

О.М. ЛЯШЕНКО, к.е.н., доцент,  
В.Л. БЕЗБОЖНИЙ,  
Східноукраїнський національний університет

## ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ФУНКЦІЯ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Діяльність підприємства сполучена з постійною та багатоаспектною взаємодією з зовнішнім оточенням, що висуває високі вимоги щодо управлінського процесу на підприємстві. Прийняття управлінських рішень спрямовано на здійснення процесів, які матимуть позитивні наслідки. Безперечним є той факт, що будь-яке підприємство знаходиться та функціонує у середовищі. Зовнішнє середовище підприємства є основним джерелом, що живить підприємство ресурсами, необхідними для підтримки і розвитку його внутрішнього потенціалу. Зовнішнє середовище багатобразне і неоднорідне по своєму складу. Воно включає велике число компонентів, які по-різному за ступенем, характером та періодичністю впливають на підприємство, може надати істотні можливості і створити серйозні погрози.

З цієї точки зору, вимогою до управлінських рішень є розробка та реалізація таких соціально-економічних дій, які максимально використовували можливості та нівелювали загрози зовнішнього оточення для підприємства. Саме тому зовнішню взаємодію підприємства необхідно розглядати скрізь призму власних соціально-економічних інтересів, а також можливостей та загроз, що несе зовнішнє оточення. Це є передумовою до забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства.

Питання соціально-економічної безпеки соціально-економічних систем порівняно недавно стали повноправними об'єктами досліджень економічної науки. Проте вже з'явилося багато наукових праць з питань економічної безпеки, переважну більшість яких присвячено економічній безпеці держави. Серед персоналії наукового кола дослідників можна виділити О.Г.Білоруса[2], Є.А. Олейнікова[5], О.Ф. Белова, Б.В. Губського, В.І. Мунтіяна, В.Т. Шлемка[8], І.І. Цигилика, Г.А. Пасте-

рняк-Таранушенка[6], Г.В. Козаченко, В.П. Пономарьова, О.М. Ляшенко[4] та інших.

Мета статті полягає у визначенні складових соціально-економічної безпеки підприємства як функції сучасного менеджменту.

Ключовою ланкою взаємодії підприємства виступають його соціально-економічні інтереси. Неповна або несвоєчасна реалізація важливих соціально-економічних інтересів є загрозою діяльності підприємства. Але носіями власних інтересів є всі суб'єкти зовнішнього оточення, й в цьому полягає проблема. Адже конфліктність інтересів, неузгодженість та конфронтаційність дій суб'єктів взаємодії по реалізації власних соціально-економічних інтересів виступає як певний генератор загроз, що негативно впливає на соціально-економічну безпеку підприємства.

Відповідно до сучасних умов функціонування підприємства, соціально-економічна безпека підприємства характеризує різновекторну гармонізацію в часі та просторі соціально-економічних інтересів, з метою уникнення та нівелювання деструктивних чинників в процесі досягнення цілей розвитку підприємства в умовах конкуренції.

Виходячи з вищенаведеного визначення соціально-економічної безпеки підприємства за доречно було показати важливість та необхідність виділення як основного базису соціально-економічних інтересів підприємства. Базовим поняттям соціально-економічної категорії є інтерес. В.І. Даль у тлумачному словнику наводить наступне визначення інтересу: "інтерес (м. франц.) – користь, вигода, прибуток; відсотки, зростання на гроші. Цікавість або значення, важливість справи [3]". Щодо соціально-економічного інтересу сучасні словники трактують його як систему соціально-

© О.М. Ляшенко, В.Л. Безбожний, 2008

економічних потреб суб'єктів господарської діяльності [9].

Соціально-економічний інтерес є суб'єктивним вираженням соціально-економічних потреб підприємства, що обумовлені об'єктивним розвитком умов функціонування. Соціально-економічний інтерес підприємства визначений специфікою його діяльності. Тому інтереси підприємства орієнтовані на забезпечення матеріальних умов збереження і розвитку підприємства. Вираження соціально-економічного інтересу залежно від специфіки підприємства (сукупність техніко-економічних і соціально-економічних чинників) може приймати різну визначеність, утілюючись в поточних, середньострокових і стратегічних цілях.

