

## НІВЕЛЮВАННЯ ЗАГРОЗ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ВІТЧИЗНЯНИХ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ

### LEVELLING THREATS IN THE PROVISION OF ECONOMIC SECURITY OF NATIONAL SMALL ENTERPRISES

*У статті розглянуто підходи до розуміння загроз економічній безпеці вітчизняних підприємств. Виокремлено основні характеристики загроз. Запропоновано здійснювати нівелювання загроз зовнішнього та внутрішнього середовища для малих підприємств з огляду на джерело загрози. Представлено управлінський алгоритм нівелювання загроз внутрішнього та зовнішнього середовища, що складається з певного набору структурних елементів. Запропоновано орієнтовні засоби та інструменти з нівелювання загроз економічній безпеці вітчизняних малих підприємств.*

**Ключові слова:** економічна безпека, загрози, нівелювання загроз, управлінський алгоритм, ризики.

*В статье рассмотрены подходы к пониманию угроз экономической безопасности отечественных предприятий. Выделены основные характеристики угроз. Предложено осуществлять нивелирование угроз внешней и внутренней среды для малых предприятий с учетом источника угрозы. Представлен управленческий алгоритм*

*нивелирования угроз внутренней и внешней среды, состоящий из определенного набора структурных элементов. Предложены ориентировочные средства и инструменты по нивелированию угроз экономической безопасности отечественных малых предприятий.*

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, угрозы, нивелирование угроз, управленческий алгоритм, риски.

*The article discusses approaches to understanding the threats to the economic security of domestic enterprises. The main characteristics of threats are singled out. It is proposed to level the threats of external and internal environment for small enterprises, proceeding from the source of the threat. Presented the administrative algorithm for levelling the threats of the internal and external environment, consisting of a certain set of structural elements. Approximate means and tools for levelling threats to the economic safety of domestic small enterprises are offered.*

**Key words:** economic security, threats, levelling of threats, management algorithm, risks.

УДК 338.45:658

**Дергачова Г.М.**

к.е.н.,

старший викладач кафедри економіки і підприємництва

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

**Постановка проблеми.** Проблема забезпечення економічної безпеки вітчизняних підприємств в умовах економічної та політичної кризи є нині надзвичайно актуальною. Це пов'язане з виникненням нових загрозливих явищ, коливанням курсу валют, підняттям цін на енергоносії та неможливістю прогнозування економічного становища країни у довгостроковій перспективі. Перед керівництвом малих підприємств постає завдання пошуку нових інструментів, що сприятимуть економічно безпечному функціонуванню підприємств та стануть запорукою їх фінансової стабільності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню загроз економічній безпеці підприємств присвячені праці таких вчених, як, зокрема, В.В. Крутов [2], Н.Й. Реверчук [3], М.І. Королев [4], Є.М. Рудніченко [5]. Проте проблема нівелювання загроз економічній безпеці насамперед малих підприємств потребує подальшого вирішення.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є узагальнення підходів до тлумачення загроз економічній безпеці підприємств та розроблення інструментів їх виявлення та нівелювання. У наукових працях забезпечення економічної безпеки підприємства пов'язується з виробничо-господарською діяльністю, спрямованою на захист підприємства від зовнішніх та внутрішніх негативних факторів впливу, проте не приділяється достатньої уваги інструментарію, за допомогою якого можна цього досягти. Тому забезпечення економічної безпеки

малого підприємства потребує науково обґрунтованих підходів до вибору відповідного інструментарію, які б сприяли стабільній роботі підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** За системного підходу підприємство виступає складною відкритою динамічною системою, яка перебуває в процесі постійної взаємодії з навколишнім середовищем. Підприємство як окремий учасник ринку виступає цілісною узгодженою системою, що складається з керівництва, органів управління підприємства, системи управління, працівників. Особливо вразливими в сучасних умовах господарювання є саме малі підприємства. Відповідно до положень статті 55 Господарського кодексу України такими підприємствами виступають суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб, а річний дохід яких від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро [1]. Насамперед маємо на увазі приватні малі підприємства, так звані малий бізнес, оскільки державні та комунальні підприємства є порівняно менш вразливими, користуючись підтримкою державних інституцій. Малі підприємства різних видів діяльності, які сьогодні функціонують в нашій державі, є цілком залежними від здатності керівництва вчасно нівелювати вплив загроз зовнішнього та внутрішнього середовища, здійснювати виявлення таких загрозливих явищ.

