

DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2019-33-25

УДК 658:005.922.1:33

Орлова К.Є.
*кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки та підприємництва
Житомирського державного технологічного університету*

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ БІЗНЕСУ

У статті висвітлено поняття бізнесу та економічної безпеки бізнесу. Запропоновано під економічною безпекою бізнесу розуміти комплексну характеристику бізнес-суб'єкта, що визначає міру його захищеності від впливу зовнішніх та внутрішніх загроз та можливості до стабільного функціонування. Ідентифіковано основні принципи управління економічною безпекою бізнесу. З'ясовано, що управління економічною безпекою бізнесу здійснюється на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях. Визначено етапи управління економічною безпекою бізнесу. Запропоновано методику обґрунтування стратегії управління економічною безпекою, що базується на матричному підході та надає можливість врахувати як оцінку загроз, так і можливості бізнесу до реагування на відповідні загрози. Визначено основні типи стратегій управління економічною безпекою.

Ключові слова: бізнес, управління, економічна безпека, загрози, можливості до реагування, матричний підхід, стратегія.

Орлова Е. Е. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ БИЗНЕСА

В статье освещены понятия бизнеса и экономической безопасности бизнеса. Предложено под экономической безопасностью бизнеса понимать комплексную характеристику бизнес-субъекта, которая определяет меру его защищенности от влияния внешних и внутренних угроз и возможности стабильного функционирования. Идентифицированы основные принципы управления экономической безопасностью бизнеса. Выяснено, что управление экономической безопасностью осуществляется на стратегическом, тактическом и оперативном уровнях. Определены этапы управления экономической безопасностью бизнеса. Предложена методика обоснования стратегии управления экономической безопасностью, которая основана на матричном подходе и предоставляет возможность учесть как оценку угроз, так и возможности бизнеса реагировать на соответствующие угрозы. Определены основные типы стратегий управления экономической безопасностью.

Ключевые слова: бизнес, управление, экономическая безопасность, угрозы, возможности реагирования, матричный подход, стратегия.

Orlova Kateryna. THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF BUSINESS' ECONOMIC SECURITY MANAGEMENT

The article is devoted to the research of theoretical and methodological foundations of business' economic security management. The expediency of the research is due to the modern conditions of business subjects functioning, which are characterized by crisis tendencies, decrease of solvent demand, increase of competition level. The economic security management in these terms is aimed at ensuring the stable functioning and sustainable development of a business subject, which underlines the relevance of the researches in this field. The article highlights the concept of "business". The main scientific approaches to the definition of the "economic security" concept is given. The own approach to the definition of economic security is formed. It is defined that the business' economic security management is the essential part of a general management system. The key approaches to the economic security management organization are given. The main principles of business' economic security management are identified. It is determined that the business' economic security management is provided on strategic, tactical and operational levels. The stages of business' economic security management are determined. The main stages of business' economic security management are: analysis of the current state of economic security, threats estimation, estimation of the business' capabilities to respond to such threats, substantiation of the economic security management strategy, definition of the specific measures under the substantiated strategy, implementation and control of the measures. The method of substantiation of economic security management strategy is proposed. The proposed method is based on the matrix approach and provides the possibility to take into account the estimation of threats, as well as the business' capabilities to respond to such threats. The main types of strategies of economic security management are defined.

Keywords: business, management, economic security, threats, capabilities to respond, matrix approach, strategy.

Постановка проблеми. Умови функціонування вітчизняного бізнесу характеризуються значним загостренням кризових тенденцій, проявами яких є зниження платоспроможного попиту, зростання рівня та складності конкурентної боротьби, валютні та інфляційні коливання. Зазначені тенденції, у свою чергу, формують негативний вплив на показники діяльності бізнес-суб'єктів, рівень їхньої ефективності. Перед менеджментом суб'єктів бізнесу постають критично важливі завдання, пов'язані із своєчасним виявленням кризових тенденцій (як зовнішнього, так і внутрішнього походження), розробкою та впровадженням відповідних заходів управлінського впливу, спрямованих на нівелювання негативних наслідків. Основною підсистемою загального менеджменту, що має на меті вирішення зазначених завдань, є підсистема управління економічною безпекою. Відтак, дослідження теоретико-методичних засад управління економічною безпекою бізнесу стають вагомим передумом забезпечення стійкості його функціонування та розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливість означеного кола питань, пов'язаних із управлінням економічною безпекою бізнесу, обумовлює вагомий науковий інтерес до даної сфери досліджень. Зокрема, вивченню сутності, ознак та методичних засад управління економічною безпекою на рівні окремих суб'єктів бізнесу присвячено роботи таких науковців, як Н. Аванесова, М. Житар, О. Іванків, Г. Козаченко, Ю. Погорелов, Т. Полаєва, Т. Сак, О. Сосновська, Г. Ткачук, Є. Чупрін, О. Шуміло, А. Янігло та ін.

