

## НАЦІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

УДК 65.012.8

Азарова Т.В.

аспірант кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку та аудиту,  
Харківський національний університет міського господарства  
імені О.М. Бекетова

ПРОГНОЗУВАННЯ ТА МІНІМІЗАЦІЯ НЕГАТИВНОГО ВПЛИВУ  
ЗАГРОЗ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ПІДПРИЄМСТВА НА ҐРУНТІ КОНЦЕПЦІЇ  
ВАРТІСНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ

FORECASTING AND MINIMIZATION OF NEGATIVE INFLUENCE  
OF THREATS ON THE ENTITY'S ECONOMIC SAFETY WHICH IS BASED  
ON THE VALUE-BASED MANAGEMENT

У статті досліджено сутність поняття «загроза» та наявні види загроз економічній безпеці підприємства. Запропоновано підхід до формування методики виявлення та нейтралізації загроз економічній безпеці підприємства на засадах вартісно-орієнтованого управління, який полягає в управлінні загрозами для факторів, які формують вартість підприємства. Своєю чергою, високий рівень вартості підприємства гарантує його комплексну економічну безпеку. Управління загрозами проводиться на засадах та принципах, притаманних вартісно-орієнтованому управлінню, основними з яких є залучення персоналу та топ-менеджменту до процесу ідентифікації та нейтралізації загроз, чітке розуміння своєї ролі персоналом у процесі забезпечення економічної безпеки, створення ефективної мотивації персоналу та справедливої оцінки результатів. Обґрунтовано переваги концепції вартісно-орієнтованого менеджменту для управління загрозами економічній безпеці підприємства.

**Ключові слова:** економічна безпека, вартість підприємства, підприємство, методи, загрози.

В статье исследованы сущность понятия «угроза» и существующие виды угроз экономической безопасности предприятия. Предложен подход к формированию методики выявления и нейтрализации угроз экономической безопасности предприятия на основе стоимостно-ориентированного управления, который заключается в управлении угрозами для факторов, формирующих стоимость предприятия. В свою очередь, высокий уровень стоимости предприятия гарантирует его комплексную экономическую безопасность. Управление угрозами проводится на основе и принципах, присущих стоимостно-ориентированному управлению, основными из которых являются привлечение персонала и топ-менеджмента в процесс идентификации и нейтрализации угроз, четкое понимание своей роли персоналом в процессе обеспечения экономической безопасности, создание эффективной мотивации персонала и справедливой оценки результатов. Обоснованы преимущества концепции стоимостно-ориентированного менеджмента для управления угрозами экономической безопасности предприятия.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, стоимость предприятия, предприятие, методы, угрозы.

In the article the concept "threat" and the existing types of threats to the economic security of the enterprise were investigated. The method of detection and neutralization of threats to economic security was suggestion. It based on value-based management conception, which consists in management of threats for the factors creating the cost of the entity. In turn the high level of the entity's value guarantees its complex economic safety. Management of threats is carried out on a basis and principles inherent to the value-based management. Involvement of personnel and top management in process of identification and neutralization of threats, a clear understanding of the role by personnel in the course of ensuring an economic safety, creation effective motivation of personnel and fair assessment of results is basic of which. The advantages of the value-based management concept to manage threats to economic security were substantiated.

**Keywords:** economic security, cost of the enterprise, enterprise, methods, threats.

**Постановка проблеми.** Трансформаційні процеси в економіці, фінансова нестабільність, незбалансованих макроекономічних показників, дефіцит фінансових ресурсів і, як наслідок, постійний пошук джерел фінансування зумовлюють зміни стану економічної безпеки підприємства і призводять до виникнення різноманітних загроз. Як комплексна характеристика економічна безпека відображає ступінь стійкості підприємства до таких внутрішніх та зовнішніх загроз для забезпечення безперервного функціонування та

розвитку підприємства. Існує постійна необхідність у пошуку нових та вдосконаленні наявних методик прогнозування та мінімізації негативного впливу загроз на економічну безпеку підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Велика кількість науковців, таких як Г. Веретенникова, Н. Внукова, М. Камлик, Д. Зеркалов, О. Марченко, Є. Рудніченко [2; 3; 5; 6; 8; 10] та багато інших, досліджували питання впливу загроз на економічну безпеку суб'єктів господарювання.

