

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975)

Ефективна ЕКОНОМІКА



Дніпровський державний
аграрно-економічний
університет

ЛКС Центр

Видавництво ТОВ «ДКС-центр»

Ефективна економіка № 2, 2015

УДК 65.012.8:631.11

О. Ю. Чубукова,
д. е. н., професор, зав. кафедрою Економічної кібернетики та маркетингу,
Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ
О. В. Ольшанська,
д. е. н., доцент, завідувач кафедри регіональної економіки,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», м. Київ

АДАПТАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

О. J. Chubukova,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Economic Cybernetics and Marketing,
Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv
O. V. Olshanska,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Regional Economy,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv

ADAPTATION OF MANAGEMENT SYSTEM OF ENTERPRISE ECONOMIC SECURITY

У статті розкрито основні засади формування системи управління економічної безпеки підприємства, її сутність, принципи та алгоритм ведення управлінської діяльності у економічній безпеці підприємства. Описано основні характеристики для оцінки стану такої системи управління, наведено вимоги в контексті прискорення та розвитку її адаптаційних можливостей. Проаналізовано сутність загроз системи управління, наведена класифікація їх основних типів відповідно до профілюючих ознак, наведено найбільш небезпечні загрози внутрішнього та зовнішнього характеру. Розглянуто сутність та засади формування адаптаційного механізму системи управління економічної безпеки підприємства, мету його функціонування та основні елементи, моделі реалізації цього механізму на підприємстві. Запропоновано алгоритм проведення адаптації системи управління економічної безпеки підприємства до нових умов функціонування.

The basic principles of formation of management system of enterprise economic security have been revealed, its essence, principles and algorithm of management activities in the enterprise economic security in the article. The basic characteristics for the assessment of such management system have been described. The requirements of their acceleration and development of adaptive capabilities have been adduced. The essence of management system's threats has been analyzed, the classification of main types according to the profiling features has been adduced, and the most dangerous internal and external threats have been described. The essence and principles of the formation of mechanism of adaptive management of economic security, the purpose of its operation and the main elements, the models of implementation of this mechanism in the enterprise have been revealed. The algorithm of management's adaptation of economic security to the new conditions of functioning have been offered.

Ключові слова: економічна безпека підприємства, система управління економічною безпекою підприємства, адаптація системи управління економічною безпекою підприємства, загрози економічній безпеці підприємства, адаптаційний алгоритм, механізм адаптації економічної безпеки підприємства.

Keywords: enterprise economic security, management system of enterprise economic security, adaptation of management system of enterprise economic security, threats of enterprise economic security, adaptation algorithm, adaptation mechanism of enterprise economic security.

Вступ. Глобалізаційні процеси світової економіки збільшують залежність господарських суб'єктів один від одного не залежно від їх географічного розташування та ринку збуту. Зміни, що відбуваються в межах однієї країни відчутно впливають на економічний стан інших країн. З точки зору забезпечення економічної безпеки підприємства, такий перебіг подій являється небезпекою. Для зменшення негативного впливу на підприємство слід максимально збільшувати його адаптивні властивості.

Об'єкти та методи дослідження. Вагомий внесок у дослідження, пов'язаних з проблемами економічної безпеки, зроблено великою кількістю вітчизняних та зарубіжних науковців. Результати їх досліджень свідчать, що для підприємства більш важливим є не уникнення загрози взагалі, а вміння вчасно та точно її передбачити для того, щоб вжити необхідних заходів у конкретних ситуаціях, тобто коли підприємство перебуває у кризовому стані і навіть такі, які працюють успішно. Але сьогодні, виходячи з логіки використання системного підходу до вирішення будь-яких завдань, необхідним стає створення системи моніторингу економічної безпекою з безперервною діагностикою стану середовища та місця підприємства в ньому, оскільки метод прийняття управлінських рішень на основі лише інтуїції не може в умовах зростаючої конкуренції забезпечити максимально ефективне функціонування суб'єктів господарювання.

Постановка завдання. Головною метою статті є розкриття основних засад формування системи управління економічною безпекою підприємства з точки зору адаптації до негативних змін у зовнішньому та внутрішньому середовищах.

Результати і їх обговорення. Економічна безпека підприємства – це стан захищеності діяльності підприємства, який досягається у результаті комплексу складових елементів суб'єкту господарювання (фінансових, правових, капіталу, технологій, кадрів, соціально-психологічних та інших), які забезпечують здійснення найбільш ефективного використання ресурсів, стабільного функціонування підприємства, досягнення поставленої мети, подолання різного роду загроз та швидкої адаптації до умов середовища, що змінюються [1].

