

Научная статья

Original article

УДК 005

doi: 10.55186/2413046X\_2023\_8\_4\_178

**ВЫБОР НАПРАВЛЕНИЙ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ДЛЯ  
ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ  
ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ СИСТЕМНОГО АНАЛИЗА ПРИЗНАКОВ  
ОТКЛОНЕНИЯ ЕГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОТ НОРМАЛЬНОГО  
СОСТОЯНИЯ**

**CHOOSING THE DIRECTIONS OF MANAGEMENT DECISIONS TO  
ENSURE THE ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE BASED ON  
THE SYSTEM ANALYSIS OF SIGNS OF DEVIATION OF ITS  
FUNCTIONING FROM THE NORMAL STATE**



**Челноков Александр Витальевич**, аспирант, Государственный университет просвещения, РФ, Москва

**Chelnokov Aleksandr Vitalevich**, Postgraduate student, State University of Education, Russian Federation, Moscow

**Аннотация.** Проблема обеспечения экономической безопасности предприятия является актуальной тематикой исследования и напрямую связана с эффективностью функционирования хозяйствующего субъекта в целом. Напряженность принятия эффективных кадровых стратегий на российском рынке, недобросовестная конкуренция, дефицит профессиональных кадров влияет на стратегию развития организации. Проблема в целом возникает из-за принятия неправильных предпринимательских решений, а также воздействия внутренних, внешних факторов и рисков. Принятие правильных управленческих решений влияет

на результат развития предприятия и его оптимальное функционирование в бизнес-среде. Разработка организационно-функциональных алгоритмов управления системой по обеспечению экономической безопасности, в зависимости от выявленных факторов и оценки степени рисков и угроз по функциональным составляющим помогает преодолеть барьеры снижения прибыли и стагнации предприятия.

Объектом исследования выступает предприятие, целью которого является принятие управленческих решений в сфере экономической безопасности.

Данная работа вносит вклад в развитие алгоритмов и стратегий управления предприятием. Составление организационно-функциональных подходов управления предприятием в сфере экономической безопасности минимизирует факторы рисков, влияющие на нормальное функционирование организации.

**Abstract.** The problem of ensuring the economic security of an enterprise is an urgent topic of research and is directly related to the efficiency of the functioning of the economic entity as a whole. The intensity of the adoption of effective personnel strategies in the Russian market, unfair competition, shortage of professional personnel affects the development strategy of the organization. The problem as a whole arises due to the adoption of incorrect business decisions, as well as the impact of internal, external factors and risks. Making the right management decisions affects

the result of the development of the enterprise and its optimal functioning in the business environment. The development of organizational and functional algorithms for managing the system to ensure economic security,

depending on the identified factors and assessing the degree of risks and threats by functional components, helps to overcome barriers to profit reduction and stagnation of the enterprise.

The object of the study is an enterprise whose purpose is to make managerial decisions in the field of economic security.

This work contributes to the development of algorithms and strategies for enterprise management. Drawing up organizational and functional approaches to enterprise management in the field of economic security minimizes risk factors

affecting the normal functioning of the organization.

**Ключевые слова:** методы управления предприятием, экономическая безопасность, риски, угрозы, способы предотвращения возможных рисков, механизмы формирования экономической безопасности

**Keywords:** enterprise management methods, economic security, risks, threats, ways to prevent possible risks, mechanisms of economic security formation

Экономическая безопасность предприятия — это состояние всех видов ресурсов, обеспечивающее эффективное их использование и стабильное функционирование для динамичного научно-технического и социального развития организации и достижения стратегических целей. [1]

Предприятие, по сути своей есть постоянно развивающаяся система, которая взаимодействует с окружающей средой. Факторы, влияющие на производственную деятельность предприятия, могут быть как положительными, так и отрицательными. Отрицательные факторы, естественно, оказывают негативное воздействие на функционирование предприятия.

Целью экономической безопасности предприятия, в том числе государственных учреждений является эффективное функционирование и принятие надлежащих управленческих решений сегодня с целью развития оптимальной бизнес-среды в будущем.

Из данной цели вытекают основные функциональные цели экономической безопасности предприятия:

- устранение или сведение к минимуму внешних и внутренних угроз, влияющих на экономическое состояние предприятия;
- обеспечение устойчивого функционирования предприятия;
- поддержание стабильного развития предприятия, внешних экономических связей и эффективности использования ресурсов;
- обеспечение правовой защиты всех участников экономической

деятельности.