Однак нині ще існує необхідність у пошуку нових, більш ефективних та продуктивних методик прогнозування та мінімізації негативного впливу загроз, що дало б змогу забезпечити стійкий розвиток та стабільність діяльності підприємства для досягнення ним головних цілей господарювання.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є аналіз видів загроз економічній безпеці підприємства, обґрунтування підходу до протидії загрозам в економічній діяльності, що базується на застосуванні концепції вартісно-орієнтованого управління.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Стан економічної безпеки підприємства характеризується здатністю протистояти загрозам або усувати збитки від негативних впливів на різноманітні аспекти економічної безпеки. Загрози відображають зовнішні та внутрішні умови, в яких здійснює свою діяльність підприємство, а також взаємозв'язки підприємства з навколишнім середовищем. Загроза економічній безпеці підприємства кількісно може визначатися як величина збитку або інший інтегральний показник, що характеризує ступінь зниження економічного потенціалу підприємства.

Забезпечення економічної безпеки підприємства можливе тільки за умови ефективної роботи системи економічної безпеки, здатної протидіяти різноманітним негативним чинникам або умовам, які є загрозами економічній безпеці.

На термін «загроза» в наукових дослідженнях існує багато поглядів. Так, О.М. Марченко під загрозою розуміє подію з негативними для підприємства наслідками [8].

На думку Г.Б. Веретенникової, загрози – це ризики, які знижують рівень безпеки підприємства [2, с. 183].

Т.Г. Васильців вважає, що можливість появи економічних загроз і небезпек для підприємництва виникає насамперед через конфлікт інтересів суб'єктів підприємницького середовища (а також засобів їхнього досягнення) і дії чинників зовнішнього та внутрішнього середовища його функціонування [1, с. 26].

Д.В. Зеркалов зазначає, що загрози економічній безпеці підприємства – це дії дестабілізуючих природних і/або суб'єктивних чинників, пов'язаних із недобросовісною конкуренцією та порушенням законів і норм, що може спричинити потенційні або реальні втрати для організації [5, с. 272].

Аналогічної думки дотримується М.І. Камлик, він розуміє під загрозою потенційні або реальні умови, чинники чи дії фізичних та юридичних осіб, що порушують нормальний фінансово-економічний стан суб'єктів [6, с. 41].

Дослідуючи поняття «загрози», Є.М. Рудніченко зазначає, що це події, зміни або дії, що мають характерні ознаки, тобто: загрозам притаманна динаміка; вони спричиняють шкоду або порушення нормального функціонування підприємства і, як наслідок, є причиною збитків та втрат; загрози виникають під дією певних чинників (зовнішніх та внутрішніх), тому потребують комплексу заходів із боку підприємства для їх нейтралізації та усунення [10, с. 190].

Огляд наукових праць та уточнення підходів до поняття «загроза» дають змогу зробити висновки, що загрози економічній безпеці підприємства – це дестабілізуючі фактори, які своєю дією здатні змінювати ситу-

ацію. Загрози формуються і проявляються за наявності необхідних та достатніх для цього умов; вони є постійними, їх неможливо повністю подолати, а тому необхідно проводити моніторинг загроз, урахувувати їх наявність, а також уживати відповідних заходів щодо захисту від них. Відповідно, економічна безпека підприємства представляє собою сукупність відповідних методів щодо нейтралізації потенційних загроз і створення таких умов для господарюючих суб'єктів, щоб забезпечити економічний розвиток і ефективну діяльність згідно з поставленими цілями та завданнями.

Аналіз приведених в економічній літературі термінів та визначень загроз економічній безпеці підприємства дав змогу виділити основні критерії та узагальнити ознаки класифікації.

Відповідно до класифікації А.І. Соловйова [11], загрози економічній безпеці підприємства можуть бути: випадковими і навмисними; спрямованими проти власності; які несуть перепони у здійсненні економічної діяльності; управлінськими; інформаційними; кредитно-фінансовими; техніко-економічними; товарно-розподільчими; економічними; загрози від персоналу підприємства; іміджевими.

Г.Б. Веретенникова [2] систематизувала загрози підприємства і обґрунтувала їх групування за такими критеріями, як місце виникнення, природа виникнення, ймовірність виникнення, наслідки, ставлення до людської діяльності, об'єкти посягань, можливість прогнозування, ймовірність настання, сфера виникнення.