Процес управління економічною безпекою підприємства представляє собою комплекс взаємопов'язаних операцій, спрямованих на досягнення підприємством стану економічної безпеки, тобто такого стану, в якому ймовірність негативних змін під впливом середовища є прийнятною. Відповідно до наведеного визначення управлінського процесу, можна зробити висновок про наявність трьох обов'язкових його елементів, а саме проблеми, рішення та особи, яка це рішення приймає. Проблемою, з точки зору управління, є наявність невідповідності між бажаним станом об'єкта управління, з точки зору його відповідності поточним вимогам, та його фактичним станом. Вирішенням проблеми є знаходження засобу подолання розриву між фактичним і бажаним станами об'єкту управління або вибір з усього переліку таких засобів оптимального. Отже, рішенням у розрізі управління економічною безпекою підприємства є виявлення та вибір засобу, який дозволить підприємству набути бажаного рівня економічної безпеки, тобто дозволить повернути ймовірність негативних наслідків впливу середовища до встановлених меж. Третім елементом управлінського процесу є особа, що приймає рішення. Зрозуміло, що від її кваліфікованості, ділових та особистих якостей залежить ступінь досягнення мети та ефективність засобу, що був обраний для її досягнення. Під час управління економічною безпекою підприємства особою, яка приймає рішення, може бути як власник або керівник підприємства, так і певний структурний підрозділ, до компетенції якого буде віднесено функції стосовно управління економічною безпекою.

На думку професора О. А. Кириченко під системою економічної безпеки підприємства розуміється організаційний комплекс, який складається з сукупності організаційних, управлінських, технічних та правових заходів, спрямованих на забезпечення безпеки підприємства, захист законних інтересів його керівництва та інвесторів, сприяння забезпеченню стійкого розвитку підприємства [2]. В такому разі, системою управління економічною безпекою підприємства є такий організаційний комплекс, який складається із заходів, спрямованих на забезпечення всіх функцій управління економічної безпеки підприємства.

Така система управління економічною безпекою підприємства буде функціонувати за наступними принципами: законністю, комплексністю використання сил і засобів, системністю, координації взаємодії із внутрішнім та зовнішнім середовищем, плановій основі діяльності, пріоритетною превентивністю заходів, компетентністю, економічною доцільністю, результативністю.

Поступальний алгоритм роботи такої системи управління буде складатись із таких етапів: отримання та обробка інформації, постановка мети, визначення критеріїв оцінки ефективності прийнятих управлінських рішень, розробка альтернативних рішень та оцінка їх ефективності, прийняття та реалізація найбільш ефективного рішення, контроль за виконанням, корекція всього процесу в залежності від отриманих результатів.

Слід зауважити, що система, здатна швидко адаптуватись до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищах повинна реалізовувати свої адаптивні механізми на будь-якому з даних етапів.

Система управління економічною безпекою будь-якого підприємства може характеризуватись кількома якісними характеристиками, а саме – комунікативністю, маневреністю, стійкістю та адаптивністю [3].

Під комунікативністю розуміється здатність такої системи до швидкого налагодження взаємодії з іншими структурними елементами підприємства та навколишнім середовищем.

Під стійкістю розуміється здатність такої системи протидіяти негативному впливу, джерелом якого є внутрішні та зовнішні загрози.

Маневреність та адаптивність передбачають здатність системи управління економічною безпекою підприємства до швидкої реакції на зміни навколишнього середовища. Однак, при адаптації система, як правило, зазнає внутрішніх змін, чого не відбувається у першому випадку.

Для забезпечення своїх адаптаційних можливостей, будь-яка система управління економічною безпекою підприємства повинна відповідати наступним вимогам:

1. Об'єктом управління економічною безпекою суб'єкта господарювання має бути вся її економічна система.
2. Така система повинна не тільки протидіяти загрозам, але й гарантувати сталий розвиток економічної системи відповідно до її місії.
3. Економічна система має бути ефективною, здатною раціонально використовувати власні ресурси.

Необхідність проведення адаптаційних змін виникає через появу таких загроз, що мають системний характер і в майбутньому стануть частиною зовнішнього або внутрішнього середовища.