У науковій літературі фігурують різні підходи до тлумачення загроз економічній безпеці підприємств. Так, на думку В.В. Крутова, під загрозами економічної діяльності підприємства необхідно розуміти «комплекс економічних, політичних, соціальних та інших факторів, що негативно впливає на цю діяльність і в разі відсутності активної протидії завдає шкоди чи руйнує її зовсім» [2, с. 32]. Н.І. Реверчук визначає загрозу як реальне здійснення дії навмисного чи ненавмисного характеру, що впливає на режим функціонування підприємства, спричиняє матеріальну шкоду у формі збитків, включаючи упущену вигоду [3, с. 29].

На думку М.І. Корольова, коректніше визначити, що ризик є ймовірністю настання загрози. Оскільки загроза є певною різницею між показниками середовища і підприємства, то таке розуміння ризику враховує взаємний вплив фірми та зовнішнього середовища з огляду на те, що порушення гомеостазу може бути результатом диспропорцій всередині фірми [4, с. 57].

В науковій літературі під час визначення співвідношення понять «загроза» та «ризик» використовують різноманітні підходи до їх взаємозв'язку:

- 1) ризик є результатом впливу загрози (загроза є джерелом ризику);
- 2) ризик є ймовірністю настання загрози (ризик є джерелом загрози);
- 3) ризик є певною усвідомленою частиною загрози (ризик є складовою загрози);
- 4) ризик є свідомою дією, яка може стати загрозою (ризик як дія та потенційне джерело загрози) [5, с. 192].

На нашу думку, під час дослідження економічної безпеки підприємства доцільно говорити саме про загрози у вигляді об'єктивних явищ негативного впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, тоді як ризики інколи спричиняють подвійний вплив (так звані спекулятивні ризики), тобто існує ймовірність як позитивних, так і негативних результатів. Окрім того, ризик підлягає вимірюванню, має суб'єктивний характер та є різним для кожного суб'єкта господарювання.

Варто зазначити, що ідентифікація потенційних та реальних загроз економічній безпеці підприємства – це ітеративний процес, який характеризується періодичністю, що пов'язано з постійним виникненням нових загроз та небезпек. Результатом ідентифікації загроз є опис їх основних характеристик, джерел, впливу на діяльність підприємства, можливих збитків та заходів протидії таким загрозам.

З метою ідентифікації загроз доцільно виділяти ключові риси, що їх характеризують. До характеристик загрози, на нашу думку, можна віднести:

- негативний вплив загрози на діяльність підприємства;
- можливість завдання шкоди внаслідок дії загрози;
- реальність загрози, оскільки в разі невжиття запобіжних заходів негативний вплив, скоріше за все, матиме місце;
- об'єктивність загрози, її незалежність від ставлення конкретного суб'єкта економічної діяльності.

В межах нашого дослідження під цими поняттями ми будемо розуміти таке (рис. 1):

