

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНУТРІШНІХ СПРАВ
МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

Копча Юрій Юрійович

УДК 65.012.32: 33.338

ДИСЕРТАЦІЯ
МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ
ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

051 – Економіка

05 – Соціальні та поведінкові науки

Подається на здобуття наукового
ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Ю. Ю. Копча

Науковий керівник
Ареф'єва Олена Володимирівна,
доктор економічних наук, професор

Київ – 2020

АНОТАЦІЯ

Копча Ю. Ю. Механізм формування потенціалу економічної безпеки підприємств. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 – «Економіка». – Національний авіаційний університет; Львівський державний університет внутрішніх справ МВС України, Київ, 2020.

У дисертаційній роботі вирішено важливе науково-практичне завдання, пов'язане з теоретико-методичним обґрунтуванням положень і розробкою практичних рекомендацій щодо розробки механізму формування потенціалу економічної безпеки підприємства та використання системи оцінювання його складових.

Доведено, що проблема визначення особливостей ідентифікації економічної стійкості підприємства як основи його потенціалу економічної безпеки дасть змогу виявити дві номенклатурні групи дослідження, а саме – економічну стійкість і потенціал економічної безпеки, які використовуються як ключ до категоризації основного завдання. Аналізуючи внутрішні та зовнішні процеси підприємства через їхні зв'язки та необхідність їхньої координації з внутрішніми складовими підприємства, створено концептуальний підхід до ідентифікації економічної стійкості підприємства як основи його потенціалу економічної безпеки. Визначені складові можна розвивати та задіювати у формуванні економічної стійкості, що реалізується за рахунок здатності мобілізації ресурсів, а отже, й створює основу для підвищення рівня потенціалу економічної безпеки. Особливістю такого концептуального підходу є система ідентифікації його складових за допомогою узагальнених і обґрунтованих ознак, що сприяє адекватному до зовнішнього і внутрішнього середовищ прийняттю рішення і впровадженню його в діяльність підприємства.

Запропоновано визначення фінансового забезпечення потенціалу економічної безпеки як створення структурованих системних шляхів для

безперервного спрямування різних оплачених видів ресурсів, які за допомогою переносу своїх якостей підвищують можливості підприємства до протидії загрозам його розвитку та ведення господарської діяльності. Це дозволить на підставі обраної модульної архітекτονіки на єдиному підґрунті розробити інші типи забезпечення потенціалу економічної безпеки, таких як інформаційне, організаційне, кадрове та інші.

Установлено, що управління підприємством як економічною системою вимагає вирішення багатьох проблем, зумовлених як зовнішніми, так і внутрішніми чинниками. Тому концепція контролінгу виступає одним із ключових факторів управління потенціалом економічної безпеки підприємства, яка дозволяє вирішувати в комплексі низку таких питань, як стабільне функціонування підприємства в довгостроковій перспективі; виявлення і приведення в дію наявних резервів; оперативне та ефективне впровадження стратегії управління потенціалом економічної безпеки підприємства та інше.

Запропоновано характеризувати контролінг управління потенціалом економічної безпеки підприємством як системою, яка спрямована на досягнення довгострокових цілей шляхом координування стратегічного і оперативного рівнів управління. Мета стратегічного контролінгу – забезпечення відповідного рівня потенціалу економічної безпеки в довгостроковому періоді, мета оперативного – забезпечення відповідного рівня потенціалу економічної безпеки в короткостроковому періоді шляхом розробки та реалізації відповідних заходів щодо використання наявних ресурсів.

Проаналізовано сутність організаційно-економічного механізму управління потенціалом економічної безпеки підприємства, що передбачає досягнення ефективних параметрів функціонування, збереження фінансового, виробничого і кадрового потенціалів, формування умов для надійного та конкурентоздатного функціонування. В запропонованій структурі організаційно-економічного механізму управління потенціалом

економічної безпеки підприємства відображено компоненти економічної та організаційної складових, де особливе місце належить контролінгу.

Виявлено, що розвиток економіки України супроводжується трансформаційними процесами, які створюють певні небезпеки для суб'єктів господарювання машинобудівної галузі, оскільки вона характеризується тривалим операційно-фінансовим циклом, що впливає на посилення ризику інвестування, не дозволяє здійснювати відтворювальні процеси та підтримувати необхідний науково-технічний рівень підприємств. Доведено необхідність упровадження механізму управління економічною стійкістю підприємств машинобудування до динамічних умов сучасної економіки, який є важливою складовою управління потенціалом економічної безпеки підприємств та однією з найважливіших умов ефективного функціонування та розвитку підприємств в економіці країни, умовою досягнення поточних і перспективних цілей, які певною мірою визначаються рівнем конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Запропоновано теоретико-методичний підхід до оцінювання потенціалу економічної безпеки підприємств на підґрунті визначення локальних показників виробничої, фінансової та кадрової складових, що дає змогу охарактеризувати рівень достатності фінансових, кадрових і виробничих ресурсів для забезпечення розширеного відтворення та економічної безпеки підприємства, підвищити потенціал економічної безпеки у процесі діяльності, виявити основні аспекти діяльності підприємства, що негативно впливають на потенціал економічної безпеки, та забезпечити найбільш прийнятні напрями й форми управління потенціалом економічної безпеки машинобудівних підприємств. Зазначено, що підприємства функціонують як відкрита система, тобто відбувається безперервна взаємодія між компаніями і їх зовнішнім середовищем, для якого характерний надзвичайно високий ступінь складності, невизначеності та взаємопов'язаності. Це визначає кількість факторів, на які підприємство зобов'язано реагувати, а також рівень варіантності кожного з них, що визначає вплив на формування потенціалу економічної безпеки.

Обґрунтовано, що з метою ефективного функціонування підприємства необхідно оцінювати вплив зовнішнього середовища на його потенціал економічної безпеки, яке може як негативно впливати на економічну безпеку, так і сприяти подальшому економічному розвитку. Найбільш доцільним підходом до визначення впливу зовнішнього середовища на функціонування машинобудівних підприємств є логістичний підхід, який дає змогу простежити зміни в межах окремих складових системи та її підсистем і взаємний вплив.

Запропоновано оцінку впливу зовнішнього середовища на потенціал економічної безпеки підприємства здійснювати з використанням кваліметричного прогнозування шляхом розрахунку інтегрального показника, який характеризує вплив соціально-демографічного середовища, науково-технологічного середовища, економічного середовища, політико-інституціонального середовища на потенціал економічної безпеки. Означене дає змогу підприємству швидко адаптуватися до змін і приймати стратегічні рішення щодо подальшого розвитку. Сформовано систему стратегічного та оперативного контролінгу функціонування підприємства, в основі якої є аналіз і контроль зовнішнього середовища, визначення і контроль потенціалу та зони економічної безпеки, формулювання та контроль стратегічних орієнтирів. Це уможливорює розроблення рекомендацій щодо гармонізації управління потенціалом економічної безпеки підприємств.

Розроблено та апробовано методичний підхід до оцінки потенціалу економічної безпеки підприємств за виробничою, фінансовою і кадровою складовими на основі відбору найбільш значущих показників шляхом кваліметричного прогнозування та кореляційно-регресійного аналізу. Окреслене забезпечило побудову багатofакторних моделей складових і дозволило визначити напрями підвищення потенціалу економічної безпеки аналізованих підприємств і на зовнішньому, і на внутрішньому ринках.

Сформовано визначення рівня потенціалу економічної безпеки підприємств шляхом розрахунку інтегрального показника на основі

кваліметричного прогнозування. Це допомагає сформувати стратегічні орієнтири управління потенціалом економічної безпеки підприємств. Запропонована оцінка рівня потенціалу економічної безпеки підприємства дозволяє: адекватно оцінити можливість і готовність підприємства до розвитку і стабільного функціонування; проаналізувати і спрогнозувати тенденції розвитку підприємства, виявити його сильні і слабкі сторони; підготувати рекомендації із підвищення потенціалу економічної безпеки підприємства та механізм їх реалізації.

