

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТРАНСПОРТУ

Кафедра «Економіка, організація та управління підприємством»

В.Л. Дикань, І.В. Воловельська

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА

Конспект лекцій

Частина 1

Харків - 2012

Дикань В.Л., Воловельська І.В. Економічна безпека підприємства: Конспект лекцій: У 3 ч. - Харків: УкрДАЗТ, 2012.

- Ч. 1. - 50 с.

Конспект лекцій складається з трьох частин.

У першій частині докладно висвітлено сутність економічної безпеки підприємства та системи економічної безпеки; проаналізовано методики оцінки економічної безпеки підприємства; розглянуто основні поняття «загрози» та «ризика».

Друга частина присвячена розгляду стратегічного й антикризового управління підприємством та аналізу конкурентоспроможності підприємства і бенчмаркінгу.

У третій частині розглянуто сутність поняття інформації, інтелектуальної власності та комерційної таємниці. Висвітлено методики аналізу конкурентного становища підприємства в галузі та поняття «економічна розвідка».

Іл. 1, бібліогр.: 23 назв.

Рекомендується для студентів спеціальності «Економіка підприємств» усіх форм навчання.

Конспект лекцій розглянуто та рекомендовано до друку на засіданні кафедри «Економіка, організація та управління підприємством» 26 травня 2010 р., протокол № 10.

Рецензент

доц. В.О. Мельник

В.Л. Дикань, І.В. Воловельська

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА

КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ

Частина 1

Відповідальний за випуск Воловельська І.В.

Редактор Еткало О.О.

Підписано до друку 30.06.10 р.

Формат паперу 60x84 1/16. Папір писальний.

Умовн.-друк.арк. 2,0. Тираж 50. Замовлення №

Видавець та виготовлювач Українська державна академія залізничного транспорту,
61050, Харків-50, майдан Фейєрбаха, 7.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 2874 від 12.06.2007 р.

Дикань В.Л., Воловельська І.В. Економічна безпека підприємства: Конспект лекцій: у 3ч. - Харків: УкрДАЗТ, 2012. - Ч. 1. - 49 с.

Конспект лекцій складається з трьох частин.

У першій частині докладно висвітлено сутність економічної безпеки підприємства та системи економічної безпеки; проаналізовано методики оцінки економічної безпеки підприємства; розглянуто основні поняття «загрози» та «ризиків».

Друга частина присвячена розгляду стратегічного й антикризового управління підприємством та аналізу конкурентоспроможності підприємства і бенчмаркінгу.

У третій частині розглянуто сутність поняття інформації, інтелектуальної власності та комерційної таємниці. Висвітлено методики аналізу конкурентного становища підприємства в галузі та поняття «економічна розвідка».

Рекомендується для студентів спеціальності «Економіка підприємств» усіх форм навчання

Іл. 1, бібліогр.: 23 назв.

Конспект лекцій розглянуто та рекомендовано до друку на засіданні кафедри «Економіка, організація та управління підприємством» 26 травня 2010 р., протокол № 10.

Рецензент

доц. В.О. Мельник

ЗМІСТ

Вступ	4
Тема 1. Сутність економічної безпеки підприємства	5
1.1 Еволюція поняття «безпека»	5
1.2 Підходи до визначення поняття «економічна безпека»	6
1.3 Методики оцінки економічної безпеки підприємства	9
Тема 2. Сутність системи економічної безпеки підприємства	14
2.1 Сутність системи економічної безпеки підприємства	14
2.2 Рівні розвитку системи економічної безпеки підприємства	20
2.3 Принципи формування системи економічної безпеки підприємства. Ознаки економічної безпеки підприємства ..	20
2.4 Внутрішні та зовнішні загрози економічної безпеки підприємства. Реакція підприємства на зміну зовнішнього середовища	22
2.5 Рейдерство	28
Економічні підходи до забезпечення економічної безпеки підприємства	31
Тема 3. Основні типи та характеристика негативного впливу на економічну безпеку підприємства. Методи оцінки ризиків	34
3.1 Поняття загрози та ризику	34
3.2 Класифікація ризиків	36
3.3 Керування ризиками	37
3.4 Методи оцінки ризиків	42
Список літератури	49

ВСТУП

Проблема гарантування економічної безпеки в останні роки стає все більш актуальною. Вплив глобалізації на міжнародну економічну безпеку не міг не торкнутися України як однієї з найбільших незалежних країн Європи.

Одним з основних завдань нашої держави є економічне відродження. Але зміни в економіці визначили виникнення криз різних видів і загроз для діяльності підприємства.

Усі ці проблеми вимагають теоретичного осмислення для підготовки практичних рекомендацій з їхнього подолання.

У даному конспекті лекцій розглянуто механізми протистояння загрозам і кризам на рівні підприємств.

На думку авторів, система економічної безпеки підприємства (ЕБП) успішно не функціонуватиме, якщо не буде підкріплена базою стратегічного й антикризового керування, а також такими новітніми інструментами підвищення конкурентоспроможності, як бенчмаркінг. Для вибору оптимальної стратегії розвитку підприємства авторами запропонована унікальна методика її визначення на основі розрахунку потенціалу підприємства.

Також не можна забувати і про фізичний вплив на економічну безпеку. Мається на увазі протистояння конкурентній розвідці та промислового шпигунству.

Для поглиблення знань з наведених вище питань і пропонується даний конспект лекцій. Він буде корисний не тільки студентам економічних спеціальностей, але й керівникам підприємств.

ТЕМА 1. СУТНІСТЬ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

- 1.1 Еволюція поняття «безпека».
- 1.2 Підходи до визначення поняття «економічна безпека».
- 1.3 Методики оцінки економічної безпеки підприємства.

1.1 Еволюція поняття «безпека»

Умови ринкової економіки, у яких змушені здійснювати свою діяльність підприємства, що існують у різних організаційно-правових формах, невизначені й непередбачені.

Економічна криза породила багато небезпек і загрози молодому бізнесу. А також політична нестабільність, криміналізація суспільства, недосконалість правового забезпечення загострили проблему гарантування економічної безпеки підприємства.

Для того, щоб говорити про економічну безпеку, необхідно визначити, що означає поняття «безпека». Термін «безпека» почав уживатися з 1190 р. й означав спокійний стан духу людини, яка вважала себе захищеною від будь-якої небезпеки. Пізніше, наприкінці ХХ ст., з'являється нове трактування даного поняття. На відміну від стаціонарного, коли безпека розумілася як стан суб'єкта, при новому підході, що одержав назву «діяльнісний» або «процесуальний», дане поняття об'єднало в собі всі випадки його вживання. При цьому підході безпека визначається як умова існування суб'єкта, який вона контролює.

Сьогодні існує безліч визначень цього поняття. Ми будемо вважати, що «безпека» - це такий стан суб'єкта, при якому він є захищеним від будь-якої небезпеки або загрози.

Особливе місце серед різних видів безпеки посідає безпека економічна. Це обумовлюється тим, що всі інші види безпеки так чи інакше стикаються з економічною. Хоча б тому, що жоден з видів безпеки не може обійтися без економічного забезпечення.

1.2 Підходи до визначення поняття «економічна безпека»

Забезпечення економічної безпеки - це гарантія незалежності, умова стабільності й ефективної життєдіяльності, гарантія успіху країни, підприємства, особистості.

Уперше термін «економічна безпека» був ужитий Ф. Рузвельтом. Офіційно він почав використовуватися у 1985 р. при прийнятті на 40-й сесії Асамблеї ООН резолюції «Міжнародна економічна безпека».

Сьогодні розрізняють такі рівні економічної безпеки:

- глобально-цивілізаційний;
- міжнародний;
- національний;
- регіональний;
- безпека підприємства;
- безпека особистості.

Під безпекою на рівні цивілізації мається на увазі безпека розвитку матеріальної і духовної культури людства, вирішення глобальних проблем людства, а також глобалізація економік різних країн.

Міжнародна економічна безпека являє собою комплекс умов, при якому кожній державі як члену світового співтовариства гарантується захист національних інтересів, а також гармонічний розвиток його економічного потенціалу.

Національна економічна безпека – це стан національної економіки, що характеризується стійкістю до негативних зовнішніх і внутрішніх впливів та підвищеним рівнем життя населення і розвитку держави.

Під економічною безпекою регіонів розуміється сукупність поточного стану, умов і факторів, що характеризують стабільність, стійкість і поступальний розвиток економіки території.

Далі розглядається економічна безпека підприємства.

Існує кілька підходів до визначення цього поняття.

1 Силовий підхід. Є одним з перших (1990 р.). При ньому поняття економічної безпеки підприємства розглядалося лише як схоронність комерційної таємниці й інших секретів підприємства. Тоді гарантування економічної безпеки розглядалося у першу чергу як захист інформації. Ступінь надійності системи безпеки тут пропонувалося вирішувати шляхом забезпечення безпеки персоналу й інформації, яку персонал може поширювати.

Система безпеки являла собою дворівневий захист. На першому рівні формувалася психологічна обстановка в колективі. На другому рівні діяла служба безпеки підприємства. До обов'язків цієї служби входили охорона інформації, персоналу, комунікацій і т.п., а також функції розвідки, контррозвідки та за можливістю аналіз отриманої інформації.

2 Підхід стабільності. При цьому підході під економічною безпекою почав розумітися такий стан підприємства, що забезпечує здатність протистояти несприятливим зовнішнім впливам. Тут «економічна безпека» почала розглядатися як можливість забезпечення його стійкості у несприятливих умовах, які створюються у зовнішньому середовищі, поза залежністю від характеру її впливу на діяльність підприємства, масштабу й характеру внутрішніх змін.

3 Математичний підхід. Економічна безпека розуміється як «кількісна і якісна характеристика властивостей фірми, що відбиває здатність «самовиживання» і розвитку в умовах виникнення внутрішньої та зовнішньої економічної загрози».

4 Підхід захисту інтересів. «Економічна безпека – це стан захищеності життєво важливих інтересів підприємства від реальних і потенційних економічних загроз або джерел небезпеки».

5 Ресурсно-функціональний підхід. Відповідно до даного підходу економічна безпека підприємства розглядається як «стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів для запобігання загроз і забезпечення стабільного функціонування підприємства в цей час і у майбутньому». Тут розглядаються функціональні складові економічної безпеки: фінансова, кадрова, силова, інтелектуальна, техніко-технологічна, політико-правова, екологічна, інформаційна, а також процеси, що відбуваються на підприємстві в їхньому взаємозв'язку. Цей підхід є найбільш комплексним, тому що в ньому досліджуються

практично всі необхідні для забезпечення економічної безпеки фактори.

