

## ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

© 2019 НАЗАРОВ Н. К., БАРАННИК І. О.

УДК 330.101: 339.137.2  
JEL: M21

### Назаров Н. К., Баранник І. О. Економічна безпека експортно-імпортного потенціалу підприємства

Управління розвитком експортно-імпортного потенціалу потребує постійного моніторингу ризиків і загроз економічній безпеці, що має здійснюватися на науковій основі. На основі аналізу робіт провідних фахівців відображено види потенціалу промислових підприємств, було розглянуто інтегровану систему моніторингу рівня економічної безпеки підприємства та методологічні принципи, які її обумовлюють. У результаті дослідження були запропоновані основні складові управління експортно-імпортним потенціалом підприємства, виокремлено ті фактори зовнішнього середовища, які діють управління діяльністю підприємств в цілому, та ті, що опосередковано впливають на підприємство. Запропоновано модель побудови комплексної системи економічної безпеки з притаманними їй принципами, завданнями, об'єктами, що підлягають захисту, а також аспектами та напрямками досліджень і прогностичних оцінок. На основі проведеного дослідження виділено перспективні напрямки діяльності щодо забезпечення безпеки експортно-імпортного потенціалу підприємства, підкреслено необхідність створення чіткої розгалуженої структури, яка інтегрує діяльність усіх підрозділів підприємства і рівнів управління.

**Ключові слова:** економічна безпека, експортно-імпортна діяльність, потенціал підприємства.

**DOI:** <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-5-142-149>

**Рис.:** 1. **Бібл.:** 17.

**Назаров Нікіта Костянтинович** – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та бізнесу, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** [nikita\\_nazarov\\_88@ukr.net](mailto:nikita_nazarov_88@ukr.net)

**Баранник Ігор Олексійович** – кандидат економічних наук, технічний директор, СП «Petrometal Україна» (вул. Полтавський шлях, 31, поверх 5, офіс 10, Харків, 61052, Україна)

**E-mail:** [barannik@ukr.net](mailto:barannik@ukr.net)

УДК 330.101: 339.137.2  
JEL: M21

### Назаров Н. К., Баранник И. А. Экономическая безопасность экспортно-импортного потенциала предприятия

Управление развитием экспортно-импортного потенциала нуждается в постоянном мониторинге рисков и угроз экономической безопасности, который должен осуществляться на научной основе. На основе анализа работ ведущих специалистов отображены виды потенциала промышленных предприятий, были рассмотрены интегрированная система мониторинга уровня экономической безопасности предприятия и методологические принципы, которые ее обуславливают. В результате исследования были предложены основные составляющие управления экспортно-импортным потенциалом предприятия, выделены те факторы внешней среды, которые действуют на управление деятельностью предприятий в целом, и те, что опосредованно влияют на предприятие. Предложена модель построения комплексной системы экономической безопасности с присущими ей принципами, задачами, объектами, которые подлежат защите, а также аспектами и направлениями исследований и прогностических оценок. На основе проведенного исследования выделены перспективные направления деятельности относительно обеспечения безопасности экспортно-импортного потенциала предприятия, подчеркнута необходимость создания четкой разветвленной структуры, которая интегрирует деятельность всех подразделов предприятия и уровней управления.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, экспортно-импортная деятельность, потенциал предприятия.

**Рис.:** 1. **Библ.:** 17.

**Назаров Никита Константинович** – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и бизнеса, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харьков, 61166, Украина)

**E-mail:** [nikita\\_nazarov\\_88@ukr.net](mailto:nikita_nazarov_88@ukr.net)

**Баранник Игорь Алексеевич** – кандидат экономических наук, технический директор, СП «Petrometal Украина» (ул. Полтавский шлях, 31, этаж 5 офис 10, Харьков, 61052, Украина)

**E-mail:** [barannik@ukr.net](mailto:barannik@ukr.net)

UDC 330.101: 339.137.2  
JEL: M21

### Nazarov N. K., Barannik I. O. Economic Security of Export-Import Potential of an Enterprise

Managing the development of export-import potential requires constant monitoring of risks of and threats to economic security, which should be carried out scientifically. Based on the analysis of works of leading experts, the types of potential of industrial enterprises are described, an integrated system for monitoring the level of economic security of an enterprise and the methodological principles that determine it are considered. As a result of the study, the main components of management of export-import potential of an enterprise are proposed; the environmental factors that have a direct influence on management of an enterprise, and those that affect an enterprise indirectly are identified. There proposed a model for constructing an integrated economic security system with its inherent principles, objectives, objects to protect, as well as aspects and areas of research and forecast. Based on the carried out study, the promising areas of activity aimed at ensuring security of export-import potential of an enterprise are highlighted, the need to create an efficient multidivisional structure to integrate activities of all departments and levels of management of an enterprise is emphasized.