Относительно вышеуказанных целей мы можем выделить основные задачи экономической безопасности предприятия:

- исследование ситуации и оценка появления возможных угроз;
- разработка мер по предотвращению угроз;
- анализ и оценка степени возникновения угроз, их реальность, и уровень полученного ущерба;
- проведение операций по ликвидации угроз и анализ принятых мер по их противодействию;
- совершенствование системы экономической безопасности;
- защита интересов и прав предприятия.

Обозначенные выше, функциональные цели и основные задачи предусматривают образование необходимых структурообразующих элементов и общей схемы работы экономической безопасности предприятия.

Составление схемы процесса организации экономической безопасности предприятия, включает в себя обеспечение функциональных составляющих для противодействия внешних и внутренних угроз, и предотвращения нанесения вреда предприятию (Рисунок 1)



Рисунок 1 – Схема организации экономической безопасности предприятия

В данной научной статье представлено устройство функциональных составляющих экономической безопасности в виде следующей блок-схемы (Рисунок 2).



Рисунок 2 – Устройство функциональных составляющих экономической безопасности предприятия

На каждое предприятие может быть оказано существенное воздействие, которое в последствии, может привести к существенным долгам перед кредиторами и даже к банкротству и ликвидации предприятия. Угрозы экономической безопасности имеют комплексный характер, они порождают такие негативные факторы, как снижение ликвидности предприятия. Поэтому всегда стоит классифицировать угрозы на внешние и внутренние.

Внешние угрозы не зависят от деятельности предприятия, они

образуются за его пределами.

К внешним угрозам можно отнести:

- недобросовестную конкуренцию;
- проникновение на предприятие агентуры и неправомерный доступ к конфиденциальной информации, которая составляет коммерческую тайну;
- изменение или поправки в законодательстве, которые могут повлиять на производственную деятельность предприятия;
- чрезвычайные ситуации природного и техногенного характера;
- противоправные действия преступной организации;
- посягательство на имущество предприятия, путем мошеннических действий или рейдерского захвата;
- действия различных организаций, направленные на ухудшение работы предприятия, и вытеснение его с рынка;

Внутренними угрозами являются действие или бездействие сотрудников предприятия.

К таким угрозам можно отнести:

- хищение оборудования, а также его порчу или уничтожение;
- нерациональное расходование финансовых средств предприятия и различные финансовые злоупотребления;
- действия работников предприятия, направленные на нанесение предприятию вреда;
- недобросовестность персонала, то есть его участие в каких-либо схемах, направленных на получение им личной выгоды;
- низкий профессионализм, (некомпетентность) персонала, халатное отношение к своим обязанностям.

Каждое предприятие занимается определенным видом деятельности, поэтому понятие внешних и внутренних угроз для каждого предприятия достаточно специфично. Таким образом, внутренние и внешние угрозы тесно связаны между собой и по сути своей, разделяются эти понятия очень условно.

Помимо существования внутренних и внешних угроз, существует еще и ряд факторов, которые могут спровоцировать оживление угроз экономической безопасности предприятия. Понимание этих факторов способствует определению и устранению их, что уменьшает риск возникновения угроз экономической безопасности предприятия.

К таким факторам относятся:

- высокий уровень монополизации рынка;
- конфликтные ситуации с конкурентами;
- контроль над рядом секторов экономики и субъектов хозяйственной деятельности преступными группировками;
- давление государственных структур на субъекты предпринимательской деятельности (например, со стороны налоговых органов или в сфере лицензирования);
- усиление преступности в сфере бизнеса;
- низкий уровень зарплат, безработица, сменяемость кадров;
- низкий уровень взаимопонимания и не согласованность действий с правоохранительными органами.

Наличие этих неблагоприятных факторов склоняет сотрудников предприятия к противоправным действиям (например, продаже секретов организации). Обеспечение экономической безопасности — это не только защита от потенциальных угроз, но и глубокое понимание причинно-следственных связей, в явлениях социально-экономической реальности. Наличие множества факторов, влияющих на деятельность предприятия, порождающих потенциальные угрозы экономической безопасности предприятия, говорит о необходимости контроля за происходящими негативными ситуациями, а также готовности борьбы с ними.

Необходимой частью анализа экономической безопасности является определение ее критерия.

Критерием экономической безопасности является его признак, а также

сумма признаков, на основании которых, должен быть сделан вывод находится ли организация в состоянии достаточной защищенности или нет.

Основным звеном в исследовании экономической безопасности предприятия является определение ее критериев. При исследовании критериев используются сумма признаков или признаки, за счет этого формируется заключение о степени защищенности экономической безопасности предприятия.