Запропоновано матрицю визначення зони економічної безпеки з урахування чинників зовнішнього середовища функціонування підприємств і наявного потенціалу економічної безпеки, що дозволяє розробити заходи щодо підвищення конкурентоздатності підприємств машинобудування як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках. Обґрунтовано доцільність здійснювати вибір стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки машинобудівних підприємств шляхом побудови ієрархії, проведення парних порівнянь критеріїв вибору стратегічних орієнтирів щодо фокусу ієрархії. Це дасть змогу забезпечити збалансовані темпи перманентного зростання і безпечного розвитку підприємства з урахуванням його захисту від зміни внутрішніх і зовнішніх загроз на доволі тривалий час.

Розроблено модель обґрунтування вибору напрямів підвищення рівня потенціалу економічної безпеки підприємства залежно від його стратегічних орієнтирів, заснованої на визначенні відповідності рівня потенціалу економічної безпеки підприємства рівню впливу зовнішнього середовища та вибору можливих заходів. Розроблено процес формування системи енергоменеджменту машинобудівного підприємства, який ґрунтується на методології функціонального моделювання IDEF0, здійснено деталізацію процесу, ідентифіковано входи і виходи процесу, керуючі впливу і механізми реалізації (персонал, технічні засоби, організаційно-методичне забезпечення і фінанси). Це уможливорює успішну реалізацію будь-якого з вирізнених

напрямів і підвищення енергетичної ефективності машинобудівних підприємств.

Обґрунтовано стратегічні орієнтири диференційованого зростання і підвищення рівня зони економічної безпеки ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод», ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»», ДП «Одеський авіаційний завод», ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД»», ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод», ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор», ПАТ «Мотор Січ». Вибір стратегічних орієнтирів здійснено, спираючись на об'єктивну інформацію про стан їх потенціалу економічної безпеки, а також про фактичний рівень зони їх економічної безпеки.

Ключові слова: механізм, економічна безпека, потенціал, економічна стійкість, кадрова складова, потенціал економічної безпеки, загрози, небезпеки, система оцінювання, виробнича складова, фінансове забезпечення, корпоративна культура, контролінг, розвиток, підприємство.

ABSTRACT

Korcha Yu. Yu. Mechanism of formation enterprise's potential of economic security. – Qualifying scientific work as the manuscripts.

Thesis for Doctor of Philosophy degree, specialty 051 – «Economics». – National Aviation University; Lviv State University of internal Affairs of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine, Kiev, 2020.

This thesis gives the results of solving an important scientific-practical problem related to the theoretical-methodological substantiation of the provisions and the providing of practical recommendations for the development of the mechanism of formation of the enterprise's potential of economic security and the use of the system of evaluation of its components.

It is proved in the thesis that the problem of detecting the features of identifying the economic stability of an enterprise as the basis of its economic security potential will identify two nomenclature groups of research, namely

economic sustainability and economic security potential, which are used as the key to categorization of the main task. Analyzing the internal and external processes of the enterprise through their relationships and the need for their coordination with the internal components of the enterprise, a conceptual approach for identifying the economic stability of the enterprise as the basis of its potential for economic security was created. Certain components can be developed and involved in the formation of economic sustainability, which comes at the expense of the ability to mobilize resources, and therefore creates the basis for increasing the level of economic security potential. The peculiarity of such conceptual approach is the system of identification of its constituents by means of generalized and substantiated features, which contributes to the appropriate decision-making approach according to the conditions of external and internal environment and its implementation in the enterprise.

The definition of financial support to the potential of economic security is proposed as creation of structured systematic ways for continuous directing of different paid kinds of resources, which by means of transfer of their qualities increase the ability of the enterprise to counter the threats of its development and conducting economic activity. This will allow, on the basis of the chosen modular architecture, to develop on a single basis other types of providing the potential of economic security such as information, organizational, personnel and other.

It is established that the management of the enterprise as an economic system requires solving many problems caused by both external and internal factors, so the concept of controlling is one of the key factors of managing the potential of economic security of the enterprise, which allows to solve a number of issues in the complex, such as : stable operation of the enterprise in the long run; identification and activation of existing reserves; prompt and effective implementation of the enterprise's economic security potential management strategy and other.

The author proposes to characterize controlling the management of economic security potential of an enterprise as a system that aims at achieving

long-term goals by coordinating the strategic and operational level of management. The purpose of strategic controlling is to ensure an adequate level of economic security potential in the long term, the objective of operational control is to ensure an appropriate level of economic security potential in the short term by developing and implementing appropriate measures to use available resources.

The organizational-economic mechanism of managing the potential of economic security of the enterprise, which envisages achievement of effective parameters of functioning, preservation of financial, production and personnel potential, formation of conditions for reliable and competitive functioning is proposed. In the proposed structure of the organizational-economic mechanism for managing the potential of economic security, the enterprises have reflected the components of the economic and organizational component and special place belongs to controlling.

It is revealed that the development of the Ukrainian economy is accompanied by transformation processes that pose certain dangers for the economic entities of the engineering industry, as it is characterized by a long operational-financial cycle, which increases the risk of investment, does not allow to carry out reproduction processes and maintain the necessary scientific-technical level of enterprises. The necessity of introduction of the mechanism of management of economic stability of machine-building enterprises to the dynamic conditions of the modern economy, which is an important component of managing the potential of economic security of enterprises and is one of the most important conditions for effective functioning and development of enterprises in the economy of the country, a condition for achieving current and long-term goals, which are determined by the level of competition in the domestic and foreign markets is proved.

The theoretical-methodological approach of estimating the potential of economic security of enterprises on the basis of determination of local indicators of production, financial and personnel components is offered, which allows to characterize the level of sufficiency of financial, human and production resources

for ensuring extended reproduction and economic security of the enterprise; to increase the potential of economic security in the process of activity, to identify the main aspects of the activity of the enterprise, which negatively affect the potential of economic security and to provide the most acceptable directions and forms of management of the potential of economic security of machine-building enterprises. It is stated that the enterprises function as an open system, i.e. there is a continuous interaction between the companies and their external environment characterized by an extremely high degree of complexity, uncertainty and interconnection, which determines the number of factors that the enterprise is obliged to respond to, as well as the level of variability, which determines the impact on the formation of economic security potential.

It is substantiated that for the effective functioning of the enterprise it is necessary to evaluate the influence of the external environment on its potential of economic security, which can both negatively affect the economic security and promote further economic development. The most appropriate approach to determining the impact of the environment on the functioning of machine-building enterprises is a logistical approach, which allows to trace changes within individual components of the system and its subsystems and mutual influence.

It is suggested to assess the impact of the external environment on the potential of economic security of the enterprise using qualitative forecasting by calculating an integral indicator that characterizes the impact of socio-demographic environment, scientific-technological environment, economic environment, political-institutional environment on the potential of economic security, which enables the enterprise quickly adapting to change and making strategic decisions for further development. The system of strategic and operational control of the functioning of the enterprise is formed, based on the analysis and control of the environment, the definition and control of the potential and zone of economic security, formulation and control of strategic guidelines, which allows to develop recommendations for harmonization of the management of the potential of economic security of enterprises.

A methodical approach to assessing the economic security potential of enterprises by production, financial and personnel components was developed and tested based on the selection of the most significant indicators through qualitative forecasting and correlation-regression analysis, which ensured the construction of multifactor models of components and allowed to determine the directions of increasing the potential of economic security of enterprises both on the domestic and foreign markets.

The definition of the level of potential of economic security of enterprises is formed by calculating the integral indicator on the basis of qualimetric forecasting, which makes it possible to form strategic orientations for managing the potential of economic security of enterprises. The proposed assessment of the level of potential of economic security of the enterprise allows: adequately assess the ability and readiness of the enterprise for development and stable functioning; analyze and forecast trends in the enterprise development, identify its strengths and weaknesses; to prepare recommendations for enhancing the economic security potential of the enterprise and the mechanism for their implementation.

The matrix of determination of the economic security zone based on the factors of the external environment of functioning of enterprises and the available potential of economic security is offered, which allows to develop measures to increase the competitiveness of machine-building enterprises both in the external and internal market. The choice of strategic guidelines for managing the potential of economic security of machine-building enterprises is substantiated by constructing a hierarchy, making pairwise comparisons of the criteria for choosing strategic benchmarks with respect to the focus of the hierarchy, that allowing to ensure a balanced rate of permanent growth and safe development of the enterprise, taking into account its protection against changes in internal and external threats for a rather long period of time.