Відмічаючи вагомий науковий внесок вище розглянутих та інших дослідників у формування теоретико-методичних основ управління економічною безпекою бізнесу, маємо відмітити, що окремі аспекти зазначеної науково-прикладної проблеми залишаються дискусійними та недостатньою мірою висвітленими, що обумовлено складністю економічної безпеки. Зокрема, подальших досліджень потребують методичні засади обґрунтування заходів щодо управління економічною безпекою бізнесу, що і визначає актуальність даного дослідження.

Метою дослідження статті є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад управління економічною безпекою бізнесу.

Виклад матеріалу дослідження та його основні результати. Сучасний бізнес у процесі функціонування стикається з необхідністю організації протидії загрозам як внутрішнього, так і зовнішнього походження. Саме від результативності вирішення зазначеної проблеми істотно залежать перспективи

діяльності та розвитку суб'єкта бізнесу. Відтак, забезпечення управління економічною безпекою бізнесу постає важливим завданням як з теоретичної, так і з практичної точки зору.

Варто відзначити, що поняття «бізнес» є доволі дискусійним у науковій літературі, що обумовлено, в першу чергу, відсутністю законодавчої інтерпретації терміну. Базуючись на аналізі наукової літератури, а також на результатах власних спостережень, у рамках даного дослідження під бізнесом будемо розуміти підприємницьку діяльність економічних суб'єктів, а також систему їхніх ділових комунікацій із факторами зовнішнього середовища. Таке визначення надає можливість реалізувати комплексний підхід до визначення об'єктів управління економічною безпекою у бізнесі, оскільки враховує компоненти як внутрішнього, так і зовнішнього середовища.

У своїй діяльності бізнес-суб'єкти повсякчас стикаються з загрозами різного рівня складності та різного походження. Відтак, забезпечення своєчасного реагування на дію таких загроз формує підсистему управління економічною безпекою бізнесу.

Першочергово вважаємо за доцільне визначити поняття економічної безпеки. Складність та комплексність питань, пов'язаних із організацією управління економічною безпекою, визначили наявність значної кількості наукових підходів до трактування зазначеного поняття. Так, на думку Н. Аванесової та Є. Чупріна, сутність економічної безпеки підприємства полягає у забезпеченні його прогресивного розвитку для потреб забезпечення виробництва необхідних товарів та надання відповідних послуг, спрямованих на задоволення потреб як підприємства, так і суспільства. При цьому економічна безпека проявляє себе у забезпеченні фінансової стабільності підприємства, запобіганні витоку будь-якої інформації [1, с. 99]. О. О. Сосновська та М. О. Житар зазначають, що сутність економічної безпеки підприємства полягає у «забезпеченні умов для його ефективного функціонування та стратегічного розвитку в умовах впливу загроз різноманітного характеру» [2, с. 131]. Г. Ю. Ткачук зазначає, що «стан економічної безпеки відображає взаємозв'язок між внутрішніми інтересами господарюючого суб'єкта та інтересами суб'єктів зовнішнього середовища. Отже, економічна безпека господарюючого суб'єкта відображає взаємозв'язок та взаємозалежність ступеня його економічного розвитку та міри економічної свободи» [3, с. 112].

А. Янігло та Т. Полаєва на підставі проведеного дослідження узагальнюють, що на сьогодні пошире-

ними є 5 ключових підходів до визначення сутності економічної безпеки підприємства:

- економічна безпека як стан захисту від загроз;
- економічна безпека як стан ефективного використання ресурсів;
- економічна безпека як здатність забезпечити стабільні функціонування та розвиток;
- економічна безпека як наявність конкурентної переваги;
- економічна безпека як здатність досягати цілі бізнесу [4, с. 3].

