливу та перспективи розвитку**

Певна недостатність бази державної політики, протидії внутрішнім і зовнішнім загрозам, посилена внутрішніми політичними, економічними, правовими та соціальними протиріччями, вимагає перегляду стратегії національного розвитку з якнайширшим урахуванням у ній важливості стабільного поступального розвитку економічних агентів первинної ланки економіки. Проблему гарантування економічної безпеки підприємства потрібно вважати важливим елементом та чинником, який багато у чому визначає стан економічної безпеки галузі, регіону та країни.

Актуалізація останнім часом у науковій літературі підходить до визначення поняття «економічна безпека підприємства», а також передумов його дослідження пов'язане з тим, що економічні реформи, які відбуваються в Україні, є вагомими чинниками становлення та розвитку підприємств як сфери прояву економічної активності населення держави, а економічна безпека підприємницької діяльності в умовах ринкової економіки є складовою національної безпеки та конкурентоспроможності країни, невід'ємною з огляду на забезпечення життєздатності кожної особи. Відтак, існує потреба у включення економічної безпеки до планової роботи на кожному підприємстві з огляду на надзвичайно ускладнені умови вітчизняного економіко-правового середовища підприємницької діяльності, не усунені наслідки фінансово-економічної кризи; інфляційні процеси та зниження купівельної спроможності населення; викривлене конкурентне середовище внаслідок «співпраці» бізнесу і влади, що створює інколи непереборні проблеми у доступі підприємств до ринків та господарських ресурсів, прав діяльності; малокеровані процеси розвитку великих господарств, які, володіють надмірним фінансовим потенціалом, витісняють з ринку менш ліквідні та конкурентоспроможні суб'єкти господарювання.

У період становлення ринкової економіки, трансформації економіко-правового поля з'являються додаткові чинники зовнішнього середовища діяльності суб'єктів господарювання, більшість із яких має негативний характер впливу, що вимагає посилення економічної безпеки підприємницької діяльності як складової господарської діяльності підприємства.

У такому контексті проблема гарантування економічної безпеки підприємства явно виходить за межі управління суб'єктом господарювання та стає також як об'єктом, так і ціллю державної політики. Йдеться про комплексний підхід, який передбачає дії кожного окремого підприємства щодо створення системи його безпеки (на мікрорівні), а також формування центральними, регіональними та місцевими органами державного управління здорового конкурентного середовища і забезпечення необхідних умов розвитку кожного суб'єкта господарювання.

Фінансова безпека підприємства – визначений якісно та кількісно рівень фінансового стану підприємства та діяльність, направлена на досягнення даного стану, який характеризується збалансованістю і якістю використання фінансових інструментів економічної системи та забезпечує її здатність реалізувати свою місію й забезпечувати стабільний розвиток, витримуючи негативний вплив зовнішніх та внутрішніх дестабілізуючих факторів.

Теоретичні засади та особливості функціонування структурної системи фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання розглянуто на рисунку 1.

