

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

**Ефективна ЕКОНОМІКА**

Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет



№ 1, 2014 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 658:005.622:33

*В. В. Кулаженко,*

*асистент кафедри економічної кібернетики, Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ*

## ПОБУДОВА МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ТА МОНІТОРИНГУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА, ЗДАТНОГО ЕФЕКТИВНО ПРОТИДІЯТИ ГОЛОВНИМ ПРОФІЛЮЮЧИМ РИЗИКАМ

*V. V. Kulazhenko,*

*assistant, Department of Economic Cybernetics, Kyiv National University of Technologies and Design, Kiev*

### BUILDING A MECHANISM FOR MANAGING AND MONITORING OF ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISE THAT CAN EFFECTIVELY COUNTERACT THE MAIN RISK PROFILING

*Розглянуто трактування вітчизняними та зарубіжними вченими поняття "ризик". Досліджено його сутність при застосуванні до проблем забезпечення економічної безпеки підприємства. Проаналізовано поділ всіх ризиків, що загрожують економічній безпеці підприємства, за видами. Описано методи їх ліквідації або мінімізації негативних наслідків їх настання.*

*Досліджено механізм управління та моніторингу економічної безпеки підприємства, здатний ефективно протидіяти настанню ризикових ситуацій. Описано його суб'єкт, об'єкт та принципи роботи.*

*Застосовано системно-ситуаційний підхід до оцінки стану економічної безпеки підприємства в межах цього механізму. Описано можливість використання проблемно-діагностичної моделі стану економічної безпеки підприємства, а також – можливості її використання при визначення найбільш вірогідних ризикових ситуацій.*

*Вироблено схему роботи такого механізму управління та моніторингу економічної безпеки підприємства.*

*Considered interpretations of domestic and foreign scientists term "risk." Investigated its nature when applied to problems of economic security of enterprise. Analysis of the division of all the risks that threaten the economic security of enterprise, by type. We describe methods to eliminate or minimize the negative consequences of their occurrence.*

*The mechanism for management and monitoring of economic security of enterprise, to effectively counteract the onset of risky situations was investigated. We describe its subject, object and principles.*

*The system- situational approach to the assessment of economic security of enterprise within the mechanism was applied. We describe the use of problem- diagnostic model of state economic security as well - its use in determining the most probable risk situations.*

*The scheme of such a mechanism, management and monitoring of economic security, was created.*

**Ключові слова:** *економічна безпека підприємства, ризик, механізм управління та моніторингу, системно-ситуаційний підхід, проблемно-діагностична модель, ризики економічної безпеки підприємства, оцінка стану економічної безпеки підприємства.*

**Keywords:** *economic security of enterprise, risk, mechanism of management and monitoring, system-situational approach, problem-diagnostic model, the risks of economic security of enterprise, assessment of economic security of enterprise.*

**Постановка проблеми.** Основними характеристиками сучасної економічної системи є її динамічність та непередбачуваність. Кожен господарюючий суб'єкт повинен повною мірою дбати про стан своєї економічної безпеки, проводити регулярний його моніторинг та впроваджувати необхідні зміни. Для забезпечення наведених завдань повинен функціонувати механізм моніторингу та управління економічною безпекою підприємства (далі ЕкБП – економічна безпека підприємства).

Основним завданням такого механізму є передбачення ризиків, що загрожують ЕкБП та їх ліквідація або зниження негативних наслідків їх настання. Важливо розуміти, які саме ризики можуть загрожувати ЕкБП, їх сутність, основні характеристики, види, тощо. А також слід чітко визначити головні характеристики такого механізму управління та моніторингу ЕкБП, який був би максимально ефективним при боротьбі з ними.

**Аналіз існуючих досліджень.** Дослідженням ризиків, як таких, займаються багато вітчизняних та зарубіжних вчених, а саме Вітлінський В.В., Гранатуров В.М., Івченко Ю.І., Мочерний С.В., Альгін А.П., Шапкін А.С. та інші.