**Keywords:** economic security, export-import activity, enterprise potential.

**Fig.:** 1. **Bibl.:** 17.

**Nazarov Nikita K.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor of the Department of Management and Business, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

**E-mail:** [nikita\\_nazarov\\_88@ukr.net](mailto:nikita_nazarov_88@ukr.net)

**Barannik Igor O.** – Candidate of Sciences (Economics), Technical Director, JV Petrometal Ukraine (office 10, floor 5, 31 Poltavskyi Shliakh Str., Kharkiv, 61052, Ukraine)

**E-mail:** [barannik@ukr.net](mailto:barannik@ukr.net)

Глобальні економічні процеси посилюють експортно-імпортний потенціал України, одним з основних елементів якого є експортно-імпортний потенціал промислових підприємств. Завдяки йому зростає потужність національного господарства. Згідно з даними офіційної статистики, у січні – листопаді 2017 року експорт товарів становив 39 486,1 млн дол. США, імпорт – 44697,6 млн дол. США. Порівняно із січнем – листопадом 2016 року експорт збільшився на 20,6 % (на 6753,4 млн дол. США), імпорт – на 27,5 % (на 9634,8 млн дол. США), що зумовило негативне сальдо зовнішньої торгівлі товарами обсягом 5211,5 млн дол. США, як і у січні – листопаді 2016 року також негативне – 2330,2 млн дол. США, що стримує економічний розвиток. Для його прискорення в Україні міжнародні організації надають фінансову підтримку. Так, нинішній портфель проектів Міжнародного банку реконструкції та розвитку складається з восьми інвестиційних проектів загальним обсягом близько 2,5 млрд дол. США й однієї гарантії на 500 млн дол. США. Перед Україною, а отже, й підприємствами, відкриваються нові можливості зростання на основі ефективного використання чинних угод про вільну торгівлю, зокрема з ЄС, ЄАВТ, США, Канадою, Грузією, Туреччиною, Ізраїлем, а також приєднання до Регіональної конвенції про Пан-євро-середземноморські преференційні правила виходу на ринки. Управління розвитком експортно-імпортного потенціалу потребує постійного моніторингу ризиків і загроз економічній безпеці, що має здійснюватися на науковій основі.

В Україні формується експортно-орієнтована модель розвитку економіки. Безумовно, експортний потенціал фундає національну економіку країни та становить здатність виробляти продукцію, конкурентоспроможну на світових ринках, і експортувати її в достатніх обсягах за світовими цінами. Експортний потенціал, безперечно, є градієнтним у всій експортно-імпортній діяльності, але слід звернути увагу і на імпортний потенціал, який також реалізується в цій діяльності. Саме ефективність експортно-імпортної діяльності і залежить від переваги експорту над імпортом, у кількісному відображенні – їхньому додатному сальдо [1; 4]. За цих умов найважливішим завданням є надійність і безпечність функціонування та розвитку експортно-імпортного потенціалу підприємства, бо існування об'єктивних і суб'єктивних загроз призводить до ризиків погіршення, а у крайньому випадку – і до знищення потенціалу. Тому проблема, що розглядається у статті, є актуальною і становить невід'ємну частину становлення експортно-імпортного потенціалу підприємства.

Аналіз робіт провідних фахівців з проблем експортно-імпортної діяльності, її аналізу дозволив визначити економічну безпеку експортно-імпортного потенціалу підприємства як сукупність компетентностей підприємства здійснювати моніторинг ризиків і загроз в експортно-імпортній діяльності на ринках, реалізуючи свій загальний потенціал згідно з конкурентними стратегіями для формування та відтворення конкурентної позиції на ринках.

Слід зазначити, що більшість наукових напрацювань щодо експортно-імпортного потенціалу пов'язані з акцентуванням уваги на економічній безпеці експортного потенціалу, оскільки саме вона сприяє безперейному та стабільному функціонуванню національної економіки. Експортний потенціал підприємств досліджували такі вчені, як С. О. Іщук [2], О. Г. Мельник [4], Л. І. Піддубна [11], І. В. Скорнякова [14], І. П. Отенко [9], О. С. Федонін, І. М. Репіна, О. І. Олексюк [15]. У роботах цих учених висвітлено визначення потенціалу, його структуру, показники оцінювання, теоретичні та методичні підходи до управління та організаційного забезпечення потенціалу.

Питання економічної безпеки досліджувалися у роботах українських і зарубіжних авторів, таких як Геєць В. М., Клебанова Т. С., Кизим М. О., Черняк О. І. [5], Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Лещенко А. Н. [3], Момот Т. В. [17], Назарова Г. В. [7], Новікова О. Ф., Потоколенко Р. В. [8], Петров М. І. [10], Рудніченко Є. М. [12; 13], Швець І. Б. [16]. Поєднання двох аспектів дослідження, а саме формування експортно-імпортного потенціалу і безпеки його функціонування та розвитку створює вирішення актуального завдання забезпечення надійності діяльності та отримання гарантованого прибутку підприємства.

Рівень безпеки експортно-імпортного потенціалу підприємства – це величина, яка кількісно та якісно вимірює стабільність експортно-імпортної діяльності. Результати формування безпеки використання експортно-імпортного потенціалу підприємства залежать від дії факторів, що впливають на експортно-імпорту діяльність підприємства.

