

ТЕХНОЛОГІЯ ДІЯЛЬНОСТІ АНАЛІТИКІВ ІЗ ПИТАНЬ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

TECHNOLOGY OF ACTIVITY OF ANALYSTS' ON ENTERPRISE ECONOMIC SECURITY

У статті обґрунтовано доцільність роботи підрозділу аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства. Дано авторське визначення технології діяльності аналітиків із питань економічної безпеки підприємства. Розроблено модель конфігурації елементів технології діяльності аналітиків із питань економічної безпеки підприємства та надано їх характеристику. Згруповано та конкретизовано чинники ефективності досліджуваної технології. Розроблено матрицю завдань аналітиків із питань економічної безпеки підприємства за рівнями стратегічного, тактичного й операційного менеджменту та деталізовано її складники. Визначено вертикальні та горизонтальні зв'язки між блоками завдань у розробленій матриці, що забезпечують процес реалізації стратегії економічної безпеки підприємства. Обґрунтовано доцільність звернення суб'єктів малого бізнесу до фахівців із питань економічної безпеки спеціалізованих консалтингових компаній на договірній основі. Сформульовано авторські висновки та пропозиції.

Ключові слова: економічна безпека підприємства, аналітики з питань економічної безпеки, технологія діяльності, стратегічний менеджмент, тактичний менеджмент, операційний менеджмент.

В статті обґрунтовано цілісність роботи підрозділу аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства.

предприятия. Дано авторское определение технологии деятельности аналитиков по вопросам экономической безопасности предприятия. Разработана модель конфигурации элементов исследуемой технологии и представлена их характеристика. Сгруппированы и конкретизированы факторы эффективности технологии деятельности аналитиков по вопросам экономической безопасности предприятия. Разработана матрица задач аналитиков по вопросам экономической безопасности предприятия по уровням стратегического, тактического и операционного менеджмента и детализированы ее составляющие. Определены вертикальные и горизонтальные связи между блоками задач в разработанной матрице, обеспечивающие процесс реализации стратегии экономической безопасности предприятия. Обоснована целесообразность обращения субъектов малого бизнеса к специалистам по вопросам экономической безопасности специализированных консалтинговых компаний на договорной основе. Сформулированы авторские выводы и предложения.

Ключевые слова: экономическая безопасность предприятия, аналитики по вопросам экономической безопасности, технология деятельности, стратегический менеджмент, тактический менеджмент, операционный менеджмент.

УДК 65.015.1

<https://doi.org/10.32843/infrastruct39-33>

Олійничук О.І.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри безпеки,
правоохоронної діяльності
та фінансових розслідувань
Тернопільський національний
економічний університет

Oliynychuk Oleksandra

Ternopil National Economic University

In condition of constant competition and improvement of marketing technologies prognostication and operational decision making in the direction of achieving safe functioning parameters are very important for each enterprise. Therefore, it is increasingly important analytical department of the enterprise economic security providing, which is a qualitatively new business unit of the business entity with valuation and prediction functions in the security-oriented vector. The article substantiates the expediency of work of the analytical department of economic security of the enterprise. The author's definition of technology of activity of analysts on enterprise economic security is given. According to it the technology of activity of analysts on economic security of the enterprise is an organic combination and active use of their knowledge and skills with the technical and economic methods and tools in the direction of ensuring the safe parameters of functioning of the economic entity through the qualitative performance of a number of tasks. The model of elements configuration of technology of activity of analysts on enterprise economic security is developed and their specification and characterization are given. It was highlighted the organizational and psychological, informational, technical, analytical, evaluative and prognostic, advisory, report and result components of activity technology of analysts on economic security of the enterprise. The factors of efficiency of technology of activity of analysts on enterprise economic security are grouped and specified. The matrix of tasks of analysts on enterprise economic security by the levels of strategic, tactical and operational management is developed and its components are detailed. The vertical and horizontal relationships between the blocks of tasks in the developed matrix are defined, which provide the process of implementation of the economic security strategy of the enterprise. The expediency of treating small business entities to the economic security specialists of specialized consulting companies on a contractual basis is substantiated. The author's conclusions and suggestions are formulated.