Інтереси при їх недостатній, несвоечасній або відсутній реалізації можуть стати загрозами діяльності підприємства, перешкодами до реалізації інших соціально-економічних інтересів підприємства. Площина реалізації соціально-економічного інтересу лежить як всередині підприємства, так й поза його межами у взаємодії з суб'єктами зовнішнього середовища.

Зовнішнє і внутрішнє середовище мають безпосередній вплив на соціально-економічну безпеку підприємства. Враховуючи те, що внутрішня сфера діяльності має високий рівень керованості, можуть бути змінені її компоненти, то саме гармонізація внутрішніх інтересів є основним генератором забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства. Й цей процес є передуючим етапом до забезпечення соціально-економічної безпеки шляхом гармонізації соціально-економічних інтересів підприємства з інтересами суб'єктів взаємодії.

Забезпечення соціально-економічної безпеки має ґрунтуватись не з позиції окремого процесу, а у системі взаємозв'язків усіх процесів, котрі відбуваються як усередині підприємства, так й поза його межами у взаємодії із зовнішнім середовищем. При цьому за доцільне виділяти окремі складові забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства у їх тісному взаємозв'язку та взаємодії.

Стан складових соціально-економічної безпеки, зокрема, надає можливість для оцінки за окремими функціональними елементами діяльності підприємства, якщо ці елементи були закладені в процес забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства на стратегічному рівні. При визначенні соціально-економічної безпеки підприємства оцінюються не лише внутрішні фактори, як при розгляді конкурентоспроможності чи потенціалу, а й елементи зовнішнього середовища, оточуючого підприємство і при цьому не менш активно здійснюючих вплив на нього.

Використання функціонального підходу при вивченні умов забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства дозволяє виокремити цілі кожної функціональної сфери за ієрархічним пріоритетом, зони і ступень впливу на соціально-економічну безпеку підприємства. Треба також враховувати, що складові забезпечення соціально-економічної безпеки у своєму взаємозв'язку несуть супутній синергетичний ефект. Інтереси забезпечення соціально-економічної безпеки мають бути домінуючим критерієм вибору та розробки системи цілей та заходів діяльності підприємства.

Як вже було наголошено, розглядаючи діяльність підприємства за окремими функціональними підсистемами, які найчастіше виокремлюють, а також підсистеми, сформовані в результаті взаємодії з інституційним оточенням, можна визначити функціональні складові соціально-економічної безпеки підприємства (рис. 1).

Серед функціональних складових соціально-економічної безпеки підприємства фінансова складова вважається провідною й однією з вирішальних, оскільки за ринкових умов господарювання фінанси є "двигуном" будь-якої економічної системи. Також до цього треба додати, що часто економічну безпеку ототожнюють з фінансовою безпекою підприємства, а також існую багато інформаційно-наукових публікацій, присвячених фінансовій безпеці підприємства.