Предлагаю представить, некоторые критерии общего вида, которые были сформированы после рассмотрения научной статьи на тему: «Экономическая безопасность промышленных предприятий» [2]:

#### 1. Организационный критерий.

Данный критерий, характеризует организационное единство предприятия, мотивированно устойчивую и скоординированную работу, управляемость, оптимизацию структуры и иерархии связей, всех основных секторов предприятия, которые реализуют, закрепленные за ними основные цели и задачи.

#### 2. Юридически-правовой критерий.

Данный критерий характеризует работу предприятия и действия в его отношении, в соответствии с нормами действующего законодательства. В частности, данный критерий определяется отсутствием или наличием претензий и/или замечаний от органов, которые контролируют организацию, а также уровнем потерь от сделок с контрагентами, которые умышленно или неумышленно осуществляют нарушение действующего законодательства.

#### 3. Информационный критерий.

Данный критерий характеризует оперативность, доступность, закрытость, адекватность, управляемость, контроль и безопасность (в том числе от разглашения или утечки) передачи информации (включая обратные связи) из внешних и внутренних источников предприятия.

#### 4. Экономический критерий.

Данный комплексный критерий формируется на основе стабильных или

увеличивающихся экономических показателей, в число основных из которых входят: рентабельность, стоимость активов, прибыль, собственный капитал, годовой объем реализованной продукции, закредитованность и другие.

#### 5. Технологический критерий.

Данный критерий характеризует техническую оснащенность и зависимость предприятия, оснащенность и квалификационную подготовку кадров для применения технологий, соответствующих современному конкурентоспособному уровню развития в сферах его деятельности, а также мировым стандартам эффективности и распределению затрат ресурсов.

Таким образом, экономическая безопасность предприятия характеризуется совокупностью организационных, юридически-правовых, экономических

и технологических параметров с учетом организации информационных потоков и обратной связи на предприятии. На каждом предприятии данные показатели имеют специфический характер, обусловленный характером деятельности. При этом каждая проблема, связанная с экономической деятельностью предприятия, рассматривается как индивидуальная, для решения которой не существует универсального метода.

Применение специфических показателей, по выше названным критериям, позволяет своевременно выявить причины и образование кризисных ситуаций, а также осуществить меры по своевременному противодействию, даже в условиях ограниченного доступа к информации. Например: «Учитывая продолжающийся рост спроса на энергоносители, и все более жесткие экологические требования, реализация инициатив по оптимизации энергоэффективности приобретает жизненную необходимость. Энергоэффективные компании интегрируют энергоэффективные решения во все области своего производственно-хозяйственного процесса. Следовательно, такой прием поможет применяющим его компаниям устранить отставание от своих конкурентов» [3]. Поэтому, технологический критерий энергоэффективности для предприятий со значительным потреблением

энергоносителей (нефтегазоперерабатывающих, автотранспортных, коммунально-дорожно-транспортных и т.п.), в ходе своей хозяйственной деятельности, является одним из важнейших показателей стабильного финансового состояния, а следовательно, безопасного уровня экономической защищенности, и отклонение его от нормального состояния является признаком наличия соответствующих рисков и угроз. При этом, источником возникновения угроз, влияющих на экономическую стабильность предприятия (таблица 1) может являться умышленно или некомпетентно осуществляемая политика технологического развития предприятия. В частном случае, для городского сектора, перевод транспорта на газ с электрогазогенерирующими системами

для привода вспомогательных устройств, в разы снизит вредные газовые выбросы в атмосферу и может дать пятикратную экономию расходования бюджета на спецтехнику [4] и такое решение необходимо, наряду с другими, включить в ряд направлений мероприятий по обеспечению и повышению уровня экономической безопасности (таблица 1) по технологическому критерию энергоэффективности.

В ходе работы предприятия, на его экономическую деятельность, могут негативно воздействовать различные юридические и физические лица, мотивация которых, как правило, обусловлена личными экономическими выгодами. Уровень угрозы или риска такой ситуации можно оценить по определенным признакам.

Для системной организации принятия своевременных управленческих решений в сфере экономической безопасности, необходимо проклассифицировать уровни ее состояния, в зависимости от основных признаков, характеризующих отклонение от нормального состояния. На основе анализа современного состояния по данному вопросу [5], в настоящей работе предлагается следующая классификация уровней состояния экономической безопасности предприятия, в зависимости от основных признаков, характеризующих отклонение от нормального состояния (таблица 1), с учетом

особенностей докризисного состояния и зарождающихся признаков кризисного.

Таблица 1 – Классификация уровней состояния экономической безопасности предприятия в зависимости от основных признаков, характеризующих отклонение от нормального состояния.

