

7. Степаненко А.В. Оцінка економічної безпеки України та її регіонів / А.В. Степаненко, М.І. Герасимов // Регіональна економіка. – 2002. – № 2. – С. 39–54.

8. Офіційний сайт Головного управління статистики у Волинській області. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua/>.

Живко З.Б., Засадко В.В. Оценка взаимосвязи экономической безопасности и внешнеэкономической деятельности приграничного региона (на примере Волинской области).

Осуществлена комплексная оценка взаимосвязи между экономической безопасностью и внешнеэкономической деятельностью приграничного региона, в частности Волинской области. Подтверждено деструктивное влияние импортной зависимости региона и необходимость обоснования направлений структурных изменений в экономике региона.

Ключевые слова: *экономическая безопасность, внешнеэкономическая деятельность, угрозы, методы эконометрического оценивания, импульсная функция, деструктивное влияние.*

Zhivko Z.B., Zasadko V.V. Assessment of the relationship of economic security and foreign trade of the frontier region (for example, Volyn' region).

The article deals with comprehensive assessment of the relationship between economic security and foreign economic activity of the border region, particularly the Volyn' region. The destructive impact of import dependence of the region and the need to ground the areas of structural changes in the economy of the region are confirmed.

Key words: *economic security, foreign economic activity, threats, methods of econometric estimation, impulse function, destructive influence.*

Стаття надійшла 18 жовтня 2012 р.

УДК 65.012.8

О.І. Захаров

СТРАТЕГІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Розглядаються підходи до розробки стратегії економічної безпеки як складової загальної стратегії підприємства.

Ключові слова: *підприємство, небезпеки, загрози, стратегія економічної безпеки, система економічної безпеки, глобалізація економіки, зовнішня середа, внутрішня середа.*

Постановка проблеми. Сучасні підприємства здійснюють свою діяльність в умовах високої невизначеності процесів, які відбуваються

у світовій та вітчизняній економіці. У таких умовах успішна діяльність їх систем економічної безпеки залежить від рівня стратегічного управління, в основі якого лежить стратегія економічної безпеки [5]. Для розробки ефективної стратегії економічної безпеки необхідно розкрити зміст поняття «стратегія економічної безпеки», визначити структуру та зміст стратегії економічної безпеки, а також алгоритм її розробки.

Стан дослідження. Вирішенню проблеми розробки та ефективної реалізації стратегії підприємства присвятили свої дослідження вітчизняні та зарубіжні вчені, в тому числі Р. Акофф, І. Ансофф, М. Мескон, О. Виханський, О. Власюк [1; 2; 3; 6] та інші. Однак їхні праці не стосувалися питань, пов'язаних безпосередньо з розробкою стратегії економічної безпеки підприємств.

Не вирішена раніше частина загальної проблеми. Успішна діяльність підприємств в умовах нестабільної економіки та високої невизначеності процесів, які в ній відбуваються, залежить від рівня стратегічного управління їх системою економічної безпеки.

Однак слід зазначити, що проблема стратегічного управління системою економічної безпеки до теперішнього часу не вирішена. Не існує також єдиних підходів до змісту і методики розробки стратегії економічної безпеки підприємств.

Метою дослідження є стратегія економічної безпеки підприємства.

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

Стратегічне планування діяльності системи економічної безпеки включає в себе сукупність основоположних 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 у найближчій та віддаленій перспективах.

В умовах високої невизначеності процесів, які відбуваються у світовій та вітчизняній економіці, стабільна робота підприємства значною мірою залежить від його готовності і 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 й також прогнозувати, оцінювати і здійснювати своєчасну підготовку до тих небезпек і загроз, які можуть виникнути у найближчій та віддаленій перспективі. Це обумовлено тим, що система економічної безпеки має складну структуру, яка складається із значного числа 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 і його економічної безпеки. Для того, що організувати ефективну діяльність системи економічної безпеки, необхідно вирішити низку складних завдань щодо створення механізмів управління і взаємодії, за допомогою яких можна синхронізувати діяльність усіх суб'єктів системи економічної безпеки. Це досить складне комплексне завдання, вирішення якого потребує певного часу і матеріальних витрат, а також відповідної підготовки фахівців системи економічної безпеки, керівників і всього персоналу підприємства. Для успішного його вирішення необхідно:

- Спрогнозувати можливий розвиток процесів, які відбуваються у світовій та вітчизняній економіках, а також в тому сегменті економіки, де працює підприємство. Особливу увагу при цьому необхідно приділяти факторам небезпек і загроз для діяльності підприємства, їх сучасному стану, можливої трансформації і ступеня негативного впливу на діяльність підприємства і його економічну безпеку в даний час, у найближчій та віддаленій перспективі.