6 Інтервальний підхід. Економічна безпека підприємства визначається як такий стан підприємства, при якому ймовірність небажаної зміни яких-небудь характеристик його внутрішнього й зовнішнього середовища невелика, тобто менше певного інтервалу. До «небажаних змін» відносяться ті, які віддаляють підприємство від «бажаного стану». Але оскільки зовнішнє середовище нестабільне, то досить складно уникнути його впливу, а також визначити ймовірність настання небажаних змін.

7 Підхід мінімізації втрат. Економічна безпека розглядається як забезпечення мінімізації втрат і контроль над власністю. Під забезпеченням економічної безпеки тут розуміється правовий захист, охорона комерційної таємниці, боротьба з несумлінною конкуренцією.

8 Вузькофункціональний підхід. Прикладом може бути «ціновий» підхід, при якому забезпечення економічної безпеки визначається як розроблення стратегії встановлення обґрунтованих цін на вироблену продукцію (послуги). Відповідно до цього прикладу ми бачимо, що обґрунтовується розгляд лише одного з аспектів забезпечення економічної безпеки підприємства, а також те, що якщо дотримуватися саме цього принципу, то буде відвернена реалізація загроз, які знижують економічну стійкість підприємств. Знаходження виходу лише з однієї проблемної ситуації не дасть необхідного результату.

9 Стратегічний підхід. Під економічною безпекою підприємства мається на увазі стан господарюючого суб'єкта, при якому життєво важливі компоненти структури й діяльності підприємств характеризуються високим ступенем захищеності від небажаних змін. Для цього рекомендується дотримуватися стратегії, що забезпечить достатній рівень і нарощування соціально-економічного потенціалу, стійкий розвиток бізнесу й підготовленість до можливих небажаних змін його життєдіяльності.

У зарубіжній літературі розглядаються такі підходи до визначення поняття «економічна безпека».

- 1 Економічна безпека як умова реалізації поставлених цілей.
- 2 Економічна безпека як умова стійкості економічного розвитку підприємства.
- 3 Економічна безпека як умова конкурентоспроможності.
- 4 Економічна безпека як умова дотримання правових норм.
- 5 Економічна безпека як умова доступу до ринків сировини й збуту.

Оскільки нам необхідно розглядати підприємство як складну систему, потенціал якого спрямований не тільки на запобігання зовнішніх і внутрішніх загроз, але й на досягнення поставлених стратегічних цілей бізнесу, ми будемо вважати, що **економічна безпека** – це такий стан господарюючого суб'єкта, при якому він нейтралізує негативні зовнішні впливи й досягає поставлених цілей при найбільш ефективному використанні наявного потенціалу в умовах невизначеності.

У зв'язку з цим стає очевидним той факт, що система забезпечення економічної безпеки на кожному підприємстві повинна бути створена індивідуально, тому що кожне підприємство має свій унікальний потенціал і свою унікальну стратегічну мету.

1.3 Методики оцінки економічної безпеки підприємства

Проблеми власної економічної безпеки виникають перед кожним підприємством не тільки в кризові періоди розвитку, але й у стабільному економічному середовищі.

Для того щоб зробити висновок про стан економічної безпеки підприємства, необхідно визначити систему показників і критеріїв, за допомогою яких можливо було б одержати його кількісну оцінку.

Існує безліч різних підходів кількісної оцінки економічної безпеки підприємства.

1 Одним з підходів є «індикаторний підхід». При цьому підході рівень економічної безпеки визначається за допомогою «індикаторів». Під індикаторами автор розуміє граничні значення показників, що характеризують діяльність підприємства в різних функціональних галузях, які відповідають певному рівню

економічної безпеки.

Оцінка економічної безпеки підприємства встановлюється за результатами порівняння, що може бути абсолютним або відносним. При цьому порівнянні розглядаються значення фактичних показників підприємства щодо їхніх граничних значень або індикаторів.

Пропонується оцінювати такі показники діяльності підприємства за допомогою індикаторів:

– індикатори виробництва (динаміка виробництва, рівень завантаження виробничих потужностей, частка НДДКР у загальному обсязі робіт, темп відновлення основних виробничих фондів, стабільність виробничого процесу, питома вага виробництва у валовому внутрішньому продукті та ін.);

– фінансові індикатори (обсяг «портфеля» замовлень - передбачуваний обсяг продажів, обсяг необхідних інвестицій, рівень інноваційної активності, рівень рентабельності виробництва, фондоддача, прострочена заборгованість та ін.);

– соціальні індикатори (рівень оплати праці, рівень заборгованості по зарплаті, втрати робочого часу та ін.).

Стосовно специфіки підприємства та відповідно до фактичних і нормативних значень його показників та величини їх відхилення від граничних значень індикаторів, автор пропонує характеризувати стан підприємства в такий спосіб:

– нормальне (коли індикатори економічної безпеки знаходяться у межах граничних значень, а ступінь використання наявного потенціалу близький до технічно обґрунтованих нормативів завантаження устаткування і площ);

– передкризове (значення показника виходить за граничні межі хоча б одного з індикаторів економічної безпеки, а інші наближаються до своїх граничних значень, але при цьому не втрачаються ні технічні, ні технологічні можливості виробництва. Пропонується вживання заходів попереджувального характеру);

– кризове (не витримуються граничні межі більшості основних індикаторів економічної безпеки та з'являються ознаки

необоротності спаду виробництва і загрози потенціалу);

– критичне (порушуються всі бар'єри, загроза потенціалу стає необоротною).

У постійно мінливому зовнішньому середовищі підприємству досить складно з достатньою точністю визначити набір індикаторів, необхідних для оцінки рівня економічної безпеки певного підприємства. Якщо значення індикаторів установлені некоректно, то при подальшому визначенні стратегічних напрямків розвитку може бути обраний неправильний шлях, що спричинить кризовий розвиток підприємства.

2 Методика узгодження інтересів - розглядає економічну безпеку підприємства як «міру узгодження його інтересів з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища, а будь-який інтерес підприємства – як його взаємодії із суб'єктами зовнішнього середовища, результатами якого є одержання підприємством прибутку». Виходячи з цього передбачається, що критерієм економічної безпеки підприємства є одержуваний прибуток.

Для оцінки рівня ЕБП рівняється величина реінвестованого прибутку підприємства з обсягом засобів, необхідних для розширеного відтворення капіталу підприємства.

Чим ближче цей результат наближається до «1», тим більш оптимальним стає рівень економічної безпеки підприємства. Автор пропонує встановити три рівні економічної безпеки підприємства:

- низький;
- середній;
- високий.

У даній методиці розглядається «глобальний інтерес підприємства» - ринкова позиція підприємства й обсяги його продажів (мається на увазі співвідношення виробничої потужності підприємства і частка вільної ринкової ніші).

Далі розглядаються три рівні дотримання глобального інтересу підприємства, коли цей показник:

- < 1 ;

– = 1;

– >1.

При повному задоволенні глобального інтересу, тобто якщо вільна місткість ринку дорівнює або перевищує наявні виробничі потужності підприємства, мова, на думку автора, йде про підприємства-монополісти. У них рівень економічної безпеки досить високий.

У випадку, якщо вільна ніша ринку менше виробничої потужності підприємства, обсяг продажів стає нижче виробничих потужностей. Стратегія підприємства зводиться до того, щоб співвідношення обсягів продажів і виробничої потужності з урахуванням необхідних резервів наближалось до одиниці. Це можливо при диверсифікованості виробництва, підвищенні якості продукції і т.п.

Таким чином, чим вище конкуренція, тим нижче рівень економічної безпеки підприємства.

Недоліком даного методу є той факт, що автор розглядає досить вузьке коло фінансових показників і більше ніяких. У такий спосіб цей підхід є вузькофункціональним і не дає загального уявлення про економічну безпеку підприємства.

3 Ресурсно-функціональний метод. При цьому підході оцінка рівня економічної безпеки підприємства здійснюється за допомогою оцінки стану «корпоративних ресурсів» - факторів бізнесу, які використовуються власниками й менеджерами підприємства для виконання цілей бізнесу, за спеціальними критеріями або граничними значеннями.

Як корпоративні ресурси розглядаються фактори бізнесу, що використовуються власниками підприємств і менеджерами підприємства для виконання поставлених перед підприємством цілей.

У корпоративних ресурсах виділяється ресурс капіталу, ресурс інформації й технології, ресурс техніки та устаткування, ресурс прав.

Пропонується оцінювати економічну безпеку підприємства на основі сукупного критерію. Цей критерій визначається на підставі думки експертів за частинними функціональними критеріями, які розраховуються на основі оцінки збитків економічної безпеки підприємства й ефективності заходів з їх запобігання. Розглядаються такі складові: фінансова, інтелектуальна, кадрова, техніко-

технологічна, політико-правова, інформаційна, екологічна, силова.

При досягненні економічної безпеки на підприємстві реалізується ряд таких цілей, як:

- високий рівень правової захищеності;
- забезпечення захисту інформації та персоналу підприємства;
- забезпечення максимальної фінансової ефективності роботи підприємства;
- досягнення максимальної конкурентоспроможності продукції підприємства;
- високий рівень інноваційного, технічного, кадрового й технологічного потенціалу;
- високий рівень та ефективність керування на підприємстві.

4 Інтеграційний метод. Цей підхід відображає всі можливі складові економічної безпеки підприємства, а також принципи й умови розвитку підприємства, орієнтованого на досягнення певної мети.

Даний метод припускає багаторівневу інтеграцію показників на основі різних видів математичного аналізу.

5 Матричний метод. При цьому методі кількісно визначається важливість кожної події та загрози для підприємства.

На підставі експертних оцінок будується матриця, у якій по вертикалі розташовуються рівні безпеки таких показників: акціонери і власники; вище керівництво; організаційні структури і мотивація; побудова бізнес-процесів; поточна фінансово-господарська діяльність; облік та аналіз.

По горизонталі розглядаються показники важливості видів діяльності:

- акціонерні відносини;
- відносини з регулювальними органами;
- відносини із замовниками;
- відносини із субпідрядниками;
- кадрова дисципліна;
- схоронність товарно-матеріальних цінностей.

Підсумовуючи отримані оцінки з урахуванням вагомості

відносної важливості подій, автор пропонує одержати інтегровану оцінку економічної безпеки підприємства в цілому.