Уровни состояния	Основные признаки
Нормальное	Уровень применяемого потенциала экономической безопасности близок к указанным нормам и стандартам, а показатели располагаются в пределах барьерных значений.
Докризисное	Отклонение от нормы некоторых из показателей экономической безопасности, а также приближение других показателей к предельно установленному значению. Данный признак характерен сохранением технологических и технических возможностей повышения качества состояния и решением проблем в производстве путем установления мер предупредительного характера.
Кризисное	Отклонение от нормы основных показателей экономической безопасности. В этом случае зарождаются признаки, которые повлекут за собой частичную утрату потенциала и спад производства, из-за использования технологических и технических возможностей повышения качества состояния, а также сокращение персонала.
Отрицательное	Отклонение от нормы всех показателей экономической безопасности, а также нарушение всех препятствий, ограждающих от нормального и кризисного состояния. Становится неизбежным частичная или полная утрата потенциала.

Чтобы не попасть в зону отрицательных рисков, нужно правильно выбрать систему показателей, которая бы давала действительную оценку состояния экономической безопасности предприятия. Залогом благополучной

работы организации является наличие системы экономической безопасности, ее гибкость, приспособленность к влиянию внешней среды, защита от внешних и внутренних угроз, создание благоприятных условий для ее функционирования и развития.

Качество мониторинга зависит от возможности выявления угроз, правильного анализа и оценки степени опасности данных угроз, а также разработки сценариев и схем по их нейтрализации и минимизации убытков предприятия. Мониторинг, своевременно предоставивший действительную и достоверную информацию, может повлиять на дальнейшее развитие предприятия. Немало важным звеном, в исследовании экономической безопасности предприятия, является определение ее показателей. Одними из самых важных показателей экономической безопасности предприятия являются финансовый и экономический, так как они отражают результат деятельности организации за определенный период.

Современный технологический уровень, характер внешних и внутренних угроз экономической безопасности требует применения соответствующих подходов для ее обеспечения. В число важных особенностей процесса принятия управленческих и организационных решений, для достижения должного уровня функционирования предприятия несомненно входят оперативность (моментальное, соответствующее уровню рисков и угроз, реагирование), системность и комплексность оценки ситуации, планирование и прогнозирование, реагирование, алгоритмизированные адекватных точечных экономически целесообразных и эффективных решений, и информационно-операционный контроль жизненного цикла всех сфер деятельности организаций с учетом внутренних и внешних условий. В целях методического развития,

в аспектах организации мер по обеспечению экономической безопасности, в настоящей работе, представлено аналитическое исследование, и в качестве его результатов, основные принципы подхода для достижения должного уровня вышеуказанных целевых показателей. Огромное количество факторов,

оказывающих негативное воздействие на экономическую деятельность предприятия, порождающих потенциальные угрозы экономической безопасности предприятия, говорит о необходимости постоянного контроля за происходящими процессами и ситуациями, а также к готовности противодействовать угрозам.

Для разработки эффективной системы принятия решений, на основе экспертной системы оценки экономической безопасности предприятия, в настоящей работе предлагается систематизировать уровни конкретизации направлений мероприятий, по обеспечению экономической безопасности предприятия, в соответствии с направлениями (асpekтами) анализа деятельности организации, угроз, защиты, контроля и уровня безопасности (Таблица 2).

Таблица 2 – Основная классификация мероприятий по обеспечению экономической безопасности в зависимости от направлений ее анализа.

Направление анализа экономической безопасности предприятия	Направления мероприятий по обеспечению экономической безопасности
Управление хозяйственной деятельности	<ul style="list-style-type: none"> <li>— предприятия в целом;</li> <li>— каждого структурного подразделения предприятия;</li> <li>— каждой хозяйственной операции предприятия;</li> <li>— функционирование обратной связи и информационных потоков;</li> <li>— принципы стимулирования работников и подразделений.</li> </ul>
Экономическая эффективность деятельности	<ul style="list-style-type: none"> <li>— логистика и цепи поставок для производственной деятельности;</li> <li>— вложения в инвестиции предприятия;</li> <li>— финансово-материальные потоки предприятия;</li> <li>— система внешних и внутренних финансово-материальных поощрений;</li> <li>— вспомогательные, неявные и иные операции.</li> </ul>