Грунтуючись на концептуальному підході до виокремлення в потенціалі суб'єктної (здатність) та об'єктної (можливості) складових, доведено доцільність визначення експортно-імпортного потенціалу підприємства як здатності здійснювати експортні й імпортні операції, можливості забезпечувати їхнє додатне сальдо, а саме проводити ефективну експортно-імпорту діяльність для формування та відтворення конкурентної позиції підприємства на зовнішніх і внутрішньому ринках. Змістовна сутність системи безпеки підприємства полягає у відображенні в ній усіх видів потенціалу промислових підприємств, а саме: ресурсного потенціалу, який складається з трудових ресурсів, засобів виробництва (основних і оборотних), природних, грошових, інформаційних ресурсів, що забезпечують трудовий, технічний, технологічний, фінансовий та інформаційний потенціал, а також організаційного потенціалу та потенціалу управління. Ці види потенціалу використовуються для здійснення виробничої, фінансової, інноваційно-інвестиційної, маркетингової, експортно-імпортної діяльності підприємства.

Фахівці з проблем потенціалу підприємства зазначають, що створення системи управління потенціалом відбиває можливості впорядкування процесів його формування та передбачає аналіз поточного стану промислового підприємства, моделювання розвитку по-

тенціалу підприємства, визначення найкращих способів використання потенціалу [2; 9; 11; 14]. А також те, що управлінню потенціалом промислового підприємства притаманні ряд ознак: наявність потенціалу; причинний зв'язок між його складовими; наявність керівної і керуваної підсистем; динамічний характер потенціалу; здатність системи потенціалу змінюватись від малих впливів; збереження, передавання і перетворення інформації; антиентропійність управління. Цей перелік необхідно доповнити такими ознаками, як: неперервність, тобто необхідність постійної підтримки його величини, у протилежному випадку знадобляться великі витрати для його відтворення; синергетичність, яка забезпечується відповідним кількісним і якісним складом структурних елементів і їхніми ознаками; спрямованість процесів потенціалу на ефективність діяльності підприємства.

**П**ідтримка стабільної діяльності підприємства повинна ґрунтуватися на інтегрованій системі моніторингу, яка включає моніторинг рівня економічної безпеки, ризиків і загроз зовнішнього та внутрішнього середовища. Для визначення місця моніторингу в системі управління експортно-імпортним потенціалом слід мати на увазі, що сама сутність організації будь-якої системи розкривається за допомогою таких методологічних принципів, як принцип сумісництва, принцип зосередження функцій, принцип актуалізації функцій, принцип лабіалізації функцій, принцип нейтралізації дисфункцій. Так, принцип сумісництва уточнює умови, коли окремі елементи в процесі взаємодії можуть бути організовані в систему, а саме коли взаємодія між елементами спрямована на досягнення загальної мети системи. Згідно з принципом зосередження функцій слід прагнути до максимальної кількості елементів кожного ієрархічного рівня в системі, що мали б функціональність не тільки відносно до всієї системи, але й щодо вищого рівня її структури. Принцип актуалізації функцій свідчить про неперервний процес становлення функціональності елементів системи. Принцип лабіалізації функцій спрямований на підвищення рівня організації, тобто на зміну структури на більш функціональну. Принцип нейтралізації дисфункцій стверджує, що в разі внутрішнього та зовнішнього впливу на систему окремі її елементи можуть втрачати функціональність і проявляти дисфункції, і, враховуючи це, можна підвищити надійність функціонування.

Моніторинг є спостереженням, оцінюванням і прогнозуванням стану навколишнього середовища у зв'язку з господарською діяльністю. За методологічним підходом до сутності моніторингу: це перманентний процес, який передбачає систематичне спостереження, вимірювання, порівняння, оцінювання, аналіз величин ознак для виявлення закономірностей, тенденцій та змін ознак об'єкта, явища чи процесу. Моніторинг експортно-імпортного потенціалу підприємства слід розуміти як функціональну складову управління, що передбачає систематичне стеження, спостереження, оцінювання, контроль і прогнозування станів цього потенціалу, а саме: формування, використання та розвиток

за допомогою інструментальних, науково-методичних і організаційних засобів.

Засобами зміни об'єктів управління експортно-імпортним потенціалом підприємства є зміна структури цього потенціалу, повніша реалізація можливостей елементів, зміна якісного та кількісного складу елементів і їхньої спроможності. Оскільки об'єктом управління є процеси формування, використання та розвитку потенціалу, результатами управління є високий рівень потенціалу, якісний стан елементів, ефективність використання, розширення зовнішніх ринків діяльності підприємства та загальні високі результати життєдіяльності підприємства.

Експортно-імпортний потенціал підприємства залежить від впливу факторів зовнішнього середовища. У сучасних складних соціально-економічних умовах фактори зовнішнього середовища мають вирішальний вплив на діяльність усіх вітчизняних промислових підприємств, а особливо на підприємства, які здійснюють експортно-імпортну діяльність. На рис. 1 наведено загальну схему складових управління експортно-імпортним потенціалом.

