

# ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ И ИНТЕГРАЦИИ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ: СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД

**А. Л. БЕСЕДИН<sup>1</sup>, В. В. БЕЛЯЕВ<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> РАНХиГС при Президенте РФ, Москва

<sup>2</sup> Институт экономики и управления, Тула

*Рассмотрены концептуальные основы построения системы экономической безопасности предприятия с акцентом на выявлении внешних и внутренних угроз, стратегических решениях, функциональных составляющих и процессе обеспечения экономической безопасности.*

**Ключевые слова:** *экономическая безопасность государства, экономическая безопасность предприятия, стратегия экономической безопасности, ключевые задачи экономической безопасности, угрозы экономической безопасности, критерии оценки экономической безопасности, концепция экономической безопасности, система обеспечения экономической безопасности предприятия, способы обеспечения экономической безопасности, функциональные составляющие экономической безопасности, процесс обеспечения экономической безопасности, финансовая составляющая экономической безопасности.*

В условиях резкого повышения уровня турбулентности мировой и национальных экономик в начале третьего тысячелетия [1] необычайно обострилась глобальная конкуренция, вышедшая в настоящее время на уровень гиперконкуренции, отличительной особенностью которой является жесткая агрессивность действий на мировом и региональных рынках [2].

В связи с отмеченными обстоятельствами в настоящее время вопросы, касающиеся обеспечения экономической безопасности, как на уровне государства, так и конкретных предприятий, рассматриваются как важнейшие факторы устойчивого экономического роста и инновационного развития и становятся все более актуальными [3].

Безусловно, концептуальные положения экономической безопасности формируются и устанавливаются на государственном уровне. В законе РФ «О безопасности» от 5 марта 1992 года и в следующей его редакции — Федеральном законе «О безопасности» от 28 декабря 2010 года акцент сделан на таких аспектах как безопасность государства, общества, личности. При этом под национальной безопасностью понимается такое состояние внешней среды, которое позволяет поддерживать нормальное функционирование всего государства, сохранять его суверенитет и территориальную целостность.

Концепция и стратегия экономической безопасности страны разрабатываются исходя из приоритетных национальных интересов и существующих угроз национальной безопасности, и определяет меры государственной политики, охватывающие экономическую, научно-техническую, военную, социальную, информативную, экологическую сферы в контексте целостной концепции национальной безопасности страны.

Следует отметить, что национальная безопасность в течение длительного промежутка времени имела исключительно внешнюю ориентацию с концентрацией внимания на защите независимости государства от внешнего вмешательства.

Современный этап развития человечества, наиболее акцентировано выраженный с начала третьего тысячелетия, существенно трансформировал понимание национальной безопасности и вывел его на принципиально новый уровень. Данная трансформация связана с лавинообразным развитием научно-технического прогресса, кардинальным образом изменившим представление о глобальном вооруженном конфликте. Такой конфликт в настоящее время лишен всякого смысла, поскольку в результате его будет уничтожен не только объект агрессии, но и сам агрессор.

Отмеченное обстоятельство с определенностью приводит к выводу о том, что уровень национальной безопасности все больше зависит не от конкретной

военной мощи страны, а от таких факторов, как уровень развития национальной экономики, качество жизни населения<sup>1</sup>, степень развитости социальной инфраструктуры, размеры национального богатства.

И хотя в современном мире особое внимание в контексте национальной безопасности уделяется таким явлениям как терроризм, межкультурные конфликты, нарушения экологии, тем не менее, основным составным элементом национальной безопасности является национальная экономическая безопасность, значение которой в современных условиях все более усиливается под влиянием глобализации и интеграции мировой экономики.

Национальную экономическую безопасность с позиции системного подхода следует рассматривать как режим функционирования национальной экономики, который позволяет надежно и в полной мере обеспечить защиту национальных интересов и экономическую независимость государства, его устойчивость к внутренним и внешним угрозам, поддерживать приемлемые условия жизнедеятельности населения, — уровень жизни и обеспечение экономическими ресурсами в требуемом объеме, способность к развитию в сложившихся условиях, защищенность жизненно важных интересов граждан<sup>2</sup> и общества в целом.

Трактовка данного определения через призму макроэкономики позволяет сделать вывод, что в процессе анализа экономической безопасности, целесообразно использовать, образно выражаясь, «Правило НУС»<sup>3</sup>, согласно которому выделяются фундаментальные основополагающие составляющие: экономическая независимость; устойчивость и стабильность национальной экономики; способность к саморазвитию и прогрессу.

Согласно Концепции национальной безопасности Российской Федерации<sup>4</sup> перед национальной экономической безопасностью ставятся следующие задачи:

- прогнозирование появления внутренних и внешних угроз;
- разработка и реализация необходимых мероприятий по снижению степени влияния внутренних и внешних угроз;
- защита суверенитета и территориальной целостности Российской Федерации;
- разработка и реализация экономической политики, направленной на активизацию экономического роста;
- создание условий научной и технологической независимости;
- обеспечение безопасности человека и гражданина, его прав и свобод;
- повышение эффективности государственного аппарата;
- поддержание баланса межнациональных отношений;
- создание условий соблюдения законодательства;
- формирование взаимовыгодных отношений с другими государствами;
- содержание военного потенциала страны;
- улучшение экологической обстановки;
- интеграция национальной экономики в мировое хозяйство;
- формирование единого экономического пространства со странами СНГ;
- защита на мировых рынках интересов отечественных производителей;
- формирование режима финансово-кредитной независимости России;
- усиление государственного регулирования иностранных компаний, ведущих хозяйственную деятельность на территории страны;
- формирование эффективного правового поля деятельности хозяйствующих субъектов;
- вывод национальной экономики из кризиса.

Следует отметить, что не случайно в перечне задач, стоящих перед национальной экономической безопасностью, на первом месте находится прогнозирование появления внутренних и внешних угроз.

«Угрозы экономической безопасности» являются одним из базовых понятий экономической безопасности, необычайно важным для построения системы экономической безопасности как страны в целом, так и отдельного предприятия.

Особое внимание к угрозам экономической безопасности вполне закономерно, так как они являются важнейшими входными данными, поступающими в систему экономической безопасности, которые самым существенным образом влияют на выработку стратегических и тактических решений и определение способов и методов управленческих воздействий.

<sup>1</sup> Качество жизни населения — комплексный показатель, включающий в себя уровень ВВП на душу населения, степень дифференциации доходов, обеспеченность населения материальными благами и услугами; вплоть до показателей дефицита бюджета и государственного долга; энергетической зависимости страны и интегрированности в мировую экономику. Примечание авторов.

<sup>2</sup> В данном контексте под жизненно важными интересами понимается совокупность потребностей, которые обеспечивают существование и прогрессивное развитие личности, общества, государства. Примечание авторов.