Часто зустрічається підхід, відповідно до якого загрози поділяються на зовнішні та внутрішні. При цьому в умовах високої конкуренції, швидкоплинності та нестабільності підприємницького середовища аналіз зовнішніх загроз є визначальним етапом у процесі управління економічною безпекою підприємства [2, с. 183].

Н.М. Внукова, Л.С. Шевченко, В.І. Торкатюк вважають, що зовнішні загрози діляться на загрози мікросередовища та макросередовища, головною відмінністю виступає можливість зворотного впливу підприємства на суб'єкт загрози та прямого уникнення від самої загрози [3].

Залежно від місця утворення загрози економічній безпеці підприємства поділяються на:

- 1) загрози, причиною яких є діяльність державних органів;
- 2) загрози існування конкурентів;
- 3) загрози роботи зі споживачами, постачальниками, банками, інвесторами;
- 4) об'єктивні загрози, які є наслідками природних явищ, загальноекономічного, соціального та політичного розвитку суспільства [4; 7].

Безпечним є стан підприємства, який характеризується збалансованістю, стійкістю до внутрішніх і зовнішніх загроз, здатністю забезпечувати функціонування підприємства і підвищувати його ринкову вартість. Варто зауважити, що економічна безпека підприємства постійно змінюється під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників, а тому система загроз кожному підприємству є індивідуальною і механізми управління ними повинні бути диференційованими, щоб використати всі захисні заходи і тим самим попередити або усунути загрози і забезпечити зростання ринкової вартості підприємства.

На нашу думку, мінімізації впливу загроз на економічну безпеку підприємства буде сприяти реалізація вартісно-орієнтованого підходу до управління. Особливістю VBM-підходу є те, що ухвалення фінансово-економічних рішень засновані на пріоритетності фінансових інтересів власників і необхідності максимізації вартості компанії з урахуванням цілей стейкхолдерів як додаткової умови.

Оскільки суть концепції VBM полягає в тому, що управління підприємством має бути спрямоване на зростання його ринкової вартості та зростання вартості акцій, тому основним завданням цього підходу до управління загрозами економічній безпеці підприємства є виділення внутрішніх та зовнішніх загроз, які впливають на фактори, що формують вартість підприємства (value-драйверів), а також усвідомлений системний вплив на них для своєчасного виявлення та нейтралізації.

Для зростання вартості підприємства за рахунок виявлення та нейтралізації загроз на засадах вартісно-орієнтованого управління, необхідно:

по-перше, зрозуміти, які критерії ведуть до досягнення мети, тобто чим необхідно управляти;

по-друге, сформулювати систему загроз для кожного фактора вартості (value-драйвера);

по-третє, навчитися вимірювати результат, фактори та загрози, що спричиняють або перешкоджають одержанню результату;

по-четверте, розвинути у менеджерів вартісне мислення, тобто розуміння того, що всі дії повинні бути спрямовані на зростання вартості компанії, залучити всіх співробітників до досягнення загальної мети.

Загалом процес вартісно-орієнтованого управління складається з трьох основних компонентів:

1) процесу створення вартості (реалізації комплексу організаційно-управлінських завдань, спрямованих на створення вартості);

2) вимірювання вартості (оцінки вартості підприємства з урахуванням внутрішнього і зовнішнього середовища);

3) мотивації персоналу (матеріального стимулювання працівників за критерієм створення вартості та заохочення їх участю у структурі вартості) [12].

Адаптація цих компонентів та загроз економічній безпеці підприємства представлена схемою процесу виявлення та нейтралізації загроз на засадах вартісно-орієнтованого управління (рис. 1).

За ефективною та точною організацією управління системою загроз, яка притаманна відповідному фактору вартості підприємства, отримуємо максимально сприятливі умови для досягнення найкращого результату в процесі створення та управління вартістю підприємства, тим самим забезпечуючи реалізацію переваг використання вартісно-орієнтованого підходу до управління економічною безпекою підприємства:

1) зростання інвестиційної привабливості підприємства відбувається тому, що нарощення справедливої вартості та його акцій дає інвесторам (власникам) змогу отримувати більші доходи (курсний грошовий і негрошовий дохід).

2) можливість зменшити вартість залучених підприємством джерел фінансування на фінансовому ринку.

3) конкуренція між підприємствами за власників капіталу, які готові інвестувати кошти в діяльність, що й зумовлює виокремлення зростання вартості підприємства та його акцій як пріоритетні переваги.