Література: основна [1, 3, 5, 8-12], додаткова [2, 4, 6, 13-16].

ТЕМА 2. СУТНІСТЬ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Сутність системи економічної безпеки підприємства.

2.2 Рівні розвитку системи економічної безпеки підприємства.

2.3 Принципи формування системи економічної безпеки підприємства. Ознаки економічної безпеки підприємства.

2.4 Внутрішні та зовнішні загрози економічної безпеки підприємства. Реакція підприємства на зміну зовнішнього середовища.

2.5 Рейдерство.

2.6 Економічні підходи до забезпечення економічної безпеки підприємства.

2.1 Сутність системи економічної безпеки підприємства

З розвитком ринкових відносин проблема економічної безпеки підприємства (ЕБП) як мінімізації ризиків і відбиття загроз стає першочерговим завданням.

Нерозвиненість ринку страхових послуг, відсутність законодавчої бази із забезпечення підприємницької діяльності й охорони інтелектуальної власності, практична відсутність ціннісних орієнтирів, нестабільність податкової політики, активний розвиток інформаційних технологій та інше - це все фактори, що вимагають постійної уваги.

Таким чином, ні в кого не викликає сумнівів необхідність створення системи ЕБП на кожному підприємстві.

Така система повинна бути комплексною, її *метою* повинні стати мінімізація або нейтралізація внутрішніх і зовнішніх загроз підприємства на основі розробленого й реалізованого комплексу заходів економічного, правового й організаційного характеру.

Організація роботи із забезпечення і підтримки заданого рівня економічної безпеки (ЕБ), тобто керування або менеджмент ЕБ виконує такі завдання:

- моніторинг бізнес - простору підприємства;
- аналіз стану внутрішнього й зовнішнього середовища;
- виділення пріоритетних напрямків діяльності на основі прогнозування можливих ризиків та ймовірності їхнього здійснення;
- визначення стилю керування відповідно до сформованих умов;
- формування координаційно-аналітичних центрів, що забезпечують підготовку рішень з урахуванням реально сформованої ситуації;
- пошук способів впливу на досягнення цілей підприємства;
- розроблення та підтримка режиму забезпечення захисту;
- напрямок діяльності підприємства у бік інноваційного розвитку.

Відповідно до завдань системи безпеки визначимо, за якими напрямками розробляються захисні заходи:

1) захист бізнес-простору:

- моніторинг зовнішнього середовища;
- моніторинг внутрішнього середовища;
- контроль діяльності підприємства;
- формування іміджу підприємства і деяких співробітників;

2) захист інформаційних ресурсів:

- забезпечення схоронності інформації, інформаційних систем, програмного забезпечення;
- захист від витоку інформації;
- проведення бесід серед персоналу на предмет захисту від витоку інформації;

3) захист нематеріальних активів:

- захист інтелектуальної власності;
 - захист гудвілу;
- 4) захист матеріально-технічних ресурсів:
- фізичний захист ресурсів від псування, розкрадання, стихійних лих, пожеж та ін.;
 - захист ресурсів від технічних ризиків;
 - проведення роботи з персоналом (техніка безпеки та ін.);
- 5) захист персоналу:
- реалізація соціальних програм;
 - захист фізичного стану (у випадку нападу);
 - психологічний захист;
 - страхування (пенсійне та ін.);
- 6) захист фінансових ресурсів:
- фінансовий моніторинг, аналіз і контроль;
 - запобігання фінансовим ризикам;
 - юридичний супровід.

Вдалий вибір остаточного рішення є запорукою успіху всієї діяльності підприємства.

Характерною рисою будь-якої ситуації, пов'язаної з ухваленням рішення, є наявність великої кількості можливих варіантів дій. Пророблення кожного з них вимагає значних розумових, грошових і тимчасових витрат. Тому в умовах ухвалення рішення, пов'язаного з керуванням ризиками й економічною безпекою, виникає необхідність створення інформаційної бази (блок 1 на рисунку 2.1).

Зміст інформаційної бази дозволяє багато в чому скоротити втрати на ухвалення ефективного рішення і його реалізацію. Крім цього, в інформаційному банку постійно відбувається нагромадження даних не тільки з ризикових ситуацій, але й з методів забезпечення економічної безпеки. Основу такої інформаційної бази становлять: набір фінансових документів, результати моніторингів,

набір методів з ідентифікації, аналізу й способів запобігання або ліквідації негативних наслідків ризикових ситуацій.

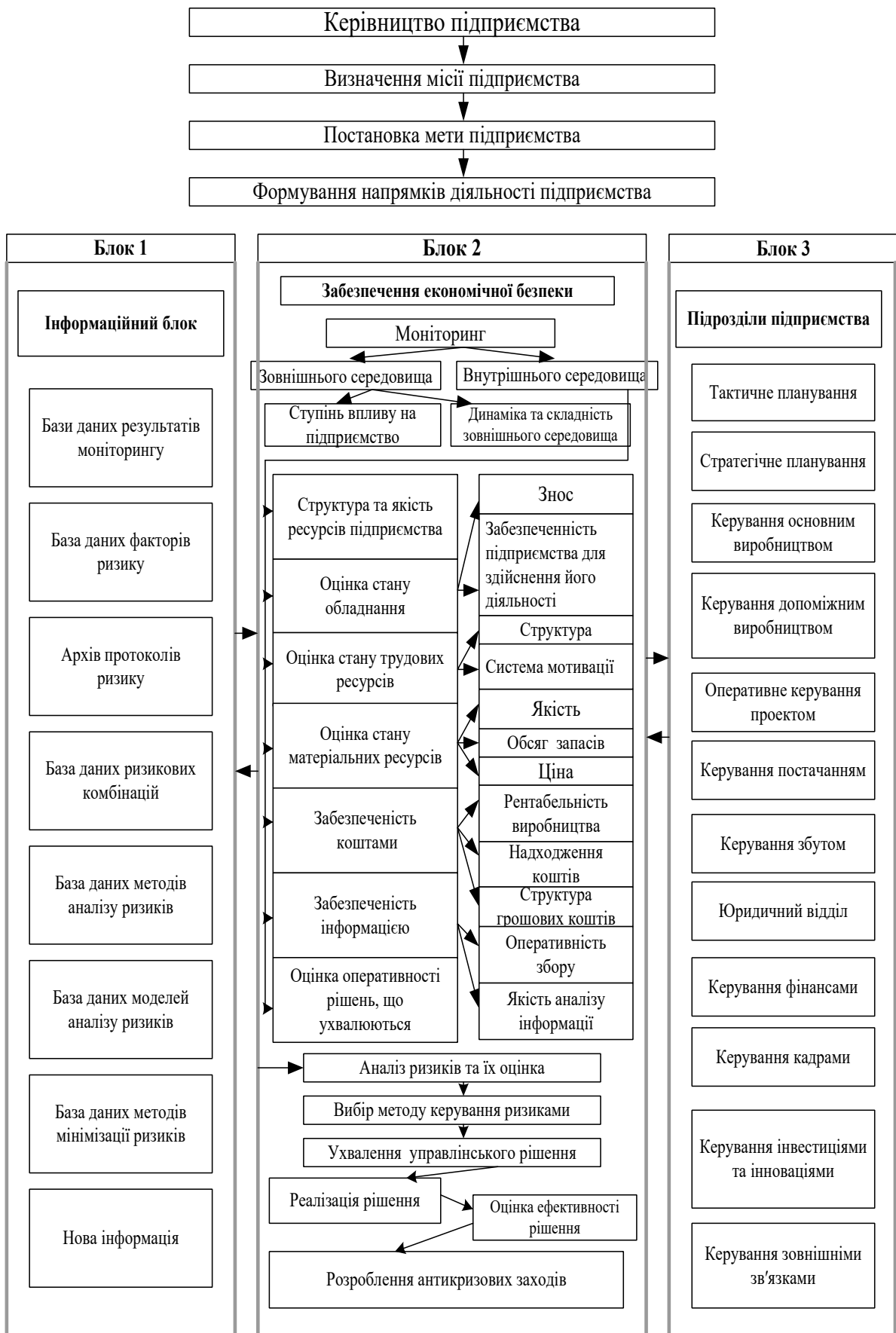


Рисунок 2.1 – Модель економічної безпеки підприємства

Діяльність, здійснювана за допомогою інформаційної бази, може відбуватися за таким алгоритмом:

- ідентифікація процесів, що відбуваються у зовнішньому середовищі підприємства;
- визначення їхніх можливих впливів на діяльність підприємства;
- виявлення регулярно повторюваних процесів;
- ідентифікація процесів, що протікають у системі життєдіяльності підприємства, а саме: розмежування та ієрархізація процесів, що періодично протікають. Тут доречно виділити виробничий процес, процес постачання і реалізації, управлінський процес;
- аналіз регулярно повторюваних збоїв у проходженні цих процесів;
- класифікація відхилень;
- розроблення ідей щодо усунення кожного з відхилень, тестування запропонованих ідей та їхнє документальне оформлення;
- формування каталога типових рішень.

На даному етапі доцільно надати схему моделі економічної безпеки підприємства.

Під моделлю економічної безпеки підприємства розуміється сукупність пов'язаних між собою організаційно-економічних правил і прийомів, що дозволяють на системній основі, при низьких витратах ресурсів та у короткий строк ідентифікувати стан внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства та відреагувати на можливі відхилення.

В основі запропонованої моделі лежить ряд принципів, а саме:

- керування ризиком являє собою процес діагностики внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, аналізу й мінімізації ризиків;
- кожне підприємство саме обирає собі спосіб реагування;
- механізм реагування обирається, виходячи з передбачуваних витрат і часу на реалізацію обраних заходів;

– для найбільш успішного функціонування запропонованого механізму реалізація його проводиться спеціальною службою економічної безпеки, що існує на підприємстві.

Варто розрізнити поточний, тобто існуючий на даний момент часу, та прогнозований, тобто можливий при певному збігу обставин, рівень ризику.

Реагування повинне відбуватися при підвищенні рівня ризику. Таким чином, необхідно відзначити таке: високий рівень ризику свідчить не тільки про занепад підприємства (старе устаткування, недостатність грошових і матеріальних ресурсів, недостатня кваліфікація персоналу та ін.), але й розвитку підприємства (введення нових основних фондів, нових видів продукції, вихід на нові ринки та ін.).