<p>Источники возникновения угроз, влияющих на экономические выгоды предприятия</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— защита от внешних угроз;</li> <li>— защита внутренних угроз;</li> <li>— комплексная защита от внешних и внутренних угроз.</li> </ul>
<p>Мониторинг и прогнозирование угроз, влияющих на экономические выгоды предприятия</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— нейтрализация установленных угроз;</li> <li>— прогнозирование, выявление и предотвращение причин и рисков потенциальных угроз.</li> </ul>
<p>Способы защиты экономической деятельности</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— внутренние способы защиты;</li> <li>— внешние способы защиты;</li> <li>— комбинированные способы защиты.</li> </ul>
<p>Весовая категория (мера) используемых способов защиты экономической деятельности</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— ограничивающая разрушительное воздействие отдельных факторов на экономическую деятельность предприятия;</li> <li>— обеспечивающая возмещение ущерба, наносимого осуществленными угрозами экономическим интересам предприятия.</li> </ul>
<p>Временной интервал угроз</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— оперативно-краткосрочные, в настоящий момент времени;</li> <li>— долговременно (тактическая) в настоящий момент времени;</li> <li>— на постоянной основе;</li> <li>— на постоянной основе, но периодически;</li> <li>— в конкретном будущем.</li> </ul>

Уровень контроля	<ul style="list-style-type: none"><li>— выявление «слабых звеньев», установление причин и определение уровня недостатка контроля сектора;</li><li>— установление контроля;</li><li>— повышение уровня контроля сектора (предприятия);</li><li>— отказ от контроля-аннигиляции сектора.</li></ul>
Правомерность использования способов защиты экономической деятельности	<ul style="list-style-type: none"><li>— правомерные способы защиты;</li><li>— неправомерные способы защиты.</li></ul>
Ранжирование степени защищенности экономической деятельности	<p>Разработка/коррекция системы и стратегии в зависимости от ранга:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>— высокая степень защищенности;</li><li>— средняя (умеренная) степень защищенности;</li><li>— низкая степень защищенности;</li><li>— экономическая угроза.</li></ul>

Рассмотрим подробнее вышеуказанные в таблице 2 направления мероприятий по обеспечению экономической безопасности предприятия в соответствии выбранными автором настоящей работы и приведенными в представленной классификации направлениями анализа в данном аспекте.

1. В соответствии с результатами анализа по направлению «управление хозяйственной деятельностью» возможно проведение следующих основных направлений мероприятий по обеспечению экономической безопасности (в отдельности по уровням или комбинированно в комплексе):

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятия в целом. Это преимущественно объединенный вид мероприятий по обеспечению экономической безопасности, в котором происходит слияние

всех способов защиты экономической деятельности или интересов от различных угроз;

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности каждого структурного подразделения предприятия. Такое разделение экономической безопасности классифицирует ее вид, как независимый объект управления в структуре хозяйственной деятельности предприятия;

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности каждой хозяйственной операции предприятия. В общей структуре экономической безопасности предприятия, данный вид воспринимается, как первостепенный объект независимого управления.

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности и совершенствованию функционирования обратной связи и информационных потоков. По сути своей, это осуществление защиты информационных потоков и функционирование обратной связи от случайных или намеренных действий, а также халатности сотрудников, недостатков технической оснащенности и эксплуатации средств передачи информации искусственного или естественного характера, которые могут нанести ущерб собственнику или ее пользователю.

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности, коррекции и совершенствованию принципов стимулирования работников и подразделений. По сути своей, проверка справедливости и адекватности распределения стимулов сотрудников и работников предприятия, а также отсутствие сговора между ними с целью нанесения вреда предприятию.

2. В соответствии с результатами анализа по направлению «экономическая эффективность деятельности» возможно проведение следующих основных направлений мероприятий по обеспечению и повышению уровня экономической безопасности (в отдельности по уровням или комбинировано в комплексе):

— мероприятия по улучшению, с точки зрения экономической безопасности (совершенствованию/изменению) системы логистики и цепи

поставок в снабжении, производственной и торгово-складской деятельности.

Оптимизация условий и осуществление мероприятий, с применением способов и методов защиты от рисков и угроз, при передвижении материальных потоков;

— мероприятия по обеспечению экономически оптимальных и безопасных вложений, с целью получения прибыли. Данные мероприятия связаны с использованием методов защиты предприятия от реальных рисков и угроз в инвестиционной сфере и обеспечения финансового контроля, целевого расходования и возврата вложенных средств;

— мероприятия по обеспечению безопасности финансово-материальных потоков предприятия. Данное направление мероприятий экономической безопасности предприятия направлено на предотвращение рисков и угроз, которые могут повлечь за собой: нецелевое расходование средств, аферы, хищения, проявление некомпетентности и\или халатности работников и сторонних лиц, а также иные действия, связанные с потерей денежных и материальных средств, снижение рыночной стоимости активов предприятия, потери контрольного пакета акций, незапланированный рост кредитных обязательств, другие виды нецелесообразного для организации введения экономической и финансово-кредитной политики, применения финансовых технологий;

— мероприятия по совершенствованию и\ или изменению системы внешних и внутренних финансово-материальных поощрений с точки зрения обеспечения и\или повышения уровня экономической безопасности предприятия. По сути, мероприятия основаны на результатах проверки и оптимизации экономической заинтересованности ответственных лиц и работников, отсутствие сговора, правильности, правомерности, справедливости и адекватности распределения финансово-материальных поощрений сотрудников предприятия и связанных физических и юридических лиц.