The model of substantiation of choice of directions of increase of level of enterprise's potential of economic safety depending on its strategic orientations based on determination of correspondence of level of potential of economic

security of enterprise to the level of influence of external environment and choice of possible measures is developed. The process of forming the energy management system of a machine-building enterprise based on the IDEF0 functional modeling methodology has been developed, the process details have been identified, the process inputs and outputs, control influences and mechanisms of implementation (personnel, technical means, organizational-methodological support and finances) have been carried out, which allows successful implementation of any of the selected areas and increase the energy efficiency of machine-building enterprises.

Strategic orientations for differentiated growth and increase of the level of economic security zone of PJSC "Volchansk Aggregate Plant", SE "Kharkiv Aircraft Repair Plant "Tora", SE "Odessa Aviation Plant", SE "Kharkiv Machine Building Plant" "Fed", SJSC "Dnipropetrovsk repair plant", SE "Lutsk repair plant "Motor", PJSC "MOTOR SICH" are justified. Strategic guidelines were selected based on objective information about the state of their economic security potential as well as the actual level of their economic security zone.

Keywords: mechanism, economic security, potential, economic stability, personnel component, potential of economic security, threats, dangers, appraisal system, production component, financial security, corporate culture, controlling, development, enterprise.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії

1. Копча Ю. Ю. Чинники та передумови формування потенціалу економічної безпеки підприємства. Стійкий розвиток підприємств у міжнародному економічному просторі: монографія. Київ: Національний авіаційний університет, 2018. С. 253–262. (0,57 друк. арк.).

2. Ареф'єва О. В., Копча Ю. Ю. Фінансове забезпечення потенціалу економічної безпеки підприємства. Адаптаційно-інтеграційні механізми управління інноваційними процесами в економіці: монографія. Харків: Українська інженерно-педагогічна академія, 2019. С. 243–251.

(0,62/0,41 друк. арк.) (особистий внесок здобувача: *обґрунтовано складові фінансового забезпечення у формуванні потенціалу економічної безпеки підприємства*).

Праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

3. Копча Ю. Ю. Дослідження динаміки зовнішнього середовища підприємств машинобудівної галузі в контексті забезпечення економічної стійкості. *Вісник КНУТД. Серія Економічні науки*. 2018. Вип. 5 (127). С. 41–53. (0,76 друк. арк.).

4. Копча Ю. Ю. Інтегральне оцінювання ефективності використання виробничої складової потенціалу економічної безпеки підприємства. *Економічні науки*. 2019. № 6. С. 249–258. (0,68 друк. арк.).

5. Копча Ю. Ю. Особливості ідентифікації економічної стійкості підприємства як основи потенціалу його економічної безпеки. *Вісник КНУТД. Серія Економічні науки*. 2018. № 6 (129). С. 26–37. (0,7 друк. арк.).

6. Копча Ю. Ю. Формування системи оцінки кадрової складової підприємства при управлінні потенціалом економічної безпеки. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2019. № 2 (66). С. 116–122. (0,68 друк. арк.).

7. Копча Ю. Ю. Фінансова складова в системі економічної безпеки підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 2 (70). С. 162–167. (0,72 друк. арк.).

8. Копча Ю. Ю. Особливості контролінгу в системі управління формуванням потенціалу економічної безпеки підприємства. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2019. № 1 (65). С. 139–148. (0,78 друк. арк.).

9. Копча Ю. Ю. Науковий підхід до формування стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки підприємства. *Бізнес Інформ*. 2019. № 7. С. 330–336. (0,82 друк. арк.).

10. Olena Arefieva, Yuri Kopcha, Volodymyr Arefiev, Iryna Miahkykh. (2019). Economic security potential management mechanism of enterprises in the system of strategic decisions. *Fifteenth Scientific and Practical International Conference “International Transport Infrastructure, Industrial Centers and Corporate Logistics”* (NTI-UkrSURT 2019) SHS Web Conf. Volume 67. URL: https://www.shsconferences.org/articles/shsconf/abs/2019/08/shsconf_NTIUkrSURT2019_06003/shsconf_NTI-UkrSURT2019_06003.html. (особистий внесок здобувача: обґрунтовано складові механізми забезпечення потенціалу економічної безпеки). (0,78/0,58 друк. арк.).

11. Olena Arefieva, Olga Polous, Volodymyr Arefiev, Yuri Kopcha. (2019). Intellectualization of human capital development in the digital economics: the importance for improvement of economic security of enterprises. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)* ISSN: 2277-3878, Volume-8, Issue 3C, November. P. 176–182. DOI:10.35940/ijrte.C1030.1183C19. (особистий внесок здобувача: обґрунтовано підходи до інтелектуалізації удосконалення економічної безпеки підприємства). (0,82/0,46 друк. арк.).

Праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

12. Копча Ю. Ю. Корпоративна культура як потенціал стратегічної безпеки підприємства. *Модернізація та суспільний розвиток національної економіки: теоретичні та практичні аспекти*: Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 18 серпня 2018 р.) / ГО «Центр економічних досліджень та розвитку». Одеса, 2018. С. 67–70. (0,22 друк. арк.).

13. Копча Ю. Ю. Формування заходів економічної безпеки підприємства. *Проблеми розвитку потенціалу підприємства в глобальних економічних умовах*: III Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Київ, 21 травня 2018 р.). Київ, 2018. С. 34. (0,09 друк. арк.).

14. Копча Ю. Ю. Фінансові джерела потенціалу економічної безпеки підприємства. *Тридцять перші економіко-правові дискусії*: міжнар. наук.-

практ. інтернет-конф. (м. Львів, 31 жовтня 2018 р.). Львів, 2018. С. 10–12. (0,18 друк. арк.).

15. Копча Ю. Ю. Кадрова складова в системі управління потенціалом економічної безпеки підприємства. *«Світ економічної науки. Випуск 14»*: міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. економ. спрямування (м. Тернопіль, 30 травня 2019 р.). Тернопіль, 2019. С. 17–19. (0,21 друк. арк.).

16. Копча Ю. Ю. Передумови формування фінансової складової в системі економічної безпеки підприємства. *Сучасні тенденції економічного зростання: стратегії, напрями та пріоритети*: II міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Запоріжжя, 21 вересня 2019 р.). Запоріжжя, 2019. С. 69–70. (0,14 друк. арк.).

17. Копча Ю. Ю. Передумови забезпечення потенціалу економічної безпеки підприємства. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами*: X міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 22 квітня 2019 р.). Т. 2. Київ, 2019. С. 21–23. (0,19 друк. арк.).

18. Копча Ю. Ю. Методичний підхід до оцінювання потенціалу економічної безпеки підприємств. *II International Scientific Conference The Modern Economic Research: Theory, Methodology, Practice: Conference Proceedings*. (September 27th, 2019 r. Kielce). Poland. Baltija Publishing. P. 45–48. (0,21 друк. арк.).

ЗМІСТ

ВСТУП.....	18
 РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ТА ПОТЕНЦІАЛУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	
1.1. Генезис економічної безпеки та особливості ідентифікації економічної стійкості підприємства як основи його потенціалу економічної безпеки	27
1.2. Чинники та передумови формування потенціалу економічної безпеки підприємства	45
1.3. Механізм управління потенціалом економічної безпеки підприємства	68
Висновки до першого розділу	87
 РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА СТАНУ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ СКЛАДОВИХ ПОТЕНЦІАЛУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ	
2.1. Дослідження динаміки зовнішнього середовища підприємств машинобудівної галузі в контексті управління потенціалом економічної безпеки.....	90
2.2. Теоретико-методичний підхід до оцінювання складових внутрішнього середовища потенціалу економічної безпеки підприємств.....	102
2.3. Науковий підхід до оцінювання динаміки складових зовнішнього середовища та його вплив на потенціал економічної безпеки машинобудівних підприємств	123
Висновки до другого розділу	146

РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ЕЛЕМЕНТІВ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	148
3.1. Науково-практичний підхід до визначення потенціалу економічної безпеки підприємства.....	148
3.2. Формування стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки підприємств машинобудування	172
3.3. Розробка рекомендацій щодо гармонізації управління потенціалом економічної безпеки машинобудівних підприємств	188
Висновки до третього розділу	208
ВИСНОВКИ	211
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	215
ДОДАТКИ	232

ВСТУП

Обґрунтування вибору теми дослідження. Трансформація ринкових відносин супроводжується дедалі активнішим посиленням невизначеності умов господарювання, постійним виникненням загроз діяльності підприємств у зовнішньому середовищі. У намаганнях підприємств різних галузей стабілізувати діяльність необхідна їхня вчасна та гнучка реакція на загрози і небезпеки за зміни дій їхніх чинників у просторі й часі. Це вимагає посиленої уваги до підтримання безперервності діяльності, оптимізації використання всіх видів ресурсів, упровадження інноваційних технологій, здатних забезпечити необхідний рівень якості як основи цінності та набуття стійких конкурентних переваг підприємства. Потребують постійного пошуку й актуалізації функції управління економічною безпекою підприємств відповідно до динаміки і характеристик зовнішнього середовища та наявної системи забезпечення. Урегулювати зазначені проблеми можна через розробку механізму управління формування потенціалу економічної безпеки підприємств, який уможливить досягнення цілей і дасть змогу вчасно адаптувати внутрішнє середовище до виявлених небезпек.