Key words: economic security of the enterprise, analysts on economic security, technology of activities, strategic management, tactical management, operational management.

Постановка проблеми. Суттєва мінливість ринкового середовища, політична нестабільність, макроекономічні дисбаланси створюють несприятливі умови функціонування підприємств, оскільки породжують численну кількість різноманітних ризиків і загроз для сталого та безпечного розвитку господарюючих суб'єктів у короткостроковій і довгостроковій перспективі. Водночас постійна конкурентна боротьба й удосконалення маркетингових технологій ставлять перед підприємствами завдання прогнозування та оперативного прийняття адекватних управлінських рішень у напрямі досягнення безпечних параметрів функціонування.

У таких умовах все більшого значення набуває підрозділ аналітичного забезпечення економічної безпеки – якісно нової структурної одиниці бізнес-суб'єкта з оціночно-прогностичними функціями у безпекоорієнтованому векторі.

Стрімкий науково-технічний прогрес, розвиток інформаційних технологій зумовлюють постійні зміни у переліку вимог до фахівців, зайнятих забезпеченням економічної безпеки підприємства, а також постійне оновлення їхніх функціональних обов'язків. З'являються нові ділянки та види робіт, пов'язані із застосуванням спеціального програмного забезпечення, економіко-математичного

моделювання, методів оцінки безпеки бізнесу. Відповідно, наукова організація праці аналітиків із питань економічної безпеки стає об'єктивною необхідністю, а тому дослідження аспектів їхньої роботи має надзвичайно актуальне значення в теоретичній та практичній площинах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематика забезпечення економічної безпеки суб'єкта підприємницької діяльності, його організаційного складника не втрачає своєї актуальності у сфері наукових розробок. Результати ґрунтовних і комплексних досліджень управління економічною безпекою підприємства у своїх працях представили Г.В. Козаченко, В.П. Пономарьов, О.М. Ляшенко [1; 2], Т.Г. Васильців [3], А.М. Турило, С.Б. Новак, С.В. Капітула [4]. Х.О. Мандзіновська визначила основні завдання, обов'язки та права аналітика з питань фінансово-економічної безпеки підприємства, окреслила професійні та особисті якості, якими вони повинні володіти для виконання своїх професійних обов'язків [5]. Однак, як свідчать результати наших досліджень, чимало питань, що стосуються організації та функціонування аналітичної служби з питань забезпечення економічної безпеки господарюючого суб'єкта є недостатньо висвітленими у наукових працях.

Постановка завдання. Метою даної статті є обґрунтування технології діяльності підрозділу аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства, висвітлення чинників її ефективності, а також характеристика їхніх завдань за рівнями менеджменту.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Економічна безпека підприємства (ЕБП) характеризується значним рівнем мінливості, причому її послаблення може бути спричинене дією лише однієї вагомої загрози, тоді як зміцнення – це результат тривалої, комплексної та кропіткої роботи всього управлінського персоналу та, передусім, аналітиків із питань безпеки. Тому видається за доцільне наголосити, що саме сукупність індикаторів економічної безпеки, а не окремі коефіцієнти економічного аналізу свідчать про реальний стан господарюючого суб'єкта, дають змогу виявити різнопланові проблеми та розробити відповідні шляхи їх вирішення.

Досягнення безпечних параметрів функціонування – це пріоритетне завдання кожного підприємства, адже саме перебування у зоні безпеки дає змогу впевнено освоювати нові перспективні ринки збуту, ставити амбітні цілі та досягати їх. Ключову роль у цьому відіграють саме аналітики з питань економічної безпеки підприємства, які, застосовуючи відповідну технологію, здатні перетворити планові показники безпеки на звітні.

Технологія діяльності аналітиків із питань економічної безпеки підприємства – це органічне поєднання та активне використання їхніх знань, умінь і навичок із техніко-економічними методами, засобами, інструментами у напрямі забезпечення безпечних параметрів функціонування господарюючого суб'єкта шляхом якісного виконання цілої низки завдань. Схематично сукупність елементів даної технології можна представити за допомогою рис. 1.