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности вспомогательных, неявных и иных операций. Данные мероприятия

экономической безопасности предназначены для защиты активов предприятия от краж, злоупотреблений от неправомерного использования его экономической информации, и так далее.

3. В соответствии с результатами анализа по направлению «источники возникновения угроз, влияющих на экономические выгоды предприятия» осуществляется проведение следующих основных направлений мероприятий по обеспечению экономической безопасности (в отдельности по уровням или комбинировано в комплексе):

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятия, направленные на защиту предприятия от внешних угроз. Данные мероприятия проводятся для обеспечения безопасности экономических интересов организации в неблагоприятных рыночных условиях, в условиях демпинговой политики конкурентов, повышении цен на сырьевые продукты, инфляционных и иных кризисных ситуациях, а также как правомерных, так и неправомерных действий разрушительного характера конкурентов и/или контрагентов; в иных условиях, причины возникновения которых носят внешний характер;

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятия, направленные на защиту предприятия от внутренних угроз. Данные мероприятия используются для обеспечения безопасности экономических интересов организации от угроз, созданных факторами экономической обстановки работы внутри предприятия;

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятия, направленные на комплексную защиту от внешних и внутренних угроз. Данные мероприятия используются для обеспечения безопасности экономических интересов организации от угроз, созданных факторами экономической обстановки работы внутри и снаружи предприятия. Например, в условиях сговора недобросовестных конкурента и сотрудника предприятия с целью нанесения экономического ущерба организации.

4. В соответствии с результатами анализа по направлению «мониторинг и прогнозирование угроз, влияющих на экономические выгоды предприятия» возможно проведение следующих основных мероприятий по обеспечению экономической безопасности (в отдельности по уровням или комбинировано в комплексе):

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятия, направленные на нейтрализацию установленных угроз. Данные мероприятия экономической безопасности основываются на незамедлительном отклике на реальные выявленные угрозы, непосредственно влияющие на экономические выгоды предприятия, и строятся на срочности мер нейтрализации;

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятия, направленные на прогнозирование, выявление и предотвращение причин и рисков потенциальных угроз. Эти мероприятия экономической безопасности основываются на защите экономической деятельности предприятия от причин рисков и возможных угроз в будущем времени и имеет обычно, предупредительный характер.

5. В соответствии с результатами анализа по направлению «способы защиты экономической деятельности» возможно проведение следующих мероприятий по обеспечению экономической безопасности (в отдельности по уровням или комбинированно в комплексе):

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятия внутренними способами защиты. Данные мероприятия защиты осуществляются в пределах самой организации (например, введение режима ограниченного доступа к информации на предприятии в зависимости от полномочий сотрудников).

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятия внешними способами защиты. Совокупность таких мероприятий выражается во внешнем страховании экономических рисков, использовании

услуг сторонних охранных организаций, а также в других процедурах для снижения угроз, рисков и адаптации к отрицательным факторам при помощи нанимаемых специалистов по договорным отношениям с внешними физическими и юридическими контрагентами;

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятия, направленные на обеспечение комбинированных способов защиты. Данные мероприятия защиты осуществляются в самой организации, а также за его пределами путем совокупных мероприятий.

6. В соответствии с результатами анализа по направлению «весовая категория (меры) используемых способов защиты экономической деятельности» осуществляется проведение следующих основных направлений мероприятий по обеспечению экономической безопасности (в отдельности по уровням или комбинировано в комплексе):

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятия с оптимально ограниченными по затратам действиям по минимизации разрушительных воздействий отдельных факторов на экономическую деятельность предприятия. Эти мероприятия экономической безопасности также основаны на комплексных мерах, направленных для противодействия отдельным видам угроз, а также уменьшения рисков и вероятности их наступления;

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятия, направленные на максимальное или полное возмещение нанесенного и\или потенциального экономического ущерба предприятия. Данные мероприятия обеспечения экономической безопасности также сопровождаются комплексными процедурами, направленными на полное возмещение или максимальное снижение суммы возможных убытков при определении и прогнозировании последствий осуществленной угрозы.