Проблеми, пов'язані із забезпеченням економічної безпеки, розглядаються у працях таких дослідників, як М. Афанасьєв, І. Мойсєнко, З. Варналій, Н. Кравчук, Г. Новицький, Л. Пашнюк, А. Берлач. Утім, процес формування забезпечення є контекстним до функціонування підприємства та середовища, в якому воно реалізує господарську діяльність. Тому зміна чинників впливу вимагає адаптації вибраних складових через посилення потенціалу економічної безпеки, що потребує постійного дослідження та методологічного забезпечення.

Невіддільним елементом розвитку забезпечення потенціалу економічної безпеки підприємства та передумовою його підтримки та реалізації в системі управління суб'єкта господарювання є пропозиції з розробки механізму економічної безпеки. Наукові досягнення із цієї

тематики у фахових виданнях представили такі вчені, як О. Арєф'єва, М. Бєдников, Е. Бухвальд, Н. Головацька, М. Єрмошенко, З. Живко, О. Климочкін, Г. Клейнер, А. Козаченко, С. Лазуренко, С. Лекарєв, А. Лященко, В. Мак-Мак, С. Мельник, Г. Плєханова, К. Половнєв, В. Прохорова, О. Раздіна, В. Савін, Є. Склєр, А. Судоплатов, С. Тамбовцева, М. Капустін, В. Шликов, П. Попович, В. Франчук, В. Шлемко, А. Штангрет.

Однак, незважаючи на значний інтерес науковців до вирішення цієї проблеми, наявні підходи до розробки механізмів різного спрямування задля досягнення і підтримання економічної безпеки підприємства, поза увагою залишилась їхня взаємна обумовленість із економічною стійкістю, що дозволяє обґрунтовувати показники для формування системи забезпечення, а використання просторового підходу – визначити характеристики зовнішнього середовища. Потрібне застосування комплексного наукового підходу до побудови механізму формування потенціалу економічної безпеки підприємства, здатного забезпечити гармонізацію зовнішнього і внутрішнього середовищ через адаптацію забезпечення управлінських дій із запобігання загрозам і небезпекам, підтримання його економічної стійкості у реалізації стратегічних орієнтирів.

Актуальність дослідження обґрунтована також як прикладними потребами діяльності підприємств, так і впливом об'єктивних динамічних змін зовнішнього середовища. Вони охоплюють розроблення науково-методичних підходів і пошук методів ідентифікації показників оцінювання рівня потенціалу економічної безпеки в умовах цифрової економіки; подальший розвиток методичних підходів до формування заходів з удосконалення використання ресурсів підприємства у забезпеченні потенціалу економічної безпеки в часі і просторі.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана на кафедрі економіки повітряного транспорту Національного авіаційного університету (НАУ) в рамках науково-дослідних робіт: «Управління сталим розвитком інтеграційних процесів підприємств

повітряного транспорту в міжнародному просторі» (ДР № 0118U004287, 2018–2020 р.), де особисто автором обґрунтовано чинники та передумови формування потенціалу економічної безпеки підприємства на підставі моделі просторів його діяльності як основи ресурсного забезпечення, його оптимальності і модульності задля запобігання негативним впливам загроз і небезпек; і в рамках науково-дослідної теми в Українській інженерно-педагогічній академії «Управління розвитком суб'єктів господарювання на засадах інноваційної економіки» (ДР № 0119U000326, 2019–2021 р.), де автором запропоновано застосування системного підходу до формування фінансового забезпечення потенціалу економічної безпеки підприємств на підставі встановлення взаємозв'язку між функціями, принципами, ознаками і напрямками його побудови. Це дає змогу агрегувати фінансові ресурси, спрямовувати їх на нівелювання загроз і підтримання платоспроможності підприємства.

Мета і завдання дослідження. *Мета* дисертації полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад, розробці методичного забезпечення та науково-практичних рекомендацій щодо створення механізму формування потенціалу економічної безпеки підприємства задля підтримання його економічної стійкості і безперервного функціонування.

Для досягнення обраної мети сформульовано та вирішено такі основні *завдання*:

- визначити сутність поняття економічної безпеки та особливості ідентифікації економічної стійкості підприємства як основи потенціалу його економічної безпеки;
- обґрунтувати чинники та передумови формування потенціалу економічної безпеки підприємства;
- розробити механізм управління потенціалом економічної безпеки підприємства;
- здійснити діагностику динаміки зовнішнього середовища підприємств машинобудівної галузі в контексті управління потенціалом економічної безпеки;

- запропонувати теоретико-методичний підхід до оцінювання складових внутрішнього середовища потенціалу економічної безпеки підприємства;

- провести оцінку динаміки складових зовнішнього середовища та їх впливу на потенціал економічної безпеки машинобудівних підприємств;

- розробити науково-практичний підхід до визначення рівня потенціалу економічної безпеки підприємства;

- обґрунтувати методичний підхід до формування стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки підприємств машинобудування;

- розробити методичні положення щодо гармонізації практики управління складовими потенціалу економічної безпеки машинобудівних підприємств;

Об'єкт дослідження – процес формування потенціалу економічної безпеки машинобудівного підприємства.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних, науково-методичних, і практичних положень щодо удосконалення механізму формування потенціалу економічної безпеки машинобудівного підприємства.

Методи дослідження. Теоретичною основою дисертаційної роботи є концептуальні положення економічної теорії, економіки, стратегічного управління, економіко-математичного моделювання, а також наукові праці з цієї проблематики провідних українських і зарубіжних учених. Робота виконана з використанням статистичних даних Державної служби статистики України, аналітичних оглядів спеціалізованих періодичних видань, даних статистичної та оперативної звітності підприємств, зібраних автором під час вивчення результатів діяльності вітчизняних і закордонних авіабудівних підприємств.

Методи дослідження. Дисертаційна робота ґрунтується на теоретичних положеннях оцінювання потенціалу економічної безпеки підприємств. Для вирішення окреслених завдань використано такі методи наукового

дослідження: *аналізу, синтезу та формалізації* (у вивченні теоретичних підходів до визначення сутності, змісту, чинників і передумов формування потенціалу економічної безпеки підприємств, діагностики стану формування та використання складових потенціалу економічної безпеки підприємств – підрозділи 1.1, 1.2, 1.3, 2.1, 2.2, 2.3); *морфологічного аналізу* (для уточнення понятійно-категоріального апарату з проблеми – підрозділи 1.1, 1.2, 1.3); *таксономії* (під час оцінювання потенціалу економічної безпеки суб'єктів фінансових відносин макrorівня – підрозділи 2.1, 2.2, 2.3); *кваліметричного прогнозування* (для визначення складових потенціалу економічної безпеки та їх впливу на функціонування підприємств – підрозділи 2.2, 2.3, 3.1, 3.3); *непараметричні статистичні* (задля якісної характеристики потенціалу економічної безпеки підприємства, рівня сприятливості зовнішнього середовища та мікросередовища підприємства – підрозділи 2.2, 2.3, 3.1, 3.2, 3.3); *математичного прогнозування* в рамках кореляційно-регресійного аналізу (з метою визначення рівня впливу виробничої, фінансової, кадрової складових потенціалу економічної безпеки на ефективність функціонування підприємства – підрозділ 3.1); *класифікації в рамках теорії розпізнавання образів* (для ідентифікації підприємств за рівнем потенціалу економічної безпеки та зони економічної безпеки – підрозділ 3.1); *стратегічного аналізу* (в межах аналізу впливу зовнішнього середовища на потенціал економічної безпеки машинобудівних підприємств – підрозділ 2.3); *матричного аналізу* (для побудови матриці визначення зони економічної безпеки з урахуванням чинників зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємств (підрозділ 3.1) і матриці вибору напрямів підвищення рівня потенціалу економічної безпеки машинобудівних підприємств – підрозділ 3.3); *системно-структурний аналіз* (під час обґрунтування моделі гармонізації управління потенціалом економічної безпеки в межах вибраного стратегічного орієнтиру диференційованого зростання підприємств і моделі процесу розробки системи енергоменеджменту підприємства на основі використання програмного продукту Process Modeler відповідно до вимог стандарту

ISO 5001-2012 – підрозділ 3.3); *математичний інструмент системного підходу до складних проблем прийняття рішень* у межах методу аналізу ієрархій (для вибору стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки підприємств – підрозділ 3.2); *графічний* (з метою наочного подання теоретичного і методичного матеріалу – усі розділи дисертації); *абстрактно-логічний* (зادля теоретичних узагальнень і висновків дослідження).