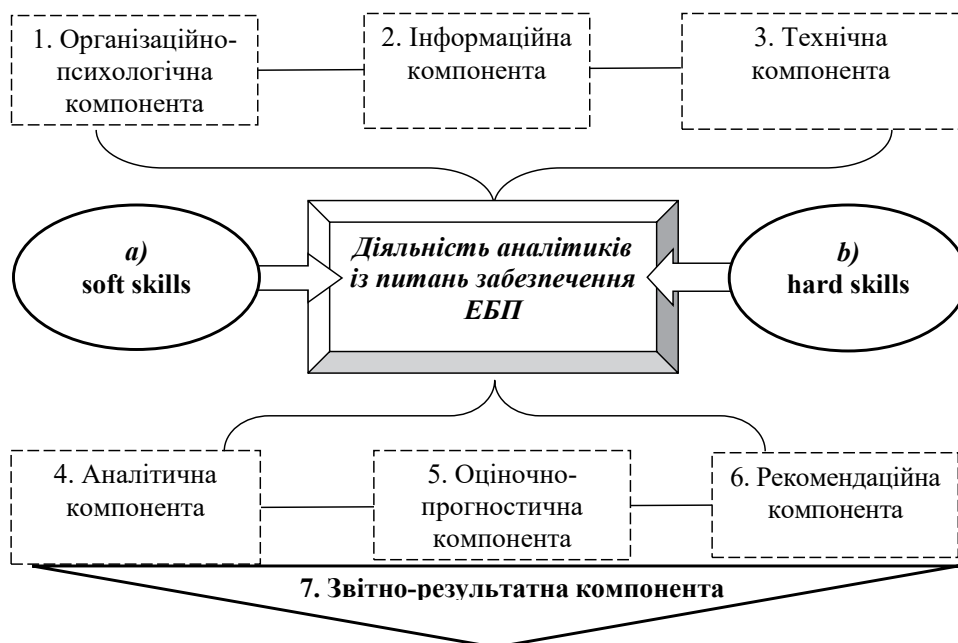


Рис. 1. Модель конфігурації елементів технології діяльності аналітиків із питань економічної безпеки підприємства

Джерело: розроблено автором

Характеристика елементів досліджуваної технології полягає у такому:

1. Організаційно-психологічну компоненту представляють місія, візія, цінності служби аналітиків з питань ЕБП.

Місія – забезпечення економічної безпеки підприємства.

Візія: підрозділ аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства – успішна команда висококваліфікованих і досвідчених фахівців, здатних оперативно та результативно виконувати завдання щодо досягнення прийнятного рівня економічної безпеки.

Цінності – професіоналізм, відповідальність, пріоритетність загальнокорпоративних цілей, дотримання комерційної таємниці.

2. Інформаційна компонента полягає у забезпеченні можливості безперешкодного збору та опрацювання необхідної інформації із внутрішніх та зовнішніх джерел.

3. Технічна компонента забезпечується наявністю відповідного технічного та програмно-аналітичного забезпечення, його регулярним оновленням.

4. Аналітичну компоненту формує сукупність взаємозв'язаних аналітичних процесів із відповідної обробки вхідної інформації для оцінки ризиків і загроз, складання коротко-, середньо- та довгострокових прогнозів їхнього впливу на рівень економічної безпеки підприємства (5. Оціночно-прогностична компонента) та надання обґрунтованих рекомендацій щодо нейтралізації чи мінімізації негативного впливу потенційних чи реальних ризиків/загроз (6. Рекомендаційна компонента).

7. Звітно-результатна компонента полягає у формуванні та наданні звітів із різним ступенем деталізації поданої інформації (формальне вираження результату роботи аналітичної служби) для прийняття управлінських рішень у напрямі досягнення економічної безпеки, що й становитиме реальний результат роботи досліджуваного підрозділу.