Залежно від цього, а також від складності проблеми, включаються різні механізми реагування.

Розглядаючи ситуацію, що цікавить нас щодо життєдіяльності підприємства, виявляючи її негативні параметри, ми можемо визначити ймовірність виникнення таких ситуацій надалі та по можливості виробити ефективні способи мінімізації або нейтралізації їхніх негативних впливів.

Чим вища ймовірність виникнення такої ситуації та сильніший її вплив, тим проблема, яку необхідно вирішити, складніша.

Схема моделі економічної безпеки підприємства складається з трьох блоків:

- інформаційного блоку;
- блоку підрозділів підприємства;
- блоку ідентифікації, оцінки та підтвердження доцільності ухвалення рішення щодо економічної безпеки підприємства, включаючи контроль і розроблення антикризових заходів.

Усі блоки взаємозалежні між собою та безпосередньо пов'язані з керівництвом підприємства, що й ухвалює остаточне рішення з проведення інноваційної стратегії.

2.2 Рівні розвитку системи економічної безпеки підприємства

П. Орлов і В. Парфумов визначають такі рівні системи економічної безпеки на підприємстві:

– *анархічний рівень*. В основному такий рівень розвитку системи ЕБ характерний для підприємств, на яких немає прогресивної техніки, технології і які є неконкурентоспроможними. Інтерес до цього підприємства у конкурентів не виникає. Основним завданням роботи системи безпеки на цьому рівні є «пробудження підприємства від сплячки» - на будь-якому підприємстві завжди є конкурентоспроможні моменти і місце для інноваційних та інвестиційних впливів;

– *емпіричний рівень*. Тут необхідно працювати з тією ситуацією, що існує. Методи і способи захисту використовуються не в чітко вибудованій системі, а методом проб і помилок. Причому найбільш сприятливо, якщо використовується чужий досвід. Профілактичні дії не проводяться. Служба безпеки підключається тільки після здійснення несприятливої події. Питання про ефективність проведених заходів не ставляться;

– *науковий рівень*. На цьому рівні ситуація змінюється. Служба ЕБ працює системно і планово. Виробляється аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, установлюються джерела загроз, формуються попереджувальні дії, які активізуються, якщо буде потреба. Крім цього, служба безпеки постійно контролює ситуацію.

2.3 Принципи формування системи економічної безпеки підприємства. Ознаки економічної безпеки підприємства

Незважаючи на унікальність кожної системи безпеки, ряд принципів її формування необхідно враховувати завжди:

– система економічної безпеки підприємства повинна бути побудована виходячи з рівня розвитку, цілей, структури підприємства, положення підприємства на ринку, можливих ризикових ситуацій, політичного положення і т.д.;

– система ЕБП повинна бути побудована на сполученні запобіжних заходів, які не дозволять відбутися негативній події, і заходів, які виникають у випадку появи реальної загрози та необхідності її нейтралізувати або мінімізувати наслідки;

– не можна відокремлювати систему забезпечення економічної безпеки підприємства, тому що вона є складовою частиною безпеки галузі, економіки країни і т.д. Дуже багато завдань безпеки не можуть бути вирішені самостійно, відокремлено від системи безпеки більш високого рівня. Мається на увазі законодавча база, політичні рішення і т.д.;

– система ЕБП повинна ґрунтуватися на принципі диференційованості, тобто вибір заходів щодо подолання виниклих загроз відбувається залежно від характеру загрози і ступеня важкості її наслідків;

– система безпеки підприємства повинна бути комплексною, тобто необхідні зусилля, спрямовані одночасно на всі складові економічної безпеки в комплексі, а не на одну або декілька. Тільки комплексні дії можуть дати реальний результат;

– система економічної безпеки повинна бути адаптивною, тобто завжди мати можливість переорієнтації свого потенціалу за необхідністю, пов'язаного із зовнішніми або внутрішніми змінами;

– система економічної безпеки підприємства повинна постійно вдосконалюватися і мати здатність розвиватися;

– система економічної безпеки повинна бути побудована таким чином, щоб вона могла створювати прогнози або в крайньому випадку на ранніх стадіях виявляти різні негативні фактори, а також вживати заходів щодо їх запобігання або нейтралізації;

– система економічної безпеки повинна бути організована таким чином, щоб витрати на її зміст і забезпечення були економічно виправдані та не перевищували той оптимальний рівень, при якому втрачається їхня доцільність;

– усі елементи економічної безпеки повинні бути взаємозалежні та взаємодіяти один з одним на основі принципу досягнення загальної стратегічної мети;

– система ЕБ повинна бути побудована на принципі законності.

Таким чином, напрямок дій із забезпечення економічної безпеки являє собою складну систему аналізу, заходів, рішень в галузі безпеки, що створює сприятливі умови для ведення бізнесу та досягнення його цілей.

Ознаки економічної безпеки підприємства:

- *антропність* – розуміння безпеки як властивої будь-якому суспільству риси мати певні захищені блага;
- *системна ієрархія* припускає, що безпека – це цільовий результат на вищому ієрархічному рівні;
- *синергія* – система безпеки повинна виступати в ролі об'єднуючого фактора як на рівні підприємства, так і держави й міждержавних відносин;
- *антиентропійність* – система безпеки характеризується здатністю протистояти негативним наслідкам;
- *унікальність* – система безпеки на підприємстві, у державі і т.д. має свої, властиві тільки їй характеристики та можливості;
- *адаптивність* – система безпеки повинна вміти підлаштовуватися під існуючі в зовнішньому і внутрішньому середовищі умови.

Комплекс заходів із забезпечення економічної безпеки підприємства дозволяє йому стабільно розвиватися на ринку, отримуючи достатній прибуток.

2.4 Внутрішні та зовнішні загрози економічній безпеці підприємства. Реакція підприємства на зміну зовнішнього середовища

Економічна безпека будь-якого підприємства характеризується також впливом на її стан зовнішнього та внутрішнього середовища.

Позитивні зміни в зовнішньому і внутрішньому середовищі підприємства можуть привести до збільшення прибутку підприємства, тоді як негативні зміни – *загрози* – приводять відповідно до втрат прибутку і конкурентоспроможності підприємства.

Виділяють такі основні типи зовнішнього середовища:

– *нестабільне середовище*, яке характеризується швидкими змінами. Для нього характерні інновації у всіх сферах життя: економіці, політиці, науці;

– *конкурентне середовище*, яке характеризується твердою конкурентною боротьбою;

– *середовище глобалізації бізнесу*. У ньому знаходяться підприємства, діяльність яких пов'язана з роботою у багатьох країнах світу. На діяльність таких підприємств впливають насамперед смаки, культури, потреби споживачів, що говорять різними мовами, мають різні кліматичні, соціальні й економічні умови життя;

– *інноваційне середовище*, для якого характерні технічні і технологічні інновації, що вимагають складної інформації та висококваліфікованого обслуговуючого персоналу. Продукція швидко застаріває, діяльність підприємства повинна бути спрямована на постійний розвиток свого товару.

Найбільше поширення в науці одержало виділення загроз залежно від сфери їхнього виникнення. За цією ознакою розрізняють внутрішні й зовнішні.

Зовнішні загрози виникають за межами підприємства. Вони не пов'язані з його виробничою діяльністю. Як правило, це така зміна навколишнього середовища, що може нанести підприємству збиток.

Внутрішні загрози пов'язані з господарською діяльністю підприємства і його персоналу. Вони обумовлені тими процесами, які виникають у ході виробництва та реалізації продукції і можуть впливати на результати бізнесу.

Усі зовнішні загрози, що впливають на економічну безпеку підприємства, у загальному вигляді діляться:

- на політичні;
- соціально-економічні;
- екологічні;
- науково-технічні;
- юридичні;

- природно-кліматичні;
- криміналістичні та ін.

Більшість економістів дотримуються тієї думки, що найбільшою зовнішньою загрозою для підприємства є втрата частки ринку, тобто неможливість збуту свого товару з необхідним для подальшої роботи прибутком. Причинами цього можуть стати загрози зовнішнього характеру. Як найбільш вагомі можна назвати такі:

- загальний спад виробництва, викликаний економічними кризами в країні та у світі;
- різні технічні і технологічні інновації, які повністю ліквіднують попит на окремі види товарів;
- тверда, агресивна політика конкурентів;
- зміна економіко-політичної ситуації у світі (ембарго, антидемпінгові заходи й ін.);
- зміна внутрішньої економічної та політичної ситуації у країні (податки, мита, інфляція, обмінний курс валюти, умови кредитування);
- платіжна недисциплінованість постачальників і споживачів та ін.

До внутрішніх загроз можна віднести такі:

- старіння і вибуття основних фондів, унаслідок цього втрата виробничого потенціалу;
- відставання якості продукції від конкурентів;
- відставання в інноваційному розвитку;
- високі витрати виробництва;
- завантаження виробничих потужностей менше 70 % згідно зі статистичними даними промисловості не забезпечує рентабельного виробництва;
- сума виплат за кредитами не повинна перевищувати 15 % річного прибутку та ін.

Для плідної роботи підприємству необхідно не тільки виявити і по можливості передбачити загрози, але й спробувати вийти зі сформованої ситуації з мінімальними втратами.

Підприємство у своїй діяльності більшу частину часу має справу з такими факторами невизначеності, породжуваними зовнішнім середовищем, як дії конкурентів, коливання ділової активності, наявність сировини, вимоги робітників і т.д. Протягом усієї діяльності найголовнішою турботою є будь-які зміни, а зміст їхньої діяльності полягає у тому, щоб вчасно реагувати на ці зміни.

Невизначеність зовнішнього середовища безпосередньо впливає на кількість і несхожість факторів зовнішнього середовища підприємства. Зовнішнє середовище, таким чином, може бути простим і складним, стабільним і нестабільним. Але ще більш цікаві сполучення цих станів.

1 *Складне середовище* характеризується розходженнями у факторах зовнішнього середовища щодо різних ситуацій. Наприклад, вступаючи в міжнародні відносини, підприємство повинне орієнтуватися на умови різних країн (ресторан швидкого обслуговування Макдональдс у Японії використовує рис і суші, а в Україні - булочки і м'ясо). Крім цього, величезне значення має державна політика і соціально-культурний настрій у країні.

2 *Просте середовище* характеризується однорідними факторами зовнішнього середовища. Наприклад, невеликі магазини, що торгують однорідними видами товарів. Тут не важливі тенденції розвитку інших країн. Зовнішні фактори обмежуються дрібними конкурентами та змінами в політиці країни.