Таким чином, на підставі вищевказаного можемо дійти висновку, що на сьогодні поняття економічної безпеки у науковій літературі не є остаточно сформованим, що обумовлено його складністю та комплексністю. На підставі вивчення наукових підходів, а також власних досліджень, вважаємо за можливе запропонувати наступне тлумачення: економічна безпека бізнесу – це комплексна характеристика бізнес-суб'єкта, що визначає міру його захищеності від впливу зовнішніх та внутрішніх загроз та можливості до стабільного функціонування.

Виходячи із запропонованого поняття економічної безпеки, можемо визначити управління економічною безпекою бізнесу як складний процес впливу на економічні параметри діяльності суб'єкта бізнесу, що має на меті досягнення цільового стану його захищеності від зовнішніх та внутрішніх загроз. Вважаємо, що, як і будь-який інший цілеорієнтований процес, управління економічною безпекою бізнесу доцільно здійснювати, виходячи із наступних принципів його організації:

- системність – передбачає врахування усіх сфер та напрямів діяльності суб'єкта бізнесу у процесі оцінювання та управління економічною безпекою;
- стратегічна орієнтація – забезпечує підпорядкування цілей та заходів управління економічною безпекою загальній місії та стратегії діяльності суб'єкта бізнесу;
- економічна ефективність – результати від впровадження у процесі управління заходів повинні перевищувати витрати на впровадження відповідних заходів (або витрати на реалізацію заходів повинні бути меншими за потенційні збитки, на уникнення яких були спрямовані відповідні заходи);
- обґрунтованість – будь-які управлінські рішення у сфері забезпечення економічної безпеки повинні ґрунтуватися на точній та достовірній оцінці загроз та можливостей суб'єкта бізнесу до реалізації тих або інших заходів;
- науковість – передбачає використання у процесі управління економічною безпекою передових досягнень науки та практичної діяльності;
- еволюційність – враховує необхідність еволюційного розвитку як суб'єкта бізнесу в цілому, так і підсистеми управління економічною безпекою на основі врахування попереднього досвіду, аналізу практик інших суб'єктів бізнесу, тощо.

Зрозуміло, що зазначений перелік принципів не є вичерпним та може бути істотно розширений, проте вважаємо, що визначені принципи є ключовими є точки зору забезпечення раціональності процесу управління економічною безпекою бізнесу.

Важливим з точки зору управління є виділення ключових підходів до його реалізації. На думку О. Шуміло, доцільно виділити наступні підходи до організації управління економічною безпекою бізнесу:

- системний;
- функціональний;

- процесний;
- ситуаційний [5, с. 176].

Водночас, вважаємо, що у контексті ускладнення умов функціонування бізнесу, доцільною є інтеграція усіх зазначених підходів до управління.

Вважаємо, що управління економічною безпекою доцільно здійснювати на усіх рівнях менеджменту, а саме:

1. Стратегічне управління економічною безпекою передбачає розробку та реалізацію довгострокових заходів щодо забезпечення стійкості функціонування та розвитку у стратегічній (3-5 років) перспективі. Суб'єктами управління на цьому рівні виступають управлінці вищої ланки (власники, директора, голови Правління тощо), що володіють найвищими повноваженнями у сфері формування планів розвитку та заходів суб'єкта бізнесу.

2. Тактичне управління спрямоване на досягнення цільових показників захищеності бізнесу у короткостроковій перспективі (зазвичай, у рамках 1 року). Заходи тактичного управління орієнтовані на реалізацію цілей стратегічного характеру.

3. Оперативне або поточне управління економічною безпекою передбачає розробку та впровадження заходів щодо досягнення цілей у сфері економічної безпеки у поточному періоді (від 1 тижня до декількох місяців).

Враховуючи той факт, що управління економічною безпекою бізнесу є системним процесом, вважаємо за необхідне розглянути основні його етапи. На нашу думку, доцільно виділити наступні етапи управління економічною безпекою бізнесу:

1. Аналіз поточного рівня економічної безпеки. Передбачає оцінювання поточного стану захищеності суб'єкта бізнесу від загроз. Варто відзначити, що на сьогодні існує значна кількість підходів до оцінювання рівня економічної безпеки суб'єкта бізнесу. Так, Г. В. Козаченко та Ю. С. Погорелов зазначають, що на сьогодні у науковій літературі не склалося єдиного підходу до визначення рівня економічної безпеки. Автори відзначають, що найбільш поширеними є функціональний (оцінювання економічної безпеки за її окремими функціональними складовими з подальшим визначенням інтегрального показника), індикаторний (оцінювання з використанням визначених показників-індикаторів), матричний (оцінювання з використанням різного виду матриць, що надають можливість співвіднести окремі параметри) та експертний (базується на застосуванні експертної думки) підходи [6, с. 12-17]. Функціонального підходу дотримується і Т. В. Сак, яка пропонує оцінювання рівня економічної безпеки здійснювати за наступними її складовими: фінансова, інформаційна, інтелектуально-кадрова, екологічна, силова, техніко-технологічна, ринкова, політико-правова, інтерфейсна [7, с. 405]. Зауважимо, що зазначені підходи передбачають складну та тривалу процедуру аналізу, натомість, суб'єкти бізнесу, які не мають достатніх кадрових та часових ресурсів можуть скористатися прийомом експрес-діагностики, що передбачає проведення аналізу на основі обмеженої кількості показників (наприклад, коефіцієнти автономії та покриття, темпи приросту доходу від реалізації, доля ринку тощо).

Результати аналізу рівня економічної безпеки є підставою для прийняття рішення щодо реалізації відповідних заходів (у випадку незадовільного стану економічної безпеки) або утримання від активних дій з подальшим моніторингом рівня економічної

безпеки (у випадку задовільного стану економічної безпеки).

2. У випадку необхідності реалізації заходів щодо підвищення рівня економічної безпеки наступним етапом, на нашу думку, є ідентифікація та оцінювання загроз, що формують потенційні або фактичні негативні впливи на рівень економічної безпеки. Під загрозою економічної безпеки розуміємо негативний вплив факторів зовнішнього та/або внутрішнього походження на діяльність суб'єкта бізнесу. На підставі аналізу наукової літератури [2, с. 130; 4, с. 6; 8, с. 41-42] визначимо, що найбільш поширеним підходом до класифікації загроз економічній безпеці є поділ їх за походженням на внутрішні та зовнішні. До основних зовнішніх загроз відносять політичні, правові, соціально-демографічні, ринкові, природні, науково-технічні тощо. Основні внутрішні загрози включають управлінські, фінансові, інформаційні, трудові, виробничі, маркетингові, інтелектуальні, технологічні тощо.

Вважаємо на даному етапі доцільним є експертне оцінювання рівня загроз за параметром сили їхнього впливу на суб'єкт бізнесу. На підставі оцінювання окремих загроз можливим є визначення загального (сукупного) рівня загроз діяльності суб'єкта бізнесу.

3. Оцінювання внутрішніх можливостей до реагування на відповідні загрози. На цьому етапі доцільним є розрахунок інтегрального показника, що відобразить комплексну оцінку можливостей суб'єкта бізнесу до реалізації заходів щодо забезпечення цільового рівня економічної безпеки та враховуватиме наступні сфери: організацію збутової діяльності, рівень ресурсного забезпечення, організаційно-управлінську складову, фінансову складову. Оцінювання кожної складової передбачає формування відповідного переліку показників, що можуть різнитися для кожного суб'єкта бізнесу залежно від виду його діяльності.

4. Обґрунтування стратегії досягнення цільового рівня економічної безпеки бізнесу на основі матричного підходу. Для забезпечення раціональності підходу до формування стратегії та відповідних заходів щодо досягнення цільового рівня економічної безпеки вважаємо за доцільне враховувати як рівень загроз, що діють на суб'єкт бізнесу, так і можливості суб'єкта щодо реалізації відповідних заходів. Для забезпечення врахування обох зазначених параметрів пропонуємо використання матриці, зображеної на рис. 1. Відмітимо, що поділ результатів оцінки рівня загроз та рівня можливостей суб'єкта бізнесу до реагування на низькі та високі значення буде об-

мовлений шкалою оцінювання. Наприклад, якщо для оцінки загроз експертами буде обрано 10-бальну шкалу, поділ на високі та низькі значення буде здійснюватися на рівні 5 балів.

Варто відзначити, що можливим є використання матриць і вищого рівня деталізації, наприклад, 9-пільних або 16-пільних.

В даному випадку за 4-пільною матрицею можливими є наступні стратегії управління економічною безпекою:

- консервативна – реалізується за низького рівня загроз і низького рівня можливостей та передбачає розробку заходів, орієнтованих на нарощення можливостей суб'єкта бізнесу;

- захисна – формується у випадку високого рівня загроз та низького рівня можливостей. Орієнтована на посилення слабких сторін суб'єкта бізнесу з одночасним нівелюванням загроз;

- помірна – обґрунтована є у випадку низького рівня загроз та високого рівня можливостей до реагування; передбачає заходи, спрямовані на формування додаткових резервів у діяльності на випадок реалізації несподіванок стратегічного або тактичного характеру;

- агресивна – реалізується за високого рівня обох параметрів та спрямована на нівелювання загроз з одночасним покращенням становища суб'єкта бізнесу.