Слід зазначити, що кожний з вчених, який замає мається вивчення ЕкБП, трактує поняття "ризик" по-своєму і не існує єдиної точки зору, яка б повноцінно розкривала б це питання.

**Завдання статті.** Головною метою даної статті є визначення сутності категорії "ризиків" при їх застосування до ЕкБП та їх основних характеристик, а також – визначення особливостей механізму управління та моніторингу ЕкБП, який міг би ефективно їм протидіяти.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Найбільший доробок у дослідження економічної категорії "ризиків" вніс український вчений Вітлінський В.В. у своїй монографії «Аналіз, моделювання та оцінка економічного ризику» (1996 р.). Вперше на Україні, він сформулював поняття «ризик» та «ризикологія», визнавши останню як науку, описав систему, що характеризує ризик за допомогою кількісних показників, та доповнив методологію підтримки прийняття управлінських рішень ігровим розпливчастим методом аналізу ієрархії. [1]

Даний напрям наукового дослідження розвивають у своїх працях і інші вчені: Гранатуров В.М. "Економічний ризик: сутність, методи вимірювання, шляхи

зниження" (1999 р.), Машина Н.І. "Економічний ризик і методи його вимірювання" (2003 р.), Верченко П.І. "Багатокритеріальність і динаміка економічного ризику (моделі та методи)" (2006 р.), І.Ю.Івченко "Моделювання економічних ризиків і ризикових ситуацій" (2007 р.) та інші.

Науковці не дійшли до єдиного визначення поняття «ризик».

Так, Івченко Ю.І. вважає ризик як «ймовірність виникнення збитків, або недоодержання доходів порівняно з прогнозованим варіантом» [4].

Мочерний С.В. у своєму «Економічному енциклопедичному словнику» визначає цю категорію наступним чином: «непередбачуваність і можливість настання подій з негативними наслідками, зумовлених певними діями або рішеннями, які матимуть місце в майбутньому». [4]

Група авторів, Альгін А.П., Шапкін А.С. та Гранатуров В.М., визначають ризик, як діяльність, пов'язану з певним вибором, результат якого можна оцінити у кількісних величинах. [4]

В наведених визначеннях, ризик розглядався лише як негативне явище, результатом настання якого є втрати на підприємстві. Натомість, деякі дослідники вважають, що категорія «ризик» не несе лише негативні наслідки (оскільки є можливість отримати і прибуток, або мати нульовий результат), а лише вказує на невизначеність у майбутньому.

Так, Короткова Є.М. у підручнику «Антикризове управління» визначає ризик як позитивний або негативний результат діяльності, ведення якої пов'язане з певною невизначеністю. [4]

Осовська Г.В. визначає ризик як «ситуаційну характеристику діяльності суб'єкта господарювання, пов'язану із станом невизначеності».

В.В. Вітлінський надає наступне визначення: "Ризик – це економічна категорія, яка відображає особливості сприйняття заінтересованими суб'єктами економічних відносин об'єктивно існуючих невизначеності та конфліктності, іманентних процесів цілепокладання, управління, прийняття рішень, оцінювання, що обтяжені можливими ризиками і невикористаними можливостями". [4]

Орієнтуючись на вищеописані дослідження, ми вважаємо, що ризик у контексті ЕкБП – це така категорія, яка відображає таку невизначену ситуацію, за якої є певна ймовірність настання наслідків, що негативно вплинуть на стан ЕкБП. Слід підкреслити, що ймовірність настання таких наслідків на пряму залежить від діяльності у сфері ЕкБП за період, який аналізується.

При розгляданні ризиків ЕкБП, слід виокремлювати ризики, що впливають на господарську діяльність підприємства, та ризики, що впливають на стан ЕкБП.

На наш погляд, підприємницькі ризики відрізняються від ризиків ЕкБП тим, що перші впливають лише на кількість прибутку підприємця лише у найближчий період. Якщо ж, настання ризикової ситуації спричиняє шкоду виробничого потенціалу підприємства, або ж зменшує його рентабельність на довгий час, то це вже буде ризик ЕкБП.