Наукова новизна одержаних результатів полягає в поглибленні теоретичних підходів та обґрунтуванні науково-методичних положень щодо розробки механізму формування потенціалу економічної безпеки підприємства. Основні результати, які визначають наукову новизну роботи та відображають внесок автора в розвиток економічної науки, полягають у такому:

удосконалено:

- механізм управління потенціалом економічної безпеки підприємства, який, на відміну від наявних, охоплює засоби й інструменти системи управління, його забезпечення шляхом урахування особливостей середовища його функціонування, що підвищує взаємодію обґрунтованих елементів. Це за допомогою якісної оцінки складових потенціалу економічної безпеки дає змогу передбачати досягнення ефективних параметрів формування умов для надійного та конкурентоздатного функціонування, особливе місце в якому належить контролінгу;

- науково-практичний підхід до оцінювання потенціалу економічної безпеки підприємства, який, на відміну від наявних, передбачає етапізацію процесу визначення рівня потенціалу економічної безпеки підприємства за обґрунтованими складовими та розробленими агрегованими показниками, а також позиціонування на запропонованій матриці, що дозволило для кожного з досліджуваних підприємств визначити зони економічної безпеки з урахуванням чинників зовнішнього та внутрішнього середовищ;

- методичний підхід до формування стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки підприємств машинобудування,

який, на відміну від інших, полягає в обґрунтованому виборі стратегічних орієнтирів шляхом побудови ієрархії, врахування наявного потенціалу економічної безпеки і на основі вибору найкращого сценарію з позиції доцільного розподілу ресурсів і протидії загрозливим підприємству зовнішнім і внутрішнім чинникам, дозволяє забезпечити збалансовані темпи перманентного зростання і безпечного розвитку підприємства;

– методичні положення щодо обґрунтування практичних рекомендацій під час гармонізації управління потенціалом економічної безпеки машинобудівного підприємства, в основу яких, на відміну від наявних, покладено розроблені модель гармонізації управління потенціалом економічної безпеки в межах вибраного стратегічного орієнтиру диференційованого зростання підприємств і матрицю вибору напрямів підвищення їх рівня потенціалу економічної безпеки. Це уможливило визначення фактичного і перспективного рівнів потенціалу економічної безпеки з вибраних складових для кожного з досліджуваних підприємств і системи відповідних заходів;

набули подальшого розвитку:

– теоретико-методичний підхід до оцінювання складових внутрішнього середовища потенціалу економічної безпеки підприємств. На відміну від існуючих підходів, через вибрані показники виробничої, кадрової і фінансової складових розкрито можливості удосконалення кожної з них та є змога оцінювати ефективність використання ресурсної частини потенціалу економічної безпеки;

– теоретичний базис потенціалу економічної безпеки підприємства, що, на відміну від відомих, заснований на обґрунтуванні взаємозв'язку таких базових понять, як «економічна безпека», «економічна стійкість», «потенціал підприємства», доповнює змістовні зв'язки та дозволяє через особливості ідентифікації економічної стійкості підприємства як його основи визначати не тільки кількісні характеристики економічної безпеки, але й якісні, які відображають здатність її складових до зміни параметрів;

– підхід до оцінювання динаміки складових зовнішнього середовища та його впливу на потенціал економічної безпеки машинобудівного підприємства, що, на відміну від наявних, ґрунтується на вибраних факторах зовнішнього середовища, визначеного інтегрального показника рівня впливу кожного із них, який враховує їхню складність, число, рівень варіантності кожного на потенціал економічної безпеки та дає змогу підприємству швидко адаптуватися до змін і приймати стратегічні рішення щодо забезпечення потенціалу економічної безпеки та подальшого розвитку.

Практичне значення одержаних результатів. Основними практичними результатами наукового дослідження є використання прикладних аспектів упровадження заходів щодо підвищення потенціалу економічної безпеки підприємств та їх складових, механізмів та інструментів оцінювання рівня потенціалу економічної безпеки, зокрема у практичній діяльності ТОВ «Проспект плюс» (довідка № 16/12/19-04 від 16.12.2019 р.), ТОВ «Торговий будинок «НДТІП» (довідка № 6/12 від 11.12.2019 р.), ТОВ «Харківтранспроєкт» (довідка № 12/34 від 12.10.2019 р.), ТОВ «АЗС-ГСМ» (довідка № 132 від 10.12.2019 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертацію виконано здобувачем самостійно, в ній запропоновано авторський підхід до вирішення науково-прикладного завдання з обґрунтування теоретичних і методичних положень щодо розробки механізму формування потенціалу економічної безпеки підприємства. Внесок дисертанта в наукові роботи, опубліковані у співавторстві, конкретизовано у списку публікацій.

Апробація результатів дисертації. Основні наукові положення та висновки дослідження доповідалися та отримали позитивну оцінку на міжнародних, всеукраїнських науково-практичних конференціях, зокрема: Всеукраїнській науково-практичній конференції «Модернізація та суспільний розвиток національної економіки: теоретичні та практичні аспекти» (Одеса, 18 серпня, 2018 р.); III Всеукраїнській науково-практичній конференції «Проблеми розвитку потенціалу підприємства в глобальних економічних

умовах» (Київ, 21 травня 2018 р.); Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Тридцять перші економіко-правові дискусії» (Львів, 31 жовтня 2018 р.), Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції економічного спрямування «Світ економічної науки» (Тернопіль, 30 травня 2019 р.), II Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Сучасні тенденції економічного зростання: стратегії, напрями та пріоритети» (Запоріжжя, 21 вересня 2019 р.), X Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами» (Київ, 22 квітня 2019 р.), II International Scientific Conference The Modern Economic Research: Theory, Methodology, Practice» (Kielce, September 27th, Poland, 2019).

Публікації. Теоретичні та практичні результати дисертації викладено та опубліковано у 18 наукових працях загальним обсягом 9,04 друк. арк. (особисто автору належать 8,27 друк. арк.). Це, зокрема: 2 монографії, 7 статей у фахових виданнях України (7 індексуються у міжнародних наукометричних базах), 2 – у міжнародних виданнях, 7 публікацій у матеріалах науково-практичних конференцій.

Структура та обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається з анотації українською та англійською мовами, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (174 найменування на 17 сторінках), 11 додатків, розміщених на 46 сторінках. Загальний обсяг дисертації становить 277 сторінок, із них основний текст – 197 сторінок, які містять 41 таблицю та 51 рисунок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ТА ПОТЕНЦІАЛУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Генезис економічної безпеки та особливості ідентифікації економічної стійкості підприємства як основи його потенціалу економічної безпеки

Практично кожен господарюючий суб'єкт уживає заходів щодо стабілізації своєї діяльності задля безпечного функціонування і підтримання конкурентоспроможності на ринку. В наявних умовах господарювання, які характеризуються економічним спадом, початок розробки заходів можна розділити на дві взаємообумовлені частини. Перша – це аналіз, оцінка та загальна ідентифікація економічної стійкості підприємства та її рівня, а інша – аналіз та оцінка наявного потенціалу задля задіяння можливих резервів для запобігання дестабілізації ритмічного функціонування. Тому чи не найголовнішим постає питання стосовно формування достатньої міцності економічної безпеки, на підставі якої можливе формування стабілізаційних або розвиткових процесів.