В загальному розумінні загроза – це реальна можливість впливу дії навмисного чи ненавмисного характеру, що порушує стійкість функціонування підприємства, наносить матеріальної та нематеріальної шкоди, яка призводить до відхилень від стратегії [4].

Існує багато ознак для класифікації загроз, однак в контексті адаптаційних можливостей системи управління економічною безпекою підприємства, найбільш суттєвими є наступні [4]:

- по можливості прогнозування: прогнозовані (тобто такі, які можна передбачити і підготуватись до їх настання) та непередбачені (тобто такі, настання яких передбачити не можна; в таких випадках адаптація системи управління може супроводжуватись великими часовими або матеріальними витратами);
 - по можливості запобігання: форс-мажорні (вплив яких не можна ліквідувати або мінімізувати) та передбачувані (які можуть бути передбачені на стадії планування бізнесу, процесів і технологій для мінімізації або повного запобігання можливого збитку у випадку реалізації фактору ризику;
 - по природі їх виникнення: економічні: кон'юктурні (ринкові зміни), політичні (зміна влади, введення ембарго), правові (законодавче регулювання діяльності, ліцензування), техногенні (аварії та катастрофи), екологічні (виснаження ресурсів, кліматичні зміни), конкурентні («чорний PR», недобросовісна конкуренція), контрагентські (невиконання зобов'язань, шахрайство);
 - по значимості або істотності збитку: *несуттєві* – що не впливають на ринковий стан компаній, *істотні* – втрата значної частини матеріальних і фінансових ресурсів, *значні* – втрата конкурентних переваг, можливе банкрутство, *катастрофічне* – неможливе продовження господарської діяльності. Важливим є те, що несуттєві та істотні загрози не вимагають адаптації системи управління економічною безпекою; при настанні значних – адаптація необхідна;
 - по джерелу виникнення: зовнішні та внутрішні.
- До найнебезпечніших зовнішніх загроз, які можуть нанести шкоду підприємству або зробити його подальшу діяльність неможливою, слід віднести:
- недосконалість чинного законодавства. В Україні закони та нормативні акти часто суперечать один одному, часто змінюються та вводяться заднім числом, що призводить до суперечок в рамках одного й того ж питання різними сторонами конфлікту, що, в свою чергу, суттєво ускладнює стабільну діяльність підприємства;
 - недобросовісна конкуренція – це негласна форма діяльності підприємств. До неї відносять: економічне шпигунство, підробка продукції конкурентів, обман споживачів, махінації з діловою звітністю, корупція та інші;
 - криміналізація економіки. У зв'язку з тим, що злочинний світ швидко проникає в різні види підприємницької діяльності а саме: виробництво і збут продукції, інвестування, тощо, підприємство стає вразливе і зазнає збитків від злочинно діючих постачальників, посередників, покупців, різних сервісних структур і навіть від власних охоронних служб;
 - зміна валютного курсу. У зв'язку з тим, що в Україні має місце доларизація економіки та розрахунків відбувається за схемою: долар-гривна-долар, то у такій ситуації курс впливає не тільки на експортно-імпортні операції підприємства, визначаючи їх прибутковість або збитковість, а й на діяльність підприємств, зорієнтованих на внутрішній ринок. Так, підприємствам-експортерам товару вигідне зниження курсу своєї національної валюти і невігідне її підвищення, підприємствам-імпортерам, навпаки, вигідне підвищення курсу валюти національної і невігідне її зниження;
 - поява нових технологій (Інтернет) - наряду з позитивними моментами він є джерелом загроз економічній безпеці підприємства, до яких можна віднести: злом паролів доступу, крадіжка конфіденційної інформації, відмова в обслуговуванні, дія вірусних програм та інші.
- До внутрішніх загроз, які, на наш погляд, найбільше впливають на підприємство, належать:
- відсутність стабільної середньої ланки менеджерів. Дуже часто рівень знань власників – директорів у середньому є нижчим від рівня знань їх підлеглих, які, в основному, мають професійну освіту;
 - відсутність або поверхнєве ставлення до маркетингової стратегії підприємства. Маркетинг являє собою системний механізм, який забезпечує довгострокову стратегічну стабільність підприємства на ринку, одержання прибутків і підвищення економічної безпеки підприємства, а не засіб швидкого розв'язання поточних проблем, як вважає більшість керівників;
 - забезпечення сировиною та комплектуючими. Ця проблема тісно пов'язана з проблемами відсутності попиту на готову продукцію, зростанням взаємних неплатежів на високою дебіторською заборгованістю;
 - невизначеність цілей. Правильно обрана місія підприємства – глобальна ціль створення та функціонування підприємства, є запорукою його успішного розвитку;
 - невмотивована поведінка персоналу підприємства, яка, в свою чергу, веде до зниження продуктивності праці.