Ризики, що впливають на ЕкБП класифікують наступним чином рис. 1. [3]

Один з найпоширеніших принципів класифікації ризиків ЕкБП – в залежності від розташування їх джерел. Так, виділяють зовнішні ризики, тобто такі, що виникають поза межами підприємства, та внутрішні – в середині підприємства.

За об'єктами посягання ризики поділяються на ті, що впливають на інформаційне забезпечення ЕкБП, на матеріальні та нематеріальні активи, персонал підприємства та його ринкове становище.

За наслідками, що їх спричиняють, ризики поділяються на загальні та локальні. Перші впливають загалом на стан ЕкБП, другі – лише на стан відповідних його складових.

За джерелами виникнення вони поділяються на об'єктивні, тобто такі, настання яких не залежить від діяльності з підвищення стану ЕкБП, та суб'єктивні, тобто такі, що виникли в її результаті.

За природою виникнення ризики бувають політичні, конкурентні, соціальні, кримінальні та інші. Якщо роздивлятися джерела виникнення ризиків більш детально, то кожне з них буде мати свою неповторну природу.

За можливістю запобігання ризики бувають форс-мажорні та не форс-мажорні. Перші з них неможливо передбачити, і їх настання та втрати, які від них утворюються, намагаються передбачити завчасно. До не форс-мажорних ризиків відносяться ті, що постійно загрожують стану ЕкБП.

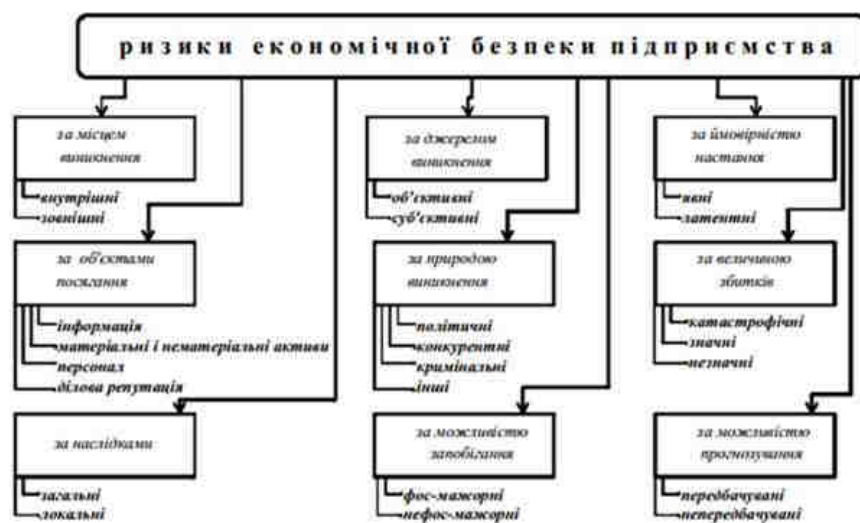


Рис. 1. Класифікація ризиків ЕкБП

За ймовірністю настання ризики бувають явні, тобто такі, втрати від яких значні, та латентні, тобто такі, вплив яких важко виокремити.

За можливістю прогнозування ризики поділяються на передбачувані та непередбачувані.

Говорячи про ризики, що загрожують ЕкБП, потрібно виділити окремо чинники, що їх викликають, та ризики, які вони несуть.

Найбільш актуальна класифікація чинників – це така, яка базується на їх сфері впливу. Так виділяють зовнішні та внутрішні чинники.

До внутрішніх чинників відносять: розвиток інфраструктури, стан оточуючого середовища підприємства, наявність доступної ресурсної бази, рівень соціальної напруженості, продуктивність праці робітників, рівень злочинності у побутовій та економічній сферах, платоспроможність населення, тощо.