Економічна свобода в ринкових умовах господарювання для підприємств має двоякий характер, оскільки у зовнішньому і внутрішньому середовищах виникають небезпеки, які існують завжди не залежно від часу та простору їхнього функціонування. Адже рівновага на ринку триває недовго. Постійність динаміки чинників, що впливають на різні види діяльності підприємств, обумовлює потребу у підтриманні їхнього стану захищеності з метою необхідного виробництва товарів і послуг. Нарощування (а частіше – якісні зміни) потенціалу підприємства вимагає організації та забезпечення потенціалу економічної безпеки, оскільки він органічно поєднаний із ресурсами і можливостями самого суб'єкта господарювання.

Комплексність поняття «економічна безпека підприємства» обумовлена тим, що охоплює небезпеки для різних аспектів діяльності підприємства і можливі ресурси, які можуть бути задіяні для виробничо-комерційної діяльності. Тому і науковці пропонують включати в неї певні складові, такі як виробнича, фінансова, управлінська, інноваційно-інвестиційна, трудова, маркетингова та інші, залежно від чинників, що впливають на діяльність підприємства в той або інший час, і враховувати специфічні особливості галузі, до якої воно належить (табл. 1.1). Це стає підґрунтям як для визначення першочергових заходів щодо забезпечення економічної безпеки підприємства з позиції збереження його як одиниці бізнесу, здатної задовольняти інтереси учасників (власників, робітників, постачальників, споживачів та інших), так і дає змогу створити передумови для забезпечення стійкості і можливого використання економічного потенціалу підприємства загалом. Попри те, дефініція «потенціал економічної безпеки підприємства» охоплює не тільки кількісні характеристики економічної безпеки, але й якісні, які відображають здатність її складових мобілізуватись до зміни масштабів за рахунок взаємного доповнення.

Таблиця 1.1

Автори	Сутність поняття «економічна безпека підприємства»
Стан ефективного використання ресурсів	
Олейников Є.	стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів для подолання загроз і забезпечення стабільного функціонування підприємства тепер і в майбутньому
Ареф'єва О., Іляшенко Н., Кузенко Т.	стан ефективного використання його ресурсів і існуючих ринкових можливостей, що дозволяє запобігати внутрішнім і зовнішнім загрозам і забезпечувати його тривале виживання і стійкий розвиток на ринку відповідно до обраної місії
Кирієнко А.	стан оптимального для підприємства рівня використання його економічного потенціалу, за якого діючі та/або можливі збитки виявляються нижчими за встановлені підприємством межі
Покропивний С.	стан корпоративних ресурсів (ресурсів капіталу, персоналу, інформації і технології, техніки та устаткування, прав) і підприємницьких можливостей, за якого гарантується найбільш ефективне їх використання для стабільного функціонування та динамічного науково-технічного й соціального розвитку, запобігання внутрішнім і зовнішнім негативним впливам (загрозам)

Стан виробничої системи	
Тамбовцев В., Лисенко Ю.	стан виробничо-економічної системи, за якого функціонують механізми запобігання чи зменшення ступеня впливу загроз стабільності функціонування і розвитку підприємства
Судакова О.	такий стан розвитку економічної системи, який забезпечує її ефективне функціонування засобом належного використання внутрішніх та зовнішніх чинників, а також здатність результативного протистояння негативному зовнішньому впливу
Наявність конкурентних переваг	
Белокуров В.	наявність конкурентних переваг, зумовлених відповідністю матеріального, фінансового, кадрового, техніко-технологічного потенціалів і організаційної структури підприємства його стратегічним завданням
Стан економічного розвитку	
Дацків Р.	такий стан економічного розвитку суб'єктів господарювання (особи, держави, організації), який забезпечує йому гармонійний розвиток і ефективне використання шансів і усунення загроз навколишнього середовища
Гармонізація економічних інтересів	
Живко З., Козаченко Г., Пономарьов В., Ляшенко О.	міра гармонізації в часі й просторі економічних інтересів підприємства з інтересами пов'язаних із ним суб'єктів навколишнього середовища, які діють поза межами підприємства
Стан захищеності діяльності підприємства	
Ковальов Д., Сухорукова Т., Штангрет А.	захист діяльності підприємства від негативних впливів зовнішнього середовища, а також здатність швидко усунути різноманітні загрози чи пристосуватися до існуючих умов, які не позначаються негативно на його діяльності
Кракос Ю., Прохорова В., Серик Н.	захищеність виробничо-господарської діяльності підприємства від небажаних змін в цих сферах як з боку зовнішніх, так і внутрішніх чинників
Плетникова І. Л.	стан захищеності його діяльності від зовнішніх і внутрішніх загроз, а також здатність адаптуватися до існуючих умов, які не впливають негативно на його діяльність
Стан захищеності інтересів	
Франчук В., Пригунов П., Мельник С.	стан захищеності життєво важливих інтересів системи від недобросовісної конкуренції, протиправної діяльності кримінальних формувань та окремих осіб, здатність протистояти внутрішнім та зовнішнім загрозам, зберігати стабільність функціонування та розвитку відповідно до його стратегічних цілей
Шликов В.	стан захищеності життєво важливих інтересів підприємства від реальних і потенційних джерел небезпеки або економічних загроз

Удосконалено автором на основі [46]

Головні цілі економічної безпеки підприємства, з огляду на наведені визначення науковців, дають змогу більш повно її характеризувати. До них

можна віднести такі: досягнення високого фінансово-економічного потенціалу, фінансової стійкості й самостійності підприємства; упровадження високого конкурентоспроможного потенціалу, повної технологічної незалежності; досягнення високоефективного управління, повноцінної та висококваліфікованої структури менеджменту; підвищення інтелектуального розвитку персоналу, застосування інноваційних розробок; використання такого технологічного процесу, який не впливає на екологічний стан, забезпечення підтримки всіх стандартів; забезпечення правової діяльності підприємства; захист інформаційного простору, підприємницької таємниці; повне забезпечення безпеки підприємства, економічний захист капіталу, ресурсів і майна.

Слід зазначити, що деякі науковці концентрують увагу на окремих, значущих, на їхню думку, функціональних напрямках економічної безпеки. Так, наприклад, С. Смірна розглядає «фінансово-економічну безпеку підприємства як об'єкт впливів і пропонує мету стратегії безпеки, що розробляється, орієнтувати на дотримання таких цільових настанов:

- сприяння ефективній адаптації підприємства до мінливих умов зовнішнього середовища;
- виявлення і попередження реальних та потенційних загроз безпековому стану підприємства;
- мінімізація негативних наслідків економічного ризику;
- підтримка фінансової стабільності підприємства при здійсненні поточної діяльності та у довгостроковій перспективі» [132, с. 195].

Випереджальний розвиток підприємства спирається на юридичні, виробничі, організаційні зв'язки, матеріальні й інтелектуальні ресурси. Основне завдання економічної безпеки підприємства – це захист від економічних злочинів, визначення та захист від внутрішніх і зовнішніх загроз, повноцінне використання потенціалу, активна конкурентоспроможність, захист власних економічних інтересів. Ідеалістична версія економічної безпеки підприємства – це відсутність загроз та небезпек. Однак, кожне

підприємство під час комерційно-виробничої діяльності стає потенційним об'єктом негативних впливів, тому «під поняттям «економічна безпека підприємства» ми розуміємо такий стан внутрішніх систем, який унеможлиблює стати жертвою. Економічна безпека підприємства захищає від руйнівних дій такі складники, як стійкість, самокерованість і цілісність» [146, с. 54]. Аналізуючи наведене, слід додати, що виникаючі загрози постійно змінюються під впливом глобалізаційних перетворень та імплементації національної економіки до світової. Це привносить нові можливості в адаптації до еволюціювання загроз. Досягнення ідеалістичної версії економічної безпеки виглядає неможливим через існування хоча б одного конкурента, а також держави у вигляді опосередкованого впливу через контролюючі органи, які змінюють умови та вимоги до господарювання.

