

Економика підприємств

УДК 658.014

МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В РАМКАХ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

Прохорова В.В.

В статті систематизовано об'єкти забезпечення економічної безпеки, наведено класифікацію умов ведення господарської діяльності та суб'єктів забезпечення економічної безпеки на підприємстві, наведено алгоритм щодо формування системи прийняття управлінських рішень з урахуванням економічної безпеки.

Ключові слова: економічна безпека, ресурси, підприємство, загрози, ризик.

У сучасних умовах ринкової економіки фінансово-господарська діяльність підприємства піддається дії різних загроз. Їх зміст залишається перманентним упродовж тривалого періоду, але при цьому постійно змінюються як форма їх реалізації, так і масштаб заподіюваного ними збитку. Наслідки дії на підприємство загроз різноманітні: порушується стратегічна стійкість підприємства, не досягаються поставлені цілі, можлива дезорганізація економічної безпеки підприємств. Останнім часом гостро позначилась проблема зміни і коригування існуючих підходів до дослідження і забезпечення економічної безпеки підприємства. Передусім, це пояснюється якісними змінами, що відбуваються в економічних стосунках. Перехід до ринкової економіки, що привів до збільшення числа господарюючих суб'єктів і, як наслідок, посилення конкуренції, суперечливий розвиток економіки країни призвели до трансформації як самій предметній області, так і зміні змісту і способів забезпечення економічної безпеки підприємства.

В той же час, зараз спостерігається відставання теоретичних досліджень від потреби підприємств в питаннях забезпечення економічної безпеки, формування і уточнення концептуальних основ побудови системи безпеки. Це відставання проявляється в переважній орієнтації усіх заходів забезпечення економічної безпеки виключно на захищеність ресурсів підприємств і у відношенні до безпеки як до стану, що виникає в результаті відповідної діяльності господарського суб'єкту. Ця позиція в питанні забезпечення безпеки була властива початковому періоду ринкових перетворень, коли загрози носили для підприємств також і кримінальний характер.

Останнім часом проблеми безпеки підприємства перемістилися в сферу його господарського виживання в ринковому середовищі. Це призвело до необхідності появи нового, ресурсного, підходу в цій області дослідження - виділення економічної безпеки підприємства як специфічного ресурсу, володіння яким гарантувало б виконання підприємством своєї місії і досягнення цільових установок.

Метою статті є формування управлінських рішень на підприємствах з урахуванням економічної безпеки.

Питання економічної безпеки підприємств досліджуються в роботах А. Асаула [1], А. Беспалько [2], А. Власков [2], В. Гапоненко [2], Б. Литвак [4], А. Матвійчук [3], П. Пригунов [5], А. Соснін [5] і інших авторів, але, з різних причин, поки що не знайшли свого остаточного наукового рішення, особливо в області її забезпечення і оцінки.

Підприємству, як цілісному і самостійному господарюючому суб'єктові, постійно необхідно вирішувати питання зі самозбереження і забезпечення своєї діяльності. При цьому кожне підприємство має індивідуальний потенціал, який виступає одночасно основою та обмеженням фінансово-господарської діяльності підприємства. Цей потенціал представлений сукупністю стратегічних ресурсів, що визначають можливості, обмеження і перспективи діяльності компанії, а також ресурсною базою, до складу якої включаються усі засоби, запаси, джерела доходу, підприємства, що забезпечують його функціонування. Важливою складовою потенціалу компанії є наявність її конкурентних переваг: інновацій, інтелектуального ресурсу, ринкового ресурсу продукту, нематеріальних активів (патентів, ліцензій), що є необхідною умовою забезпечення економічної безпеки і використанням корпоративних ресурсів.

Необхідно виділити наступні ресурси підприємства, що набули нині великого значення: кадрові ресурси, потенціал науково-технічного прогресу, основний і оборотний капітал, інформація і технології, ресурс юридичних прав і фінансові ресурси. Специфіка діяльності підприємства може накладати на нього обов'язок володіння такими ресурсами, як ресурсом часу, організаційно-управлінськими і просторовими ресурсами або ресурсом технологій.

Сучасний етап розвитку ринкових стосунків диктує необхідність виділення економічної безпеки як корпоративного ресурсу стратегічного призначення. Ресурсом економічної безпеки підприємства в загальному вигляді є джерело об'єктивних та суб'єктивних сприятливих умов функціонування, а також наявність у підприємства власних засобів і можливостей, необхідних як для забезпечення його самозбереження, так і для зміцнення його впевненості в реалізації своєї стратегії. Володіння цим ресурсом виступає первинним умовою і організуючим початком ведення господарської діяльності, тобто має стратегічне значення.