Зовнішні чинники більш різноманітні, і розглядали їх окремо, поділивши на декілька груп: політичні, соціальні, економічні, екологічні, науково-технічні, юридичні, демографічні, технологічні і т.д. Найбільш впливовими серед них є несприятливий політичний стан у країні, великі макроекономічні зрушення (кризи, значні коливання інфляції, тощо), зміна законодавства, що прямо впливає на ведення господарської діяльності, нерозвиненість ринкової інфраструктури, нечесна конкуренція, протиправні дії кримінальних структур та конкурентів, комп'ютерні атаки, надзвичайні ситуації техногенного та природного характеру, втрата конфіденційної інформації, шахрайство, крадіжка матеріальних цінностей, пошкодження будівель, техніки, тощо. [3]

Поява безпосередньо внутрішніх ризиків ЕкБП відбувається у сфері господарської діяльності підприємства. Так, основними факторами таких ризиків є: порушення дисципліни, незаконні дії робітників; відтік кадрів, порушення режиму конфіденційності інформації, невдалий вибір партнерів та інвесторів, халатність та некомпетентність, неввіра оцінка можливостей підприємства та визначення його цілей керівництвом підприємства, і, як наслідок, прийняття неправильних управлінських рішень в критичні ситуації.

Всі методи мінімізації та ліквідації ризиків можна розділити на чотири групи (див. рис. 2).

Опираючись на описані вище сутність та головні характерні риси ризиків ЕкБП, слід звернутись до сутності механізму управління та моніторингу ЕкБП,

який би міг ефективно їм протидіяти.

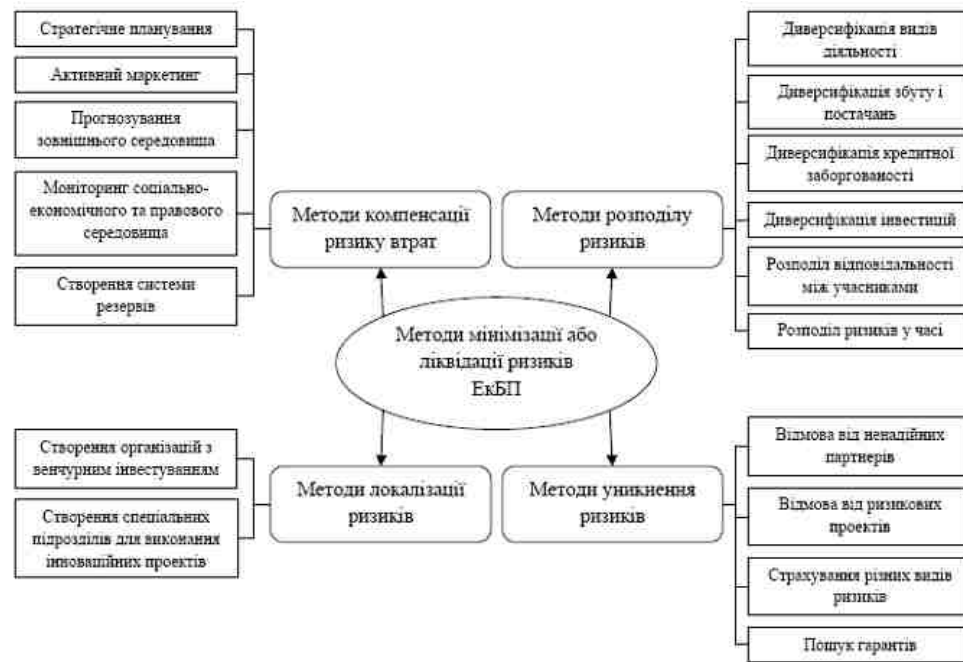


Рис. 2. Методи мінімізації або ліквідації ризиків ЕКБП

Ми вважаємо, що механізм управління та моніторингу ЕКБП представляє собою різномірну ієрархічну систему основних взаємопов'язаних між собою елементів управління ЕКБП та їх типових груп (суб'єктів, об'єктів, принципів, методів та інструментів), поєднаних автоматизованою системою моніторингу, а також спосіб їх взаємодії, у ході і під впливом яких, підприємство стає захищеним від будь-яких негативних впливів як ззовні, так і з середини.