7. В соответствии с результатами анализа по направлению «временной интервал угроз» осуществляется проведение следующих основных

направлений мероприятий по обеспечению экономической безопасности (в отдельности по уровням или комбинировано в комплексе):

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятия, направленные на обеспечение защиты экономических интересов организации, оперативно-краткосрочно, в настоящий момент времени. Данные мероприятия обеспечивают защиту экономической деятельности предприятия от угрозы кратковременного характера, например, одной неправомерной или нецелевой финансовой операции;

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятия, направленные на обеспечение (тактической) защиты экономических интересов организации, определенно ограничено во времени в настоящий момент времени. Данные мероприятия относятся к тактическим мерам обеспечения экономической безопасности, и они обеспечивают защиту экономических интересов предприятия от угроз по некоторым экономическим операциям в ограниченный период времени, срок проведения которых ограничивается одним годом;

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятия, направленные на обеспечение защиты предприятия на постоянной основе. Данные мероприятия относятся к стратегическим мерам обеспечения экономической безопасности, и обеспечивают защиту от угроз на долговременный интервал времени (более одного года). Например, в связи с действиями прогнозируемо устойчивого конкурента;

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятия, направленные на обеспечение защиты предприятия на постоянной основе, но выполняемые периодически. Данные мероприятия осуществляют защиту от угроз на долговременный интервал (более одного года), но с определенными перерывами в защите или чередующимися интервалами повторяющихся мероприятий. Например, в случаях конкурентной борьбы с несколькими организациями;

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятия, направленные на обеспечение защиты предприятия в конкретном будущем. Данные мероприятия основываются на стратегическом прогнозировании рисков и угроз и планировании защиты предприятия в будущем.

8. В соответствии с результатами анализа по направлению «уровень контроля» осуществляется проведение следующих основных направлений мероприятий по обеспечению экономической безопасности (в отдельности по уровням или комбинировано в комплексе):

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятия, направленные на выявление «слабых звеньев» контроля на предприятии. Данные мероприятия обеспечения экономической безопасности основываются на секторальном выявлении причин и определении уровня недостатка контроля;

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятия, направленные на установление/восстановление полностью утраченного должного контроля секторально и/или в целом на предприятии.

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятия, направленные на повышение уровня контроля сектора и в целом предприятия.

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятия, направленные на отказ от контроля-аннигиляции сектора. Данные мероприятия экономической безопасности основываются на уничтожении или упразднении проблемного сектора предприятия.

9. В соответствии с результатами анализа по направлению «правомерность использования способов защиты экономической деятельности» осуществляется проведение следующих основных направлений мероприятий по обеспечению экономической безопасности (в отдельности по уровням или комбинировано в комплексе):

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятия с использованием правомерных способов защиты. Данные мероприятия основываются на совокупности способов защиты экономической деятельности предприятия, которые не противоречат действующему законодательству страны.

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятия с использованием неправомерных способов защиты. Данные мероприятия основываются на совокупности способов защиты экономической деятельности предприятия, которые противоречат действующему законодательству страны, и, как следствие, являются наказуемыми.

10. В соответствии с результатами анализа по направлению «ранжирование степени защищенности экономической деятельности» в зависимости от установленного ранга, осуществляется проведение следующих основных направлений мероприятий по обеспечению экономической безопасности:

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятия, в соответствии с установленным рангом высокой степени защищенности экономической деятельности предприятия. Мероприятия по обеспечению экономической безопасности проводятся в соответствии с существующими планами или, альтернативно, меняется стратегия обеспечения экономической безопасности предприятия, которая будет основываться, по моему мнению, на осуществлении агрессивной модели функционирования предприятия;

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятия, направленные на среднюю (умеренную) степень защищенности экономической деятельности предприятия. Данные мероприятия экономической безопасности характеризуются сбалансированной моделью ее функционирования. Вносятся корректировки в тактические планы обеспечения экономической безопасности;

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятия, направленные на низкую степень защищенности экономической деятельности предприятия. Данные мероприятия экономической безопасности характеризуются неразвитой или даже устаревшей моделью ее функционирования. Вносятся корректировки в стратегические планы, меняются тактические планы обеспечения экономической безопасности;

— мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятия, направленные на экономическую угрозу. Это по сути своей отсутствие экономической безопасности на предприятии. В этом случае, накопившиеся угрозы и их число не дают возможность создать процедуры по их устранению и выходу предприятия из такого состояния. Предприятие, скорее всего, самоуничтожится в весьма короткий период времени.

Данная классификация мероприятий по обеспечению экономической безопасности предприятия дает возможность составить общее представление о состоянии защищенности экономической деятельности предприятия и направлено на осуществление оценки состояния экономической безопасности предприятия, а также прогноза рисков возникновения проблем, дальнейшего роста или упадка организации.