Механізм адаптації – це система гнучкого реагування, «здатність своєчасно проводити адекватні зміни для корекції діяльності підприємства відповідності до вимог зовнішнього середовища» [5]. У спрощеному варіанті – це процес зміни параметрів та складових системи у відповідь на дію чинників зовнішнього середовища.

Тому основною метою процесу адаптації є створення дієвого механізму, основним завданням якого має бути забезпечення швидкого реагування суб'єкта господарювання на дію зовнішніх загроз. Основними елементами такого механізму мають стати такі чинники, як реструктуризація, модернізація, реінжиніринг, управління на основі внутрішніх та зовнішніх сигналів.

Особливої уваги вимагає управлінська реструктуризація, яка пов'язана з підготовкою та перепідготовкою персоналу, з орієнтацією на конкурентоспроможне функціонування суб'єкта господарювання, зміну його організаційної структури, менеджменту, технологічної, інноваційної та маркетингової політики. Без такої реструктуризації неможливо проводити докорінні зміни в інших сферах.

Процес адаптації як певний механізм управління економічною безпекою підприємства треба розглядати як управлінську технологію, засновану на відповідних моделях реалізації цього механізму:

- модель активного поведіння – суб'єкт господарювання готовий до адаптації. Розроблені принципи адаптації, моделі, що враховують характер та масштаб змін. Характер адаптації системний (охоплює всі сфери);
- модель консервативного поведіння – суб'єкт господарювання пасивний, його поведінка багата в чому інерційна. Відсутні активні кроки на ринку. Проблеми, що виникають, вирішуються або традиційним способом, або очікується їх розв'язання на державному рівні. Низький темп адаптації. Моделі та принципи адаптації не розроблені. Адаптація має, як правило, локальний характер;
- модель змішаного поведіння – адаптація виборча, тобто залежить від виду та інтенсивності впливу факторів зовнішнього середовища. Темп адаптації нижчий, ніж при активній моделі. Наявні загальні принципи адаптації та способи поведіння, але модель не розроблена [6].

Обрана модель буде визначати послідовний перебіг реалізації тих функцій управління економічною безпекою, які сформулюють процес адаптації. Складовими цього процесу є такі етапи:

1. Проведення поточного моніторингу зовнішнього середовища суб'єкта господарювання, в якому воно функціонує (політико-правові зміни, конкуренти, постачальники, споживачі, інфраструктура ринку тощо).
2. Проведення моніторингу внутрішнього середовища (зміни мети, завдань, структури, технологій, кадрові зміни, ресурсні зміни).
3. Діагностика показників діяльності суб'єкта господарювання та аналіз їх динаміки (фінансовий стан, фінансові результати діяльності, виробництва та реалізації продукції, ефективності використання ресурсів, витрат на виробництво продукції, ділової активності тощо). Причини змін показників у небажаному напрямку слід вважати результатом негативної дії зовнішнього або внутрішнього середовища, тому доцільно встановлювати причинно-наслідкові зв'язки між небажаними змінами та показниками діяльності суб'єкта господарювання.
4. Виявлення передумов адаптації суб'єкта господарювання, наприклад, виявлення негативних тенденцій в динаміці показників фінансового стану підприємства в процесі проведеного моніторингу або прийняття несприятливих нормативно-правових актів органами державної влади.
5. Формулювання цілей адаптації. Саме цілі визначатимуть ті показники, яких підприємство хоче досягти.

6. Вибір форми адаптаційної реакції та визначення її змісту, при якому необхідно проаналізувати можливості реалізації адаптаційного процесу на підставі визначення кількості необхідних ресурсів.

7. Планування процесу адаптації. Результати попередніх етапів дають можливість накреслити конкретний план дій щодо досягнення запланованих показників за умов мінімізації ризиків та затрат. Заходи, підібрані за такими критеріями, дають змогу скласти цільову програму адаптації, яка дозволяє передбачити всі необхідні зміни у всіх підрозділах та внутрішніх системах суб'єкта господарювання. При складанні планів процесу адаптації необхідно дотримуватися необхідного рівня деталізації.