Формування ресурсу підприємства «економічна безпека» не лише запобігає непередбачених випадків, але і побічно формує фінансові потоки, а саме: інвестиції здійснюються за наявності гарантії у підприємства досягнення мети; кредити видаються підприємству за умови їх повернення. Тому до безпеки необхідно відноситися швидше як до капітальних вкладень, а не як до витрат на поточну діяльність.

Підприємство є єдністю сукупності його складових економічних елементів і сукупності усіх його бізнес-процесів, що і визначає об'єкт безпеки. Виходячи з цього, теоретичні основи економічної безпеки підприємства повинні включати безпеку базових економічних елементів підприємства з виділенням їх особливостей і безпеку бізнес-процесів, що відбуваються на підприємстві (рис. 1).

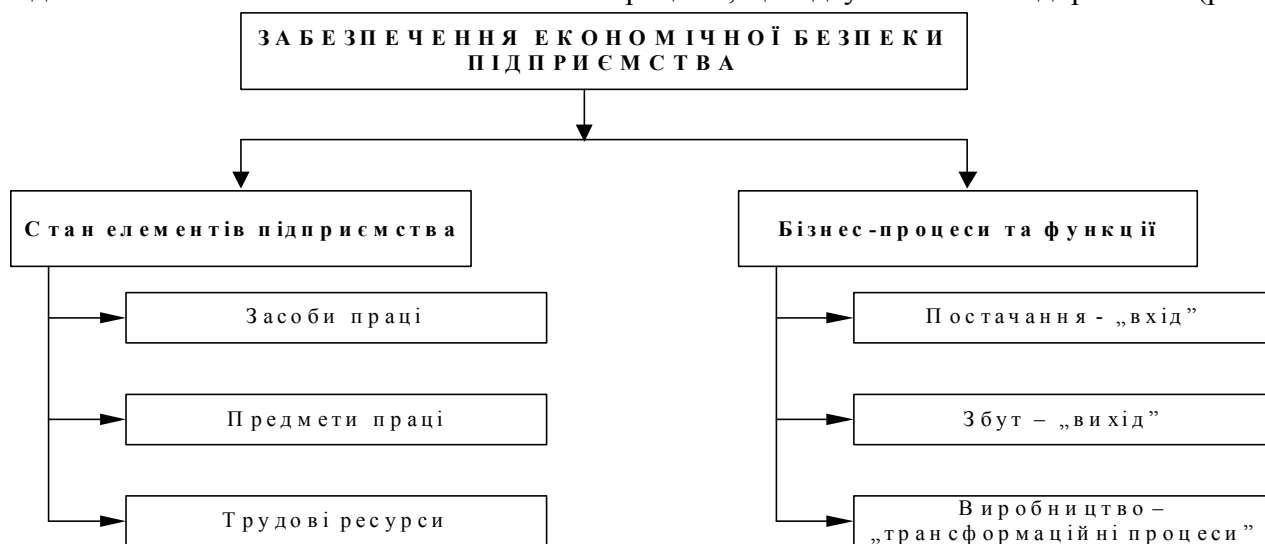


Рис. 1. Об'єкти забезпечення економічної безпеки

Безпеку складових економічних елементів підприємства в переважній більшості випадків припускає захищеність співробітників підприємства і його керівників, засобів і предметів праці (майна і ресурсів підприємства). Безпека бізнес-процесів включає забезпечення безперервності і необхідної якості різних процесів.

Аналіз об'єкту безпеки дозволяє підійти до змісту економічної безпеки, який лежить в забезпеченні єдності безпеки бізнес-процесів і складових елементів підприємства. Це пов'язано з тим, що безпека бізнес-процесів не може бути забезпечена при постійній дії погроз на складові елементи підприємства. Одночасно з цим не може бути забезпечена безпека складових елементів підприємства при постійному порушенні бізнес-процесів. У залежності від умов ведення діяльності, безпека об'єктів однієї природи може носити домінуючий характер, тоді як безпека об'єктів іншої природи - імпліцитний, тобто бути вбудованою в домінуючу безпеку, органічно її доповнюючи. Безпека підприємства має бути пов'язана, передусім, з його самозбереженням і досягненням поставленої перед ним мети.