Загалом погоджуючись із точкою зору С. Шкарлета [152] щодо необхідності визначення поняття, яке б дало змогу окреслити, оцінити та стало основою для подальшого удосконалення методичного забезпечення процесу гарантування економічної безпеки на мікрорівні, вважаємо за необхідне сконцентрувати увагу на кількох важливих моментах. Так, на нашу думку, той аспект, що економічна безпека повинна одночасно розглядатися як у статиці, так і в динаміці, дозволяє мовити про «потенціал забезпечення економічної безпеки підприємства» (ПЗЕБП). Зазначене важливе з огляду на те, що зміст ПЗЕБП повинен полягати в інтегральному відображенні (оцінці) поточних і майбутніх можливостей КСЕБП досягати та підтримувати необхідний для існування та розвитку рівень економічної безпеки [157, с. 128].

Дослідження, виконане О. Коробчинським, доводить, що «для забезпечення економічної безпеки підприємство використовує всю сукупність своїх корпоративних ресурсів, у тому числі ресурс інформації і технологій» [83, с. 43]. Він є найбільш цінним і найдорожчим ресурсом підприємства, що дає змогу здійснювати адекватне реагування на зміни

зовнішнього середовища бізнесу, ефективно планувати та реалізувати свою господарську діяльність. До основних інформаційних засобів забезпечення економічної безпеки автор відносить комп'ютери, захисні мережі й інформаційну продукцію, зокрема необхідну для ухвалення рішень інформацію. Також основні інформаційні потоки, якими оперує підприємство, надходять із зовнішнього середовища, тому формування висновків на основі аналізу такої інформації має бути вчасним, чітким і перевіреним. Це дасть змогу ухвалити якісні управлінські рішення та передбачати їхні наслідки.

Завдання щодо забезпечення економічної безпеки підприємства як самоорганізованої системи полягає в обчисленні точки біфуркації, тобто точки переходу зі стабільного стану в нестабільний. Одним із методів попередження нестабільності системи слугує стратегічне планування, яке запобігає хаотичності впливу внутрішніх чинників, дає змогу перетворити негативний вплив сукупності чинників у систему позитивної взаємодії упорядкованих факторів внутрішнього середовища підприємства [124, с. 42]. Керуючи чинниками економічної безпеки через стратегічне планування і систему індикаторів, підприємство підвищує ймовірність стійкого зростання і процвітання. Забезпечення економічної безпеки підприємства – це процес ужиття сукупності заходів, спрямованих на запобігання можливим загрозам у господарській діяльності та досягнення максимального рівня економічної безпеки підприємства.

Визначення перспектив розвитку підприємства, реалізація переваг стратегічного управління повинні ґрунтуватись на його економічній стійкості як основі сталості діяльності та, на нашу думку, передумові формування потенціалу економічної безпеки підприємства. Водночас впливи складових середовища як зовнішнього, так і необхідність підтримки визначеного рівня внутрішнього обумовлює визначення потенціалу економічної безпеки підприємства як сукупність ресурсів і можливостей щодо запобігання небезпек, негативних впливів зовнішнього і внутрішнього просторів на

підставі формування системи забезпечення відповідно до потреб підприємства у виживанні, стабільності діяльності, розвитку. Саме це обумовлює необхідність дослідження сутнісних характеристик і змістовного наповнення таких понять як «економічна стійкість» і «потенціал економічної безпеки», а також становлення між ними спільних рис, взаємної обумовленості і місця в системі прийняття управлінських рішень і реалізації їх у діяльності підприємств.

Розуміючи, що потенціал економічної безпеки є динамічною характеристикою підприємства, оскільки ґрунтується на змістовній частині поняття «потенціал» як ресурсів і можливостей. Саме вони можуть набувати різних форм і наповнень, змінювати вартість і матеріально-речову форму, мають здатність відтворюватись. Його можна ще розглядати як певний запас економічного потенціалу підприємства, на який можуть бути знижені основні показники діяльності, не потрапляючи у збиткову зону. До таких показників можна віднести рентабельність власного капіталу, платоспроможність, фінансову стійкість, рівень дебіторської та кредиторської заборгованостей, можливі інші залежно від мети проведення оцінювання та труднощі бізнес-портфелю.

Визначення головної мети потенціалу економічної безпеки як підґрунтя, здатного забезпечити ефективне функціонування та створювати передумови майбутнього розвитку, уможливить створення ресурсно-організаційного забезпечення та використання інноваційного управління. Змістовне наповнення управлінського забезпечення дозволить мінімізувати ризики бізнес-діяльності завдяки інтелектуалізації управлінської праці і використанню аналітичного процесу і має відображати однозначний вибір у розробці напрямів стабілізації діяльності і створення передумов для розвитку, а також врівноважувати цілі і цінності зацікавлених сторін підприємства. У такому контексті доцільно розглянути особливості понять «економічний потенціал» та «потенціал економічної безпеки» й ідентифікувати їх за допомогою основних ознак (табл. 1.2).

**Особливості понять «економічний потенціал»
і «потенціал економічної безпеки»**

Економічний потенціал	Потенціал економічної безпеки
Доволі широке поняття, достатньо вивчене, але не однозначне, має декілька тлумачень і безліч методик оцінки	Нове поняття, використовується спеціалістами з формування економічної безпеки, але майже зовсім не вивчене та не визначене
Мета не визначена	Обмежене формулювання мети не дозволяє вчасно протистояти підприємству загрозам і небезпекам
Коло застосування доволі широке	Обмежено здатністю протистояння підприємством зовнішнім негативним факторам і активізовувати складові внутрішнього
Визначаються як зовнішні, так і внутрішні умови функціонування	Зовнішні умови визначені – падіння попиту, зниження цін, обмеження можливостей залучення коштів. Визначається як контекстний вплив загроз на внутрішні умови
Забезпечення високого рівня потенціалу залежно від мети дозволяє її досягати	Посилення (підвищення) потенціалу економічної безпеки забезпечує ритмічне здійснення виробничо-комерційної діяльності, допомагає підтримувати конкурентні позиції
Формується за рахунок загальних ресурсів, можливостей та здатностей	Формується залежно від напрямку загроз і посилення протидії їм та тим, які вже існують, а також прогнозованим небезпекам
Є сталим поняттям із постійними шляхами підвищення власного рівня	Встановлено як гнучке поняття, яке можна адаптувати у просторі відповідно до вектору впливу зовнішніх загроз та шляхів зменшення їхнього впливу, оптимізувати використання ресурсів
Не руйнується організаційна структура під час удосконалення	Потребує реструктуризації в адаптації до загроз (через комбінацію складових економічного потенціалу) та відповідно до змістовного наповнення функцій
Створюється для підвищення вартості підприємства на ринку	Створюється для захисту підприємства і можливості подальшого зростання вартості на ринку, збереження його цілісності

Складено автором на основі [42, 86].

Така система класифікації може використовуватися лише під час оцінювання «потенціалу підприємства без обтяження його внутрішніми та

зовнішніми процесами, зв'язками та необхідністю їхньої координації, якщо це включено у склад функцій та не відображено в організаційній системі, а також їх впливом на економічну стійкість підприємства та у формуванні потенціалу економічної безпеки, орієнтуючись на її динамічний характер» [28].

Установлювати сутність понять потенціалу економічної безпеки і економічної стійкості підприємства доцільно також через визначення їхніх особливостей, спільних рис у забезпеченні діяльності підприємства, що спирається на такі три умови, а саме: процесний переніс основних ознак, їхня адаптивність до різних станів підприємства і вибір основних із них задля адаптивності вибору характеристик. Задля здійснення контролю встановлених факторів зовнішнього і внутрішнього середовища доцільно їх поєднати в просторі і часі на підставі обґрунтованих ознак, що дасть можливість комплексно приймати рішення при отриманні економічного ефекту діяльності та формування потенціалу економічної безпеки через ідентифікацію його із економічною стійкістю.

Водночас спочатку доцільно встановити спільні і відмінні риси, можливо, особливості, між поняттями економічної та фінансової стійкості, оскільки значна кількість науковців як в теоретичні, так і практичні площинах їх ототожнює. Проте такий підхід не є раціональним, на нашу думку, з позиції можливості «використання під час прийняття управлінських рішень у межах функціонального, системного підходах, адже, відповідно до ресурсної концепції, забезпечення економічної стійкості передбачає управління всім обсягом ресурсів, в той час як фінансова стійкість орієнтується здебільшого на грошові кошти та похідні від неї еквіваленти. О. Гончарова [31] у своїй праці визначила найбільші відмінності між наведеними категоріями та висвітлила порівняльну характеристика економічної та фінансової стійкості за сутнісними ознаками» (табл. 1.3).