4) об'єктивна оцінка ефективності прийнятих рішень та якості менеджменту;



Рис. 1. Схема взаємозв'язку процесів управління вартістю та забезпечення економічної безпеки

5) ефективний розподіл фінансових ресурсів між підрозділами та напрямками діяльності;

6) визначення особистого вкладу працівників у розвиток підприємства, мотивація їх на створення конкурентних переваг у довгостроковій перспективі, що зорієнтовано на зростання вартості підприємства.

Однією з особливостей упровадження даного підходу до управління на вітчизняних підприємствах є побудова управлінського обліку результатів та системи фінансового аналізу компанією таким чином, щоб мати можливість постійно контролювати приріст і втрату її вартості [9, с. 87] та підвищити економічні показники діяльності підприємства для протидії зовнішнім загрозам.

Для того щоб здійснювати управління вартістю, необхідно вдосконалення корпоративних відносин у частині розуміння ролі управління вартістю з боку персоналу, усвідомлення співробітниками ефекту від використання управління вартістю, здатного вплинути на компанію, ідентифікація свого місця в процесі змін.

Також необхідні лояльність і вмотивованість співробітників, для чого повинні здійснюватися програми змін у корпоративній культурі. Запропоновані заходи, як передбачається, будуть сприяти мінімізації або виключать появу загроз із боку персоналу – від топ-менеджменту до рядового робітника.

**Висновки з проведеного дослідження.** В умовах невизначеності і значних економічних суперечностей на макrorівні важливо правильно визначити основні сфери ризиків і загроз економічної безпеки та у зв'язку з цим приймати обґрунтовані рішення для безпечного функціонування. У роботі проаналізовано основні види загроз економічній безпеці підприємства. Запропоновано підхід виявлення та нейтралізації загроз економічній безпеці підприємства на засадах вартісно-орієнтованого управління, яке передбачає комплекс організаційних і управлінських заходів, що спрямовані на зростання вартості бізнесу і дають змогу вчасно виявити і нейтралізувати загрози економічній безпеці.

#### Список використаних джерел:

1. Васильців Т.Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення : [монографія] / Т.Г. Васильців. – Львів : Арал, 2008. – 384 с.
2. Веретенникова Г.Б. Дослідження зовнішнього середовища як джерела загроз економічній безпеці підприємства / Г.Б. Веретенникова // Бізнес Інформ. – 2012. – №11. – С. 182–185.
3. Внукова Н.М. Економічна оцінка ризику діяльності підприємств: проблеми теорії та практики : [монографія] / Н.М. Внукова, В.А. Смоляк – Х. : ІНЖЕК, 2006. – 184 с.
4. Діагностика стану підприємства: теорія і практика : [монографія] / За заг. ред. проф. А.Е. Воронкової ; 2-ге вид., перероб. і доп. – Х. : ІНЖЕК, 2008. – 520 с.
5. Зеркалов Д.В. Безпека комерційної діяльності : у 2-х кн. Кн. 2: Захист. Довідник / Д.В. Зеркалов. – К. : Основа, 2006. – 800 с.
6. Камлик М.І. Економічна безпека підприємницької діяльності. Економіко-правовий аспект / М.І. Камлик. – К. : Атіка, 2005. – 432 с.
7. Кузнецов О.О. Захист інформації та економічна безпека підприємства : [монографія] / О.О. Кузнецов, С.П. Євсєєв, С.В. Кавун – Х. : ХНЕУ, 2008. – 360 с.
8. Марченко О.М. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства : [навч. посіб.] / О.М. Марченко, І.П. Мойсеєнко. – Львів, 2011. – 380 с.
9. Мілінчук О.В. Ефективність вартісно-орієнтованого управління: ключові показники / О.В. Мілінчук // Вісник ЖДТУ. – 2016. – № 1(75). – С. 86–96.
10. Рудніченко С.М. Загроза, ризик, небезпека: сутність та взаємозв'язок із системою економічної безпеки підприємства / С.М. Рудніченко // Економіка. Менеджмент. Підприємництво. – 2013. – № 25(І). – С. 189–195.
11. Соловьев А.И. Экономическая безопасность хозяйствующего субъекта / А.И. Соловьев // Конфидент. – 2012. – № 6. – С. 30–33.
12. Ткачук Н.М. Переваги та недоліки впровадження вартісно-орієнтованого управління в банках України / Н.М. Ткачук. – Ефективна економіка. – 2013. – № 11 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2499>.