В якості умов досягнення підприємством мети пропонується розглядати зовнішні обставини (економічну обстановку), при яких веде свою діяльність підприємство. На рис. 2 наведено при-

близню класифікація умов ведення діяльності підприємством. Умови досягнення мети створюються як самим підприємством (суб'єктивні), так і забезпечуються його зовнішнім середовищем (об'єктивні). Ця особливість усіх умов господарської діяльності має істотне значення при забезпеченні і оцінці рівня економічної безпеки. У переважній більшості досліджень розглядаються і оцінюються тільки власні заходи і сили підприємства при забезпеченні своєї безпеки, тобто суб'єктивні умови досягнення мети.

На стан і діяльність підприємства чинять дію як сприятливі чинники, які сприяють досягненню фінансово - економічних цілей, так і деструктивні чинники (несприятливі умови), реалізація яких призводить до збитку підприємства. Тобто у фінансово-господарської діяльності підприємства значну роль грають погрози досягнення цілей.

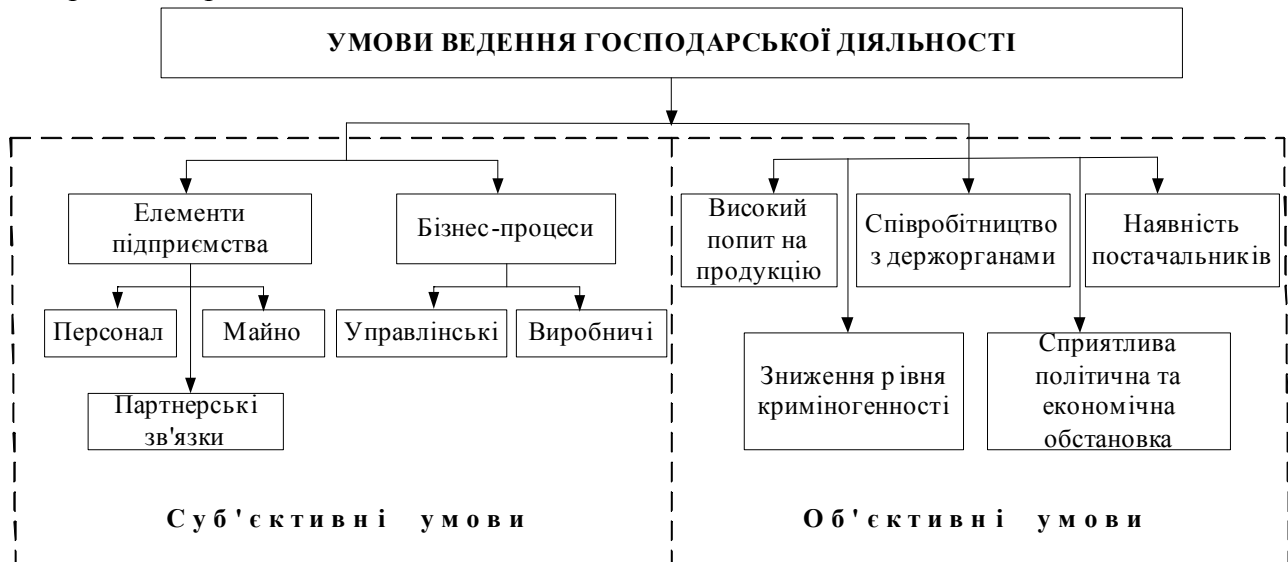


Рис. 2. Класифікація умов ведення господарської діяльності

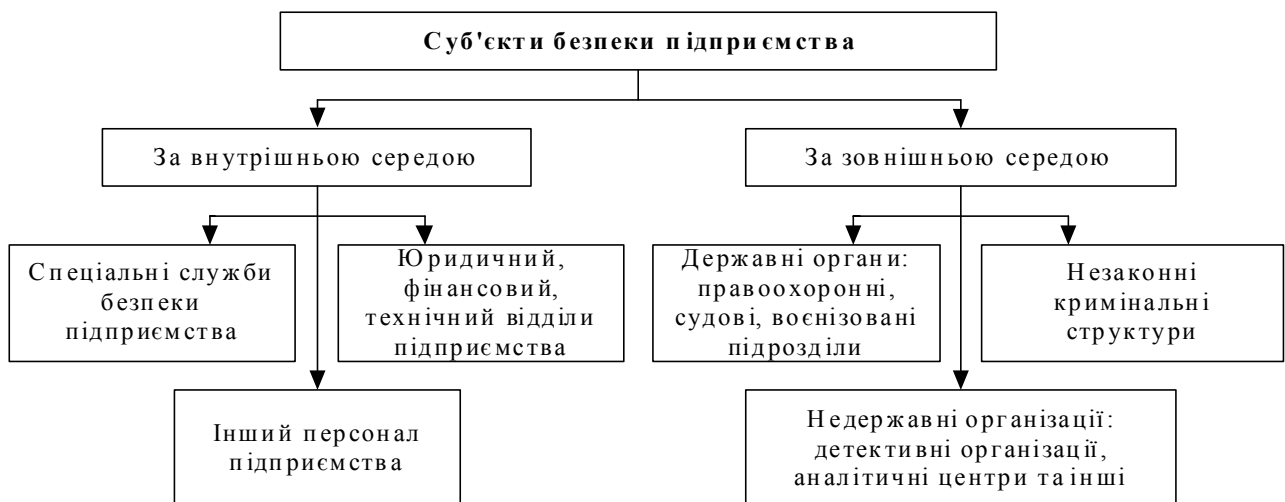


Рис. 3. Класифікація суб'єктів забезпечення економічної безпеки на підприємстві

Загрози - це деструктивні чинники, реалізація яких перешкоджає самозбереженню і призводить до неможливості реалізації місії. Аналіз загроз, що впливають на підприємство, як об'єкту безпеки, потрібний для розробки і вибору способів забезпечення економічної безпеки, під якими розуміється дія або системи дій, вживані з метою запобігання реалізації на підприємстві деструктивних чинників (рис. 3). На практиці використовуються наступні форми : економічна; правова; організаційно - управлінська; силова (фізична); інформаційна; екологічна; кадрово-психологічна. Кожна форма може включати декілька способів забезпечення економічної безпеки. Так, економічна форма реалізації безпеки представлена амортизацією, страхуванням і нематеріальними активами (брендом, діловою репутацією); правова - дотриманням умов укладених договорів, авторських прав на винаходи через придбання ліцензій і оформлення патентів; організаційно - управлінська - реінжинірингом бізнес-процесів, антикризовим управлінням, впровадженням інновацій, контролінга.

Аналіз значень індикаторів економічної безпеки дозволяє виділити найбільш ефективні заходи з виявлення загроз і досягненню мети. Реалізація цих заходів здійснюється згідно з алгоритмом механізму забезпечення економічної безпеки.