Провідні фахівці з питань управління діяльністю підприємств [1; 2; 15] рекомендують виокремлювати такі фактори зовнішнього середовища: економічні (темпи інфляції, платіжний баланс країни, рівень зайнятості та ін.); політичні (визначаються політичною ситуацією в країні); ринкові (розподіл доходів населення, рівень конкуренції в галузі, демографічні умови, що змінюються, бар'єри проникнення на ринок та ін.); технологічні (обумовлені змінами в технологіях виробництва, застосування інформаційних систем у проектуванні і постачанні товарів та послуг); фактори конкуренції (обумовлені головними конкурентами, реальними і потенційними загрозами з їхнього боку); фактори соціального характеру (традиції, звички, ставлення людей до роботи, психологію споживачів та ін.); міжнародні (активність іноземних підприємств, що є конкурентами на внутрішніх і зовнішніх ринках); правові (закони й інші правові акти, які встановлюють права, відповідальність, обов'язки організації, що регулюють діяльність, включаючи обмеження на окремі її види, визначальні форми і методи захисту інтересів та ін.).

**В**одночас розрізняють зовнішні фактори, які безпосередньо діють на підприємство, та зовнішні фактори, що опосередковано впливають на підприємство. Кожний із перерахованих факторів зовнішнього середовища може відображати або загрозу, або нову можливість, яка є сприятливою для діяльності підприємства. Особливу загрозу для діяльності промислових підприємств становлять дестабілізаційні фактори зовнішнього середовища.

Для забезпечення стійкості функціонування підприємство має здійснювати моніторинг дії факторів зовнішнього середовища. Технологічно моніторинг впливу факторів зовнішнього середовища на експортно-імпортний потенціал підприємства слід проводити за етапами: з'ясування сутності об'єкта моніторингу; ви-