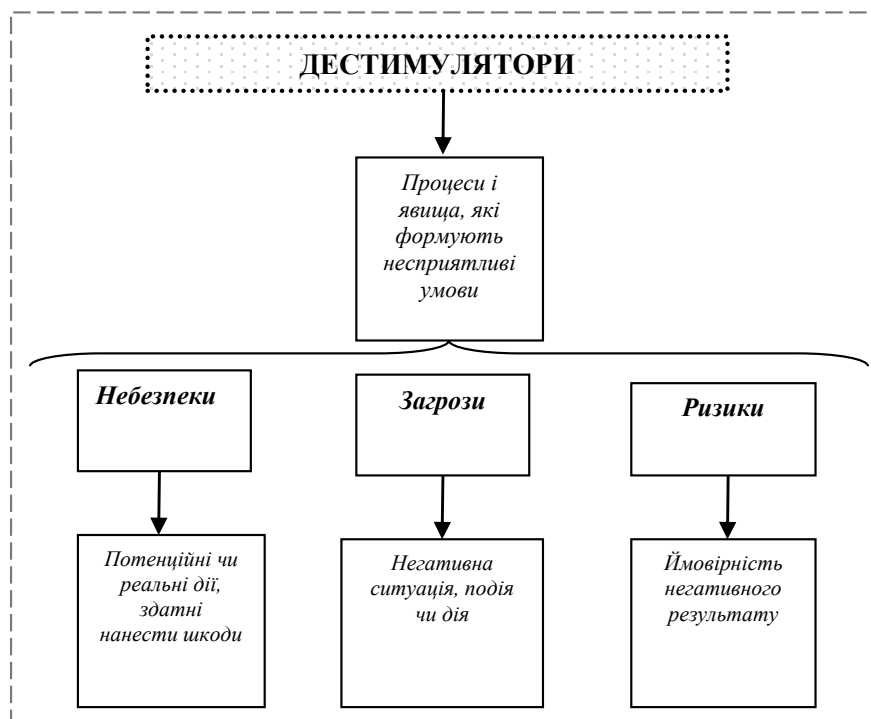


Рис. 1. Дестимулятори економічної безпеки підприємств

Таблиця 1

**Нівелювання внутрішніх та зовнішніх загроз економічній безпеці малих підприємств**

Джерело впливу	Загроза	Прояв загрози	Нівелювання загрози
1	2	3	4
<i>Зовнішній вплив</i>			
Зміна умов оподаткування.	Податкове навантаження.	Зростання податкового навантаження може привести до зміни фінансових результатів діяльності підприємства та зменшення чистого прибутку.	Постійний моніторинг змін податкового законодавства, зміна системи оподаткування.
Війни, революції та інші політичні потрясіння; неефективна економічна політика держави.	Політична та економічна криза.	Загальне зниження темпів економічного розвитку країни загалом, що призводить до зменшення обсягів виробництва та продажів підприємством.	Адаптація до умов економічної та політичної кризи.
Підвищення тарифів, загальне падіння темпів промислового виробництва.	Підвищення тарифів на енергоносії.	Зниження обсягу виробництва, зменшення прибутку підприємства.	Впровадження інструментів економії енергоресурсів.
Захоплення складів та ресурсів підприємства.	Нестача ресурсів.	В умовах зростаючої конкуренції підприємству може не вистачити ресурсів для збільшення своєї частки на ринку.	Впровадження дієвої системи безпеки, підключення охоронних фірм.
Контролюючі органи, законодавчий орган.	Зміна регуляторного становища.	Несвоєчасна підготовка роз'яснювальних документів за окремими питаннями під час прийняття нових законів щодо господарської діяльності суб'єктів.	Залучення юриста або на умовах аутсорсингу, або на загальних умовах прийняття штатного працівника.
Інфляція, дефіцит платіжного балансу, політична нестабільність у країні.	Девальвація національної валюти.	Малі підприємства здійснюють продаж і несуть витрати в національній валюті. Валютні проблеми можуть виникнути щодо боргових зобов'язань, які частково номіновані в іноземній валюті, і закупівель на інвестиційні проекти.	Переважне використання національної валюти, кредитування лише в національній валюті.
Контролюючі органи, суди, прокуратура, виконавча служба, тендерні комітети.	Корупційна загроза.	Хабарництво, непрозорість під час судового захисту законних інтересів малих підприємств, непрозорість під час проведення тендерних процедур.	Співробітництво з компаніями та інституціями, які є прозорими та некоорумпованими у своїй діяльності.
Організовані злочинні угруповання, конкуренти.	Кримінальні загрози.	Розкрадання майна підприємства, рейдерські захоплення, неочікувані втрати майна підприємства, втрата контролю власниками над управлінням підприємством.	Запровадження дієвої системи фізичної охорони.
<i>Внутрішній вплив</i>			
Неякісне технічне обладнання.	Несвоєчасна заміна або ремонт обладнання.	Обладнання малих підприємств потребує оновлення.	Спрямування коштів на впровадження сучасних технологій у виробництві. Фінансування ведеться за рахунок інвестиційної складової та власних коштів.
Зростання ціни на сировину та матеріали, зростання собівартості.	Зростання собівартості виробництва.	Загроза зростання витрат на підготовку виробництва, витрат на виробництво та збут продукції (робіт, послуг). На зростання собівартості впливають зростання цін на паливо, збільшення податкового навантаження, інфляційні процеси в країні.	Зазначена загроза мінімізується шляхом оптимізації витрат.
Неефективний менеджмент підприємства.	Нестабільність фінансово-господарського стану.	Менеджмент підприємства не здатен приймати вчасні управлінські рішення.	Залучення управлінців з огляду на їх кваліфікацію, досвід, знання. Зміна неефективного менеджменту.