<sup>3</sup> «Правило НУС» — аббревиатура от сочетания слов: Независимость — Устойчивость — Саморазвитие. Правило предложено авторами.

<sup>4</sup> Нормативно-правовым актом, закрепляющим основные положения национальной безопасности, в том числе и экономической, является Концепция национальной безопасности Российской Федерации. Она утверждена Указом Президента РФ от 17 декабря 1997 г. № 1300 (в редакции Указа Президента РФ от 10 января 2000 г. № 24). Примечание авторов.

В качестве угроз экономической безопасности страны, как правило, выступает совокупность условий и факторов, создающих опасность жизненно важным интересам личности, обществу, государству, затрудняют или делают невозможным реализацию национальных экономических интересов.

Различают два класса угроз экономической безопасности, подразделяя их на внешние и на внутренние.

К типичным внешним угрозам экономической безопасности страны обычно относят: рост внешней задолженности, неконтролируемый отток валютных ресурсов за границу, высокий уровень зависимости от импорта, дисбаланс в структуре экспорта (в частности, — чрезмерную ориентацию на экспорт сырьевых ресурсов), нерациональное использование иностранных кредитов, потерю позиций на внешних рынках и отрицательное внешнеторговое сальдо и тому подобное.

Внутренние угрозы экономической безопасности страны обычно ранжируются по различным сферам деятельности. При этом главное внимание уделяется: экономической сфере, научно-технической сфере и социальной сфере. В названных сферах в современном менеджменте в качестве угроз безопасности, из множества взаимосвязанных и взаимозависимых факторов, в настоящее время выделяют:

- в экономической сфере: наличие структурных диспропорций, высокий уровень изношенности основных фондов, низкий уровень производительности труда и инвестиционной привлекательности, сокращение объемов производства в ведущих отраслях, высокий уровень инфляции и безработицы, криминализация общества, рост «теневой» экономики и массовое уклонение от уплаты налогов, большой внутренний долг, угроза потери продовольственной независимости страны, низкий платежеспособный спрос населения и тому подобное;
- в научно-технической сфере: неопределенность и несостоятельность государственной научно-технической политики, недостаточное внимание и финансирование фундаментальной и прикладной науки (неотвратимое следствие — уменьшение инновационных научно-технических разработок, сокращение и даже разрушение научно-технического потенциала страны в целом), отток научных кадров за рубеж или в другую сферу деятельности не связанную с научно-технической деятельностью и тому подобное;

— в социальной сфере: ухудшение качества жизни значительной части населения, углубление дифференциации доходов разных слоев населения, снижение доступности образования и медицинских услуг, снижение рождаемости, рост смертности, снижение продолжительности жизни, рост процентного состава населения, находящегося за чертой бедности, возрастание степени социальной незащищенности граждан, высокий уровень неконтролируемых миграционных процессов и тому подобное.

Угрозы экономической безопасности ранжируются на входе в систему управления по уровню значимости (опасности) применительно к сложившейся и перспективной ситуации. Для этого используются соответствующие критерии, индикаторы и показатели, которые вполне закономерно коррелированы с ключевыми задачами экономической безопасности.

В соответствии с отмеченной взаимосвязью, главные оценки угроз экономической безопасности формируются исходя из их воздействия на природно-ресурсный производственный и научно-технический потенциалы страны; эффективность использования имеющихся ресурсов (в том числе, а в XXI веке — в первую очередь — человеческого ресурса); уровень, структурные характеристики и динамику изменения ВВП; темпы инфляции; объем и динамику роста (падения) инвестиций; конкурентоспособность отраслей экономики (на внутреннем и внешнем рынках); объем и темпы развития промышленного и сельскохозяйственного производства; уровень безработицы; качество жизни и тому подобное.

Все сказанное выше имеет самое непосредственное отношение к построению системы экономической безопасности предприятия.

Экономическая безопасность предприятия является комплексным понятием и связана не только с внутренним состоянием самого предприятия, но и в весьма значительной степени с воздействием на него внешней среды, с субъектами, с которыми предприятие вступает во взаимодействие.

Другими словами с системно-аналитической точки зрения можно утверждать, что экономическая безопасность предприятия отражает согласованность и сбалансированность интересов предприятия и интересов субъектов внешней среды.

Условия возможности и угрозы такой сбалансированности определяются на основе системной модели функционирования предприятия в турбулентной социально-экономической среде (рис. 1) [1, 4, 5].