Поряд із виокремленими компонентами варто особливу увагу приділити висвітленню тих засадничих характеристик аналітиків із питань ЕБП, без яких фактично неможлива реалізація досліджуваної технології як загалом, так і її окремих компонент, а саме **soft** та **hard skills**. Їхні **soft skills** представляють знання й уміння, які безпосередньо не задіяні у професійній діяльності, але необхідні для успішної роботи в команді та виконання поставлених цілей. **Hard skills** – знання економічного аналізу, моделювання, діагностики, прогнозування, вміння використовувати відповідне програмно-аналітичне забезпечення.

Ефективність технології діяльності аналітиків із питань ЕБП визначається сукупністю чинників різного характеру (табл. 1).

Як видно з табл. 1, на рівень ефективності технології діяльності аналітиків із питань економічної безпеки підприємства здійснює вплив сукупність чинників, тому для отримання бажаного результату слід враховувати специфіку їхньої дії. Ігнорування хоча б одного з них може зумовити провал політики ЕБП.

Згідно з авторським визначенням технології діяльності аналітиків із питань ЕБП, її кінцевою метою є досягнення безпечних параметрів функціонування завдяки виконанню поставлених

Таблиця 1

Чинники ефективності технології діяльності аналітиків із питань економічної безпеки підприємства

№ п/п	Група чинників	Підгрупи чинників
1	Психо-фізіологічні	– Мотивація (<i>грошове заохочення, стабільність і безпека робочого місця, комфорт, справедливість, самореалізація та розвиток, визнання, перспективи кар'єрного зростання</i>). – Висока корпоративна культура (<i>спільний відпочинок, святкування, звичаї, традиції, комфортний психологічний клімат</i>).
2	Технічні	– Автоматизоване робоче місце. – Наявність відповідного програмно-технічного й інформаційного забезпечення для виконання поставлених завдань. – Регулярне навчання персоналу новітнім методам, засобам та інструментам забезпечення економічної безпеки підприємства.
3	Економічні	– Достойна та вчасна заробітна плата. – Відповідність величини заробітної плати обсягу виконуваних обов'язків. – Додаткове фінансування виконання окремих завдань (у разі потреби).
4	Організаційні	– Ефективна комунікація між аналітиками з питань забезпечення безпеки та з іншими структурними підрозділами підприємства. – Оптимальний стиль управління. – Чіткий розподіл функціональних обов'язків і праці.

Джерело: складено автором

перед ними завдань. Під час їх постановки, на нашу думку, слід урахувати принцип ієрархичності рівнів менеджменту, що дасть змогу забезпечити чіткість, раціональність, оперативність, доцільність, своєчасність, економічність та якість роботи і виконання поставлених завдань. Відповідно до даного підходу, нами побудовано матрицю завдань аналітиків із питань економічної безпеки підприємства за рівнями його менеджменту, що відображена на рис. 2.

Як демонструє рис. 2, у матриці завдань аналітиків із питань забезпечення ЕБП пропонується виділяти блоки завдань відповідно за рівнями менеджменту підприємства: стратегічним, тактичним, операційним. Усі завдання взаємопов'язані як вертикально, так і горизонтально. Так, у підсистемі стратегічного менеджменту до ключових завдань аналітиків із питань економічної безпеки підприємства віднесено завдання з розроблення та реалізації стратегії забезпечення ЕБП, а також