1	2	3	4
Неякісне обладнання.	Екологічна загроза.	Загрози, пов'язані зі шкідливим впливом функціонування підприємств на навколишнє природне середовище.	Заміна неякісного обладнання на умовах лізингу чи придбання.
Неефективний менеджмент підприємства.	Стратегічна загроза.	Загроза, пов'язана з розробленням та впровадженням управлінських рішень, залежить від того, як управлінський апарат аналізує загрози внутрішнього та зовнішнього середовища для підприємства.	Від правильності, своєчасності та оперативності рішень вищого менеджменту залежить здатність підприємства опиратися впливу внутрішніх та зовнішніх загроз.
Некваліфікований персонал.	Помилки та упущення персоналу.	Кваліфікація персоналу впливає на можливість та успішність впровадження інновацій на підприємстві.	Виділення коштів на підвищення кваліфікації персоналу, ефективна система управління персоналом.



Рис. 2. Управлінський алгоритм нівелювання загроз економічній безпеці підприємств

1) небезпека – це об’єктивно наявний негативний вплив, який потенційно може дестабілізувати економічну безпеку підприємства, спричинивши негативні наслідки;

2) загроза – це наслідок небезпеки у вигляді негативної події чи дії, що об’єктивно може відбутися та негативно вплинути на економічну безпеку підприємства;

3) ризик – це суб’єктивна категорія, що пов’язана з ймовірністю настання як позитивного, так і негативного результату через прийняті рішення чи вжиті заходи для конкретно визначеного суб’єкта;

4) виклики – це обставини внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, які не обов’язково мають загрозливий характер, проте потребують реакції з боку підприємства, оскільки

інакше можливі як позитивні, так і негативні наслідки.

Пропонуємо здійснювати нівелювання загроз зовнішнього та внутрішнього середовища для малих підприємств з огляду на суб’єкт (джерело) загрози (табл. 1). Моніторинг та ідентифікація загроз безпосередньо мають покладатись на органи управління підприємства. Керівництво має делегувати ці функції підлеглим або створити відділ, основним завданням якого буде постійний моніторинг загроз внутрішнього та зовнішнього середовища.

Безумовно, повністю убезпечити підприємство від впливу загроз зовнішнього та внутрішнього середовища неможливо, проте мінімізувати вплив цих явищ, заздалегідь підготувавши інструмента-

рій захисту, можна. Неможливість розроблення уніфікованого інструментарію для нівелювання загроз економічній безпеці підприємства можна компенсувати за допомогою єдиного методологічного підходу до їх подолання, мінімізації негативних наслідків. Необхідним є створення певного управлінського алгоритму, застосування якого є можливим на всіх підприємствах. Розглянуті загрози дають можливість цілеспрямовано формувати систему забезпечення економічної безпеки малого підприємства.

Такий управлінський алгоритм нівелювання загроз внутрішнього та зовнішнього середовища повинен складатися з певного набору структурних елементів (рис. 2).