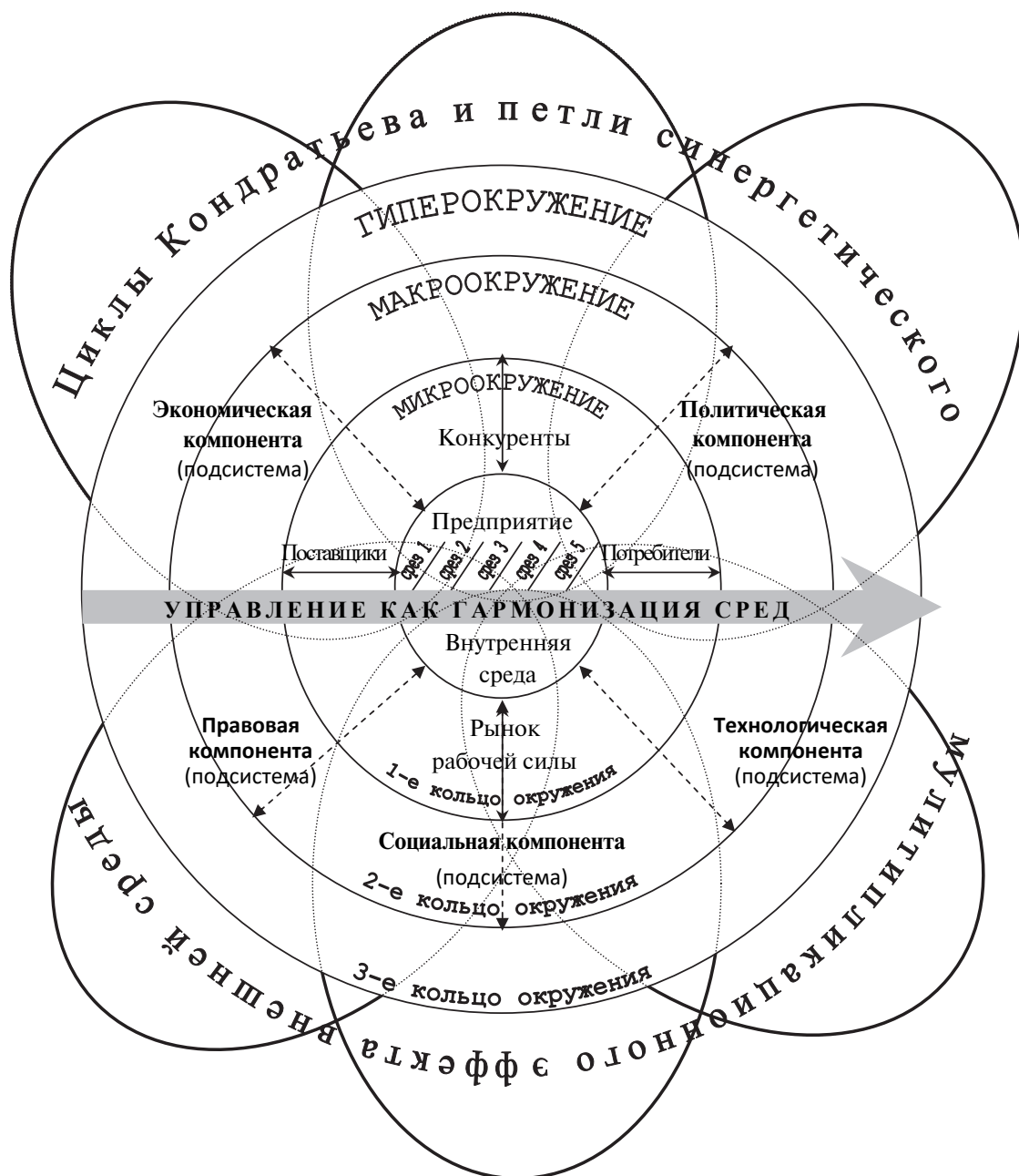


Рис. 1. Системная модель функционирования предприятия в турбулентной социально-экономической среде.  
 Пунктирная обоюдоострая стрелка — взаимопроникновение и взаимодействие всех систем модели;  
 сплошная обоюдоострая стрелка — воздействие микроокружения предприятия как на него само, так и на ее макроокружение;  
 1, 2, 3, 4, 5 — срезы внутренней среды (1 — организационный; 2 — кадровый; 3 — производственный; 4 — финансовый; 5 — маркетинговый).

С этих позиций экономическая безопасность предприятия может рассматриваться как практическое воплощение положений теории ресурсной взаимозависимости, в соответствии с которой в своей деятельности предприятие должно принимать во внимание не только свои, но и различные интересы партнеров, круг которых может быть очень широким.

Представленная модель и позволяет в полной мере использовать подход, активно разрабатываемый в рамках современного менеджмента, согласно

которому экономическая безопасность предприятия исследуется именно с точки зрения согласования интересов предприятия и взаимодействующих с ним субъектов внешней среды.

С позиции модели, представленной на рис 1, управление организацией в целом представляет собой не что иное, как целенаправленную гармонизацию сред, направленную, прежде всего, на регулирование неравновесности в эколого-социально-экономической среде, в которую «погружена» организация [1].

В данном контексте экономическую безопасность предприятия следует также рассматривать как специфическое управление организацией — как меру гармонизации экономических интересов предприятия (как в стратегическом, так и в оперативно тактическом планах) с интересами связанных с ним субъектов внешней среды, действующих во всех сферах окружения предприятия (микроокружение, макроокружение и глобальное окружение — см. рис 1).

По сути, модель (рис. 1) предоставляет возможность методично и эффективно осуществлять поиск угроз экономической безопасности предприятия и его жизнедеятельности в целом, сканируя представленные на модели кольца окружения и «срезы» его внутренней среды [6, 7].

При этом первоочередное внимание, естественно, должно быть уделено первому (ближайшему) кольцу окружения (микроокружение рис. 1). Это означает, что в поле зрения системы экономической безопасности предприятия постоянно находятся поставщики, потребители, конкуренты и рынок рабочей силы (в плане наличия или появления на нем высококвалифицированных специалистов в области менеджмента, маркетинга, финансовой деятельности, управления человеческими ресурсами, и требуемых специалистов).

Пристальное внимание при поиске угроз экономической безопасности предприятия также необходимо уделять, второму и третьему кольцам окружения (рис. 1). В этом окружении формируются и проникающе действуют на предприятие (согласно понятийному аппарату теории открытых систем) мощные силы, которые могут вызвать очень серьезные нарушения его экономической безопасности. Кстати именно во втором кольце окружения (макроокружение) формируется правовое поле, в рамках которого предприятие может защищать свою экономическую безопасность (правовая компонента — подсистема, — см. рис. 1).

Естественно, угрозы экономической безопасности предприятия могут также формироваться и в рамках политической, экономической, технологической и социальной подсистем, а также в пространстве глобального окружения предприятия.

Аналогичным образом модель позволяет выявить и угрозы, возникающие во внутренней среде предприятия. Для этого следует диагностировать на предмет наличия угроз экономической безопасности предприятия все подсистемы («срезы») его внутренней среды: — организацион-

ный, кадровый, производственный, финансовый и маркетинговый (см. рис. 1). При этом наиболее уязвимыми позициями в плане экономической безопасности во внутренней среде предприятия, как правило, являются сотрудники, информационно-коммуникационные системы, бизнес-процессы, технологии и техническая оснащенность, а также менеджмент. Сотрудники предприятия в данном перечне не случайно стоят на первом месте. Практика защиты экономической безопасности предприятий и организаций убедительно свидетельствует, что именно сотрудники являются наиболее слабым звеном, через которое идет утечка информации, составляющей коммерческую тайну [8].

Следует подчеркнуть, что выявление угроз экономической безопасности предприятия требует высокого уровня квалификации менеджмента предприятия, создающего систему экономической безопасности и управляющего ее функционированием. В этой области деятельности действует классическое требование — менеджеры должны работать в стиле «универсальных решателей проблем». При этом их соответствующая подготовка и выдающаяся компетентность должна оградить организацию от управленческих решений на уровне «изобретения велосипеда». Это означает то, что, менеджеры, работающие с системой экономической безопасности предприятия, способны эффективно использовать в своей деятельности инструментальный теоретический инструментарий теории систем и системного анализа, мозгового штурма, эвристического программирования, экспертных оценок [9], хорошо знакомы с теорией и методологией коммерческой разведки и применяемыми в настоящее время методами, технологиями и техническими средствами промышленного шпионажа и тому подобное.

Кроме того, — в определенных случаях (при появлении типичных или уже известных проблем), — вместо упомянутого «мучения по изобретению велосипеда», — менеджеры также должны уметь, как принято говорить в современном менеджменте, «снять решение проблемы с полки». Это означает, что их квалификация должна позволять быстро находить уже отработанные и описанные в теории менеджмента случаи, ситуации и явления подобные тем, с которыми им пришлось столкнуться, и использовать предложенные классические управленческие подходы, методы и инструменты для стабилизации ситуации и уменьшения потерь от возникших угроз.