Відмінною рисою такого механізму управління та моніторингу ЕКБП буде, по-перше, безупинний і максимально автоматизований моніторинг, по-друге, взаємодія процесів моніторингу, як невід'ємної частини управління ЕКБП.

Суб'єктом такого механізму є підрозділи підприємства, які займаються забезпеченням безпеки, а саме:

– зовнішні, до яких належить держава, шляхом реалізації своїх функцій через законодавчі, виконавчі, судові, правоохоронні та інші органи; контрагенти підприємства;

– внутрішні, які входять до складу структури підприємства.

Об'єктом нашого механізму, відповідно, буде стан ЕКБП, а саме – всі процеси, що її забезпечують.

Цілевстановлення у такому механізмі, виконується повсякчас на будь-якому ієрархічному рівні, починаючи з кожного з робітників, і закінчуючи керівництвом. Цілі кожного такого ієрархічного прошарку повинні узгоджуватись з цілями вищого прошарку, а також тих структурних відділів підприємства, які стоять з ним на одному рівні.

В свою чергу цілі можуть бути довгостроковими (на 1 і більше років), середньостроковими (від 1 місяця до року) та короткостроковими (до 1 місяця). Таким чином, вони визначають поведінку підприємства на даний період.

Всі цілі, які поставлені через механізм управління ЕКБП повинні відповідати наступним задачам:

- виявлення способів попередження негативних явищ та ймовірності їх появи, послаблення або ліквідацію наслідків їх впливів;
- знаходження шляхів і засобів, необхідних для забезпечення безпеки підприємства;
- створення власної служби із забезпечення ЕКБП, шляхом передачі вже працюючому спеціалістам низки нових обов'язків та можливостей і т.д.

Побудова механізму управління ЕКБП вимагає використання системи науково-обґрунтованих принципів.

Головним принципом формування згаданого механізму вважаємо концентрацію основної уваги на створенні ефективної системи управління, виявлення та усунення ризиків, які виникають для забезпечення економічної безпеки.

Іншими принципами функціонування такого механізму є:

- ціленаправленість, що виражається в орієнтації на стратегічні та тактичні цілі розвитку підприємства, що має на меті забезпечення кінцевих цілей діяльності підприємства, а також будь-які рішення, які торкаються захисту безпеки підприємства, не повинні вступати в протиріччя із стратегічними цілями в цілому;
- інтегрованість із загальною системою менеджменту підприємства означає, що будь-які управлінські рішення, що торкаються захисту інтересів підприємства, прямо або опосередковано впливають на результати діяльності суб'єкта господарювання;
- системність - передбачає діяльність, яка повинна носити системний, постійний та упорядкований характер, що охоплює всі складові системи;
- комплексність виражається у розгляді явищ у їхньому зв'язку і залежності, використання різних форм та методів управління при розробці і реалізації заходів, що дозволить досягнути синергетичного ефекту розвитку;
- адекватність - відповідність заходів безпеки реальним та потенційним ризикам;
- інформованість - передбачає діяльність, яка базується на максимальній інформованості кожного працівника про небезпечні та загрозливі фактори;
- відповідальність - передбачає усвідомлення кожним працівником його відповідальності за конкретні питання, що визначають безпеку підприємства;
- пріоритетність - означає, що при розробці й реалізації проекту перевага надається першочерговим завданням, виходячи із загальної концепції стратегічного розвитку;
- забезпеченість, яка полягає в тому, що всі заходи, що передбачені проектом, повинні бути укомплектовані різними видами ресурсів, що необхідні для його реалізації;
- ефективність забезпечує співставність ефекту управління економічною безпекою підприємства і пов'язаних із їх реалізацією фінансових ресурсів;
- динамізм, суть якого полягає у наступному: динамічність середовища впливу на підприємство вимагає високого динамізму реагування на його зміну із боку управління, підготовка кожного управлінського рішення повинна враховувати альтернативність підходів та пріоритетність інтересів самого підприємства.