- Розробити модель перспективної системи економічної безпеки, здатної ефективно протидіяти не тільки реально існуючим небезпекам і загрозам економічній безпеці підприємства, але і тим, що можуть виникнути в найближчій та віддаленій перспективах. А також спланувати та 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 перспективах.

- Організувати безперервну освіту і професійне навчання співробітників системи економічної безпеки.

- Налаштувати, 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 вимагають точного прогнозу можливого розвитку подій у зовнішньому середо-

вищі підприємств у даний час і в перспективі, певного часу для їх вирішення, відповідних фінансових та 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, але й гармонійно розвиватися з урахуванням з прогнозованої трансформації цих небезпек і загроз у найближчій та віддаленій перспективах. Сучасна система економічної безпеки дуже складна та інерційна, тому вимагає складного еволюційного розвитку, що потребує часу, наступності, відповідного фінансування та матеріально-технічного оснащення, постійного підвищення рівня знань керівників і персоналу підприємства і насамперед 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 лише за умови стратегічного планування її діяльності.

В основі стратегічного планування лежить стратегія економічної безпеки, яка розробляється на період від одного до п'яти–десяти років у залежності від розмірів підприємства, того, чим воно займається, його прибутковості, перспектив та динаміки розвитку, рівня конкуренції, в тому числі недобросовісної, та багатьох інших факторів [5].

Стратегія економічної безпеки підприємства – це довготривалі, найбільш принципові і важливі установки, плани, наміри керівників (власників) підприємства, спрямовані на створення та постійний розвиток системи економічної безпеки, здатної адекватно протидіяти всім внутрішнім та зовнішнім небезпекам і загрозам його стабільної роботи та розвитку в даний час, а також у найближчій та віддаленій перспективах.

Стратегія економічної безпеки підприємства повинна розроблятися з урахуванням реально існуючих і потенційно можливих небезпек і загроз для його діяльності. А також специфіки діяльності й 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 напрямок стратегії економічної безпеки визначають керівники (власники) підприємства, вони ж очолюють створену групу з її розробці.

До складу групи розробників можуть входити керівники та відповідні 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 становище підприємства на ринку, а також процеси, що відбуваються в його внутрішньому та зовнішньому середовищі. Тільки маючи чітке уявлення про те, що відбувається на ринку, та насамперед про всі чинники небезпек і загроз для діяльності підприємства, а також щодо існуючих і перспективних інноваційних технологій та інженерно-технічних засобів у 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 з 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 чинників небезпек і загроз зовнішнього і внутрішнього середовищ 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 підкреслити, що стратегія економічної безпеки – це не окремий, відірваний від загальних планів підприємства плануючий документ, а навпаки – вона є глибоко інтегрованою 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 рис. 1 показана модель взаємодії стратегії економічної безпеки із загальною стратегією підприємства.