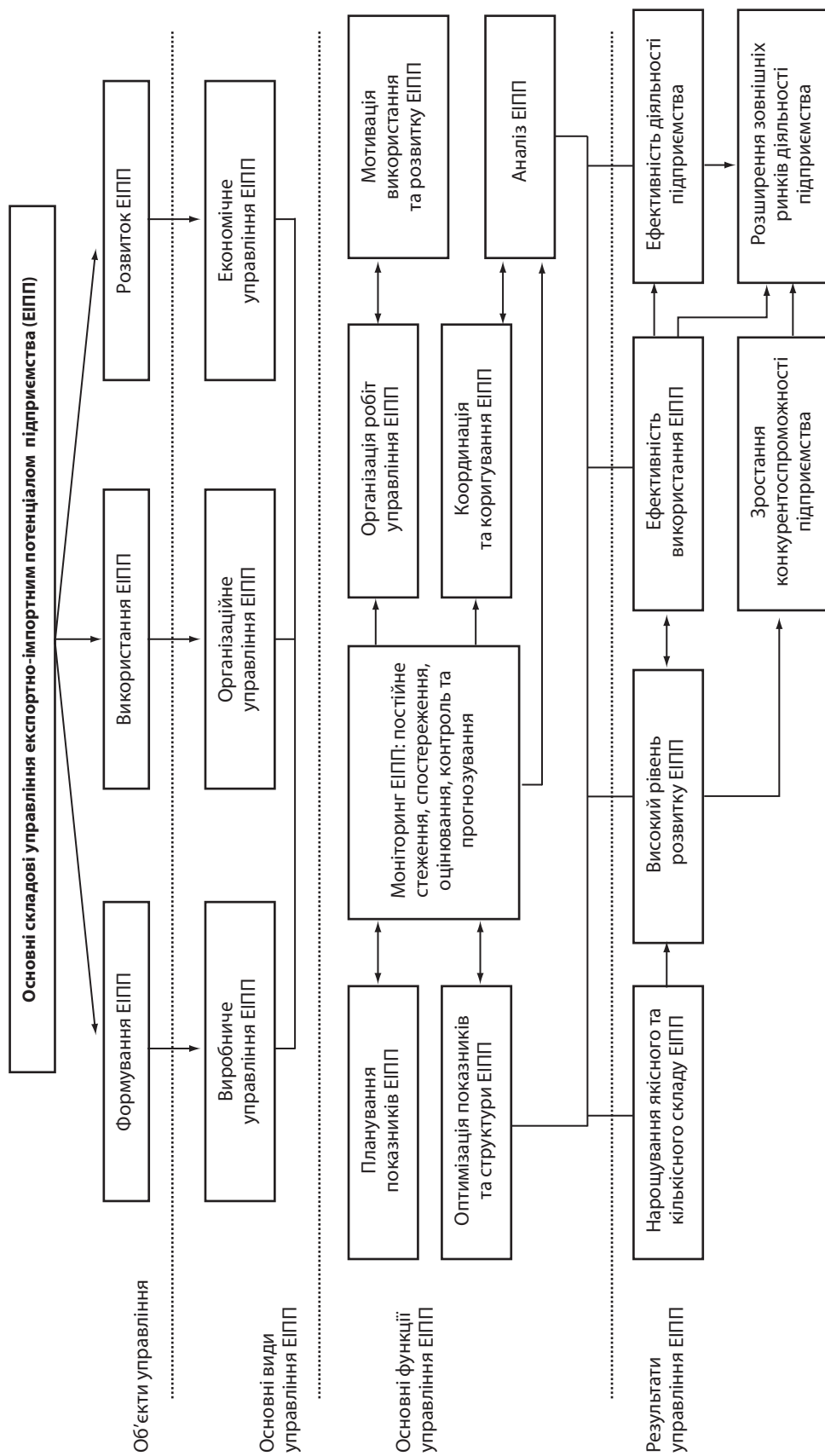


Рис. 1. Схема складових управління експортно-імпортним потенціалом підприємства

значення сукупності ознак, за якими здійснюватиметься моніторинг; формування системи показників, що дозволяють здійснити моніторинг цього об'єкта; визначення сили та напрямку дії факторів зовнішнього середовища для виокремлення факторів, що позитивно впливають на процеси формування, використання та розвитку потенціалу (сприятливих), і факторів, що негативно впливають, тобто є дестабілізаційними; встановлення рейтингу впливу сприятливих факторів зовнішнього середовища та окремо рейтингу впливу дестабілізаційних факторів; встановлення взаємозв'язку між двома групами факторів; встановлення результативної сили комплексного впливу всіх сприятливих і дестабілізаційних факторів.

**Д**ля забезпечення формування та розвитку експортно-імпортного потенціалу підприємства необхідно створити комплексну систему економічної безпеки, яка будується на ряді принципів. Вони відображають основні вимоги до формування стратегії та тактики дій щодо захисту життєво важливих інтересів підприємства. Основними принципами є:

- ✦ своєчасність і безперервність. Передбачити замах на інтереси суспільства практично неможливо, тому при побудові системи захисту необхідно діяти на випередження і не знижувати рівень готовності до відбиття зовнішніх і внутрішніх загроз;
- ✦ комплексність. Захист повинен будуватися виходячи з готовності відображати посягання односторонньо за кількома напрямками;
- ✦ активність. Система безпеки не може базуватися тільки на заходах пасивного захисту, але і повинна виходити з готовності протидіяти зазіханню усіма можливими способами, включаючи нестандартні заходи захисту;
- ✦ законність. Система безпеки організації повинна бути чітко розробленою і діяти на основі і в рамках правил, дозволених чинним законодавством;
- ✦ централізація управління. Високотехнічна й ефективна система забезпечення безпеки вимагає управління, заснованого на чіткій координації дій всіх вхідних в неї елементів. Така координація передбачає наявність єдиного управлінського центру;
- ✦ взаємодія та координація. Безпека у функціонуванні організації досягається через чітку взаємодію підрозділів, які безпосередньо займаються забезпеченням безпеки, і іншими підрозділами організації.

Виходячи з принципів побудови системи можна сформулювати основні завдання системи безпеки.

Першим завданням є прогнозування і своєчасне виявлення та усунення загроз безпеки персоналу і ресурсів підприємства; причин і умов, що призводять до фінансового, матеріального і морального збитку, порушення нормального функціонування і розвитку.

Другим завданням є віднесення інформації стосовно зовнішньоекономічної діяльності до категорії об-

меженого доступу, конфіденційної інформації, що підлягає захисту від неправомірного використання, а інших ресурсів – до різних рівнів небезпеки.

По-третє, необхідно створити механізм і умови оперативного реагування на загрози безпеки і прояв негативних тенденцій у функціонуванні підприємства.

Четвертим завданням є ефективно припинення загроз персоналу і ресурсам на основі правових, організаційних і технічних засобів забезпечення безпеки.

Останнім завданням є створення умов для максимального відшкодування і локалізації збитку від неправомірних дій фізичних і юридичних осіб, ослаблення негативного впливу наслідків порушення безпеки, для досягнення стратегічних цілей зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

До об'єктів захисту економічної безпеки відносяться інтереси підприємства, а також його цінності. Цінності можна розділити на матеріальні та нематеріальні. До матеріальних цінностей відносяться нерухомість підприємства, кошти, цінні папери, майно. До нематеріальних цінностей – репутація, бренд, об'єкти інтелектуальної власності; комерційна таємниця, конфіденційна інформація.

Проведемо конкретизацію об'єктів, що підлягають захисту від потенційних загроз і протиправних посягань:

1. Персонал підприємства (керівні працівники, виробничий персонал) [6; 7], що має безпосередній доступ до фінансів, валюти, цінностей, сховищ, обізнаний у відомостях, що становлять комерційну таємницю, працівники зовнішньоекономічних служб та ін.
2. Фінансові кошти, валюта, коштовності.
3. Інформаційні ресурси з обмеженим доступом, що становлять службову та комерційну таємницю, а також інша конфіденційна інформація на паперовій, магнітній, оптичній основі, інформаційні масиви і бази даних, програмне забезпечення, інформативні фізичні поля різного характеру.
4. Засоби та системи інформатизації (автоматизовані системи і обчислювальні мережі різного рівня і призначення, лінії телефонного, факсимільного, радіо- і космічного зв'язку, технічні кошти передачі інформації, засоби розмноження і відображення інформації, допоміжні технічні засоби і системи).
5. Матеріальні засоби (будівлі, споруди, сховища, технічне обладнання, транспорт і інші засоби).
6. Технічні засоби і системи охорони і захисту матеріальних та інформаційних ресурсів.