– надійність – здатність використовувати даний механізм протягом тривалого проміжку час, не вносячи в нього корінних змін.

Класичним підходом до розгляду механізму управління та моніторингу ЕКБП є ресурсно-функціональний підхід. Згідно даного підходу, вся система забезпечення ЕКБП розглядається з точки зору функціональної різниці між елементами її структури.

Нами запропоновано нове бачення цього механізму, яке полягає у застосуванні системно-ситуаційного підходу [77].

Графічним відображенням цього підходу є проблемно-діагностична модель (див. рис. 3) [2].

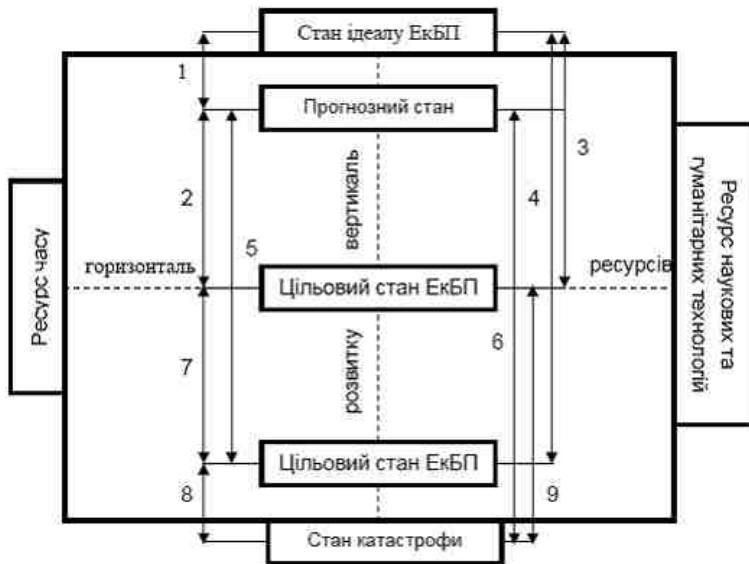


Рис. 3. Проблемно-діагностична модель стану ЕкБП

Дана проблемно-діагностична модель покликана показувати конкретний стан ЕкБП у даний момент часу відносно двох осей – вертикалі розвитку та горизонталі ресурсів.

Вертикаль розвитку складається з двох полюсів – стану ідеалу та стану катастрофи ЕкБП. Стан ідеалу вважається недосяжним, а стан катастрофи вважається таким, за якого об'єкт передчасно перестає виконувати свої функції. Так для підприємства цей стан буде банкрутством, а для системи забезпечення ЕкБП – неможливість виконувати свої функції. Успішний розвиток підприємства може вимірюватися у будь-яких величинах, як у кількісних, так і у якісних. Автор даної моделі – Рубан В.Я. використовує шкалу експертних оцінок, де ідеал дорівнює числу 10, а катастрофа - -10.

Горизонталь ресурсів складається з двох типів ресурсів, а саме – суми всіх наукових, технічних та гуманітарних знань та технологій і ресурсу часу. Ресурс часу вибраний не випадково, адже за “Першим економічним законом” (або “законом економії часу”), всі ресурси мають відновлювальний характер, окрім одного – часу. Маючи безліч часу, підприємство може відновити будь-який ресурс. Економія цього найдорожчого ресурсу можлива лише при використанні нових знань у будь-якій області функціонування підприємством. Чим кращі технічні, наукові та гуманітарні технології використовує підприємство, тим більше часу воно економить.

Поле, що знаходиться між цими чотирма полюсами представляє собою область діяльності об'єкта.