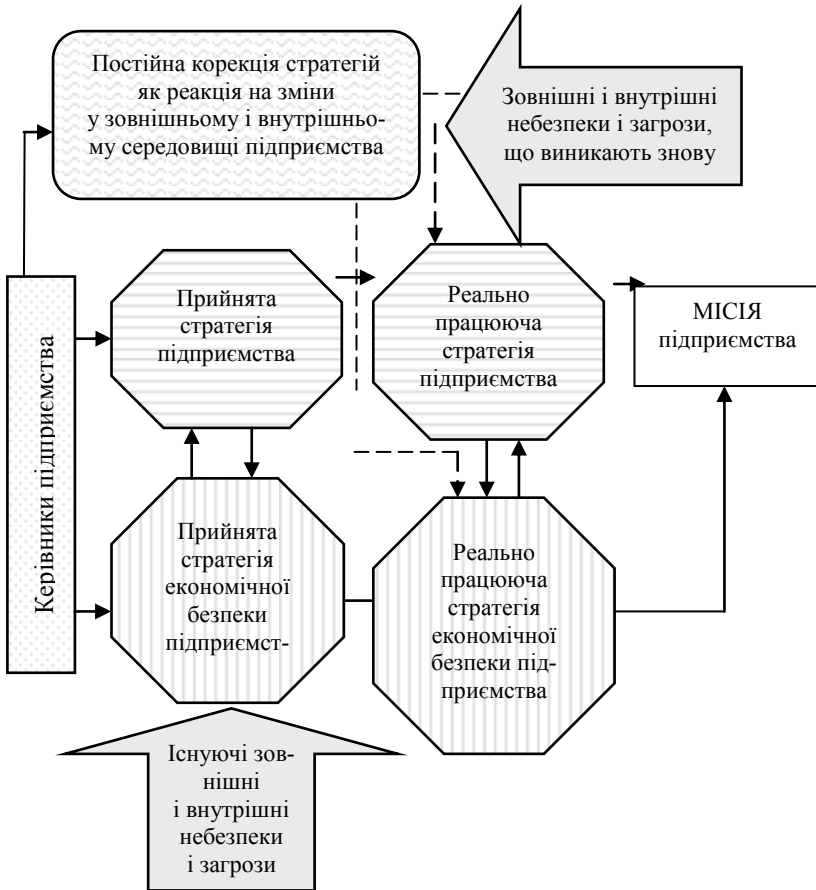


Рис. 1. Модель взаємодії стратегії економічної безпеки із загальною стратегією суб'єкта господарської діяльності

У відповідності з цією моделлю розробка стратегії економічної безпеки здійснюється паралельно з розробкою загальною стратегією підприємства в режимі постійного інформаційного обміну. Це пов'язано з необхідністю забезпечення безпеки підприємства на всіх етапах реалізації його загальної стратегії, що можливо лише тоді, якщо розробники стратегії економічної безпеки мають повне уявлення про головні напрямки діяльності підприємства, які визначені в його загальній стратегії.

Слід також враховувати, що діяльність підприємства здійснюється в умовах високої невизначеності процесів, які відбуваються в його зовнішньому середовищі, котра є надто нестабільною і більше того, кризовою. Кризи постійно відбуваються в різних її сферах: в економіці, політиці, міжнародних відносинах, у соціальній сфері і т. д. 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 коригуватися з урахуванням змін, що відбуваються в його зовнішньому середовищі. Це означає, що будь-яка стратегія, розроблена на підприємстві, в тому числі й стратегія економічної безпеки, повинна складатися з двох частин. Перша частина – це попередньо розроблена, запланована стратегія, друга частина – це реальна стратегія [6].

Стратегія економічної безпеки також складається з двох частин. Перша частина – це попередньо розроблена стратегія економічної безпеки, яка 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 та внутрішнього середовища існуючих в період розробки стратегії економічної безпеки.

Реальна стратегія економічної безпеки – це заплановані дії щодо забезпечення економічної безпеки підприємства, до яких оперативно вносяться необхідні поправки в разі виникнення нових небезпек і загроз для економічної безпеки підприємства.

Таким чином, важливим завданням стратегічного управління є не тільки розробка відповідної стратегії економічної безпеки, але і її адаптація до постійно мінливих ситуацій на ринку. Стратегія економічної безпеки повинна враховувати і адекватно реагувати в першу чергу на такі процеси, що відбуваються у зовнішньому і внутрішньому середовищі, які в найближчій та віддаленій перспективах можуть призвести до виникнення нових небезпек і загроз для стабільної роботи і розвитку підприємства. Для цього необхідно, щоб керівники (власники) підприємства та його структурних підрозділів, фахівці штатної служби економічної безпеки постійно вивчали процеси і явища, які відбуваються на ринку, та насамперед ті з них, що несуть пряму загрозу для економічної безпеки підприємства. Керівникам системи економічної

безпеки підприємства необхідно приділяти постійну увагу всьому тому, що відбувається в зовнішньому середовищі, аналізувати динаміку, зміни, і на основі отриманої інформації оперативно вносити відповідні зміни в стратегію економічної безпеки.

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

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

- визначити області загроз і сформулювати стратегічні напрямки 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;

- здійснити оцінку проробленої роботи щодо забезпечення економічної безпеки підприємства та аналіз рівня його безпеки;

 - виконати моніторинг і аналіз процесів, що відбуваються на ринку;

 - внести корективи у стратегію економічної безпеки і у діяльність з 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 з налагодження та підтримання тісної взаємодії з органами державної влади у діяльності щодо попередження економічних злочинів та забезпечення економічної безпеки;

- своєчасні та адекватні захисні заходи проти дій конкурентів і злочинних угруповань;

- постійний збір і 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 і персоналу та персоналу підприємства з питань безпеки;

систему підбору і підготовки співробітників служби економічної безпеки підприємства.

Алгоритм розробки стратегії економічної безпеки представлений на рис. 2.