8. Формування організаційної структури управління процесом адаптації з розподілом повноважень та відповідальності.

9. Доведення інформації щодо адаптаційних змін до персоналу та його мотивація на виконання робіт, пов'язаних з реалізацією процесу адаптації.

10. Контроль та аналіз рівня виконання заходів адаптації з метою вияву збоїв та помилок у процесі реалізації передбачених заходів з метою їх своєчасного усунення.

11. Розробка та впровадження заходів щодо усунення виявлених недоліків, корегування адаптаційних заходів.

12. Оцінка ефективності застосування механізму адаптації. І тут доцільно говорити про досягнення таких результатів функціонування цього механізму, який перевищував би затрати на його інформаційне, правове, кадрове та інвестиційне забезпечення.

Висновки. Система управління економічною безпекою підприємства представляє собою такий організаційний комплекс, який складається із заходів, спрямованих на забезпечення всіх функцій управління економічною безпекою підприємства. Вона може характеризуватись кількома якісними характеристиками, а саме – комунікативністю, маневреністю, стійкістю та адаптивністю. Процес адаптації як певний механізм управління економічною безпекою підприємства розглядається як управлінська технологія, заснована на відповідних моделях реалізації цього механізму. Ці адаптаційні можливості на пряму залежать від загроз, які можуть виникнути перед підприємством та його економічною безпекою. При чому, боротьба як із внутрішніми, так із зовнішніми загрозами є однаково важливим для підприємства.

Література:

1. Ястремський О. Основи теорії економічного ризику : Навч. Посібник для студентів екон. спец. вищ. навч. закл. – К.: АртЕк. 1997. - 248 с.
2. Кириченко О. С. Сутність управління системою економічної безпеки суб'єктів господарювання / О. С. Кириченко // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності : збірник наукових праць : у 2-х вип. / ПДТУ. - Мариуполь, 2012. - Вип. 1, Т. 1. - С. 265-270.
3. Гришко Н. Є. http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullweb&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%2014%20-%20№%201%20-%20С%2044-51 Управління економічною безпекою підприємства на засадах превентивного регулювання / Н. Є. Гришко // Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського. Сер. : Економічні науки http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullweb&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%2014%20-%20№%201%20-%20С%2044-51 - 2014. - № 1. - С. 44-51.
4. Реверчук Н.І. Управління економічною безпекою підприємницьких структур [монографія] / Реверчук Н.І. – Львів ЛБІ НБУ. 2004.
5. Ячменова В.М. Сутність понять «адаптація» та «адаптивність» [Електронний ресурс] / В.М. Ячменова, З. О. Османова // Вісник Національного університету «Львівська Політехніка». - 2010. - № 684. - С. 346-353.
6. Донець Л.І. Економічна безпека підприємства [Текст]: навчальний посібник / Л.І. Донець, Н.В. Ващенко. - К.: Центр учбової літератури, 2008. - 240с., С.134-135

References:

1. Yastrems'kyj O. (1997), "Basic theory of economic risk": A manual for students of economic specialties of higher educational institutions, ArtEk, Kyiv, Ukraine. - 248 p.
2. Kyrychenko O. S. (2012) "The essence of entities economic security management", Theoretical and practical aspects of the economy and intellectual property: Collected Works: in 2 vol., PDTU, Maryupol', pp. 265-270.
3. Hryshko N. Ye. (2014) "Managing the enterprise economic security on the basis of preventive regulation", Journal of Kremenchuk University named after Michael Ostrogradskiy. Avg. : Economics, № 1, pp. 44-51.
4. Reverchuk N.J. (2004) "Managing the businesses economic security [monograph]", L'viv, LBI NBU, 195 p.
5. Yachmenova V. M., Yachmenova V. M. and Osmanova Z. O. (2010) "The essence of the concepts of «adaptation» and «adaptability»", Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic", № 684, pp. 346-353.
6. Donets' L. I. and Vaschenko N. V.(2008) "The enterprise economic security: A textbook], Kyiv, Tsentr uchbovoi literatury, p. 240.

Стаття надійшла до редакції 04.02.2015 р.



<http://www.poligrafua.net/>

[bigmir.net](http://www.bigmir.net/) 639 238

<http://www.bigmir.net/>

Броп.

ТОВ "ДКС Центр"