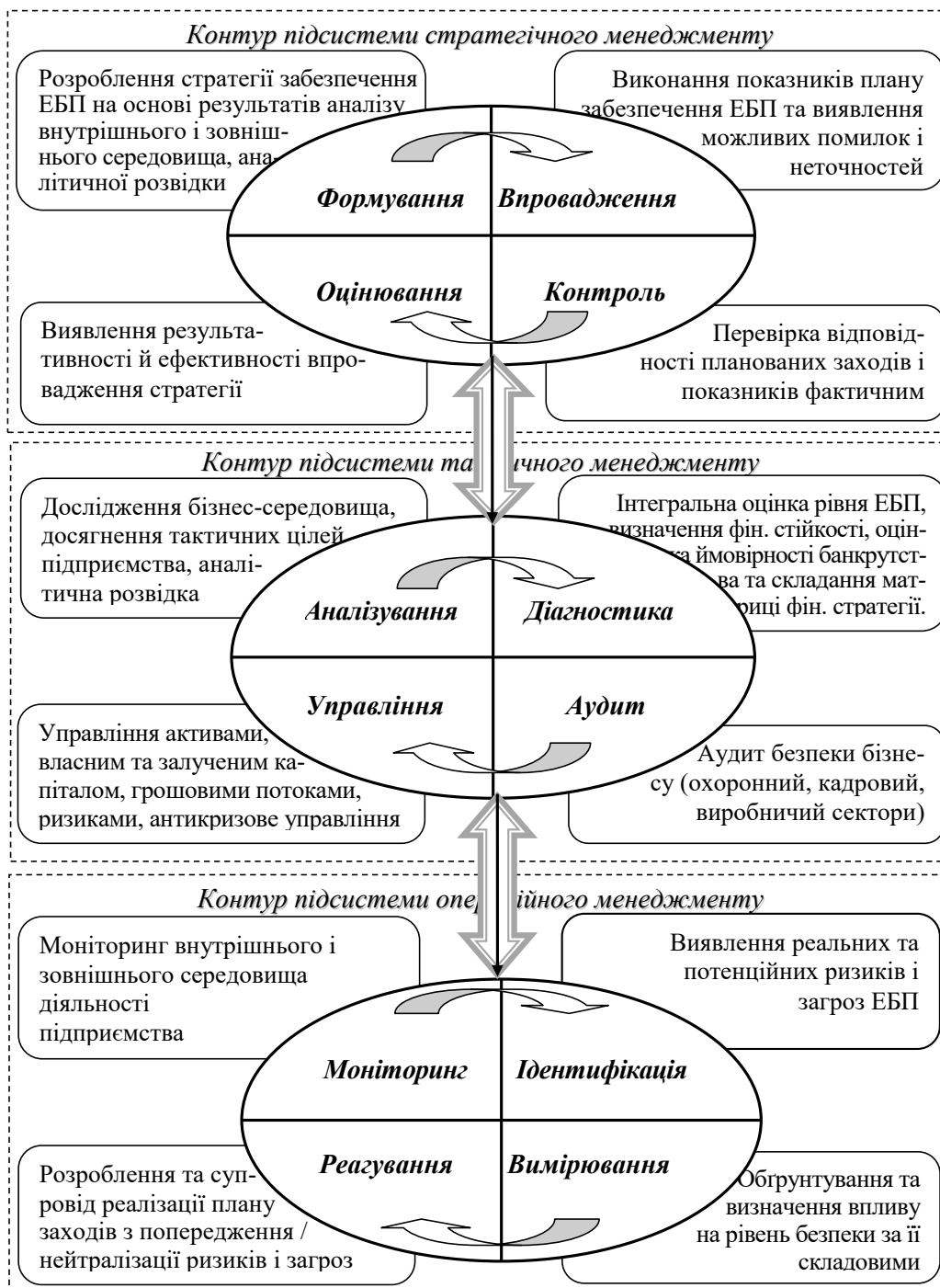


Рис. 2. Матриця завдань аналітиків із питань ЕБП за рівнями менеджменту

Джерело: розроблено автором

виконання контрольних повноважень щодо ефективності її впровадження.

Імплементация стратегії економічної безпеки тісно пов'язана із систематичним виконанням тактичних заходів, що відповідають підсистемі тактичного менеджменту, а саме аналізування, діагностика, аудит, управління. Так, завдяки аналітичним процесам можливі: вчасне виявлення змін у бізнес-середовищі, у тому числі кон'юнктури ринку; проектування нових векторів розвитку бізнесу; зменшення невизначеності під час прийняття управлінських рішень; ідентифікація потенційних ризиків і загроз стратегічного й оперативного характеру; оцінка рівня досягнення тактичних цілей, узгоджених зі стратегією ЕБП. Регулярна діагностика економічної безпеки дає змогу оцінити ключові параметри безпеки функціонування підприємства (фінансову стійкість, імовірність банкрутства) та побудувати матрицю фінансової стратегії, що дає можливість спрогнозувати зміни фінансової стратегії залежно від зміни основних показників фінансово-господарської діяльності, а також планувати його майбутнє положення. Завдяки проведенню аудиту безпеки бізнесу можливо забезпечити:

- перевірку ділової репутації контрагентів, потенційних партнерів, інвесторів, тор-менеджерів, а також виконання співробітниками корпоративної політики та дотримання режиму комерційної таємниці;
- проведення службових розслідувань та перевірок;
- оцінку ризиків під час укладання договорів;
- аналіз кризових ситуацій та надання рекомендації щодо виходу з них;
- оцінку та запобігання корпоративним ризикам;
- виявлення проблем забезпечення фізичного захисту матеріальних і нематеріальних активів підприємства, його працівників;
- проведення пошукової діяльності (у разі потреби);
- фінансового (у тому числі податкового), кадрового, виробничого, екологічного, інформаційного, інвестиційного, маркетингового та інноваційного консалтингу.

З огляду на певну специфіку окремих процедур аудиту безпеки бізнесу, зокрема проведення службових розслідувань та перевірок, у ході яких часто застосовується спеціальне обладнання (поліграф), вони можуть здійснюватися сторонніми фахівцями на основі аутсорсингу. Також окремі види консалтингу потребують наявності вузькоспеціалізованих знань, а саме екологічного, податкового консалтингу тощо, тому раціональним видається залучення на договірній основі професіоналів саме з даних сфер.

У блоці завдань аналітиків із питань ЕБП на рівні тактичного менеджменту дуже велике

значення має вироблення обґрунтованих пропозицій щодо раціонального управління активами, власним і залученим капіталом, грошовими потоками, ризиками, а у кризовому стані – заходів антикризового управління. Хоча щодо останнього варто відзначити, що ключова місія служби аналітичного забезпечення економічної безпеки – якраз недопущення різного роду криз на підприємстві, однак у разі дії екзогенних чинників вони все ж можливі, навіть незважаючи на високоефективність досліджуваного аналітичного підрозділу.

На рівні операційного менеджменту важливими процесами у роботі аналітиків із питань ЕБП є постійний моніторинг внутрішнього і зовнішнього середовища діяльності підприємства з метою оперативного виявлення реальних і потенційних ризиків та загроз економічній безпеці підприємства, обґрунтування та визначення впливу на рівень безпеки за її складниками та розроблення плану заходів із попередження/нейтралізації ризиків і загроз із супроводом його реалізації.

Вертикальний зв'язок між блоками завдань у розробленій матриці забезпечує процес реалізації стратегії ЕБП, тоді як горизонтальні зв'язки формують підґрунтя для її успішної імплементації. Водночас варто відзначити, що розподіл завдань за рівнями менеджменту підприємства є певною мірою умовним, оскільки виявлення ризиків і загроз – це процес, який тією чи іншою мірою стосується усіх рівнів управління, хоча і з певними особливостями з огляду на їх множинність та характерні особливості дії.

Щодо малих суб'єктів господарювання, то, звісно, для них питання забезпечення економічної безпеки знаходяться на тому ж рівні актуальності, що й для середніх та великих, однак, урахувавши специфіку їхньої організаційної структури й обсягів діяльності, економічно не обґрунтованим є виокремлення структурного підрозділу аналітичного забезпечення безпеки. У такому разі за доцільне вбачається звернення до фахівців із питань економічної безпеки консалтингових компаній, які спеціалізуються на наданні таких послуг на договірній основі.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, по-перше, умовою успішного та сталого розвитку підприємства є досягнення безпечних параметрів його функціонування, адже перебування у зоні безпеки дає змогу впевнено досягати нових бізнес-цілей. У цьому процесі ключову роль відіграють аналітики з питань економічної безпеки підприємства, які, застосовуючи відповідну технологію, здатні заплановані індикатори безпеки перетворити на звітні. По-друге, у структурі досліджуваної технології виокремлено організаційно-психологічну, інформаційну, технічну, аналітичну, оціночно-прогностичну, рекомендаційну, звітно-результатну компоненти, які у сукупності