5. Розробка заходів у рамках обґрунтованої стратегії. Розробка конкретних заходів здійснюється, виходячи з визначеної стратегії, а також на основі врахування домінуючих загроз у діяльності суб'єкта бізнесу. Так, у рамках консервативної стратегії можливими є заходи щодо оптимізації структури суб'єкта бізнесу, впровадження системи навчання персоналу, удосконалення управління витратами тощо. Для захисної стратегії характерними можуть бути такі заходи, як скорочення видів та/або обсягів діяльності, оптимізації організаційної структури, цінове маневрування, оптимізація структури фінансування тощо. Помірна стратегія передбачає реалізацію таких заходів, як управління якістю продукції, диверсифікація каналів розподілу, управління логістичними витратами тощо. Потенційними заходами у рамках агресивної стратегії є інтеграція, диверсифікація, кластеризація, технологічні інновації тощо. Конкретний набір заходів залежатиме від специфіки суб'єкта бізнесу та домінуючих у його діяльності загроз.

6. Впровадження обґрунтованих заходів та контроль за їхньою реалізацією.

Висновки. Управління економічною безпекою є важливою підсистемою загального менеджменту, від раціональності організації якої істотно залежать перспективи функціонування та розвитку суб'єктів бізнесу. Можливості керівництва у сфері своєчасного розпізнавання, оцінювання загроз та розробки превентивних заходів щодо їх подолання визначають рівень стійкості та конкурентоспроможності, ефективності функціонування суб'єктів бізнесу. Управління економічною безпекою бізнесу є складним процесом, що організовується відповідно до науково обґрунтованих принципів та передбачає реалізацію визначеної послідовності етапів. Перспективи подальших досліджень у визначеній сфері полягають в удосконаленні методичних засад оцінювання рівня загроз та можливостей суб'єкта бізнесу до реагування, а також у обґрунтуванні системи заходів у рамках виділених типів стратегії.

Рівень загроз, бали Високий Низький	Захисна	Агресивна
	Консервативна	Помірна
	Низький	Високий
	Рівень можливостей суб'єкта бізнесу до реагування	

Рис. 1. Матриця обґрунтування стратегії управління економічною безпекою суб'єкта бізнесу
Джерело: розроблено автором

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Avanesova N., Chuprin Y. Enterprise economic security: essential characteristics of the concept. *Innovative technologies and scientific solutions for industries*. 2017. № 1(1). P. 98–102.
2. Сосновська О.О., Житар М.О. Економічна безпека підприємства: сутність та ознаки забезпечення. *Облік і фінанси*. 2018. № 3(81). С. 124–132.
3. Ткачук Г.Ю. Еволюція підходів до визначення сутності економічної безпеки підприємства. *Молодий вчений*. 2015. № 2(17). С. 110–113.
4. Ianioglo A., Polajeva T. Origin and definition of the category of economic security of enterprise. *9th International Scientific Conference "Business and Management 2016"*. URL: <http://dx.doi.org/10.3846/bm.2016.46> (дата звернення: 11.01.2019).
5. Шуміло О.С. Концепції управління економічною безпекою підприємств. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2016. Vol. 2. № 4. P. 174–186. URL: <http://www.ire-journal.com> (дата звернення: 11.01.2019).
6. Козаченко Г.В., Погорелов Ю.С. Про деякі проблеми у сучасній економічній безпекології. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2015. № 3(55). С. 6–18.
7. Сак Т.В. Діагностування рівня економічної безпеки підприємства в умовах обмеженості інформації. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 3. С. 404–408. URL: <http://global-national.in.ua/vipusk-3-2015/402-sak-t-v-diagnostuvannya-rivnya-ekonomichnoji-bezpeki-pidприємства-v-umovakh-obmezhenosti-informatsiji> (дата звернення: 11.01.2019).
8. Іванків О.Я. Діагностика загрози економічній безпеці підприємства й напрями їх нівелювання в умовах євроінтеграційних процесів. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2016. № 1. С. 40–45.