Устойчивые или ростовые финансово-экономические показатели. Стабильные удельные характеристики расходных показателей предприятия по отношению к доходу и объемам продукции. Стабильный кадровый потенциал, низкая текучесть кадров, высокая оснащенность средствами труда, обеспеченность основными фондами. Средняя заработная плата соответствует или выше средних по региону показателей и значительно выше МРОТ. Среднесрочная стабильность или рост оборота финансовых средств, налоговых выплат с суммарным показателем удельного значения к обороту компании выше или близко к среднему значению по отрасли/сфере деятельности или по региону. Все это в целом является признаками экономически устойчивой компании, в которой основные риски, скорее всего, могут быть связаны с

внешними угрозами высокой степени защищенности предприятия, а также процветанием развития предприятия.

### Список источников

1. Учебник и практикум для вузов 3-е издание. Экономическая безопасность предприятия, Москва, Юрайт 2022, А.А. Сергеев — 276 с.
2. Научная статья. Экономическая безопасность промышленных предприятий, Тула, Известия ТулГУ. Экономические и юридические науки, 2018. №3 = 1, В.И. Самочкин, В.И. Барахов — 11 с.
3. Научная статья. Обеспечение безопасности и конкурентоспособности нефтегазоперерабатывающего комплекса на основе использования бенчмаркинга, Москва, Инновации и инвестиции. Экономика отраслей и регионов. 2019, №3, И.В. Милюков, И.И. Меньшова, А.В. Челноков, Х.М. Юлдашев — 274-278 с.
4. Научная статья. Системный подход для безопасности эффективности сферы обращения с отходами, Москва, Вестник Международной академии системных исследований. Информатика, экология, экономика, 2019, Том 21, В.В. Челноков, А.В. Челноков, Т.С. Авдеенкова — 3-9 с.
5. Научная статья. Экономическая безопасность предприятия: особенности, виды, критерии оценки, Воронеж, Вестник ВГУИТ, 2018, №2 (76), Том 80, И.А. Киселева, Н.Е. Симонович, И.С. Косенко — 415-423 с.
6. Учебник. Экономическая безопасность, Саратов, 2019, И.В. Манахова — 304 с.
7. Учебное пособие. Экономическая безопасность, Владимир, 2020, М. А. Гундорова — 297 с.

### References

1. Uchebnik i praktikum dlya vuzov 3-e izdanie. E`konomicheskaya bezopasnost` predpriyatiya, Moskva, Yurajt 2022, A.A. Sergeev — 276 s.
2. Nauchnaya stat`ya. E`konomicheskaya bezopasnost` promyu`shlenny`x predpriyatij, Tula, Izvestiya TulGU. E`konomicheskie i yuridicheskie nauki, 2018. №3 = 1, V.I. Samochkin, V.I. Baraxov — 11 s.

3. Nauchnaya stat`ya. Obespechenie bezopasnosti i konkurentosposobnosti neftegazopererabaty`vayushhego kompleksa na osnove ispol`zovaniya benchmarkinga, Moskva, Innovacii i investicii. E`konomika otraslej i regionov. 2019, №3, I.V. Milyukov, I.I. Men`shova, A.V. Chelnokov, X.M. Yuldashev — 274-278 s.
4. Nauchnaya stat`ya. Sistemny`j podxod dlya bezopasnosti e`ffektivnosti sfery` obrashheniya s otxodami, Moskva, Vestnik Mezhdunarodnoj akademii sistemny`x issledovanij. Informatika, e`kologiya, e`konomika, 2019, Tom 21, V.V. Chelnokov, A.V. Chelnokov, T.S. Avdeenkova — 3-9 s.
5. Nauchnaya stat`ya. E`konomicheskaya bezopasnost` predpriyatiya: osobennosti, vidy`, kriterii ocenki, Voronezh, Vestnik VGUI, 2018, №2 (76), Tom 80, I.A. Kiseleva, N.E. Simonovich, I.S. Kosenko — 415-423 s.
6. Uchebnik. E`konomicheskaya bezopasnost`, Saratov, 2019, I.V. Manaxova — 304 s.
7. Uchebnoe posobie. E`konomicheskaya bezopasnost`, Vladimir, 2020, M. A. Gundorova — 297 s.

**Для цитирования:** Челноков А.В. Выбор направлений управленческих решений для обеспечения экономической безопасности предприятия на основе системного анализа признаков отклонения его функционирования от нормального состояния // Московский экономический журнал. 2023. № 4. URL: <https://qje.su/ekonomicheskaya-teoriya/moskovskij-ekonomicheskij-zhurnal-4-2023-36/>

© Челноков А.В., 2023. Московский экономический журнал, 2023, № 4.