3 *Стабільне зовнішнє середовище*. Зміни відбуваються дуже повільно або взагалі не відбуваються. Наприклад, у СРСР зміни ззовні підприємств не торкалися - вони були ізольовані і надійно захищені від зовнішніх потрясінь. Сьогодні це відноситься, наприклад, до прибирань території або житлового приміщення: пил налетів - зібрали; листя впало - змели. І жодних високих технологій.

4 *Нестабільне зовнішнє середовище* відноситься до точних технологій. Приклад - мобільні телефони або комп'ютери. Дуже швидко, приблизно за кілька років, телефони змінилися з величезних чорно-білих на тонкі кольорові, багатофункціональні; а комп'ютери перейшли з дискет на флешки і це ще не кінець.

5 *Просте - стабільне середовище.* Прогнозування ґрунтується на методі екстраполяції. Зібрати й оцінити інформацію про зовнішнє середовище не складно, тому що кількість досліджуваних факторів невелика. Необхідність змін незначна, тому що не змінюється середовище. Доходи стабільні.

6 *Просте - нестабільне середовище.* Використати при прогнозуванні колишній досвід уже не можна, тому що зростає рівень невизначеності зовнішнього середовища. Незважаючи на те, що кількість досліджуваних факторів також невелика, неможливо пророкувати їхні зміни й реакцію. Діючи в такому середовищі підприємства стикаються з постійно мінливою ситуацією на ринку збуту. Тенденції споживчого попиту також постійно змінюються. Це стосується дизайну і моди.

7 *Складне - стабільне середовище* - більш високий рівень невизначеності зовнішнього середовища. При аналізі враховується більша кількість факторів. Зовнішні фактори не змінюються швидко або раптово. Прогнозування не становить проблем, тому що високим є рівень стабільності зовнішнього середовища і досить постійним ринок. Як приклад можна навести роботу навчальних закладів. Для них існує велика кількість зовнішніх елементів, під дією яких змінюється програма навчання. Але відбувається це не швидко і різко, а поетапно і передбачувано.

8 *Складне – нестабільне середовище має найвищий рівень невизначеності.* Збільшується кількість зовнішніх факторів, до того ж вони постійно і непередбачено змінюються. Відповідно зростає конкуренція на ринку. Процес прогнозування і планування стає досить складним. Оцінити інформацію дуже важко внаслідок великої кількості постійно включених факторів, що змінюються. До того ж стає неможливим базування на минулих тенденціях. Це стосується підприємств, що працюють на ринку точних технологій.

Таким чином, підприємства повинні при прийнятті стратегічних рішень орієнтуватися на стан зовнішнього середовища. Досить важливо й те, щоб структура або система керування організації відповідала зовнішньому середовищу, в оточенні якого вона перебуває.

Якщо з якоїсь причини підприємство не може реагувати на загрозу, то викликані цією загрозою втрати будуть зростати.

Оптимальний варіант для підприємства полягає у тому, щоб перетворити загрозу в сприятливу можливість: знайти таку стратегію дій, що дозволить не тільки компенсувати втрати, але й збільшити прибуток.

Щоб не втратити переваги, створювані прогнозуванням, необхідно не тільки вдосконалювати прогнозування, але одночасно підвищувати готовність керівників урахувати довгострокові прогнози, незважаючи на їхню певну розпливчастість і неповноту.

Також для зниження невизначеності зовнішньої обстановки можливо застосовувати такі контрзаходи:

– *метод адаптації*. Підприємство може адаптуватися до зовнішнього середовища з метою добитися їхньої відповідності параметрам зовнішнього середовища, що змінюються;

– *метод приведення*. Підприємство намагається привести зовнішні умови у відповідність до своєї стратегії.

Для методу адаптації характерні нижченаведені стратегії:

1 *Диверсифікованість*. Припускає проникнення фірми в інші галузі виробництва. Існує два види диверсифікованості: горизонтальна (впровадження у родинні галузі) і вертикальна (впровадження у неспоріднені галузі). Диверсифікованість може здійснюватися за допомогою таких дій: придбання або поглинання підприємств, створення нового підприємства.

2 *Зміна кадрової політики*.

3 Одним з місцевих методів уникнення невизначеності зовнішнього середовища є метод *відходу від наслідків*. Суть цього методу полягає у спробі підприємства зменшити наслідки від негативної події, що відбулася. Ця стратегія недовготривала і постійно застосовувати її не можна. Наприклад, коли підприємство розпродас залишки продукції, що залежалася на складі, за собівартістю або нижче.

Що стосується другого методу - методу приведення, то тут існують такі можливості:

- *злиття*. Об'єднання ресурсів декількох підприємств створює структуру з більш значними конкурентними перевагами, необхідними для досягнення успіху;

- *реклама*;

- *юридичні важелі*. Мова йде про висновок договорів про застереження різних негативних обставин;

- *лобіювання*. Лобіювання може бути визначене як використання впливу окремих осіб, соціальне та політичне положення яких дозволяє сприяти досягненню вигідного для організації результату при прийнятті рішень.

2.5 Рейдерство

Поняття «рейдер» утворилося разом з прагненням Великобританії колонізувати острови і затвердити себе на правах морської держави. Тоді рейдерами називали військові кораблі, що охороняють береги Англії та знищують військові і торговельні кораблі інших країн. Пізніше рейдерами почали називати корсарів.

Поняттю рейдерства надається безліч визначень, наведемо деякі з них:

- рейдерство - це незаконне, протиправне відібрання власності;

- рейдерство - це одержання контролю одного підприємства над іншим законними і незаконними методами;

- рейдерство – це незаконні спроби відібрати або ліквідувати бізнес. Причому, якщо термін «корпоративне захоплення» має ознаки порушення закону, то «недружнє поглинання» є легальними, законними методами ведення бізнесу;

- поглинання відбувається, коли одна компанія стає власником і отримує контроль над іншою компанією, її дочірньою фірмою або активами. Про захоплення компанії (takeover) або викуп говорять у випадку зміни її основного власника;

– у США і Великобританії «недружні поглинання» мають зовсім інше значення, відмінне від вітчизняного, та означає скупку акцій на ринку, здійснювану проти волі менеджменту компанії і (або) власників найбільш великих пакетів акцій;

– рейдерство – це професійна діяльність з керування корпоративними конфліктами з метою одержання можливості розпоряджатися компанією, включаючи її бізнес, активи, потенціал та інше, або з метою одержання від компанії матеріальної вигоди на позаекономічних підставах без установа контролю;

– рейдерство - це недружнє поглинання майна, земельних ділянок, прав власності, здійснюване з використанням недостатньої правової бази та з корупційним використанням державних, адміністративних і силових ресурсів;

– рейдерство - це спосіб перерозподілу власності, що, власне кажучи, є силовим, а за формою убрано в деякі юридичні процедури.

Відмінність рейдерства і недружного поглинання в тому, що:

– недружнє поглинання - це легальна форма захоплення власності;

– у недружному поглинанні відсутня силова складова.

Основні методи захоплення власності:

- 1 *Шахрайство.*
- 2 *Гринмейл (green mail – зелена пошта).*
- 3 *Силове захоплення.*
- 4 *Банкрутство підприємства.*
- 5 *Адміністративні методи.*
- 6 *Скупка акцій.*

Види рейдерства

1 *Біле рейдерство* або *гринмейл* – найпоширеніше на Заході. Застосовується за допомогою досвідчених юристів. Полягає в організації тиску на підприємство несилового характеру: страйку, перевірки контролюючими органами. Створюють умови, коли підприємству стає складно вести свою діяльність.

2 *Сіре рейдерство* – м'який варіант захоплення. Наприклад, тиск на суддю або інші законодавчі органи з метою прийняття сприятливого для рейдера рішення.

3 *Чорне рейдерство* – криміналізований різновид захоплення. Всі методи незаконні, пов'язані з фізичним насильством, наприклад: підкуп, шантаж, підробка реєстру акціонерів та ін.

Причини рейдерства в Україні:

- корумпованість судів;
- недосконалість законодавчої системи;
- неефективність використання власності;
- відсутність забезпечення гарантій приватної власності;
- безтурботність підприємців: поки не почнуться проблеми, про безпеку ніхто не турбується;
- відсутність системи ринкових регуляторів і прогнозування ситуації;
- зростання активів підприємств. Існує безліч підприємств, які самі не представляють нічого, але є цінними як майновий комплекс;
- відсутність незалежної і некорумпованої слідчої структури;
- захопити підприємство набагато дешевше, ніж купити.

Але незважаючи на все це рейдерским атакам можна протистояти.

Способи захисту від рейдерства:

- неможливо атакувати підприємство, якщо 51 % акцій консолідовано керівництвом;
- створення законопроекту про врегулювання корпоративних конфліктів;
- ліквідація корупції;
- введення методів соціального прогнозування;
- удосконалювання законодавства, забезпечення гарантій приватної власності;
- створення законодавчо обговорених умов зборів акціонерів, продажу акцій та ін.;
- створення некорумпованої слідчої структури;
- розвиток демократичних інститутів влади: незалежних засобів масової інформації, незалежної влади та ін.;
- створення реєстрів підприємств, що є незалежними та добре охороняються.

2.6 Економічні підходи до забезпечення економічної безпеки підприємства

В економічній літературі існують такі основні економічні підходи до забезпечення економічної безпеки:

- мінімізація витрат;
- метод оцінки вартості негативної події;
- статистичний метод;
- методи керування ризиком.

Метод мінімізації витрат. Мінімізацію витрат необхідно розглядати як комплексне поняття, що включає мінімізацію витрат на виробництво, обслуговування і керування підприємством. Необхідно звертати увагу не тільки на прямі витрати (виробничі), але й непрямі (обслуговування процесу виробництва).

Тут необхідно відмітити, що значне зниження прямих витрат можливе за рахунок застосування передових інноваційних технологій. Не можна заощаджувати на якості.

Набагато простіше й доцільніше заощаджувати на накладних витратах: це й заходи організаційного характеру, що дозволяють більш плідно використовувати робочу силу, і зниження втрат від браку, і більш раціональне використання сировини та матеріалів.

Прихильники даного підходу дотримуються думки, що підприємство, яке знижує витрати, повинне прагнути до того, щоб вартість попереджувальних заходів була нижче, ніж вартість витрат на ліквідацію негативних наслідків.