**У**сі об'єкти, до яких можуть бути заподіяні загрози безпеки або протиправні посягання, мають різну потенційну вразливість з точки зору можливого матеріального або морального збитку, виходячи з цього вони повинні бути класифіковані за рівнями уразливості (небезпеки), ступенем ризику. Найбільшої вразливості піддаються фінансові та валютні кошти, інформаційні ресурси і деякі категорії персоналу.

Створення системи моніторингу ризиків в економічній безпеці підприємства пов'язане з рішенням широкого і різнопланового набору завдань. Це стосується розробки стратегії і тактики моніторингу; структурування і уточнення цілей і завдань; розробки комплексу основних заходів, спрямованих на досягнення зазначених цілей по мінімізації ризиків; підготовки пропозицій щодо вдосконалення правового, нормативно-методичного, науково-технічного і організаційного забезпечення економічної безпеки.

Система моніторингу повинна відповідати таким вимогам:

- ✦ конструктивність. Це означає наявність інформації щодо вихідного стану об'єкта, бажаного стану об'єкта, переліку заходів, необхідних для досягнення цілей, коштів на проведення моніторингу, ресурсного забезпечення, процедур реалізації процесу моніторингу;
- ✦ системність. Мається на увазі те, що моніторинг повинен вписуватися в систему управління підприємством, одним з компонентів якої він є;
- ✦ відкритість і прозорість. Система моніторингу ризиків повинна давати можливість реагувати на зміну умов проведення моніторингу і вносити корективи в певні процедури.

Процес моніторингу ризиків є складовою концепції економічної безпеки підприємства, яка описує такі аспекти:

1. Опис проблемної ситуації у сфері економічної безпеки підприємства: перелік потенційних і реальних загроз безпеки, їх класифікація і ранжування; причини і чинники зародження загроз; негативні наслідки загроз для підприємства.
2. Механізм забезпечення безпеки: визначення об'єкта і предмета безпеки підприємства; формулювання політики і стратегії безпеки; принципи забезпечення безпеки; завдання забезпечення безпеки; критерії та показники безпеки підприємства; створення оргструктури з управління системою безпеки підприємства.
3. Реалізація заходів безпеки: формування підсистем загальної системи безпеки підприємства; визначення суб'єктів безпеки підприємства та їх ролі; визначення методів забезпечення безпеки; контроль і оцінка процесу реалізації концепції.

Основними завданнями напрямку інформаційно-аналітичних досліджень і прогнозних оцінок безпеки є:

- ✦ отримання і аналіз інформації щодо світового та національного ринків і прогнозування їх розвитку;
- ✦ організація робіт з виявлення конфіденційної інформації, обґрунтування рівня її конфіденційності та документальне оформлення у вигляді переліків відомостей, які підлягають захисту;
- ✦ збір економічної і науково-технічної інформації для забезпечення ефективності ділових від-

носин із зарубіжними і вітчизняними партнерами, виявлення в їх числі неспроможних, ненадійних підприємців, а також осіб, пов'язаних з кримінальними структурами;

- ✦ облік офіційних претензій правоохоронних і контролюючих органів до потенційних партнерів на ринку, фірмам, банкам тощо;
- ✦ вивчення, аналіз і оцінка кримінального стану, в тому числі стану економічної злочинності у країні й у регіоні;
- ✦ виявлення і прогнозування вразливих місць у зовнішньоекономічній діяльності, реальних і потенційних загроз, розробка та здійснення комплексу оперативних і довгострокових заходів щодо їх попередження і нейтралізації;
- ✦ аналіз і прогнозування негативних тенденцій соціально-економічного розвитку підприємства з точки зору впливу на безпеку;
- ✦ інформаційне забезпечення керівництва підприємства у сфері безпеки;
- ✦ координація діяльності підрозділів служби безпеки і забезпечення взаємодії з усіма структурними підрозділами підприємства у вирішенні проблеми безпеки.

Високий рівень взаємодії між підрозділами можливий лише за наявності загального регламенту їх дій, чітко закріпленого в системі локальних нормативних актів підприємства. Основними документами, що входять в цю систему, є: Положення про систему безпеки (концепція власної безпеки); Положення про комерційну таємницю; Положення про проведення службових розслідувань. Крім того, окремі положення, що регламентують дії щодо забезпечення безпеки, містяться практично у всіх локальних нормативних актах підприємства, зокрема, у правилах внутрішнього трудового розпорядку, положеннях про структурні підрозділи та багатьох інших.