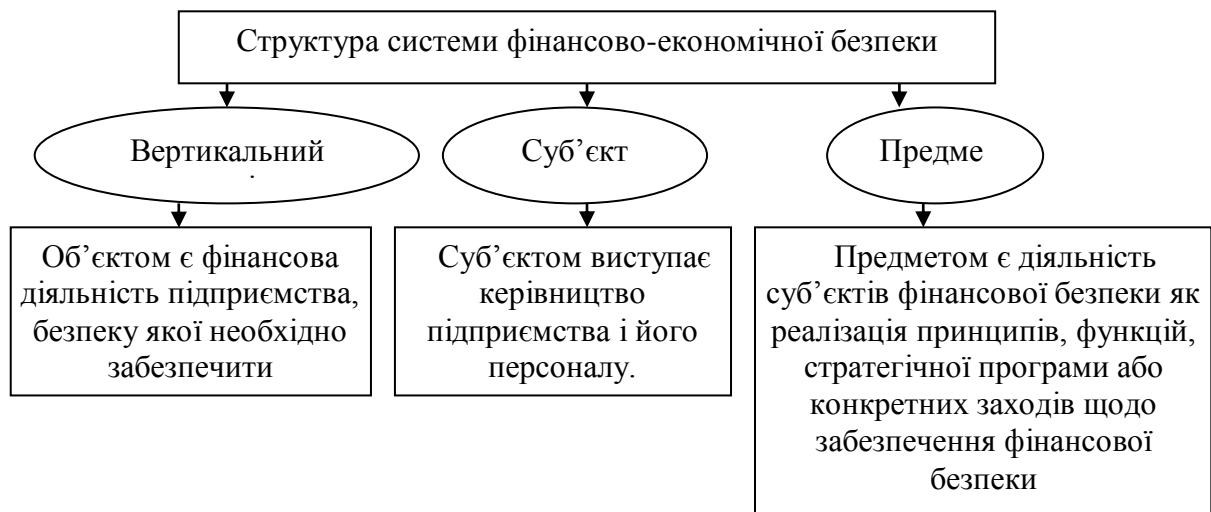


Рис. 1. Структурна модель системи функціонування фінансово-економічної безпеки

Стратегія фінансової безпеки підприємства є однією з найважливіших функціональних стратегій і формується на базі адекватної оцінки рівня фінансової безпеки суб'єкта господарювання. Аналіз рівня фінансової безпеки підприємства проводиться на основі оцінки наступних показників: оцінки рентабельності, платоспроможності (ліквідності), фінансової стійкості, формування фінансових ресурсів підприємства, ефективності використання фінансових ресурсів.

Механізм забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства передбачає використання методів та засобів; їх поєднання необхідне, зокрема, для створення надійної системи безпеки. Зрозуміло, що підприємства різних розмірів, типів, обсягів діяльності володіють неоднаковими організаційними та фінансовими можливостями. Крім того, різним є рівень ризику, в умовах якого здійснюють діяльність суб'єкти господарювання. Проте однозначним є висновок, що реалізація організаційно-економічного механізму забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства є життєво необхідною та може організовуватися на підприємствах по-різному.

Відповідно, окремі підходи до організації служби безпеки на підприємстві подані в економічній літературі, де представлено одразу декілька стратегій організації фінансово-економічної безпеки підприємства, виходячи з його розмірів.

1) Договірна, яку доцільно використовувати на малих підприємствах і яка передбачає відмову від створення відділу безпеки, а замість цього відбувається укладання договорів зі спеціалізованими суб'єктами, що надають охоронні, консалтингові, інформаційні та інші послуги. Ця стратегія є найменш витратною, однак водночас є найбільш вузькоспеціалізованою.

2) Матрична, яка найбільш ефективна для підприємств середніх розмірів, суть якої полягає в тому, щоб за мінімальних витрат на створення спеціалізованих підрозділів із питань безпеки максимально делегувати окремі функції наявним структурним підрозділам шляхом внесення змін і доповнень у положення про відділи та посадові інструкції спеціалістів підприємства. Ця стратегія дає змогу за умови обмеженого бюджету більш-менш комплексно забезпечувати безпеку суб'єкта господарювання.

3) Комплексна, яка передбачена для великих підприємств, яка передбачає створення окремого підрозділу – служби фінансово-економічної безпеки з відділами за кожною структурною складовою безпеки, що підпорядковується заступнику директора з питань безпеки. Також пропонується створення на підприємстві ради з питань безпеки як аналітичного центру стратегічного планування безпеки.

Доцільно використовувати підхід до організації роботи у сфері безпеки підприємства, проте з урахуванням особливостей його діяльності. Так, для суб'єктів підприємництва доцільніше застосовувати договірний підхід, зокрема за умови недостатнього фінансового забезпечення діяльності та організаційних можливостей для створення повноцінного відділу (служби) безпеки. Доповнення функціональних завдань керівника (власника) підприємства управлінням безпекою, встановлення інструкцій із безпеки, укладання договорів на проведення аудиту для визначення слабких сторін і

ризиків діяльності та формування заходів із їх усунення (зокрема, укладання договорів на охорону, страхування) видаються більш доцільними для цих суб'єктів господарювання. Метою адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища його функціонування повинно бути забезпечення фінансово-економічної безпеки шляхом підвищення ефективності використання ресурсів, доступу до ринків, належного рівня взаємодії з суб'єктами зовнішнього середовища та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Отже, адаптація підприємства до впливу зовнішнього середовища є складним процесом.

Лише комплексний та системний підходи до організації економічної безпеки на підприємстві забезпечать найбільш повною мірою його надійний захист. Система економічної безпеки підприємства – це структурований комплекс стратегічних, тактичних та оперативних заходів, спрямованих на захищеність підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз та на формування унікальних здатностей протистояти їм в майбутньому. Перелік зовнішніх та внутрішніх загроз представлений на рисунку 2.