та взаємозв'язку забезпечують її ефективну реалізацію. Окремо виділено елементи технології, які одночасно є якісними характеристиками професійності аналітиків, а саме *soft skills* (знання і вміння, які безпосередньо не задіяні у професійній діяльності, але необхідні для успішної роботи в команді та виконання поставлених цілей) та *hard skills* (знання економічного аналізу, моделювання, діагностики, прогнозування, вміння використовувати відповідне програмно-аналітичне забезпечення). На рівень ефективності технології діяльності аналітиків із питань економічної безпеки підприємства здійснює вплив сукупність чинників, тому для отримання бажаного результату слід урахувати специфіку їхньої дії. По-третє, ефективність технології діяльності аналітиків із питань економічної безпеки підприємства залежить від цілої низки чинників, а саме психофізіологічних, технічних, економічних, організаційних, тому з метою отримання бажаного результату необхідно враховувати особливості їхньої дії. По-четверте, структуризація завдань аналітиків із питань забезпечення економічної безпеки підприємства у певні блоки за рівнями менеджменту підприємства (стратегічним, тактичним, операційним) дала змогу побудувати матрицю та виділити взаємопов'язані вертикальні та горизонтальні зв'язки. Вертикальний зв'язок між блоками завдань у розробленій матриці забезпечує процес реалізації стратегії економічної безпеки підприємства, тоді як горизонтальні зв'язки формують базис для її успішної реалізації. По-п'яте, для суб'єктів малого бізнесу питання забезпечення безпеки є надзвичайно актуальним, однак економічно невигідно виокремлювати структурний підрозділ аналітичного забезпечення безпеки, а тому доцільніше звертатися до фахівців із питань економічної безпеки, до спеціалізованих консалтингових компаній.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Козаченко Г.В., Пономарьов В.П., Ляшенко О.М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монографія. Київ : Лібра, 2003. 280 с.
2. Ляшенко О.М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства : монографія. Луганськ : СНУ ім. В. Даля, 2011. 400 с.
3. Васильців Т.Г. Економічна безпека підприємства України: стратегія та механізми зміцнення : монографія. Львів : Арал, 2008. 384 с.
4. Турило А.М., Новак С.Б., Капітула С.В. Економічна безпека підприємства : монографія. Кривий Ріг : Видавничий дім, 2009. 140 с.
5. Мандзіновська Х.О. Аналітик з питань фінансово-економічної безпеки підприємства. *Наукові записки Української академії друкарства*. 2017. № 1. С. 179–186.

REFERENCES:

1. Kozachenko H. V., Ponomarov V. P., Liashenko O. M. (2003) *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: sutnist ta mekhanizm zabezpechennia* [Economic security of the enterprise: essence and mechanism of providing]. Kyiv: Libra, 2003. 280 p. (in Ukrainian).
2. Liashenko O. M. (2011) *Kontseptualizatsiia upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva* [Conceptualization of enterprise economic security management]. Luhansk: V. Dalia SNU, 400 p. (in Ukrainian).
3. Vasyltsiv T. H. (2008) *Ekonomichna bezpeka pidpriemnytstva Ukrainy: stratehiia ta mekhanizmy zmitsnennia* [Economic security of entrepreneurship in Ukraine: strategy and mechanisms for strengthening]. Lviv: Aral, 384 p. (in Ukrainian).
4. Turylo A. M., Novak S. B., Kapitula S. V. (2009) *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva* [Economic security of the enterprise]. Kryvyi Rih: Vydavnychiy dim, 140 p. (in Ukrainian).
5. Mandzinovska Kh. O. (2017) *Analitik z pytan finansovo-ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva* [Analyst on financial and economic security of enterprise]. *Naukovi zapysky* [Ukrainian Academy of Printing]. № 1. pp. 179–186. (in Ukrainian).