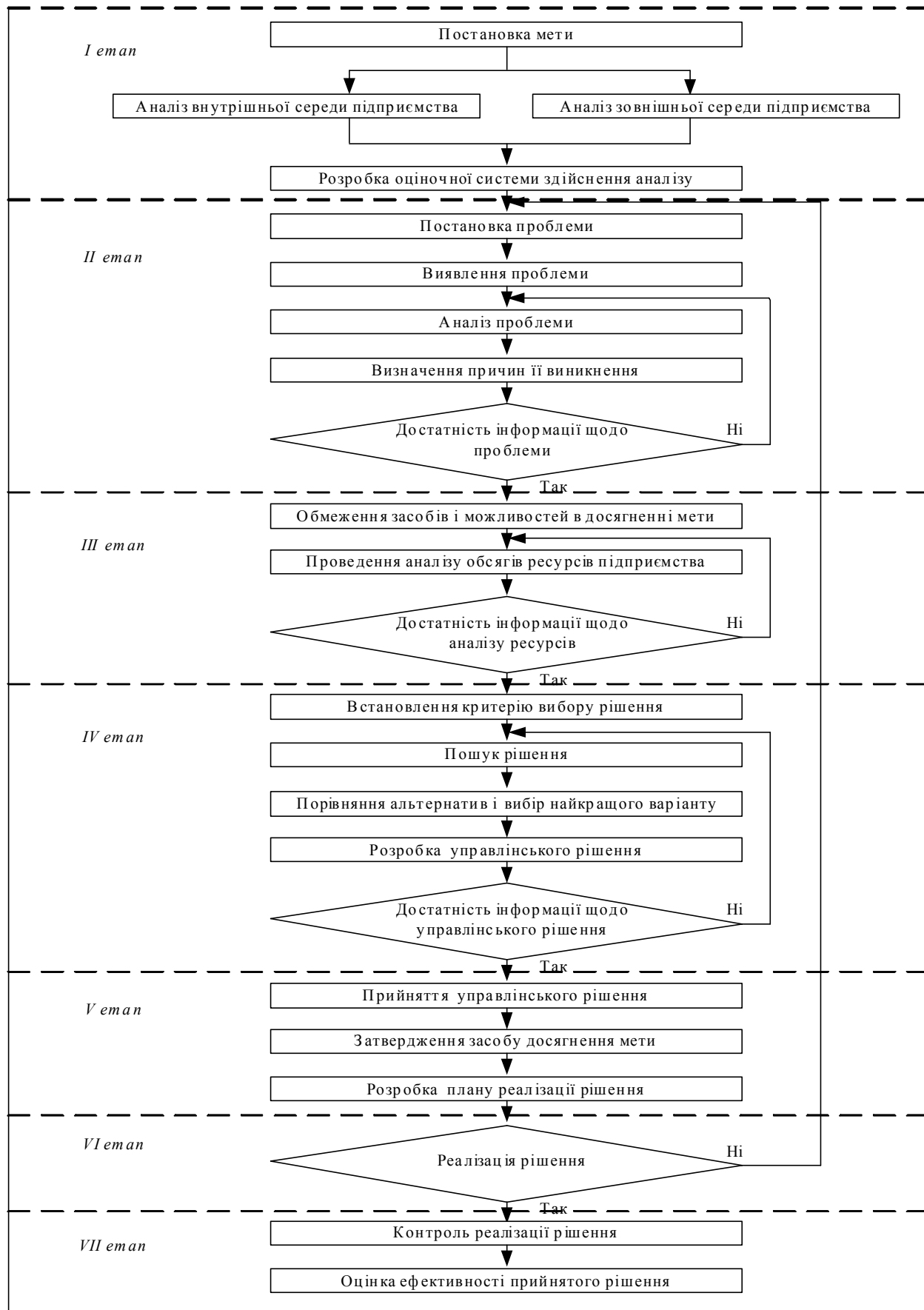


Рис. 4. Алгоритм методичного підходу побудови системи прийняття управлінських рішень в рамках формування економічної безпеки підприємств

Механізм забезпечення безпеки складається з трьох базових складових: визначення споживи в забезпеченні економічної безпеки; формулювання завдання забезпечення безпеки; підбір засобів, заходів і способів забезпечення безпеки; визначення суб'єкту безпеки.

В залежності від природи об'єкту безпеки (майно, процес, юридичні права) і орієнтації в забезпеченні безпеки може бути реалізована велика кількість підходів і способів. Потребується реалізація зусиль не лише у сфері фінансів і менеджменту, але і у сфері маркетингу. В існуючих системах ухвалення управлінських рішень економічна безпека не отримала достатнього віддзеркалення. На рис. 4 наведено алгоритм щодо формування системи прийняття управлінських рішень з урахуванням економічної безпеки. Перший етап є підготовчим до розробки економіко - безпечного управлінського рішення і включає визначення мети (стратегічної або тактичної) підприємства на основі аналізу зовнішньої і внутрішньої середовища підприємства, а також припускає розробку оціночної системи для здійснення аналізу. Постановка мети повинна ґрунтуватися на концепції безпеки підприємства. Аналіз загроз зовнішнього і внутрішнього середовища здійснюється за критеріями і параметрами (використання методу експертних оцінок).

Другий етап - постановка проблеми - полягає у виявленні проблеми, її аналізі з урахуванням критеріїв економічної безпеки і визначення причин її виникнення (використання кореляційного аналізу, факторного аналізу, математичного моделювання, аналізу історії, логічної дедукції та експертної оцінки).

При забезпеченні економічної безпеки не слід концентрувати увагу тільки на якому-небудь одному напрямі або засобі. Прагнення запобігти усім невинуватим витікаючим потокам ресурсів може привести до того, що витрати на безпеку будуть настільки високими, що можуть перевершувати розмір збитку невідвернених загроз. У такому разі доцільніше звернути увагу на «процеси» з метою підвищення ефективності діяльності і на «вхід» для примноження грошових коштів, що входять, через збільшення частки ринку. Виходячи з цього перед кожним підприємством стоїть завдання оптимального управління ресурсом економічної безпеки на основі конкретних умов внутрішнього і зовнішнього середовища і з урахуванням альтернативних витрат.

Розглядаючи економічну безпеку підприємства, як одного з корпоративних ресурсів підприємства стратегічного призначення, відзначається істотний вплив, що робиться цим ресурсом на ухвалення управлінських рішень. Ресурс економічної безпеки - це один з небагатьох ресурсів підприємства, показник якого використовується на кожному етапі процесу формування управлінських рішень. Класичний алгоритм ухвалення управлінського рішення є базою для формування системи ухвалення економіко - безпечних управлінських рішень, при цьому на кожному підприємстві є особливості цієї системи в залежності від характеру найбільш поширених загроз, специфіки його діяльності і організаційної структури.