Развивая данный тезис об умении менеджеров «снять решение проблемы с полки», сле-

дует подчеркнуть, что подобное умение очень может пригодиться еще на этапе выявления угроз. Так, например, набор типичных угроз для функционирования предприятия приведен в фундаментальном труде А. Томпсона и А. Стрикленда, обобщающем большой практический опыт в разработке и использовании различных стратегий [10]:

- возможность появления новых конкурентов;
- рост продаж замещающего продукта;
- замедление роста рынка;
- неблагоприятная политика правительства;
- возрастающее конкурентное давление внутри отрасли;
- рецессия и затухание делового цикла;
- возрастание силы торга у покупателей и поставщиков;
- изменение потребностей и вкуса покупателя;
- неблагоприятные демографические изменения.

Используя, приведенный список угроз, можно составить примерный исходный перечень угроз для экономической безопасности конкретного предприятия (применительно к конкретной, сложившейся к данному моменту времени ситуации). Можно также выделить из этого списка угроз наиболее опасные и, при необходимости, добавить некоторые специфические угрозы, возникающие в процессе функционирования предприятия.

Оценить степень опасности выявленных внешних угроз применительно к конкретному предприятию, можно используя инструментарий современного менеджмента. Выбор этого инструментария и его применение также следует из модели, представленной на рис. 1. Для работы с первым кольцом окружения — микроокружение — необходимо привлекать соответствующий инструментарий микроэкономики, — а для оценки опасности выявленных угроз из второго и третьего кольца окружения (см. рис. 1) — инструментарий макроэкономики. Для оценки же угроз выявленных во внутренней среде предприятия нужно использовать широкий спектр показателей эффективности его функционирования [5, 11–16].

Конечно, при этом надо активно использовать существующие классические модели и методы менеджмента. Так, например, используя Метод пяти сил Портера [17], можно составить достаточно полное представление о степени угроз со стороны поставщика («сила торга поставщика»), потребителя («сила торга потребителя») и интенсивности конкурентного соперничества в отрасли, а также влияния технологической

компоненты второго кольца окружения (макроокружения, см. рис. 1) на формирование угроз для экономической безопасности предприятия (посредством вывода на рынок товаров заменителей). Это конечно не единственный вариант «взвешивания» угроз экономической безопасности предприятия — современный менеджмент предлагает достаточно широкий спектр инструментов для решения этой задачи.

Как уже, отмечалось ранее, выявленные «взвешенные» и ранжированные по степени значимости для экономической безопасности предприятия угрозы, поступают на вход системы управления экономической безопасностью предприятия.

Данная система реализует процесс предотвращения угроз негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия и способствует наиболее эффективному использованию имеющихся ресурсов предприятия, направленных для достижения его стратегических и оперативно-тактических целей.

С позиции понятийного аппарата системного анализа система экономической безопасности предприятия и ее взаимодействие с конкретным предприятием, отображены в виде схемы, представленной на рис. 2.

Само предприятие (организация) представлено в верхней части схемы и также как и система его экономической безопасности описано в терминах системного анализа как объект, осуществляющий переработку входных ресурсов в заданные результаты деятельности.

Сотрудники экономической безопасности предприятия должны уметь видеть все процессы его функционирования во взаимосвязи с работой системы экономической безопасности на уровне комплексного взаимодействия системных объектов, свойств и связей, важнейшими из которых являются: вход, процесс, выход, обратная связь и ограничения (см. рис 2.).

Функцией входа, как для предприятия, так и для системы его экономической безопасности является возбуждение той силы, которая обеспечивает предприятие (систему) ресурсами, поступающим в процесс производства продукции или услуги (для предприятия), и необходимыми исходными данными для выработке мер по предотвращению угроз заданному режиму функционирования предприятия (для системы экономической безопасности).

Из всех видов ресурсов, поступающих на вход организации и системы экономической безопасности предприятия, необходимо особо выделить человеческий ресурс.



Рис. 2. Взаимодействие системы безопасности с предприятием в терминах системного анализа

Современная концепция управления в полной мере оценивает особый статус этого вида ресурса в сравнении с другими ресурсами [18–22]. Так, например, в [108] отмечается: «людские ресурсы должны не только быть неисчерпаемыми, но и ав-

тономно обеспечивать себя. Чем больше они используются и потребляются, тем активнее развиваются и обогащаются. В этом и заключается их уникальность по сравнению с другими природными богатствами» [23].

Именно в силу своей уникальности человеческий ресурс является решающей составной частью любой организации, реализующей ее способность адаптации к изменениям во внешней и внутренней средах предприятия (поскольку он может перенести на организацию такие свои свойства, как самообучение, самоорганизация и эволюция). Все сказанное в полной мере относится и к персоналу экономической безопасности предприятия.

Другими словами, человеческий ресурс системы экономической безопасности является важнейшей её функциональной составляющей. Как правило, в число базовых функциональных составляющих системы экономической безопасности предприятия, наряду с кадровой составляющей, входят: правовая, информационная, технико-технологическая, финансовая; экологическая; силовая и другие составляющие. Естественно, — каждая из составляющих системы экономической безопасности предприятия характеризуется собственным содержанием, набором функциональных критериев и способами обеспечения.

Важнейшим системным объектом является также выход системы, под которым понимается результат или конечное состояние процесса по переработке входных ресурсов в конечный продукт (см. рис. 2).

Таким конечным продуктом применительно к системе экономической безопасности предприятия является принятие решений, разработка и реализация комплекса мер, в максимальной степени способствующих обеспечению:

- высокого уровня конкурентоспособности предприятия в условиях динамичного изменения социально-экономической среды;
- заданной производительности труда, себестоимости продукции, высокой эффективности финансовой работы предприятия в целом, а также его финансовой устойчивости и независимости в реальных условиях функционирования;
- защиты коммерческой тайны, информационной среды предприятия в целом, и достижения заданного уровня информационного обеспечения работы всех его подразделений и служб;
- технологической и технической независимости предприятия;
- благоприятных условий для раскрытия и использование интеллектуального потенциала персонала предприятия (пресечение «кумовства», любых способов поощрения и продвижения по служебной лестнице без объективного обоснования принятия такого рода решений);

- качественной правовой защищенности всех аспектов деятельности предприятия;
- безопасности персонала предприятия, его капитала, имущества и коммерческих интересов;
- высокого уровня экологичности работы предприятия, минимизации разрушительного влияния результатов производственной деятельности на состояние окружающей среды;
- высокой эффективности менеджмента предприятия, оптимальности и эффективности его организационной структуры.

Перевод входных данных в названные выходные параметры обеспечивает процесс экономической безопасности предприятия. Способность переводить данный вход в заданный выход называется свойством данного процесса (в том числе, например, любого процесса как по производству товара или услуги, так и по обеспечению экономической безопасности предприятия, — см. рис. 2.). Фактически именно процесс экономической безопасности предприятия в полной мере отображает и практически реализует концепцию, политику и стратегию, заложенные в систему экономической безопасности предприятия.