На даній моделі, об'єкт може бути представлений трьома станами – поточним, цільовим та прогнозним. Відповідно, поточним називається такий стан, в якому об'єкт перебуває на даний момент часу. Цільовим є такий стан, якого об'єкт прагне досягти, а прогнозним – в якому він скоріше за всього буде через певний проміжок часу. Ці стани не обов'язково повинні бути у такому ж положенні, вони повинні відображати реальні дані розвитку підприємства.

При аналізі розвитку ЕкБП, позитивним вважається такий, за якого положення станів стає вищим, а проміжки між ними скорочуються.

На практиці, проблемно-діагностична модель стану ЕкБП включається у процес моніторингу в якості наочного визначення стану ЕкБП та найближчих ризиків, які можуть їй загрожувати.

При цьому, потрібно ретельно охарактеризувати ризики, що загрожують ЕкБП та розмістити їх на основному полі даної моделі, відносно горизонтальної та вертикальної осей.

Таким чином, оцінивши поточний та майбутні стани ЕкБП можливо чітко дізнатися настання яких ризиків буде найбільш вірогідним.

Проаналізувавши роботу такого механізму, ми розробили схему його функціонування (див. рис. 4).

Як показано на даному рисунку, механізм управління та моніторингу ЕкБП складається з зацикленої послідовності 4 блоків.

Блок 1 починає роботу такого механізму. Він відповідає за визначення стратегічної концепції ЕкБП, визначає її цілі, мету, інструментарій виконання. Також, на даному етапі розроблюється методика функціонування всіх його ланок, принципи їх взаємодії, порядок діяльності у форс-мажорних випадках, тощо. При повторному зверненні до даного етапу, керівництво системою ЕкБП повинно визначитись, чи відповідає задані стратегічні параметри реальному стану справ, і при необхідності – змінити їх.

Блок 2 відповідає за організацію та дійсне впровадження механізму управління та моніторингу ЕкБП. На цьому етапі аналізуються стратегічні плани системи ЕкБП, та відповідно до них, розроблюються локальні цілі, короткострокові плани дій, назначаються відповідальні спеціалісти, їх ознайомлення з завданням та забезпечення технічно-матеріальною підтримкою. При повторному зверненні до етапу, цілі та виконавці можуть корегуватись, непотрібні або зношені технічні засоби – замінюватись на нові.

Блок 3 відповідає за щоденний процес забезпечення. Він характерний своїми моніторинговими функціями, а саме: контроль за виконанням завдань, максимально автоматизований збір даних, їх аналіз та порівняння з еталонними значеннями. У випадку, коли відхилення показників набувають критичних розмірів, відповідальні працівники повинні швидко зреагувати та максимально ефективно подолати дану загрозу. Якщо ж відхилення не веде до виникнення аварійної ситуації – дані збираються та передаються до аналітичного відділу.

Етап, який описується блоком 4, є також регулярним. Тут аналізуються отримані результати забезпечення ЕкБП, порівнюються з поставленими стратегічними цілями та завданнями. У разі виникнення значних розбіжностей між ними, залучаються відповідні експерти та розроблюються рекомендації, щодо процесу забезпечення ЕкБП, які потім передаються до керівників.

**Висновки.** В даній статті було розглянуто сутність категорії “ризик” з точки зору забезпечення економічної безпеки підприємства. Описано його основні інваріантні характеристики та класифікацію.

Відповідно до існуючих ризиків, було описано принципи побудови механізму управління та моніторингу ЕкБП, здатного зменшувати ймовірність або негативні наслідки їх настання. Була побудована схема функціонування такого механізму. А також розглянуто системно-ситуаційний підхід при діагностиці настання цих ризиків (за допомогою проблемно-діагностичної моделі).

Описаний механізму управління та моніторингу ЕкБП є основою для запровадження повноцінного захисту будь-якого підприємства. При його подальшому використанні слід звертати особливу увагу на специфіку виробництва товарів та послуг цим підприємством, яка буде безпосередньо впливати на структуру такого механізму.