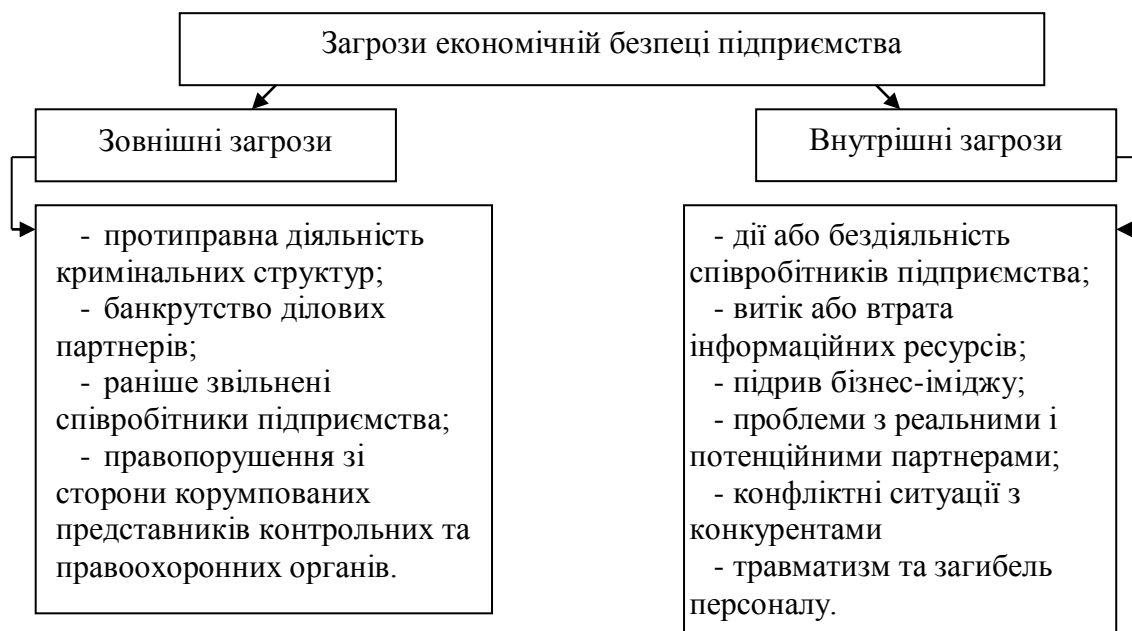


Рис. 2. Загрози економічній безпеці та їх факторний вплив на діяльність підприємства

У ринкових умовах господарювання адаптація набуває різних форм, відрізняється за масштабами і глибиною змін у стратегічній й поточній діяльності підприємства, його внутрішніх системах. Залежно від чинників впливу сукупність адаптивних заходів підприємства поділимо на такі групи:

- адаптація до нововведень;
- адаптація до змін кон'юнктури ринку;
- адаптація до соціально-культурних і політико-правових умов.

Кожен вид передбачає комплекс робіт, пов'язаний із організацією адаптації на підприємстві. Розроблення та реалізація економічних заходів у сфері безпеки є завданнями другого етапу впровадження організаційно-економічного механізму безпеки суб'єкта господарювання. Зрозуміло, що метою реалізації заходів цієї групи є підвищення економічної ефективності за окремими найбільш важливими параметрами та складовими фінансово-господарської діяльності підприємства. Проте потрібно визначити і врахувати так звані точки посилення безпеки. Це найменш забезпечені (з огляду на безпеку) ланки та характеристики діяльності підприємства. Більше того, ці місця одночасно сигналізують і про рівень безпеки підприємства. Йдеться про те, що стан безпеки може визначатися найслабшою ланкою в системі її структурно-функціонально-технологічних компонентів.

На сучасному етапі розвитку економіки України все більшу актуальність здобуває захист інтересів підприємства від протиправної діяльності корумпованих представників контролюючих і правоохоронних органів. У зв'язку із цим, даний напрям роботи багатьма начальниками служб економічної безпеки підприємств виділяється як окремий елемент системи економічної безпеки. Схематично удосконалену систему економічної безпеки підприємства подано на рисунку 3.