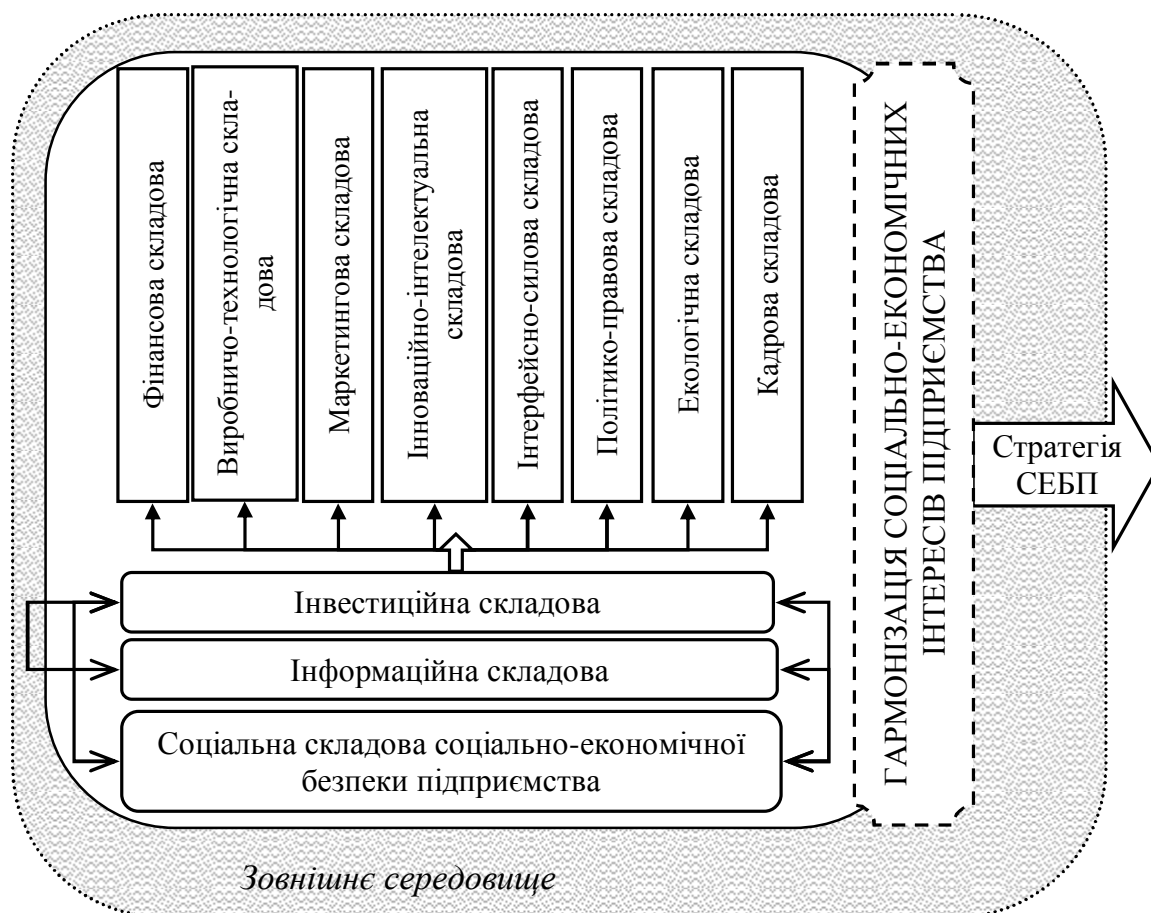


Рис. 1. Складові соціально-економічної безпеки підприємства

Фінансова складова соціально-економічної безпеки підприємства характеризує захищеність фінансового потенціалу підприємства від негативних дестабілізуючих факторів, а також можливість гармонізації фінансових та супроводження гармонізації інших інтересів підприємства. Орієнтиром до фінансової складової соціально-економічної безпеки має стати такий стан функціонування підприємства, який забезпечує фінансову незалежність, стійкість, ліквідність, рівновагу та платоспроможність підприємства в довгостроковому періоді; забезпечую адаптивність, гнучкість та оперативність прийняття рішень у фінансовій сфері; постійне та належне фінансове супроводження розширеного відтворення підприємства.

Серед основних інтересів, котрі можна віднести до фінансової складової соціально-економічної безпеки підприємства є наступні: накопичення капіталу; зменшення фінансових ризиків функціонування;

повне та своєчасне виконання бюджетного процесу; зростання вартості підприємства (балансової, біржової, вартості власного капіталу); збільшення прибутку підприємства; зменшення витрат підприємства; надання підприємству податкових пільг і відстрочок; залучення коштів населення через цінні папери; підвищення ліквідності коштів підприємства; зменшення диспропорцій дебіторської та кредиторської заборгованості; забезпечення фінансової стійкості та незалежності та інше.

Загальну схему забезпечення фінансової складової соціально-економічної безпеки як важливої складової соціально-економічної безпеки підприємства зображено на рис. 2.

Виробничо-технологічна складова соціально-економічної безпеки підприємства передбачає створення умов ритмічного безперебійного процесу на довиробничої, виробничої та після виробничої стадіях. Суттєву роль в цій площині відіграє орга-

нізація процесу виробництва, яка повинна відповідати впровадженій технології, котра, в свою чергу, повинна відповідати рівню технічної озброєності та сучасним новітнім умовам господарювання. Також потрібно приділяти значну увагу логістичним процесам, що відбуваються на підприємстві,

контролювати своєчасне та в повному обсязі надходження вхідних матеріальних ресурсів, формувати страхові та технологічні резерви, тим самим створюючи умови забезпечення ритмічності виробничої діяльності.