Співвідношення витрат, зроблених до моменту настання негативної події, і витрат на ліквідацію наслідків в ідеалі не повинні перевищувати 1/15 .

Недоліком цього методу служить той факт, що пророкувати фінансову ємність запобіжних заходів досить складно, а тим більше вартість поствитрат, пов'язаних з відбудовною діяльністю.

Метод оцінки вартості негативної події. При цьому методи витрати на ліквідацію наслідків негативної події ділять на прямі й непрямі. Даний поділ дещо відрізняється від наведеного в попередньому методі:

– прямі витрати включають фінансові й матеріальні витрати на ліквідацію наслідків негативної події;

– непрямі - вартісні витрати часу на ліквідацію наслідків, а саме: вартість продукції, не зробленої з якої-небудь причини; витрати на заробітну плату співробітників або оплату послуг сторонніх організацій з ліквідації негативних наслідків та ін.

Отримані величини порівнюють і результат дозволяє продемонструвати майбутню можливу економію витрат.

Недолік даного методу полягає у складності визначення непрямих витрат. І відповідно досить складно буде визначити й співвідношення прямих і непрямих витрат.

Статистичний метод. Метод заснований на використанні інформації фінансових звітів діяльності підприємства. Необхідно порівняти прибуток і витрати підприємства до та після настання негативної події.

В ідеалі прибуток, отриманий підприємством за певний період часу, повинен дорівнювати витраті мінус витрати.

Тоді при настанні негативної події ми віднімаємо отриманий прибуток від отриманого при ідеальних умовах.

Аналізуючи результат, ми бачимо, які саме дії є для підприємства позитивними, а які - ні. Адже навіть при настанні негативної події реальний прибуток може бути більше «еталонного».

Методи керування ризиком. Дані методи будуть докладно розглянуті в розділі, присвяченому ризикам. Тут буде доречно лише перелічити їх:

- *уникнення ризику*, можливо тільки при ліквідації бізнесу;
- *відхилення від ризику*, резервуючи тимчасово вільні ресурси, підприємство використовує їх у кризовій ситуації;
- *запобігання ризику*, можливо при постійному збиранні й аналізі поточної інформації, зіставленні її з аналогічними періодами розвитку й визначенні можливих змін у майбутньому;
- *передача ризику*, у вигляді залучення сторонніх організацій як гаранта угод та у вигляді передачі ризику страховим компаніям;
- *локалізація ризику*, виділення найнебезпечнішого етапу або ділянки діяльності для подальшого його контролю;
- *зниження ступеня ризику*, припускає розподіл ризику між його учасниками ;
- *відсунення ризику*, припускає вибір партнера, для якого така загроза не існує або мінімальна;
- *диверсифікованість* - процес розподілу капіталу між різними областями впливу, які безпосередньо пов'язані між собою;
- *хеджування* - позиція з термінових угод, що устанавлюються на одному ринку, для компенсації впливу цінових ризиків, позицією на іншому ринку.

Література: основна [6, 12, 17], додаткова [18, 21-23].

ТЕМА 3. ОСНОВНІ ТИПИ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА НЕГАТИВНОГО ВПЛИВУ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ ПІДПРИЄМСТВА. МЕТОДИ ОЦІНКИ РИЗИКІВ

- 3.1 Поняття загрози та ризику.
- 3.2 Класифікація ризиків.
- 3.3 Керування ризиками.
- 3.4 Методи оцінки ризиків.

3.1 Поняття загрози та ризику

Сучасний стан ринкової економіки характеризується значним ступенем невизначеності, що не дозволяє однозначно будувати прогнози відносно майбутнього стану підприємства.

Таким чином, при розгляді всіх параметрів забезпечення економічної безпеки підприємства необхідно брати до уваги можливі впливи як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Кожна подія, що відбувається, має деякий ступінь невизначеності, а отже, незалежно від бажання підприємству доводиться зазнавати впливу різних як позитивних, так і негативних факторів, властивих існуючій економіці й обраному напрямку діяльності.

Під *загрозою* ми будемо розуміти негативний вплив внутрішніх і зовнішніх факторів на підприємство, тоді як *ризик* – це можливе відхилення від намічених результатів як у позитивний бік, так і в негативний.

Виходячи з визначення, загроза є складовою ризику, тому ми надалі будемо розглядати саме ризики.

Слово «ризик» перекладається як ухвалення рішення, результат якого невідомий.

Сьогоднішня економічна наука виділяє такі основні визначення ризику:

– це невдача, небезпека або втрата, які настають у результаті здійснення ухваленого рішення;

- це спосіб дії у ситуації невизначеності, у результаті чого можна зазнати втрат;
- це можливість позитивного або негативного відхилення результату від очікуваних значень;
- існує вузькоспеціалізоване визначення ризику. Він розглядається як небезпека або можливість невдачі. При цьому підході ставиться мета розглянути ризик лише в одній сфері діяльності підприємства, наприклад, тільки фінанси або споживачі, або банківська справа.

Але необхідно пам'ятати, що у випадку настання будь-якої ризикової ситуації можливе одержання результатів трьох видів:

- позитивний;
- нейтральний;
- негативний.

Ризик має такі характеристики:

- буває тільки в тому випадку, коли існує необхідність ухвалення рішення, тому що будь-яке рішення приймається у ситуації невизначеності;
- має місце тільки стосовно майбутнього;
- для кожного підприємства або учасника якого-небудь проекту ризик індивідуальний як у якісному, так і в кількісному вираженні.

Загальний ризик підрозділяється на ринковий, або систематичний і власний, або несистематичний.

Систематичний, або ринковий ризик – це та частина загального ризику, що залежить від факторів, загальних для всього ринку. Тут відзначаються такі фактори ризику, як зміна ВВП, швидкість промислового й інноваційного зростання, рівень інфляції, відсоткова ставка, зміна політичної ситуації, поведінка конкурентів та інших учасників ринку й ін.

Несистематичний або власний ризик – це та частина загального ризику, що залежить тільки від стану справ на підприємстві. Тут доречно зупинитися на таких факторах, як стан основних фондів підприємства, кредити, настрої керівництва, конкурентоспроможності продукції, інноваційність та ін. Тобто показники, що не залежать від загальноринкових змін.

3.2 Класифікація ризиків

Існує безліч підходів до систематизації ризиків, а саме:

- 1) залежно від можливості запобігання: неможливість запобігання; можливість запобігання;
- 2) залежно від імовірності настання: помилкові, імовірні, малоімовірні, сховані;
- 3) залежно від способу впливу на ризик: запобігання ризику, відхилення від ризику, запобігання ризику, лімітування, передача ризику, страхування, зниження ступеня ризику, створення венчурних підприємств, відсунення ризику, хеджування, диверсифікованість;
- 4) залежно від причин виникнення: зовнішні, внутрішні;
- 5) залежно від місця виникнення: ринковий, власний;
- 6) залежно від наслідків: припустимий ризик, критичний ризик, катастрофічний ризик;
- 7) за часом виникнення: ретроспективні ризики, поточні ризики, перспективні ризики;
- 8) залежно від видів можливого збитку: ризик, що несе прямий збиток, ризики упущеної вигоди, ризики зміни вигоди;
- 9) залежно від можливості прогнозування: передбачувані, непередбачені;
- 10) залежно від об'єкта зазіхання: фінанси, майно, імідж, інформація, особистість, виробничий процес (усі види діяльності підприємства).

3.3 Керування ризиками

Хотілося б більш докладно зупинитися на способах впливу на ризик. Усі методи впливу або керування ризиками можна розділити на такі групи:

- запобігання ризику;
- передача ризику;
- локалізація ризику;
- зниження ступеня ризику.

Запобігання ризику припускає таке:

1) уникнення ризику можливе при ліквідації бізнесу взагалі. При виборі такого способу необхідно тверезо оцінити співвідношення ймовірності втрат при виконанні загрози й ліквідації бізнесу;

2) відхилення від ризику, коли створюється система запасів і резервів промислового підприємства. Ці резерви створюються із засобів виробництва і предметів споживання, тимчасово вилучених з виробничого процесу, тобто резервуючи тимчасово вільні ресурси підприємство використовує їх у кризових ситуаціях;

3) запобігання ризику передбачає постійний моніторинг зовнішнього й внутрішнього середовища підприємства. Даний метод полягає у збиранні й аналізі поточної інформації, зіставленні її з аналогічними періодами розвитку та визначенням можливих змін у майбутньому.

Передача ризику. Це найпоширеніший метод впливу на ризик. У той же час варто пам'ятати, що не завжди дані методи можуть існувати. Наприклад, це не можливо у випадку випускання підприємством нової продукції або освоєння нових технологій. Такі ситуації страхові компанії не приймають до розгляду. При нестрахованому ризику варто використати інший метод впливу на ризик. Передача ризику припускає:

1) передачу ризику у вигляді залучення сторонніх організацій як гаранта угод. У цій якості можуть виступати промислові підприємства, банки, інвестиційні компанії, що несуть відповідальність за здійснення угоди;

2) страхування від можливих втрат очікуваного прибутку або неотримання передбачуваного доходу, страхування інвестицій, зміни курсів валют і т.д., тобто передачу ризику страховим компаніям.

Локалізація ризику. Ці методи застосовують тільки в тих випадках, коли є можливість конкретизувати джерела ризику. Після виділення найнебезпечнішого етапу або ділянки діяльності вдається його контролювати й у такий спосіб знизити або взагалі уникнути наслідків його впливу. Для цього використовується:

1) створення венчурних підприємств або спеціальних структурних підрозділів для виконання ризикових операцій (наприклад, інноваційні розробки). Тоді на цих підприємствах локалізуються найбільш ризиковані частини проекту, контроль і необхідну допомогу якого робить «материнська» компанія;

2) лімітування, яке полягає у встановленні ліміту, тобто граничних сум витрат, продажів, кредиту та ін.