Процесс обеспечения экономической безопасности предприятия в самом общем виде можно охарактеризовать следующей логической последовательностью действий (алгоритмом):

- постоянный мониторинг современных методов обеспечения экономической безопасности предприятия;
- постоянное обучение персонала основам экономической безопасности предприятия и инструктаж по действиям в определенных типичных и характерных в настоящий момент случаях и форс-мажорных обстоятельствах;
- поиск и выявление угроз экономической безопасности предприятия (с разделением угроз на внешние и внутренние);
- выделение и характеристика объектов (источников) угроз;
- оценка степени опасности угроз в плане возможных последствий для заданного функционирования предприятия;
- выбор способа действия по отношению к угрозам: предотвращение, нейтрализация, пресечение, локализация, отражение в режиме реального времени и тому подобное;
- разработка плана и проведение мероприятий по защите экономической безопасности предприятия;
- оценка и представление плана возмещение ущерба, — если таковой имеет место;
- восстановление объектов защиты (системы коммуникации и связи, производственные



процессы, пострадавшие в результате противоправных действий, халатности, форс-мажорных обстоятельств и тому подобное);

- перевод системы экономической безопасности предприятия в штатный режим работы.

Естественно, что процесс экономической безопасности предприятия должен быть гармонично встроен и неразрывно связан с производственным процессом объекта безопасности — самого предприятия (см. Рис 2., — стрелка — «полная гармоничная интеграция»). О необходимости такой интеграции убедительно свидетельствуют многочисленные исследования, согласно которым нанесение экономического ущерба возможно в любой момент времени и в любом месте производственного процесса предприятия: в рамках действующей схемы потоков товарно-материальных ценностей, всего спектра работ и оказываемых услуг, в системе денежных расчетов по производимым и произведенным работам и услугам, при хранении, переработке и передаче активов предприятия между подразделениями, а также от поставщиков (подрядчиков) и покупателям (заказчикам), при заимствовании средств и обслуживании долга и тому подобное.

Рассмотренный процесс экономической безопасности предприятия, как правило, не является «линейным». Обычно он содержит целый ряд подпроцессов (подсистем) с глубокими внутренними обратными связями. Иллюстрацией этого отмеченного обстоятельства может служить организация процесса работы, например, некоторой системы экономической безопасности предприятия, состоящей из трех подсистем, с наличием внутренних обратных связей, описанной в терминах системных объектов согласно [24] (рис. 3).

Следует подчеркнуть, что обратная связь является особым системным объектом, который реализует функцию управляемости системы «по отклонениям», обеспечивающую сравнение выхода (системы или подсистемы) с заданными критериями. По результатам этого сравнения, менеджмент системы экономической безопасности предприятия принимает решение о формировании и вводе в соответствующую подсистему (или определенный элемент системы) управляющего воздействия для коррекции функционирования предприятия.

Строго говоря, от правильно организованной и четко работающей обратной связи самым существенным образом зависит управляемость организации, поскольку обратная связь выполняет следующий ряд важнейших операций:

- сравнивает выборку выхода с моделью выхода и выделяет различия;

- оценивает содержание и смысл различия;
- вырабатывает решение, сочлененное с различием;
- формирует процесс ввода решения в систему (вмешательства в процессе системы);
- воздействует на процесс с целью сближения реального выхода организации (системы) и ожидаемых результатов ее работы (модели выхода).

Из перечисленных операций обратной связи с очевидностью следует, что она, прежде всего, является важнейшим и наиболее эффективным элементом управленческого контроля.

Менеджеры службы экономической безопасности предприятия, которым по роду своей деятельности приходится иметь дело с анализом и синтезом процессов, состоящих из нескольких подсистем, должны учитывать и активно использовать особую роль обратной связи (наряду с прямым взаимодействием системообразующих элементов и процессов) в достижении эффекта синергии<sup>5</sup>.

При этом подразумевается, что наибольшего эффекта предприятие (организация) как целое достигает именно при возникновении целенаправленного эффекта синергии.

Существенная роль отводится обратной связи проявляется и при описании и закрытых систем<sup>6</sup> (подсистем), которые могут быть рассмотрены в качестве отдельно выделенных и достаточно автономных [25]. Закрытые подсистемы играют особую важную роль для промышленных предприятий. К ним могут быть отнесены, например, некоторые отдельные процессы, производственные операции или их циклы (в том числе и сопутствующие по линии службы экономической безопасности предприятия).

Вместе с тем, следует иметь в виду, что особое внимание при анализе операций, выполняемых обратной связью, необходимо обратить на то, что обратная связь целенаправленно и, в некоторых случаях, необычайно мощно воздействует на организацию как систему в целом. Данное воздействие

<sup>5</sup> Синергия (synergy) — здесь понимается как позитивный эффект комбинирования отдельных частей (подсистем и элементов) в результате которого можно получить новое свойство или качество не присущее ни одной из частей (согласно принципу: «взаимодействие частей — важнее самих частей»). Эффект синергии в рамках предприятия может позволить, в частности, добиться кардинального повышения производительности труда, качества продукции, существенного увеличения объема ее выпуска, радикального снижения затрат на производство (минимизации издержек) и т.п. Примечание авторов.

<sup>6</sup> Согласно [25] под закрытой системой (подсистемой) понимается целостность, в которой управление ограничено только внутренней структурой организации (системы) и процессами, происходящими в ней. Примечание авторов.

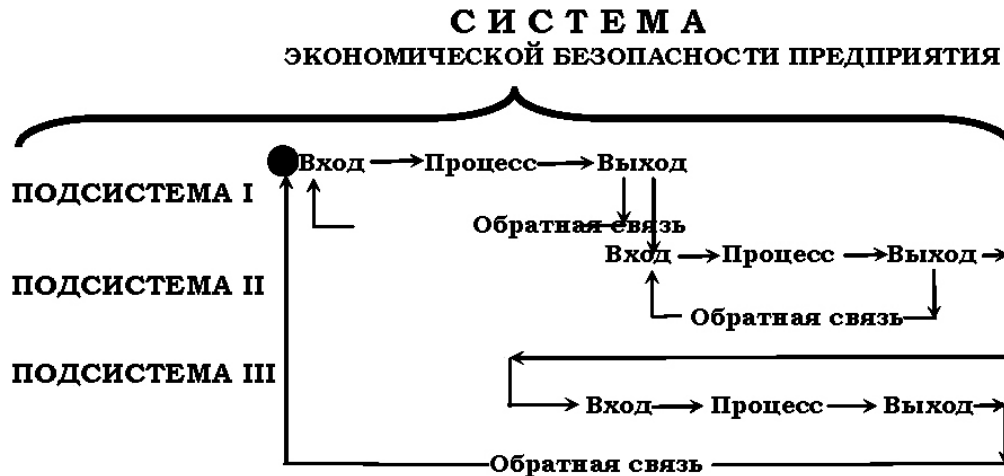


Рис. 3. Примерная схема работы системы безопасности предприятия, состоящей из трех подсистем

является средством изменения существующего состояния организации (системы) путем возбуждения «силы» (управленческого воздействия), позволяющей провести данное изменение. При этом менеджерам необходимо помнить, что действие обратной связи по своей «силе» может превзойти существующий вход в зависимости от места, времени, формы, интенсивности, содержания и длительности воздействия. Для системы экономической безопасности предприятия, с ее возможностями и диапазоном воздействия на объекты предприятия, это замечание является весьма существенным и менеджмент всех уровней и рангов должен это понимать и учитывать в своей работе.