Можна виділити такі перспективні напрямки діяльності щодо забезпечення безпеки експортно-імпортного потенціалу підприємства:

- ✦ робота з контрагентами. До цієї сфери відноситься перевірка майбутніх контрагентів, залежно від глибини співробітництва встановлюються: фінансовий та майновий стан контрагентів, а також наявність у особи, яка буде укладати угоду, прав на її здійснення, наявність і дійсність ліцензії (якщо її діяльність ліцензована), відсутність щодо придбаного майна спору або прав на нього третіх осіб, визначення афілійованих з контрагентом осіб, визначення «справжніх» власників бізнесу;
- ✦ робота з правоохоронними органами з питань розслідування злочинів і правопорушень, якими завдано збитків;
- ✦ інформаційно-аналітичне забезпечення (відстеження матеріалів у пресі, що містять згадки про підприємство);

- ✦ інформаційно-пропагандистське забезпечення (створення в суспільній свідомості позитивного іміджу підприємства);
- ✦ інформаційна захист (створення системи захисту комерційної таємниці і забезпечення її функціонування, в тому числі через роботу з персоналом, створення максимально захищених від злому комп'ютерних мереж, дотримання режиму роботи з цієї категорією інформації);
- ✦ правова і психологічна робота зі співробітниками, що порушують дисципліну і правила внутрішнього розпорядку організації. При цьому під правовою роботою розуміється проведення службових розслідувань, підготовка і складання всіх необхідних документів для залучення співробітників до дисциплінарної відповідальності;
- ✦ охорона об'єктів, що належать підприємству, в тому числі від проникнення третіх осіб;
- ✦ забезпечення особистої безпеки керівника і перших осіб організації, охорона життя і здоров'я працівників.

#### ВИСНОВКИ

Слід зазначити, що експортно-імпортний потенціал промислових підприємств потребує захисту шляхом створення потужної системи безпеки, яка ґрунтується на наукових принципах, має чітку розгалужену структуру, яка інтегрує діяльність усіх підрозділів підприємства і рівнів управління, та включає організаційне, нормативно-правове, технічне, аналітичне забезпечення. У подальших дослідженнях система безпеки експортно-імпортного потенціалу повинна бути інтегрована в інформативно-комунікаційну систему підприємства із підключенням до відповідних пакетів і баз даних координації маркетингових досліджень з рекламно-інформаційною діяльністю. ■

#### ЛІТЕРАТУРА

1. **Дубков С., Дадаленко С., Фоменко Д.** Формирование оценки экспортного потенциала промышленных предприятий. *Банкаускі веснік*. 2011. № 28. С. 29–35.
2. **Іщук С. О.** Виробничий потенціал промислових підприємств: проблеми формування і розвитку : монографія. Львів : ІРД НАН України, 2006. 278 с.
3. **Козаченко А. В., Пономарьов В. П., Лещенко А. Н.** Економічна безпека підприємства. Сутність і механізм забезпечення : монографія. Київ : Лібра, 2003. 280 с.
4. **Мельник Т.** Експортний потенціал України: методологія оцінки та аналіз. *Міжнародна економічна політика*. 2008. Вип. 1–2. С. 241–271 с.
5. **Модельювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство** : монографія / за ред. В. М. Гейця. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2006. 240 с.
6. **Назаров Н. К., Чжан Хао Юй.** Аналіз стану кадрової безпеки та лояльності персоналу промислових підприємств. *Проблеми економіки*. 2015. № 3. С. 149–155.
7. **Назарова Г. В.** Кадрова безпека підприємства: загрози, ризики, функції та методи управління. *Формування*

*ринкової економіки*. 2012. Спец. вип. : Праця в XXI столітті: нові тенденції, соціальний вимір, інноваційний розвиток: у 2 т. Т. 2. С. 220–230.

8. **Новикова О. Ф., Потоколенко Р. В.** Економічна безпека: концептуальне визначення та механізм забезпечення. *Донецьк: Прима*, 2006. 407 с.

9. **Отенко И. П.** Методологические основы управления потенциалом предприятия : науч. изд. Харьков : Изд-во ХНЭУ, 2004. 216 с.

10. **Петров М. І.** Економічна безпека підприємства: сутність, трактування, точки зору. *Менеджер*. 2002. № 1 (17). С. 67–71.

11. **Піддубна Л. І., Шестакова О. А.** Експортний потенціал підприємства: сутність і системні імперативи формування і розвитку. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2012. № 37. С. 223–229.

12. **Рудніченко Є. М.** Загроза, ризик, небезпека: сутність та взаємозв'язок із системою економічної безпеки підприємства. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2013. № 25 (1). С. 188–195.

13. **Рудніченко Є. М., Гавловська Н. І., Гавловська В. І.** Глобалізація, імпортозаміщення та економічна безпека держави: взаємодії і взаємозалежність. *Бізнес Інформ*. 2018. № 4. С. 26–32.

14. **Скорнякова І. В.** Експортний потенціал обробної промисловості України: управління процесом формування : монографія. Київ : Наук. світ, 2006. 175 с.

15. **Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексюк О. І.** Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2004. 316 с.

16. **Швець І. Б.** Економічна безпека в управлінні персоналом. *Наукові праці ДонНТУ. Серія: економічна*. 2009. Вип. 36–1. С. 179–184.