**Рис. 2. Етапи забезпечення фінансової складової соціально-економічної безпеки підприємства**

До виробничо-технологічних інтересів підприємств можна віднести скорочення технологічного процесу виготовлення продукції підприємства; скорочення трансформаційних витрат; підвищення продуктивності праці на підприємстві за рахунок засобів виробництва та застосовуваної технології; зменшення частки браку та простоїв обладнання; покращення якості продукції; розвиток новітніх технологій; впровадження системи якості ISO серії 9000; впровадження сучасних техніко-технологічних процесів; закріплення і вдо-

сконалення технологічних навичок, передача виробничого досвіду; своєчасне виконання виробничих програм тощо.

Іншим елементом соціально-економічної безпеки підприємства є маркетингова складова, яка включає ринкові інтереси та інтереси безпосередньо маркетингової діяльності: збільшення попиту та обсягів продажів; прискорення обігу (товарного, грошового); територіальна торгова експансія; збільшення кількості та якості надання додаткових (супроводжувальних) послуг (сервісне обслуговування); збільшення ча-

стки ринку; збільшення кількості позитивних PR-компаній; зростання рекламного представлення продукції (торгової марки, бренду) підприємства в ЗМІ; розвиток власної торгової мережі; супроводження товару до кінцевого покупця з метою контролюючих процесів та якості продукції; збільшення кількості участі в ярмарках, виставках, презентаційних заходах та інше.

Реалізація маркетингових інтересів підприємства буде основою до забезпечення маркетингової складової соціально-економічної безпеки. Остання характеризує рівень позиціонування товару підприємства, силу брендівих складових, маркетингової історії, захищеність від недобросовісної конкуренції та "чорної реклами" в легальних рамках.

Належний рівень соціально-економічної безпеки у великій мірі залежить від складу кадрів, їхнього інтелекту та професіоналізму. Забезпечення кадрової складової соціально-економічної безпеки охоплює взаємозв'язані і водночас самостійні напрями діяльності того чи того суб'єкта господарювання, котрі зорієнтовано на роботу з персоналом підприємства, на підвищення ефективності діяльності всіх категорій персоналу. Забезпечення цієї складової соціально-економічної безпеки підприємства має за мету збереження стратегічно важливої ланки персоналу (топ-менеджмент, персонал, що мав доступ до конфіденційної інформації), тобто заохочення з метою продовження трудових відносин, юридичне оформлення обов'язку нерозголошення конфіденційної інформації, включення вищого керівництва у склад співвласників підприємства тощо.

У цій сфері можуть виникнути такі інтереси, як зменшення плинності кадрів; збільшення доходів керівного складу і вкладників (або власників) фірми; покращення освітньо-професійного рівня співробітників, особливо апарату управління; моральний та фізичний захист кадрів; створення корпоративної згуртованості та відданості працівників корпоративним інтересам; наближення до ситуації позитивної ідентифікації робітника з підприємством; недопущення відтоку висококваліфі-

кованих працівників, працівників, що мають допуск до конфіденційної комерційної інформації, що є генераторами ідей, та, навпаки, залучення даної категорії співробітників з інших підприємств-конкурентів, залучення кращих молодих спеціалістів із учбовим фокусуванням на діяльність підприємства; залучення кадрів, що отримали досвід роботи на іншому підприємстві схожої специфіки діяльності тощо.

Інтелектуально-інноваційну складову соціально-економічної безпеки підприємства націлено на збереження й розвиток інтелектуального потенціалу, тобто сукупності прав на інтелектуальну власність або на її використання (у тім числі патентів і ліцензій), та на поповнення знань і професійного досвіду працівників підприємства. На відмінність від кадрової складової соціально-економічної безпеки в цій складовій носієм інтелектуального капіталу підприємства виступає не скільки людина, а інші носії (матеріальний або нематеріальний). Інтелектуальна складова спрямована на збереження та зростання такого елемента, як нематеріальні активи організації, їх захист, інтегрування інтелектуального потенціалу в основну діяльність через навчання та підготовку персоналу підприємства, фокусуванні його дій.