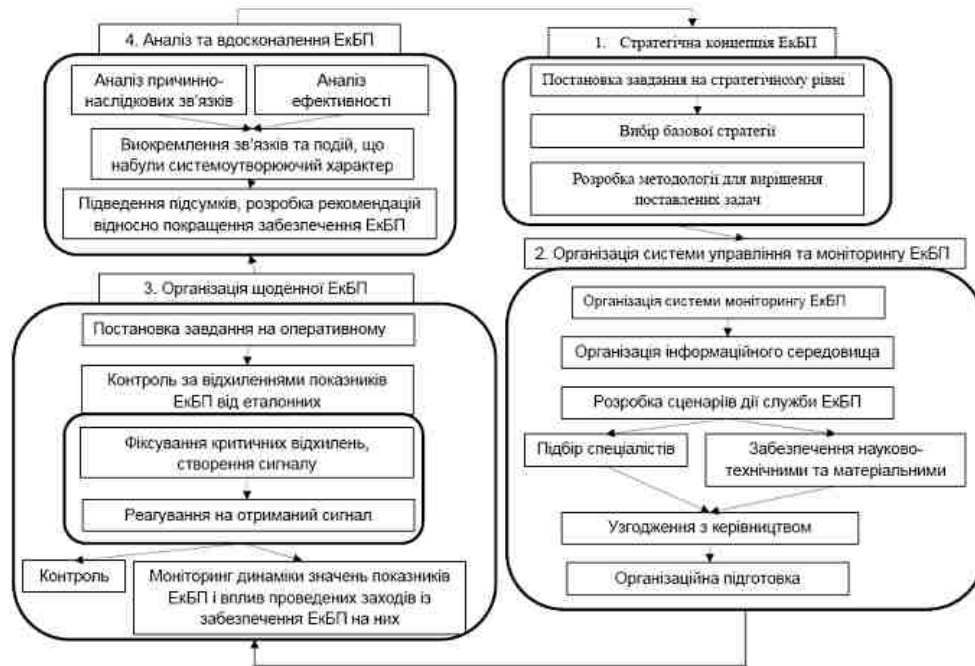


Рис. 4. Схема механізму управління та моніторингу ЕкБП

**Література:**

1. Вітлінський В.В., Великоіваненко Г.І. (2004), *Ризикологія в економіці та підприємстві*, монографія, КНЕУ, Київ, Україна.
2. Рубан В.Я., Іванченко Н.О., Квіта Г.М., Шіковець К.О. (2009), *Кібернетичне моделювання*, навч. посібн., КНУТД, Київ, Україна.
3. Рябіков Г.В. (2010), "Основні загрози і ризики економічно безпечного розвитку підприємств харчової промисловості та їх класифікація", *Теоретичні та прикладні питання економіки*, №21, стор. 297-303.
4. Цвігун Т.В. (2011), "Поняття «ризик»: сучасний погляд", *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*, №3 (157), доступ: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/vsunu/2011\\_3\\_2/Cvigun.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/vsunu/2011_3_2/Cvigun.pdf)

**References:**

1. Vitlins'kyj V.V. and Velykoivanenko H.I. (2004), *Ryzykoloohiia v ekonomitsi ta pidpryiemstvi* [Science of risk in the economy and enterprise], monohrafiia, KNEU, Kyiv, Ukraine.
2. Ruban V.Ya., Ivanchenko N.O., Kvita H.M. and Shikovets' K.O. (2009), *Kibernetychne modeliuвання* [], navch. posibn., KNUTD, Kyiv, Ukraine.
3. Riabikov H.V. (2010), "Major threats and risks of economically safety development of the food industry and their classification", *Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky*, №21, pp. 297-303.
4. Tsvihun T.V. (2011), "The concept of "risk": a current view", *Visnyk Skhidnoukrains'koho natsional'noho universytetu imeni Volodymyra Dalia*, №3 (157), available at: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/vsunu/2011\\_3\\_2/Cvigun.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/vsunu/2011_3_2/Cvigun.pdf)

Стаття надійшла до редакції 13.01.2014 р.