Говоря об обратной связи, в том числе и заложенной в систему экономической безопасности предприятия, также необходимо отметить, что в системной модели функционирования предприятия в турбулентной социально-экономической среде (рис. 1) обратная связь с выхода системы (предприятие) может поступать не только на ее вход (нижняя сплошная линия обратной связи — см. рис. 2.), но и в первое (микросистему) и второе (макросистему) кольца окружения предприятия (верхняя пунктирная линия обратной связи — см. рис. 1). В случае попадания в окружающую микро- и макросистему обратная связь от предприятия может изменять воздействие из внешней среды на организацию и, как следствие этого, может привести к уменьшению или увеличению давления на предприятие из первого и второго колец его окружения. Тем самым мы получаем механизм воздействия организации на ее окружающую среду. Это очень важно, так как становится ясно, каким образом предприятие может формировать условия своей деятельности во внешней среде в своих интересах. Этот инструмент воздействия предприятия на свою внешнюю среду, при умелом использовании его менеджментом системы

экономической безопасности предприятия, может быть полезен при решении

Конечно, менеджмент системы экономической безопасности предприятия должен прекрасно понимать, что всякая система (в том числе и само предприятие как объект экономической безопасности) работает в рамках определенных ограничений. Ограничения системы возбуждаются, прежде всего, потребителем (покупателем) выхода системы, анализирующим этот выход. Ограничения воздействуют на выход и управление системы через обратную связь, обеспечивая соответствие выхода системы целям потребителя.

Здесь, кстати, явно просматривается необходимость четкого понимания менеджментом системы экономической безопасности предприятия целей бизнеса (поскольку для него — менеджмента — потребителем системы экономической безопасности является само предприятие). Это с очевидностью следует из того, что, собственно, необходимость такого рода систем как системы экономической безопасности продиктована потребностью предприятия в достижении стабильности своего функционирования и создания перспектив роста для выполнения целей данного бизнеса.

С позиции современного менеджмента под целями бизнеса обычно понимают совокупность побудительных мотивов, заставляющих людей создавать своё дело. К таким побудительным мотивам относятся:

- удовлетворение различных потребностей и запросов людей и общества в целом;
- сохранение и приумножение капитала акционеров предприятия;
- самореализация и достижение амбициозных целей через данный бизнес его собственниками и менеджментом (нередко является доминирующим мотивом в деятельности государственных или муниципальных служащих).

Ограничения в деятельности системы экономической безопасности предприятия должны учитывать отмеченные мотивы и формируются на основе видения инициаторами бизнеса его целей, философии бизнеса, его системы ценностей и норм производственного поведения, распространяемых на данное предприятие с учетом места и роли конкретного предприятия в деловом мире и в обществе в целом. При этом в формате ограничений, которые носят наиболее общий характер по отношению как к самому объекту экономической безопасности — предприятию, так, собственно, и к его системе экономической безопасности, относятся и фактически имеющиеся ресурсы. Ресурсы любого предприятия всегда ограничены (конечны), поэтому необходимо их контролировать, чтобы процесс функционирования предприятия протекал в рамках реальных его ресурсных возможностей. Важнейшими ресурсами используемыми для функционирования предприятия являются:

- финансовый ресурс (ресурс капитала, акционерный капитал), представляющие собой все аккумулированные различными способами финансовые средства для выполнения целей предприятия (организации). При этом служба экономической безопасности предприятия должна отслеживать, прежде всего, неоправданные заёмные и расходные операции, которые могут нанести ущерб финансовому состоянию предприятия;
- интеллектуальный ресурс (кадровый ресурс, ресурс персонала). При этом носителями особого потенциала для успешного функционирования предприятия являются: менеджмент (в первую очередь высококвалифицированный ТОП-менеджмен); специалисты — носители компетенций, создающих конкурентное преимущество предприятия; сотрудники с явно выраженной мотивацией и способностью к обучению, восприятию и адаптации к изменению социально-экономической ситуации, научно-технической и технологической политики, состояния рынков, усвоению нововведений в методах организации и управления бизнесом и тому подобное;
- технико-технологический ресурс с акцентом на использовании научно-технических достижений, с выделением ноу-хау, касающиеся определенных аспектов данного бизнеса с акцентом на обеспечении конкурентоспособности предприятия. Выдающимся достижением в технико-технологической сфере является способность к производству нового знания в этой области, что может стать не только сопутствующим, но и основным источником дохода. Естественно, что данный аспект, в силу явной принадлежности к коммерческой тайне, должен находиться под особым наблюдением со стороны службы экономической безопасности предприятия;
- информационно-коммуникационный ресурс, включающий все имеющиеся средства и устройства получения, отправки, обработки, обмена и хранения информации. В современном деловом мире существует множество методов использования информационно-коммуникационных средств для промышленного шпионажа. Защита всех используемых информационно-коммуникационных устройств предприятия от несанкционированного доступа извне является важнейшей функцией системы экономической безопасности предприятия. Кроме того, в поле зрения службы экономической безопасности предприятия должны находиться и коммуникационные контакты, осуществляемые сотрудниками предприятия в рамках деловых встреч, переговоров о заключении контрактов и тому подобное;
- правовой ресурс (ресурс прав), прежде всего, связан с получением лицензионно-патентных прав на использование технологии, изобретений, методов и способов осуществления определенного рода деятельности и тому подобное. К этому же виду ресурса относятся и всевозможные квоты на использование природных ресурсов, а также экспортные квоты, права на пользование землей и так далее. Вопросы получения (предоставления) лицензий патентов и квот строго регламентированы и любые нарушения в этой области могут обернуться достаточно серьёзными последствиями для предприятия. Поэтому, естественно, все аспекты, связанные с ресурсом прав должны отслеживаться системой экономической безопасности предприятия.

Конечно, службе экономической безопасности также следует рассматривать весь спектр ограничений на работу предприятия, формируемых всеми наиболее значимыми для конкретной фирмы компонентами ее микро- и макроокружения (см. Рис 1).