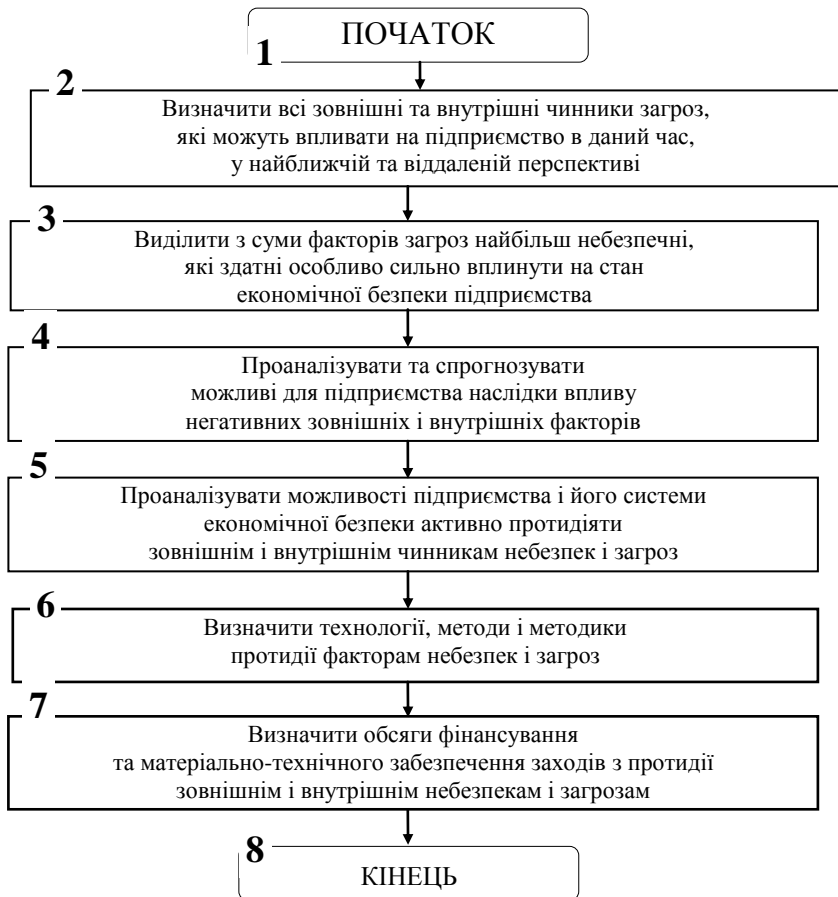


Рис. 2. Алгоритм розробки стратегії економічної безпеки підприємства

Найважливішим завданням стратегічного управління в сфері економічної безпеки є ефективна реалізація прийнятої стратегії. Завдання реалізації стратегії економічної безпеки полягає в правильній оцінці її місця у загальній стратегії підприємства, а також у професійному виконанні в намічені терміни всіх запланованих заходів та отримання необхідних результатів.

Робота з реалізації стратегії належить до сфери адміністративної діяльності та 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 спеціалістами та експертами з питань економічної безпеки.

Керівники (власники) підприємства визначають спільні підходи до 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 потреби, провідних фахівців інших структурних підрозділів підприємства.

Отже, 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 процесів, що відбуваються у світовій та вітчизняній економіках, успішна діяльність підприємства залежить від системи економічної безпеки. Її ефективність, своєю чергою, залежить від рівня стратегічного управління, важливою складовою, якого є стратегія економічної безпеки.

Стратегія економічної безпеки повинна складатися з розділів, що 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 насамперед глибоко вивчити та проаналізувати всі фактори внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, які впливають або можуть у найближчій чи віддаленій перспективах негативно вплинути на його діяльність.

-
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. Виханский О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – 3-е изд. – М.: Гардарики, 1999. – 528 с.
 4. Власюк О.С. Стратегія розвитку України: теорія і практика / О.С. Власюк. – К.: НІСІ, 2002. – 864 с.
 5. Управління-фінансово-економічною безпекою: навч. посібник / [Кириченко О.А., Лаптев С.М., Пригунов П.Я., Захаров О.І.]. – К.: ТОВ «Дорадо-Друк», 2010. – 479 с.
 6. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон; [пер. с англ.]. – М.: ДЕЛЮ, 2001. – 800 с.
 7. Новикова 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 промисловості. – Донецьк, 2006. – 407 с.

Захаров А.И. Стратегия экономической безопасности предприятия.

Рассматриваются подходы к разработке стратегии экономической безопасности как составляющей общей стратегии предприятия.

Ключевые слова: *предприятие, угрозы, стратегия экономической безопасности, система экономической безопасности, глобализация экономики, внешняя среда, внутренняя среда.*

Zakharov A.I. The strategy of economic security.

Approaches to a strategy of economic security as part of the overall business strategy.

Key words: *enterprise, danger, threat, strategy of economic security, the system of economic security, economic globalization, external environment, internal environment.*

Стаття надійшла 13 листопада 2012 р.