Зниження ступеня ризику – найбільш гнучкі інструменти впливу на ризик. До них відносяться різні методи розподілу або диверсифікованості ризику:

1) зниження ступеня ризику передбачає розподіл ризику між його учасниками. Це можливо у сфері взаємодії між споживачами, постачальниками або партнерами. Наприклад, диверсифікованість інвестицій передбачає процес розподілу інвестованих засобів між різними об'єктами вкладення капіталу, які не пов'язані між собою; диверсифікованість структури споживачів означає взаємодію з різними споживачами і на декількох товарних ринках;

2) відсунення ризику вибору партнера, для якого така загроза не існує або мінімальна;

3) хеджування (від [англ.](#) hedge — страховка, гарантія) - позиція

термінових угод, установлювана на одному ринку, для компенсації впливу цінових ризиків рівною, але протилежною терміновою позицією (позицією термінових угод), на іншому ринку. Хеджування здійснюється з метою страхування ризиків зміни цін, найбільш часто зустрічається хеджування ф'ючерсними контрактами). Ф'ючерс - стандартний терміновий біржовий контракт купівлі-продажу базового активу, при висновку якого сторони (продавець і покупець) домовляються тільки про рівень ціни і термін поставки активу, обговорюючи заздалегідь усі параметри активу, та несуть зобов'язання перед біржею аж до його виконання.

Типи хеджування:

- класичне (чисте) - хеджування шляхом заняття протилежних позицій на ринку реального товару і ф'ючерсному;
- повне або часткове. Повне припускає страхування ризиків на ф'ючерсному ринку на повну суму угоди. Даний вид хеджування повністю виключає можливі втрати, пов'язані з ціновими ризиками. Часткове хеджування страхує тільки частину реальної угоди;
- предхеджування, яке припускає покупку або продаж термінового контракту задовго до укладення угоди на ринку реального товару. У період між укладенням угоди на терміновому ринку та висновком угоди на ринку реального товару ф'ючерсний контракт служить заміником реального договору на поставку товару. Даний тип найбільш часто зустрічається на ринку акцій;
- перехресне хеджування. На ф'ючерсному ринку відбувається операція з контрактом не на базовий актив ринку реального товару, а на інший фінансовий інструмент. Наприклад, на реальному ринку відбувається операція з акцією, а на ф'ючерсному - з ф'ючерсом на біржовий індекс;

4) диверсифікованість - процес розподілу капіталу між різними сферами впливу, які безпосередньо пов'язані між собою. Вона дозволяє уникнути частини ризику при розподілі капіталу між різними сферами діяльності (наприклад, диверсифікованість діяльності - збільшення асортиментів продукції та спектра наданих послуг, орієнтація на різні соціальні групи населення та ін.;

диверсифікованість ринків збуту - одночасна робота на різних ринках, яка припускає компенсацію невдачі на одному з них успіхом на інших; диверсифікованість закупівель сировини та матеріалів - взаємодія з багатьма постачальниками, що дозволяє залежати підприємству від ненадійності постачальників, зриву поставок та ін.);

5) при спільному веденні робіт декількох підприємств чітке розмежування обов'язків і прав між сторонами, а також умови переходу робіт і відповідальності від одного учасника до іншого.

В економічній літературі прийнято виділяти такі функціональні характеристики ризиків:

– інноваційна функція. Реалізується при необхідності пошуку нетрадиційного шляху вирішення проблем, що виникають при ризикових ситуаціях. Такого роду ситуації приводять до підвищення ефективності роботи підприємства;

– захисна функція. Оскільки підприємство, перебуваючи в нестабільному економічному середовищі, постійно знаходиться у ризиковій ситуації, вона робить його нечутливим до ризику і цілком адекватним при реагуванні на ризик;

– функція координування. До ризику схильні як авантюристи, так і люди більш прагматичні. При прийнятті рішень необхідно дотримуватися суб'єктивної точки зору, прораховуючи всі можливі втрати, яким би великим не був передбачуваний прибуток. Але необхідно пам'ятати і про той факт, що найбільш ризиковий сегмент ринку саме інновації;

– функція аналізу. Ризикова ситуація, як правило, припускає швидке прийняття найбільш оптимального рішення з існуючих. Причому отриманий результат повинен бути найбільш ефективним. Саме перебування у таких ситуаціях приводить до максимального використання існуючого аналітичного апарату;

– функція контролю. Мається на увазі той факт, що якщо проводити постійний моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, загроза виникнення ризикової ситуації стає мінімальною.

Виявлення та ідентифікація факторів ризику - одне з найбільш важливих завдань забезпечення економічної безпеки підприємства.

Більш того, ігнорування існування ризиків при прийнятті стратегічних рішень веде до негативних наслідків, пов'язаних:

- з втратою прибутку;
- можливим зниженням котирувань акцій;
- зниженням ефективності інвестицій у порівнянні із запланованими; неефективними витратами матеріальних, трудових і фінансових ресурсів; утворенням наднормативних запасів нереалізованої продукції;
- іншими видами упущених вигід.

Для ефективного керування економічними ризиками необхідно проводити аналіз не тільки самих ризиків, але й причин їхнього виникнення, так само як і можливих наслідків.

Проведений аналіз повинен виконувати ряд функцій:

1) порівняльну: можливі або вже виниклі ризики порівнюють або з ризиками-індикаторами, які мають свої критерії щодо наслідків, або з подібними проблемами на підприємствах-конкурентах. На цій підставі визначається рівень «припустимого» ризику;

2) функцію моніторингу: для проведення досліджень ризиків необхідно провести збирання інформації та моніторинг ринку. Потім інформація аналізується і виноситься остаточний вирок, відповідно до якого приймається оптимальне рішення;

3) дослідницьку: ця функція характеризується пошуком причин і факторів виникнення ризикових ситуацій.

Аналіз ризиків необхідно робити в нижченаведеному порядку.

Після визначення місії та цілей підприємства, оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища необхідні:

1) ідентифікація ризиків. На цьому етапі потрібно виділити можливі фактори, які можуть вплинути на діяльність підприємства, а також визначити критерії їхньої оцінки;

2) оцінка ризиків. Тут на підставі наявних критеріїв визначається величина ймовірності настання ризиків і наслідків від їхнього настання (як позитивних, так і негативних);

3) установлення пріоритетності ризиків. Виділення найбільш значимих ризиків для даного підприємства. Виконується на підставі попередньої оцінки;

4) вибір методу впливу на ризик. Визначаються приватні методи впливу на ризик залежно від пріоритетності, ступеня впливу та ін. Робиться інтеграція окремих методів впливу в цілісний стратегічний план, що дозволяє вибрати оптимальний план дій на рівні підприємства. Тут виконується моніторинг та оцінка відхилень від прогнозованих результатів, розроблення альтернативних управлінських рішень для вибору оптимальної стратегії;

5) контроль за проходженням процесу діяльності підприємства з урахуванням факторів ризику. Виконується постійний моніторинг факторів, що входять до сценарію стратегічної діяльності підприємства. У випадку виходу за певні межі, запропоновані за сценарієм, вносяться зміни до змісту сценарію щодо впливу на ризик, зміни оцінних критеріїв і методів оцінки ризику.

Тільки в сукупності всіх перерахованих вище функцій й етапів проведений аналіз буде ефективним інструментом при прийнятті необхідних управлінських рішень.

3.4 Методи оцінки ризиків

Економічна безпека підприємства прямо залежить від того, наскільки правильно на ньому будуть оцінюватися ризики, як точно можливо буде передбачити наслідки несприятливих ситуацій.

Існує три основних підходи до оцінки ризику:

- 1) кількісний підхід;
- 2) комплексний, або синтетичний підхід;
- 3) підхід на основі експертних оцінок.

Відповідно до *кількісного підходу* до оцінки ризику основне завдання аналізу полягає у визначенні припустимого значення ризику. Для цього аналізу ризиків застосовуються математичні методи. За допомогою цих методів стає можливим:

- кількісно виміряти значення ризику;
- імітувати ситуації;
- оцінювати наслідки при виборі рішень.

До математичних методів відносяться:

– *статистичний метод*. Застосовується для оцінки різноманітних економічних, технічних та інших показників при наявності статистичних даних за кілька попередніх періодів. Перевага методу - простота у використанні, точність розрахунків. Недолік - досить велика кількість вихідних даних; описувані процеси повинні мати повторюваний характер у подібних умовах;

– *метод ігор* – це теорія математичних моделей прийняття оптимальних рішень в умовах невизначеності, протилежних інтересів сторін конфлікту;

– *метод коректування норми дисконту*. При цьому методі здійснюється приведення майбутніх грошових потоків на даний момент часу. При цьому ступінь ризику не оцінюється. Дається тільки надбавка за ризик. Перевага методу в простоті розрахунків. Недоліки полягають у тому, що при ньому використовується збільшення ризиків у часі з постійним коефіцієнтом. Це не зовсім правильно, тому що для багатьох підприємств або проектів характерна наявність ризиків на початкових етапах або на кінцевих, але не постійно. Таким чином, прибуткові заходи можуть бути оцінені не правильно, тому що не припускають збільшення ризику, що закладений у розрахунках;

– *метод сценаріїв*. Дозволяє одержати наочну картину для різних варіантів реалізації поставлених цілей. За допомогою наявних програм (або в найпростішому варіанті використання Excel) можна необмежено збільшити кількість сценаріїв. Алгоритм цього методу

складається з таких етапів: визначаються ключові фактори, необхідні для досягнення поставлених цілей; розглядаються можливі ситуації, обумовлені коливаннями цих факторів; визначаються ймовірності кожного сценарію; за кожним сценарієм з урахуванням його ймовірності розраховується чистий дисконтований дохід (NPV) проекту; на основі отриманих даних будується масив NPV і розраховуються критерії ризику. Сценарний аналіз варто використовувати, коли кількість сценаріїв звичайна;

– *метод аналогій*. Являє собою порівняльні показники варіантів. Застосовується при визначенні ступеня ризику на основі інформації про аналогічні проекти або угоди. Перевага - простота використання. Недолік - необхідна наявність аналогічних проектів або угод;

– *метод «дерева рішень»*. Являє собою сумарну ймовірність окремих шляхів «дерева рішень». Застосовується для розрахунку ймовірностей. Дозволяє оцінити кожен шлях і вибрати найбільш оптимальний. Перевагою методу є графічна побудова різних варіантів рішень і простота у використанні. Недоліком методу є той факт, що при використанні великої кількості альтернативних рішень існує більша ймовірність неточності;

– *імітаційне моделювання*. Його використовують у випадках, коли необхідно зімітувати поведінку системи в часі; у системі є час, причинні зв'язки, наслідок, нелінійності, стохастичні (випадкові) змінні. Мета такого моделювання - у відтворенні поведінки досліджуваної системи на основі результатів аналізу найбільш істотних взаємозв'язків між її елементами або, іншими словами, у розробленні симулятора ([англ. simulation modeling](#)) досліджуваної предметної галузі для проведення різних експериментів. Найбільш відомим є метод Монте-Карло (метод заснований на одержанні великої кількості реалізацій [стохастичного](#) (випадкового) процесу, що формується таким чином, щоб його [ймовірнісні](#) характеристики збігалися з аналогічними величинами вирішуваного завдання).