Інтересами інтелектуально-інноваційну складової є отримання статусу науково-виробничого підприємства; збільшення розроблених всередині або за участю підприємства об'єктів інтелектуальної власності; зростання кількості впроваджених інновацій в технологічний та управлінській процеси; збільшення державних заохочень інноваційної діяльності підприємства; збільшення частки інженерно-технічних та наукових робітників у загальному складі працівників підприємства; збільшення винахідницької та раціоналізаторської активності; оперативне впровадження та використання новітніх технологій управління підприємством та інші.

Наступною складовою соціально-економічної безпеки підприємства є політико-правова, яка спрямована на захист інтересів підприємства у сфері правових відносин з елементами інституційного се-

редовища починаючи з етапу створювання підприємства як юридичної особи, захист від опортуністичної поведінки, відстоювання інтересів підприємства у судових справах. Негативною стороною, але об'єктивною реалією у наш час в цій сфері відіграє формування та реалізація захисного механізму протидії рейдерським атакам. Окремою ділянкою є забезпечення власних інтересів за рахунок політичного проштовхування, лобіювання інтересів у сфері взаємодій з органами політичної, юридичної, правової та іншої владою.

З метою забезпечення політико-правової складової соціально-економічної безпеки необхідна реалізація політичних та юридичних інтересів. Так, наприклад, до складу цих інтересів можна включити: примноження капіталу за рахунок білого рейдерства; зменшення кількості судових процесів та позивів, по яким підприємство виступає відповідачем; зростання якості юридичного супроводження та захисту всіх аспектів діяльності підприємства за рахунок контрагування з юридичними агенціями з високим рівнем надійності; приведення внутрішніх регулюючих нормативних актів, а також організаційних та статутних документів до сучасної нормативно-правової бази з врахування прогалин та «білих плям»; лобіювання інтересів підприємства в органах державної влади; ліквідація та страхування від опортуністичної поведінки контрагентів; недопущення залежності підприємства від інших господарських суб'єктів тощо.

Інтерфейсно-силова складова соціально-економічної безпеки характеризує задоволення інтересів репрезентативної сфери діяльності підприємства та захист від негативного фізичного впливу. В цю складову соціально-економічної безпеки підприємства входять інтереси фізичного захисту активів підприємства, пожежної безпеки, охорони підприємства, охорони вантажу під час транспортування, захисту від стихійних лих, заходів цивільної оборони. Окремою лінією виступає охорона працівників підприємства на робочому місці, а для вищого керівництва й поза ним. Інтерфейсна компонента пов'язана із психологі-

чним, нематеріальним позиціюванням підприємства в зовнішньому середовищі (захист та посилення ділової репутації, іміджевої складової, фінансової та ділової історії підприємства, соціальної спрямованості, правової чистоти та інше).

Проблему забезпечення екологічної складової соціально-економічної безпеки підприємства, що здійснюють виробничо-комерційну діяльність, можна вирішити тільки через розробку і ретельне дотримання національних (міжнародних) норм мінімально допустимого вмісту шкідливих речовин, які потрапляють у навколишнє середовище, а також дотримання екологічних параметрів продукції, що виготовляється.

Три функціональні блоки елементів соціально-економічної безпеки підприємства (рис. 1) можна вважати певним фундаментом підтримки інших складових та сполучною ланкою у єдиному комплексі взаємодії. Так кожний з заходів по забезпеченню соціально-економічної безпеки підприємства вимагатиме надходжень інвестиційних ресурсів як за рахунок власних джерел фінансування, так й залучених або кредитних, та й розвиток підприємства пов'язаний, багато в чому, з інвестиційними ресурсами. Тому інвестиційна складова пов'язана із надійністю надходження в строк та у повному обсязі інвестиційних ресурсів, формуванням портфеля джерел інвестування з метою запобігання високої залежності власного підприємства.