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

В процесі дослідження окреслені сучасні підходи до трактування поняття загроз економічній безпеці підприємств. Представлено уніфікований підхід до розуміння таких явищ, як небезпеки, ризики, загрози та виклики економічній безпеці підприємств. Запропоновано здійснювати нівелювання загроз зовнішнього та внутрішнього середовища для малих підприємств з огляду на суб'єкт (джерело) загрози. Виокремлено загрози внутрішнього та зовнішнього середовища для малих підприємств, запропоновано можливі засоби їх попередження та нівелювання. Окреслено основні структурні елементи управлінського алгоритму нівелювання загроз економічній безпеці підприємств.

#### **БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Господарський кодекс України. Офіційний вісник України. 2003. № 11. С. 303.
2. Крутов В.В. Становлення та розвиток недержавної системи безпеки підприємництва. Київ: Фенікс, 2008. 406 с.
3. Реверчук Н.Й. Управління економічною безпекою підприємницьких структур: монографія. Львів: ЛБІ НБУ, 2004. 195 с.
4. Королев М.И. Проблема безопасности в теории фирмы: развитие и противоречия. Вестник Волгоградского государственного университета. 2012. № 1 (20). С. 53–58.
5. Рудніченко Є.М. Загроза, ризик, небезпека: сутність та взаємозв'язок із системою економічної безпеки підприємства. Економіка. Менеджмент. Підприємство. 2013. № 25 (1). С. 188–195.

#### **REFERENCES:**

1. Hospodars'kyu kodeks Ukrainy (2003) [Ofitsiynyy visnyk Ukrainy]. № 11. P. 303.
2. Krutov V.V. (2008) Stanovlennya ta rozvytok nederzhavnoyi systemy bezpeky pidpryyemnytstva. 406 p.
3. Reverchuk N.Y. (2004) Upravlinnya ekonomichnoyu bezpekoyu pidpryyemnyts'kykh struktur: monohrafiya. L'viv. 195 p.
4. Korolev M.Y. (2012) Problema bezopasnosti v teoryi fyrm: razvytye y protyvorechyya [Vestnyk Volhogradskoho hosudarstvennoho unyversyteta]. P. 53–58.
5. Rudnichenko Y.M. (2013) Zahroza, ryzyk, nebezpeka: sutnist' ta vzayemozv'yazok iz systemoyu ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva [Ekonomika. Menedzhment. Pidpryyemnytstvo]. P. 188–195.

**Derhachova H.M.**

Candidate of Economic Sciences,  
Senior Instructor at Department of Economics  
and Entrepreneurship,  
National Technical University of Ukraine  
“Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”

### **LEVELLING THREATS IN THE PROVISION OF ECONOMIC SECURITY OF NATIONAL SMALL ENTERPRISES**

The problem of ensuring the economic security of domestic enterprises in the context of the economic and political crisis is currently extremely relevant. This is due to the emergence of new threatening phenomena, fluctuations in exchange rates, rising energy prices, and the impossibility of forecasting the economic situation of the country in the long run.

The enterprise as a separate market participant acts as an integrated, coordinated system consisting of management, enterprise management, employees. Especially vulnerable in today's business environment are small businesses. Different approaches to the interpretation of threats to the economic security of enterprises appear in the scientific literature.

In our opinion, when investigating the economic security of an enterprise, it is advisable to speak of threats in the form of objective phenomena of negative influence of the external and internal environment, while the risks sometimes cause double influence (so-called speculative risks), that is, there is a probability of both positive and negative results.

It should be noted that identifying potential and actual threats to the enterprise's economic security is an iterative process characterized by a periodicity that is associated with the constant emergence of new threats

and dangers. The result of the identification of threats is a description of their main characteristics, sources, impact on enterprise activities, possible losses and measures to counter such threats.

We propose to minimize the threats to the external and internal environment for small enterprises, based on the source of the threat. The monitoring and identification of threats must directly rely on the management of the enterprise. Management should delegate these functions to subordinates or create a department whose main task will be incessant monitoring of threats of the internal and external environment.

It is necessary to create a certain management algorithm, the application of which is possible at all enterprises. The considered threats provide an opportunity to form a system for ensuring the economic security of a small business.

Such a managerial algorithm for levelling the threats of the internal and external environment should consist of certain structural elements.