Розглянемо деякі з них більш докладно.

Теорія ігор. Матричні ігри можуть служити математичними моделями багатьох конфліктних ситуацій з галузі економіки. При

цьому конфлікт не обов'язково є антагоністичним, як конфлікт можна розглядати будь-яку розбіжність.

Будь-яка теоретико-ігрова модель повинна відбивати, хто, як та у якій формі конфліктує, а також інтерес гравців у тому або іншому результаті конфлікту.

Зміст теорії ігор полягає у встановленні зв'язків між компонентами кожної гри й оптимальними її результатами, насамперед в уточненні самого поняття оптимальності, у доказі існування оптимальних результатів та у їхньому фактичному визначенні. Ризик і невизначеність результатів гри обумовлюються випадковим співвідношенням середовища або імовірнісним характером появи бажаного результату за можливими стратегіями.

Нам необхідно розглянути ситуації, у яких ризик пов'язаний із сукупністю невизначених факторів середовища. В іграх з невизначеним середовищем, як і у стратегічних іграх, створення моделі починається з побудови вихідної матриці.

Незалежно від виду матриці гри потрібно вибрати таку стратегію гравця, що була б найбільш вигідною у порівнянні з іншими.

Невизначеність, пов'язану з відсутністю інформації про ймовірності стану середовища, називають «безнадійною». У таких випадках, а саме їх ми й будемо розглядати, для визначення найкращих рішень використовуються критерії Лапласа, Севіджа, Гурвіца, Вальда.

При виборі оптимального рішення недоцільно зупинятися на виборі одного з критеріїв, тому що в ряді випадків це може привести до невиправданих результатів при виборі рішення, що веде до значних втрат будь-якого змісту. Тому має сенс застосовувати кілька критеріїв у сукупності.

Застосування різних критеріїв для різних завдань вибору оптимального рішення в умовах невизначеності показує, що підхід, який базується на комплексному застосуванні зазначених критеріїв, може стати визначальним.

Дані, необхідні для ухвалення рішення, задаються у вигляді матриці, рядки якої відповідають можливим методам керування ризиком, а стовпці - можливим станам середовища. Таких станів два: у випадку прояву негативного боку ризику або у випадку відсутності втрат від ризику.

Кожному методу й можливому стану середовища відповідає результат, що визначає втрати підприємства при виборі даного методу керування і реалізації даного стану середовища.

Критерій Лапласа припускає, якщо немає достатніх підстав вважати, що ймовірність того або іншого рішення має нерівномірний розподіл, то вони приймаються однаковими. Тоді завдання зводиться до пошуку найбільш оптимального варіанта, який у свою чергу - до пошуку як максимального значення (якщо мова йде про прибуток), так і мінімального (якщо мова йде про втрати).

Вихідне завдання можна розглядати як завдання ухвалення рішення в умовах невизначеності, коли вибирається дія, що дає найменші втрати.

$$P = \min_{i=1...m} \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n w(ai, bj), \quad (3.1)$$

де P - оптимальне рішення;

1/n - імовірність реалізації стану;

W (a_i,b_j) – оптимальна стратегія при даних значеннях;

a_i – дія при мінімальних втратах;

b_j - дія при максимальних втратах.

Критерій Вальда (мінімакс) є найбільш обережним, оскільки він ґрунтується на виборі найкращої з найгірших можливостей. Тобто для кожного рішення вибирається гірша ситуація (максимальні втрати) і серед них відшукується та, яка принесе максимальний ефект (краща з гірших).

$$M = \text{MIN MAX } w(b_i, a_i). \quad (3.2)$$

Критерій Севіджа. Полягає у досягненні мінімального ризику. При виборі стратегії за цим методом необхідно скласти матрицю втрат. Елементи цієї матриці відбивають збитки від помилкової дії або вигоду, упущену в результаті ухвалення певного рішення у відповідному стані. Розрахунок елементів нової матриці виконується

за формулою

$$P = w(bi, a) - \min_i w(bi, ai). \quad (3.3)$$

Критерій Гурвіца встановлює баланс між випадками крайнього оптимізму та крайнього песимізму зважуванням обох способів поведження з відповідними вагами α і $(1 - \alpha)$, де $0 \leq \alpha \leq 1$. Якщо обрана стратегія представляє втрати або витрати, критерій вибирає дію, при якій отриманий результат розраховується за формулою

$$R = \min(\alpha \min W(aibi) + (1 - \alpha) \max W(aibi)). \quad (3.4)$$

Параметр α визначається як показник оптимізму:

- при $\alpha = 1$ критерій занадто оптимістичний;
- при $\alpha = 0$ він занадто песимістичний.
- значення α між 0 і 1 може визначатися залежно від схильності особи, що ухвалює рішення, до песимізму або оптимізму. При відсутності яскраво вираженої схильності $\alpha = 1/2$ є найбільш розумним.

Даний підхід до розроблення моделі керування ризиками на підприємстві, а також варіант кінцевого вибору критеріїв вибору оптимального рішення з мінімізації ризиків на підприємстві дозволяє значно спростити процес керування ризиком.

Після того, як за яким-небудь з методів потенційний ризик оцінено, визначається рівень так званого прийняттого ризику - прийнятний у випадку виникнення яких-небудь проблем рівень збитку або недоодержання прибутку.

Для цього необхідно:

- 1) при прийнятті стратегічних рішень ураховувати можливість зниження прибутку до прийняттого рівня у зв'язку з різними ризиковими ситуаціями;
- 2) на початкових етапах виявляти можливі ризики й розглядати альтернативні шляхи їхньої нейтралізації або запобігання;

- 3) з максимальною точністю оцінювати рівень можливого ризику та рівень наслідків при його здійсненні;
- 4) урахувати всі витрати, пов'язані із збиранням інформації, аналізом, попередньою оцінкою ризику та заходів щодо його запобігання або нейтралізації.

На підприємстві система економічної безпеки повинна бути організована таким чином, щоб усі потенційні фактори ризику були враховані та по можливості знижені.

Література: основна [7, 9, 10-14, 20, 22], додаткова [17-20].

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

- 1 Альгин, А.П. Грани экономического риска [Текст] / А.П. Альгин. - М.: Знание, 1991. - 112 с.
- 2 Гапоненко, В.Ф. Экономическая безопасность предприятия. Подходы и принципы [Текст] / В.Ф. Гапоненко, А.А. Безпалько, А.С. Власков - М.: Ось-89, 2007. – 208 с.
- 3 Доронин, А.И. Бизнес-разведка [Текст] / А.И. Доронин. - М.: Ось-89, 2002. – 288 с.
- 4 Экономика труда [Текст]: учеб. для вузов / В.Л. Дикань, Ю.Н. Юрченко, А.Г. Дейнека, И.В. Воловельская. – Харьков: Олант, 2002. – 120 с.
- 5 Европейский потребитель. Результаты исследований METRO GROUP поведения потребителей в Европе. Отчет о потреблении в Европе [Текст] / Маркетинговые исследования в Украине. - 2006. - №6. - С. 56-72.
- 6 Житомирский, В.С. Рейдерство: явление, причины, профилактика, защита [Текст] / В.С. Житомирський. - СПб., 2006. – 54 с.
- 7 Забродский, В. Теоретические основы оценки экономической безопасности отрасли и фирмы [Текст] / В.Забродский, Н.Капустин // Бизнес-информ. - 1999. - № 15-16. - С. 35-37.
- 8 Закон України «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі» [Текст]: від 15.12.1993 р. № 3687-ХІІ. – Офіц.вид. // Відомості Верховної Ради України. - 1994. - № 7.
- 9 Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент. Теория и практика. [Текст] / А.Т. Зуб. – М., 2002. – 415 с.
- 10 Камінський, А.Б. Економічний ризик та методи його вимірювання [Текст] / А.Б.Камінський. - К.: Козаки, 2002. – 120 с.
- 11 Клейнер, Г.Б. Предприятие в нестабильной экономической среде [Текст] / Г.Б. Клейнер, В.Л. Тамбовцев, Р.М. Качалов. - М.: Экономика, 1997. – 288 с.
- 12 Козаченко, Г.В., Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения [Текст]: монография / Г.В. Козаченко, В.П Пономарев, А.М. Ляшенко. - К.: Либра, 2003. - 280 с.

13 Молотников, А.Е. Слияния и поглощения. Российский опыт [Текст] /А. Молотников. – 2-е изд., перераб. и доп. - М., 2007. – 344 с.

14 Орлов, П.І. Основи економічної безпеки фірми [Текст]: навч. посібник / - П.І. Орлов, В.Є. Духов. - Харків: Прометей-Прес, 2004. – 284 с.

15 Тамбовцев, В.Л. Экономическая безопасность хозяйственных систем: структура проблемы [Текст] / В.Л. Тамбовцев // Вестник МГУ. Сер.6 «Экономика». - 1995. - №3. - С. 3-9.

16 Томпсон, А. Стратегический менеджмент [Текст]: пер. с англ. / А. Томпсон, А.Стрикленд. - М., 1998. – 570 с.

17 Туник, И.Ю. Антирейдер [Текст]: пособие по противодействию корпоративным захватам / И.Ю. Туник, В.А. Поляков. - СПб., 2007. – 208 с.

18 Шлыков, В.В. Экономическая безопасность предприятия в условиях рынка [Текст] / В.В. Шлыков. - Рязань, 1997. – 134 с.

19 Чепенюк, В. Private label: убийца бренда производителя? [Текст] / В. Чепенюк // Новая торговля. - 2006. - №4. - С. 20-21.

20 Черненко, С.О. Конкуренция и эффективность товарных рынков в Украине [Текст]/ С.О.Черненко.-К.: КНТЕУ, 2006. – 171 с.

21 Шиллер, Г. Манипуляторы сознанием [Текст]: пер. с англ. / Г. Шиллер. - М., 1980. – 326 с.

22 Шкарлет, С.М. Економічна безпека підприємства: інноваційний аспект [Текст]: монографія / С.М. Шкарлет. – К.: Книж. вид-во НАУ, 2007. - 435 с.

23 Фатхутдинов, Р.А. Стратегический маркетинг [Текст]: учебник / Р.А. Фатхутдинов. - М.: Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2000. – 640 с.