Інформація за умов ринку є найголючішим ресурсом та основою взаємодії компонентів системи, формування стартових позицій, перспектив розвитку підприємства та зовнішнього середовища. Загрози є чинниками, що ускладнюють чи унеможливають реалізацію соціально-економічних інтересів підприємства, перешкоджають досягненню цілей суб'єкта господарської діяльності. Визначити стан та рівень загроз неможливо без відповідного інформаційного забезпечення. Тому процес своєчасного, необхідного та достовірного інформаційного забезпечення та недопущення витоків власної господарсько-значущої інформації є важливим для за-

безпечення соціально-економічної безпеки підприємства.

Людський чинник є найбільш передбачуваним та найбільш впливовим на діяльність підприємства. А саме й головна ціль діяльності будь-якої економічної системи є задоволення потреб людини за рахунок використання обмежених ресурсів. Важливою складовою забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства є гармонізація інтересів кожного працівника підприємства із інтересами діяльності підприємства, направлення людського потенціалу підприємства на досягнення визначених цілей функціонування підприємства.

Окремим блоком виділяються інтереси, котрі або неможливо віднести до якоїсь складової соціально-економічної безпеки, або можливо віднести до кожної, тобто реалізація цих інтересів вимагає спільних зусиль усіх функціональних сфер підприємства. Більш всього ці інтереси пов'язані з розвитком підприємства, й до них можна віднести: забезпечення високої ефективності роботи підприємства; прискорення темпів розвитку підприємства; збільшення попиту на продукцію (роботи, послуги) підприємства; вихід на міжнародний фондний ринок; зменшення ризику діяльності; визнання суспільної цінності підприємства; вихід на зовнішньоекономічні ринки; створення і розширення соціально-економічного потенціалу розвитку підприємства; посилення конкурентних позицій підприємства та здатності протидіяти конкурентному тиску; прискорення темпів адаптації к змінам процесів на ринку; своєчасна реалізація цілей підприємства та інші.

По відношенню один до одного розгляд інтересів з позиції важливості не є коректним. Інтереси треба аналізувати з позиції пріоритетності реалізації, її послідовності. Загальним інтересам частіше притаманні якісні характеристики, тоді як більш специфічним та вузько направленим – як якісні, так й кількісні.

Таким чином, задля досягнення стратегічних цілей діяльності необхідна умова постійного забезпечення власних інтересів

підприємства. В умовах функціонування та взаємодії із багатьма суб'єктами соціально-економічних відносин, гармонізація є шляхом до досягнення результатів в рамках власного спектру соціально-економічних інтересів. Це є підґрунтям для забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства.

### Література

1. Белокуров В.В. Структура функциональных составляющих экономической безопасности предприятия // <http://www.safetyfactor.ru> – 20.01.2005.
2. Глобалізація і безпека розвитку: Монографія / О.Г. Білорус, Д.Г. Лук'яненко та ін. – К.: КНЕУ, 2001. – 733 с.
3. Даль В.И. Толковый словарь живого великорусского языка: Т.2 (Изд-е в 7 т.) – М., 1981. – с. 47
4. Козаченко Г.В., Пономарьов В.П., Ляшенко О.М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: Монографія. – К.: Лібра, 2003. – 280 с.
5. Основы экономической безопасности. (Государство, регион, предприятие, личность) / Под ред. Е.А. Олейникова. – М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 1997. – 288 с.
6. Пастернак-Таранушенко Г.А. Економічна безпека держави. Статика процесу забезпечення. – К.: Кондор, 2002. – 302 с.
7. Полушкин О.А. Управление безопасностью предприятий в условиях рыночной экономики // Закон и право. – 2005. – № 10, 04.10.2005 (<http://www.it2b.ru/print3.view3.page180.html>)
8. Шлемко В.Т., Бінько І.Ф. Економічна безпека України: сутність і напрямки забезпечення: Монографія / Сер. "Нац. безпека"; Вип. 2. – К.: НІСД, 1997. – 144 с.
9. Экономический интерес // Экономический словарь ([http://abc.informbureau.com/html/yeiiiexanee\\_eioadan\\_idaaidei.html](http://abc.informbureau.com/html/yeiiiexanee_eioadan_idaaidei.html))

Статья поступила в редакцию 26.12.2007