Особенно важно учитывать ограничения, вводимые на деятельность предприятия, так называемым «системным покупателем», который в системном анализе олицетворяет тот факт, что конечным по-

требителем любой продукции любого предприятия или организации является общество [24].

Системный покупатель отличается от непосредственного потребителя продукта или услуги из микроокружения предприятия (организации) тем, что он существует на всех уровнях внешней среды в различных подсистемах (компонентах) и является собирательным образом всех ограничений, воздействующих на вход и выход открытой системы (в том числе и ограничений, формируемых непосредственным потребителем). Это означает, что системный покупатель является более широким понятием, чем непосредственный потребитель продукта или услуги. Системный покупатель может ввести дополнительные ограничения на деятельность организации от имени общества (см. Рис. 2). Эти ограничения, диктуемые, как правило, государством (от имени общества) могут быть весьма жесткими, а могут носить ограничительный характер. Например, Закон о рекламе вводит дополнительные ограничения на ее содержательную часть (например, нельзя рекламировать алкогольную и табачную продукцию в средствах массовой информации), регламентируется также частота появления и продолжительность рекламы во время трансляции телевизионных программ и тому подобное.

Таким образом, если менеджер хочет думать и действовать системно-аналитически, то согласно рассмотренным концептуальным основам построения службы экономической безопасности предприятия с позиции системного подхода, необходимо исходить из того, что:

- описание среды деятельности службы экономической безопасности предприятия означает не что иное, как выявление различных ожидаемых входов в открытой системе (системе экономической безопасности предприятия), в том числе и с использованием глубоких внутренних обратных связей;
- система (служба экономической безопасности предприятия) должна быть устроена так, чтобы процесс (процессы) воздействовал на каждый вход в соответствующее время для достижения желаемого выхода;
- система экономической безопасности предприятия представляет собой средство достижения цели — обеспечение наиболее эффективного использования имеющихся ресурсов предприятия согласно поставленным задачам — при заданных ограничениях.

Следует подчеркнуть, что у менеджера не может быть системного мышления без ясного понимания системы, в рамках которой он действует, и протекающих в ней процессов [26]. Именно

поэтому в рассмотренной выше трактовке управления предприятием с позиций системного анализа вполне оправданно существенный акцент был сделан на кибернетической основе управления — вход — процесс — выход — обратной связь. Это объясняется тем, что без такого рода ментальной модели построить эффективную систему управления, в том числе и систему экономической безопасности предприятия, практически невозможно.

Вместе с тем, если говорить об описании с системных позиций процесса управления предприятием в целом, то необходимо, в соответствии с фундаментальными установками современного менеджмента, также добавить к полученной «картине» формирования системно-аналитического видения основ построения службы экономической безопасности предприятия четыре классические функции управления (планирование, организация, мотивация и контроль), а также трактовку маркетинга как специфической функции управления и связующие процессы — коммуникации и принятие решений [6, 27].

Системно-аналитическое представление о построении и функционировании системы экономической безопасности предприятия, по сути, создает базовую платформу для успешной разработки проекта создания службы экономической безопасности для конкретного предприятия.

Согласно наиболее общей характеристике разработка проектов такого рода, с учетом [28, 29] включает в себя ряд наиболее типичных этапов, среди которых обычно выделяют:

**Первый этап.** Построение сценариев состояния экономической безопасности предприятия — с представлением аналитической записки «Формулировка проблемной ситуации в области экономической безопасности предприятия».

Состав и содержание данного документа, как и последующих этапов разработки проекта по построению системы экономической безопасности предприятия в значительной степени зависит от реальной сложившейся ситуации, однако можно рекомендовать включить в него следующие традиционные разделы:

- определение состояния окружающей среды предприятия с акцентом на уровне конкуренции в отрасли и прогнозируемых изменениях в этой области;
- определение состояния внутренней среды предприятия с детализацией его имеющегося ресурсного потенциала (в том числе и исследование «приверженности фирме кадрового потенциала»);

- оценка фактического уровня и степени защищенности всех объектов безопасности, с углубленным изучением и объективной характеристикой состояния самой службы экономической безопасности предприятия (описание кадровой и интеллектуальной, информационной, технико-технологической финансовой, правовой, и других составляющих данной службы);
- характеристика всего спектра выявленных реальных и потенциальных угроз экономической безопасности предприятия с определением источников, причин и факторов их зарождения и развития;
- ранжирование угроз по степени опасности, с прогнозированием времени наступления и расчетом величины возможного ущерба и тому подобное.

**Второй этап.** Характеристика целеполагания по экономической безопасности предприятия. На данном этапе: формулируются цели безопасности конкретного предприятия, определяются политика и стратегия безопасности, осуществляется постановка задач, по достижению намеченной цели и эффективной реализации сформулированной политики и выбранного типа стратегии.

**Третий этап.** Построение собственно системы экономической безопасности предприятия. Этот этап включает:

- формулирование принципов построения системы экономической безопасности предприятия и описание функций системы безопасности;
- перечень объектов безопасности и характеристика уровня их защищенности;
- формирование структуры службы экономической безопасности предприятия с определением численного состава ее специалистов,
- составление перечня требуемого информационного, материально-технического и специального оснащения службы;
- определение консолидированного бюджета службы экономической безопасности предприятия (затраты на содержание и стимулирование труда персонала службы экономической безопасности, затраты на информационно-техническое и специальное оснащения службы, затраты на проведение профилактических и организационно-плановых мероприятий и тому подобное);
- описание этапов развертывания службы экономической безопасности на данном конкретном предприятии и так далее.

**Четвертый этап.** Формирование методического инструментария оценки и обеспечения экономической безопасности предприятия:

- определение наиболее достоверных критериев, показателей и методов оценки состояния экономической безопасности предприятия;
- подготовка регламентов по порядку и правилам пропускного режима, работы с документами, общим положениям по соблюдению правил безопасности, действиям в чрезвычайных ситуациях, соблюдению коммерческой тайны и тому подобное;
- выбор и утверждение методов расчета необходимых затрат по ликвидации возможного ущерба от воздействия наиболее вероятных угроз экономической безопасности предприятия;
- определение формы и методов постоянного мониторинга за эффективностью выполнения основных положений экономической безопасности предприятия;
- разработка программ многоуровневой системы подготовки и переподготовки кадров для службы безопасности, и постоянного обучения основам экономической безопасности сотрудников предприятия и тому подобное.

**Пятый этап.** Ввод системы экономической безопасности предприятия в эксплуатацию с полной интеграцией во все аспекты деятельности предприятия.