На третьому етапі встановлюються обмеження засобів і можливостей в досягненні цілей (проведення аналізу обсягів ресурсів підприємства, у тому числі і ресурси безпеки).

Четвертий етап - розробка економіко - безпечного управлінського рішення - займає центральне положення в системі ухвалення рішень. На цьому етапі здійснюється встановлення критерію вибору рішення, на основі якого відбувається пошук рішень, порівняння альтернатив і вибір найкращого варіанту (використання лінійного, нелінійного і динамічного програмування, моделювання (імітація), підрахунок витрат, евристичних методів, нелінійної оптимізації, теорії вірогідності і теорії ризику).

На п'ятому етапі приймається економіко - безпечне рішення : затверджується засіб досягнення мети і розробляється план наступної реалізації рішення.

На шостому етапі здійснюється реалізація рішення. Перш, ніж прийняте економіко - безпечне рішення буде реалізовано, вимагається погоджувати дії керівництва і виконавців із службами економічної безпеки, а також розподілити наявні ресурси. Від узгодженості управлінського рішення залежить ефективність його реалізації.

На сьомому - етапі здійснюються контроль реалізації економіко - безпечного рішення і оцінка результату. Основним завданням контролю є своєчасне віддзеркалення відхилень від планового розвитку процесу, проміжного або кінцевого результату. На основі результатів контролю вироб-

ляється коригування плану. При цьому аналіз результатів повинен включати оцінку слабких і сильних місць рішення і планів його реалізації, додаткових ризиків. Результати проведеного аналізу можуть вплинути на переоцінку можливостей підприємства і привести до зміни його стратегії і місії.

ВИСНОВКИ

Оскільки безпека, як ресурс підприємства, в більшості випадків є платною, то при виникненні загроз і ризиків підприємство вимушене використовувати частину своїх активів, що забезпечують певну прибутковість, не у виробничій діяльності, а в цілях забезпечення безпеки. При ухваленні рішень, з урахуванням безпеки, керівництво підприємства вимушене оцінювати також альтернативні витрати після різних засобів забезпечення безпеки. Придбання ресурсу безпеки фінансово-господарської діяльності може вимагати значних фінансових коштів. У той же час, існує можливість вибору, наприклад, між використанням факторингу, страхуванням кредитних ризиків і змістом власної служби безпеки, з метою погашення дебіторської заборгованості; не менш ефективним, але економічнішим засобом забезпечення збереження майна підприємства, чим використання послуг.

Отже, джерело більшості загроз економічної безпеки підприємств слід шукати в ухваленні помилкових управлінських рішень, а рішення проблеми забезпечення безпеки господарюючого суб'єкту є в адекватному застосуванні існуючих методів антикризового і антиризикового управління. Розвиток засобів забезпечення безпеки відбувається з орієнтацією як на запобігання втратам ресурсів підприємства шляхом введення нових засобів захисту і контролю, так і на підвищення продуктивності праці і ефективності бізнес-процесів, на розширення асортименту продукції через диверсифікацію виробництва і випуск нових (інноваційних) продуктів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Асаул А. Н. Организация предпринимательской деятельности / А. Н. Асаул. — СПб.: Питер, 2005. — 368 с.
2. Гапоненко В.Ф. Экономическая безопасность предприятия / В.Ф. Гапоненко, А.Л. Беспалько, А.С. Власков. — М.: Издательство «Ось-89», 2007. — 208 с.
3. Матвійчук А.В. Аналіз і управління економічним ризиком / А.В. Матвійчук. — К.: Центр навчальної літератури, 2005. — 347 с.
4. Литвак Б.Г. Наука управления. Теория и практика. / Б.Г. Литвак. — М.: Дело, 2011. — 423 с.
5. Соснин А.С. Менеджмент безопасности предпринимательства: учеб. пособие. / А.С. Соснин, П.Я. Прыгунов. — К.: Изд-во Европ. Ун-та, 2002. — 125 с.

УДК 658(005.934)

СТРУКТУРА КОНТУРА УПРАВЛЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

Гончаренко Ю.Ю.

Рассматривается понятие информационной безопасности в рамках управления предприятием и оценивается структура контура управления как совокупность формальных управленческих процедур.

Ключевые слова: предприятие, управление, информация, информационная безопасность предприятия.

Руководителю любого предприятия нужна полная картина, отражающая состояние его предприятия, высокий уровень управляемости и осознание перспектив развития рынка и бизнеса [1].