17. **Momot T., Vashchenko O., Teslenko R., Momot, D.** Strategic monitoring of of the external environment in the system of ensuring the financial and economic security of the state, region, enterprise. *Innovative technologies and scientific solutions for industries*. 2019. No. 1 (7). P. 85–92.

#### REFERENCES

Dubkov, S., Dadalenko, S., and Fomenko, D. "Formirovaniye otsenki eksportnogo potentsiala promyshlennykh predpriyatiy" [Formation of the assessment of the export potential of industrial enterprises]. *Bankauski vesnik*, no. 28 (2011): 29–35.

Fedonin, O. S., Riepina, I. M., and Oleksiuk, O. I. *Potentsial pidpriyemstva: formuvannia ta otsinka* [Potential of the enterprise: formation and estimation]. Kyiv: KNEU, 2004.

Ishchuk, S. O. *Vyrobnychiy potentsial promyslovykh pidpriyemstv: problemy formuvannia i rozvytku* [Industrial potential of industrial enterprises: problems of formation and development]. Lviv: IRD NAN Ukraine, 2006.

Kozachenko, A. V., Ponomaryov, V. P., and Leshchenko, A. N. *Ekonomichna bezpeka pidpriyemstva. Sutnist i mekhanizm zabezpechennia* [Economic security of the enterprise. The essence and mechanism of provision]. Kyiv: Libra, 2003.

Melnyk, T. "Eksportnyi potentsial Ukrainy: metodolohiia otsinky ta analiz" [Export potential of Ukraine: methodology of evaluation and analysis]. *Mizhnarodna ekonomichna polityka*, no. 1–2 (2008): 241–271.

*Modeliuvannia ekonomichnoi bezpeky: derzhava, rehion, pidpriyemstvo* [Modeling economic security: state, region, enterprise]. Kharkiv: VD «INZhEK», 2006.

Momot, T. et al. "Strategic monitoring of the external environment in the system of ensuring the financial and economic security of the state, region, enterprise". *Innovative technologies and scientific solutions for industries*, no. 1 (7) (2019): 85-92.

Nazarov, N. K., and Chzhan, Khao Yui. "Analiz stanu kadrovoi bezpeky ta loialnosti personalu promyslovykh pidpriemstv" [Analysis of the personnel security and loyalty of the personnel of industrial enterprises]. *Problemy ekonomiky*, no. 3 (2015): 149-155.

Nazarova, H. V. "Kadrova bezpeka pidpriemstva: zahrozy, ryzyky, funktsii ta metody upravlinnia" [Personnel security of the enterprise: threats, risks, functions and management methods]. *Formuvannia rynkovoï ekonomiky. Special issue: Pratsia v XXI stolitti: novi tendentsii, sotsialnyi vymir, innovatsiinyi rozvytok*, vol. 2 (2012): 220-230.

Novykova, O. F., and Potokolenko, R. V. *Ekonomichna bezpeka: kontseptualne vyznachennia ta mekhanizm zabezpechennia* [Economic security: conceptual definition and security mechanism]. Donetsk: Pryma, 2006.

Otenko, I. P. *Metodologicheskiye osnovy upravleniya potentsialom predpriyatiya* [Methodological foundations of enterprise potential management]. Kharkiv: IZD-VO KhNEU, 2004.

Petrov, M. I. "Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: sutnist, traktuvannia, tochky zoru" [Economic security of the enterprise: essence, interpretation, point of view]. *Menedzher*, no. 1 (17) (2002): 67-71.

Piddubna, L. I., and Shestakova, O. A. "Eksportnyi potentsial pidpriemstva: sutnist i systemni imperatyvy formuvannia i rozvytku" [Export potential of the enterprise: the essence and system imperatives of formation and development]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 37 (2012): 223-229.

Rudnichenko, Ye. M. "Zahroza, ryzyk, nebezpeka: sutnist ta vzaiemozviazok iz systemoiu ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva" [Threat, risk, danger: the essence and interconnection with the system of economic security of the enterprise]. *Ekonomika. Menedzhment. Pidpriemnytstvo*, no. 25 (I) (2013): 188-195.

Rudnichenko, Ye. M., Havlovska, N. I., and Havlovska, V. I. "Hlobalizatsiia, importozamishchennia ta ekonomichna bezpeka derzhavy: vzaiemovplyv i vzaiemozalezhnist" [Globalization, import substitution and economic security of the state: mutual influence and interdependence]. *Biznes Inform*, no. 4 (2018): 26-32.

Shvets, I. B. "Ekonomichna bezpeka v upravlinni personalom" [Economic security in human resources management]. *Naukovi pratsi DonNTU. Serii ekonomichna*, no. 36-1 (2009): 179-184.

Skorniakova, I. V. *Eksportnyi potentsial obrobnoi promyslovosti Ukrainy: upravlinnia protsesom formuvannia* [Export potential of the manufacturing industry of Ukraine: management of the formation process]. Kyiv: Naukovyi svit, 2006.