Рассмотренные материалы призваны создать концептуальную теоретико-методологическую системно-аналитическую базу построения системы экономической безопасности предприятия, обеспечивающей предотвращение и эффективное преодоление угроз, возникающих в его внешней и внутренней средах, с целью максимального содействия успешному решению стоящих перед предприятием стратегических и оперативно тактических задач.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Беседин А. Л. Теория управления современной организацией в турбулентной социально-экономической среде: выживание, реформирование и развитие. — Тула, 2004. — 352 с.
2. Беседин А. Л. Опережающее инновационное развитие в турбулентной социально-экономической среде XXI века: системно-аналитический подход // Экономика XXI века: инновации, инвестиции, образование. 2017. Т. 5. № 1. С. 1–97.
3. Беседин А. Л., Беляев В. В. Становление финансово-промышленных групп в российской экономике: проблемы и факторы экономической безопасности // На-

- циональные интересы: приоритеты и безопасность. 2005. Т. 1. № 1 (1). С. 39–42.
4. Беседин А. Л. Системная методология реструктуризации промышленных предприятий в условиях динамичного изменения макро- и микроэкономических факторов национальной экономики // Известия Тульского государственного университета. Серия. Экономика. Управление. Финансы. 2004. Вып. 2. С. 1–286.
5. Беседин А. Л. Теоретико-методологические основы реформирования предприятий реального сектора экономики. — Тула. 2005. — 258 с.
6. Беседин А. Л. Реструктуризация предприятия с позиции системного подхода: концептуальные модели, стратегические решения, бизнес-процессы и бизнес-единицы. — Тула. 2003. — 1006 с.
7. Беседин А. Л. Особенности реструктуризации промышленных предприятий в крупных мегаполисах в условиях глобализации мировой экономики // Актуальные проблемы современной науки. 2004. № 2. С. 31–35.
8. Беседин А. Л., Беляев В. В. Экономическая безопасность предприятия в контексте системного подхода к решению проблемы защиты конфиденциальной информации // Финансы и кредит. 2004. № 27 (165). С. 63–68.
9. Беседин А. Л. Социально-экономическое оздоровление предприятий в условиях антикризисного управления: процессное мышление менеджера // Экономика XXI века: инновации, инвестиции, образование. 2017. Т. 5. № 2. С. 2–10.
10. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов: Пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. — 576 с.
11. Беседин А. Л. Анализ конкурентной среды промышленного предприятия и принятие стратегических решений по повышению его инвестиционной привлекательности // Вопросы экономических наук. 2004. № 2. С. 35–41.
12. Беседин А. Л. Стратегия антикризисного реформирования предприятий реального сектора экономики: компании будущего — горизонтальные корпорации // Экономика XXI века: инновации, инвестиции, образование. 2016. Т. 4. № 1. С. 2–15.
13. Беседин А. Л. Особенности реструктуризации промышленных предприятий в крупных мегаполисах в условиях глобализации мировой экономики // Актуальные проблемы современной науки. 2004. № 2. С. 31–35.
14. Беседин А. Л. Формирование системы показателей оценки эффективности реформирования деятельности промышленных предприятий // Финансы и кредит. 2005. № 27 (195). С. 58–66.
15. Беседин А. Л., Липская Е. В. Проблема совершенствования оценки стоимости бизнеса и подходы к ее решению // Управление корпоративными финансами. 2005. № 1. С. 10–14.
16. Беседин А. Л. Проектирование финансовых потоков по взаимодействию и взаимосвязи бизнес-единиц при реструктуризации предприятий // Финансы и кредит. 2004. № 28 (166). С. 10–15.
17. Портер М. Э. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов: Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 454 с.
18. Беседин А. Л. Человеческий ресурс как источник стратегического соответствия и гибкости организации: управление знаниями при развитии гиперконкурентоспособности // Экономика XXI века: инновации, инвестиции, образование. 2017. Т. 5. № 2. С. 25–36.
19. Беседин А. Л. Системный подход к управлению персоналом в рамках концепции современного менеджмента. — Тула: Изд-во «Гриф и К», 2001. — 328 с.
20. Беседин А. Л., Данилова Ю. Н. Роль человеческого ресурса как источника производительности и основы стратегической способности промышленных предприятий // Вопросы экономических наук. 2004. № 2. С. 42–47.
21. Беседин А. Л., Данилова Ю. Н. Стратегические решения по качественному изменению человеческого ресурса при реструктуризации промышленных предприятий // Актуальные проблемы современной науки. 2004. № 2. С. 36–41.
22. Беседин А. Л. Замотаева Ю. В. Управление знаниями как инструмент коммерциализации нематериального капитала и кардинального повышения конкурентоспособности организации // Известия Тульского государственного университета. Технические науки. 2012. № 6. С. 158–167.
23. Беляев В. В. Защита информации предприятия как элемент его экономической безопасности // Экономика XXI века: инновации, инвестиции, образование. 2015 № 1,2 (9–10). С. 28–34.
23. Пизар С. Людские ресурсы. — Латэ, 1983.
24. Оптнер С. Л. Системный анализ для решения деловых и промышленных проблем: Пер. с англ. С. П. Никанорова. — М.: Изд-во «Советское радио», 1969. — 216 с.
25. Общий курс менеджмента в таблицах и графиках: Учебник для вузов/ Б. В. Прыкин, Л. В. Прыкина, Н. Д. Эриашвили, З. А. Усман; Под ред. проф. Б. В. Прыкина. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998.
26. Беседин А. Л. Представление организации в виде открытой системы как средство преодоления сложности и неопределенности в решении управленческих задач. Известия Тульского государственного университета. Серия. Вычислительная техника. Информационные технологии. Системы управления. 2003. Т. 1. Вып. 3. Информационные системы. С. 206–215.
27. Беседин А. Л. Построение комплекса «маркетинг-менеджмент» при реструктуризации предприятия с целью кардинального повышения его конкурентоспо-

собности. Известия Тульского государственного университета. Серия. Экономика. Управление. Финансы. 2003. Вып. 3. С. 212–222.

28. Правовое обеспечение экономической безопасности. Информационный ресурс интернета: <https://moodle.kstu.ru/mod/book/view.php?id=27049>

29. Беседин А. Л. Управление проектами инновационного реформирования предприятий, расположенных в крупных мегаполисах и на территориях инновационного развития: системный подход. Известия Тульского государственного университета. Серия. Технологическая системотехника. 2006. Вып. 8. С. 156–170.

## FORMATION OF THE SYSTEM OF ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION AND INTEGRATION OF THE WORLD ECONOMY: SYSTEMS APPROACH

A. L. BESEDIN, V. V. BELYAEV

*Reviewed the conceptual framework for building a system of economic security of an enterprise with a focus on identifying external and internal threats, strategic decisions, functional components and the process of ensuring economic security.*

**Keywords:** *economic security of the state, economic security of an enterprise, economic security strategy, key tasks of economic security, threats to economic security, economic security assessment criteria, economic security concept, enterprise economic security system, ways of ensuring economic security, functional components of economic security, process economic security, financial component Single economic security.*