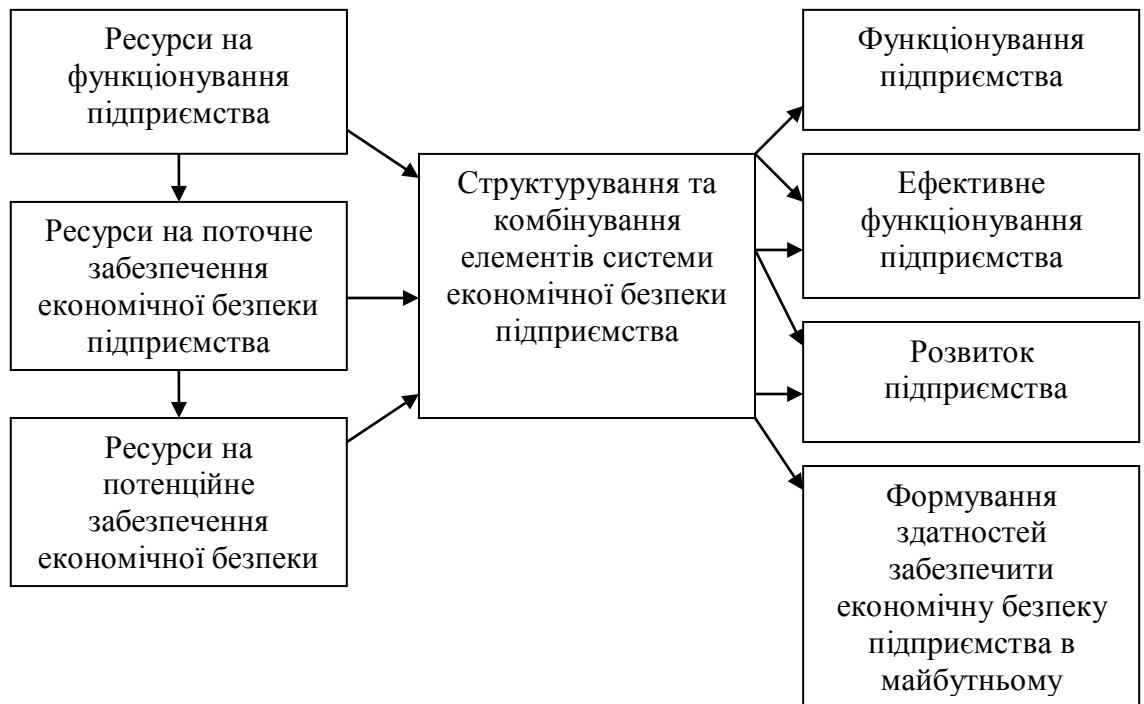


Рис. 3. Удосконалена структурна модель економічної безпеки підприємства

Крім оцінки рівня фінансово-економічної безпеки суб'єкта господарювання (та її динаміки), що здійснюється для визначення ефективності реалізованих підприємством заходів, не менш важливою є також оцінка ефективності використання фінансових ресурсів, що в їх межах виділяються. Управління фінансовою безпекою підприємства реалізує свою головну мету та свої основні задачі шляхом здійснення певних функцій.

Структурна модель функцій управління економічною безпекою підприємства як спеціалізованої системи менеджменту представлена на рис. 3. Ефективний механізм управління фінансовою безпекою підприємства дає змогу в повному обсязі реалізувати цілі та завдання, що перед ним стоять, сприяє результативному захисту його фінансових інтересів від різноманітних загроз внутрішнього та зовнішнього характеру. Основу механізму управління фінансовою безпекою підприємства складають системи та методи його планування. Планування фінансової безпеки є процесом розробки системи планів та планових (нормативних) показників із забезпечення захисту

фінансових інтересів підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз та створення необхідних фінансових передумов його стійкого зростання у майбутньому. Планування фінансової безпеки підприємства базується на використанні його трьох основних систем: – перспективне планування фінансової безпеки підприємства; – поточне планування фінансової безпеки підприємства; – оперативне планування фінансової безпеки підприємства. Для кожної з цих систем планування притаманні особливі методичні підходи до здійснення, форми реалізації результатів та певний період охоплення.

Всі системи планування фінансової безпеки підприємства знаходяться у взаємозв'язку та реалізуються в певному порядку. На початковому етапі цього процесу здійснюється перспективне планування фінансової безпеки, яке покликане реалізовувати стратегічні цілі фінансового розвитку підприємства, а також визначити задачі та параметри поточного планування. А поточне планування фінансової безпеки, формуючи планові завдання із забезпечення захисту фінансових інтересів підприємства у рамках майбутнього року, складає основу для розробки та доведення до виконавців оперативних планів бюджетів за всіма питаннями фінансової безпеки.

В системі основних функцій управління фінансовою безпекою підприємства важлива роль належить внутрішньому контролю за реалізацією прийнятих у цій сфері управлінських рішень.

Внутрішній контроль фінансової безпеки є процесом, що організовується підприємством для перевірки виконання та забезпечення реалізації всіх управлінських рішень в області захисту його фінансових інтересів від різноманітних погроз. Створення систем внутрішнього контролю є невід'ємною складовою частиною побудови всієї системи управління підприємством для забезпечення його ефективності.

Впровадження на підприємстві системи контролінгу дає змогу суттєво підвищити ефективність всього процесу управління його фінансовою безпекою, забезпечити концентрацію контрольних дій на найбільш пріоритетних напрямках фінансової безпеки підприємства, а також своєчасно



виявити відхилення фактичних її показників від передбачених та прийняти оперативні управлінські рішення, спрямовані на їх нормалізацію. Механізм оптимізації за для забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства є невід'ємною частиною системи його економічної безпеки, що базується на певних завданнях, функціях і принципах, який передбачатиме використання системної сукупності методів, інструментів та конкретних заходів їх реалізації, які необхідно використовувати не окремо, а у поєднанні, тобто комплексно і оперативно.