**Порівняльна характеристика економічної та фінансової стійкості
за сутнісними ознаками**

Основні аспекти економічної стійкості	Основні аспекти фінансової стійкості
Економічний розвиток підприємства	Розвиток фінансових відносин, фінансових ринків
Приріст інвестиційного капіталу	Приріст фінансових ресурсів
Вірогідність зростання заробітної плати	Рух фінансових ресурсів
Залежить більшою мірою від зовнішніх та внутрішніх чинників	Залежить більшою мірою від внутрішніх чинників
Пошук нових варіантів господарської діяльності	Пошук нових джерел фінансування
Пошук ділових партнерів і укладання угод	Налагодження ділових взаємовигідних зв'язків із фінансовими інститутами ринку
Пошук залученого капіталу	Накопичення власного капіталу
Впровадження інноваційної діяльності	Фінансування науково-технічних розробок

Джерело: удосконалено автором на основі [31, 12].

Разом з тим, при здійсненні порівняльної характеристики двох понять «економічної і фінансової стійкості» доцільним слід вважати вибір критерію ідентифікації, який пов'язано із джерелами фінансування діяльності підприємства, а саме: раціональна структура капіталу і пошук залученого, а також реалізація інноваційної діяльності. Також в контексті розуміння і встановлення ознак потенціалу економічної безпеки і визначення просторів його формування і забезпечення, необхідно

здійснювати при прогнозуванні обґрунтування основних параметрів розвитку підприємства.

Таким чином, «економічну стійкість підприємства визначають як стан господарюючого суб'єкта, який характеризується оптимальним розподілом вхідних і вихідних потоків, мінімізацією ризиків та здатністю системи протистояти потенційним негативним явищам, що можуть спричинити негативний вплив у майбутньому. Стійке функціонування підприємства необхідно розглядати через призму взаємовпливу і взаємодії складових економічної стійкості, вирішальне значення серед яких має фінансова та виробнича стійкість, із точки зору ресурсного підходу, оскільки важливою передумовою для забезпечення стійкого функціонування сучасних підприємств є підвищення ефективності управління матеріальними, трудовими, фінансовими, інформаційними ресурсами, управління його окремими бізнес-процесами, що дозволить не тільки підвищити фінансові результати його діяльності, а й реалізувати ресурсні можливості підприємства та забезпечити стабільність ресурсного забезпечення» [86, с. 15]. Так, при здійсненні процесу ідентифікації економічної стійкості підприємства як основи його потенціалу економічної безпеки розглядати фінансові процеси доцільно підходити із стратегічних позицій як забезпечуючого елементу перспектив діяльності, формування іміджу на підставі формування прогнозних показників фінансової звітності, розробці процедур і встановлення періодичності проведення контролю за основними плановими показниками.

Проведення необхідної ідентифікації потенціалу економічної безпеки підприємства з його економічною стійкістю доцільно здійснювати через органічне поєднання динамічних складових внутрішніх процесів та зовнішніх, які включають в себе виробничі, фінансові, трудові процеси, організаційну поведінку, конкурентоспроможність та ефективність діяльності (рис. 1.1), спираючись на фінансове планування і прогнозування ринкових відносин та змін кон'юнктури ринку.



Рис. 1.1. Схема процесного підходу гармонізації внутрішнього і зовнішнього просторів підприємства у формуванні потенціалу економічної безпеки підприємства

Джерело: розроблено автором

«Виробничі процеси підприємства становлять основу для функціонування підприємства, в їхніх межах створюється додана вартість, також саме через вироблену продукцію воно позиціонує себе на ринку. Виробничий процес поєднує персонал, предмети і засоби праці, технологію у

єдине ціле і характеризується простором і часом. Так, доволі потужно впливає на стійке функціонування підприємства виробнича стійкість, сутність якої переважно зводиться до двох напрямів її визначення, таких як: здатність підприємства підтримувати виробничий потенціал на такому рівні, який дозволяє забезпечити беззбитковість виробництва та ритмічність у процесі виготовлення продукції, що характеризується низьким відсотком «браку, задля задоволення потреб ринку; виробництво нових видів продукції, підвищення ефективності використання ресурсів, задіяних у процесі виробництва продукції, та підвищення рівня механізації виробництва, яка тісно пов'язана та значною мірою обумовлена технологічною стійкістю, що визначається здатністю підприємства підтримувати технологічну адекватність, створювати та зберігати технологічну конкурентну перевагу над галузевими конкурентами» [41].

Фінансові процеси підприємства виконують поєднувальну функцію у вартісному вираженні зовнішнього і внутрішнього середовищ через купівлю-продаж ресурсів, робочої сили, технологій, обладнання та товарів (послуг) і проведення оцінки перспективності комерційного процесу як частини господарської діяльності, а також ліквідності, платоспроможності, економічної та фінансової стійкості. Саме фінансові процеси і фінансове забезпечення є джерелом підтримання безперервності і ритмічності виробництва, оскільки наявність простоїв сприяє збиткам оскільки недовироблення продукції пов'язано із недоотриманням виручки від реалізації, простоїв обладнання і робітників, порушенням платіжної дисципліни та виплатою штрафів, пеней. Все це становить певні загрози постійному руху грошових потоків, що дестабілізує діяльність підприємства, знижує його конкурентоспроможність.

Мультиплікативна дія фінансових процесів на діяльність підприємства, безумовно, загалом виконує важливу роль у його ринкових позиціях та формуванні економічної стійкості зокрема. Тому в реалізації процесного підходу до ідентифікації економічної стійкості як основи потенціалу економічної безпеки

підприємства, що дозволяє певною мірою підтримувати прогнозований прибуток та забезпечити розвиткові процеси і розширене відтворення. За допомогою цього знижуються небезпеки, пов'язані із отриманням доходів і розподілом їх на формування основного і оборотного капіталів.

Для підтримання фінансових процесів як основної складової фінансової системи підприємства, так і управлінської необхідно підтримання та здійснення моніторингу таких п'яти процесів, оскільки недостатня реалізація кожної з них створює дотичний комплекс загроз економічній безпеці:

- обґрунтовувати підґрунтя та провідні складові, серед яких необхідні інформаційні потоки, оцінювання і здійснювання економічного аналізу;
- розробити функціональні стратегії, в першу чергу фінансову і інвестиційну, антикризову політику, формування оборотного капіталу (в тому числі робочого);
- сформулювати фінансові прогнози, які необхідні у фінансовому плані, відповідно до стратегічних напрямів розвитку;
- розробити бюджетний процес, інтегруючи стратегічні цілі підприємства із його функціональними областями (інформаційно-бухгалтерський облік, виробництво, маркетинг, персонал), а особливо з фінансами як інтеграційною областю попередніх;
- запровадити систему фінансового контролю, яка об'єднує прогнозований бюджет із показниками збалансованих показників, що дозволить перевірити, чи стратегія та рішення, що ухвалюються в різних підрозділах компанії, забезпечують досягнення встановлених фінансових цілей.

Отож, ідентифікуючі фінансові процеси як частини управлінської діяльності, зарезервованої для накопичення економічного потенціалу, внаслідок її систематичних ризиків та більшої чи меншої міри керованості дебіторською і кредиторською заборгованістю і посилення фінансової культури, сприятимуть розробці власних моделей фінансового планування, які допоможуть у прийнятті рішень щодо забезпечення фінансової стійкості в довгостроковій перспективі.

Наступним елементом формування потенціалу економічного потенціалу підприємства є трудові процеси та організаційна поведінка на підприємстві, які є найбільш динамічною складовою як економічної стійкості, так і потенціалу економічної безпеки, заснованої на трансформації виробничих процесів і необхідних змін для забезпечення якості продукції в межах забезпечення його стратегічного розвитку. У цьому контексті важливим є розвиток потенціалу працівників, удосконалення їхніх компетенцій, поточних здібностей людини, їхніх професійних уподобань і поведінкових тенденцій. Розглядаючи потенціал економічної безпеки, на підприємстві «організаційну поведінку можна визначити як складну і багатоаспектну категорію, що зумовило існування таких підходів до її розгляду, як біологічний, соціологічний, психоаналітичний, гуманістичний, когнітивний, біхевіористський, соціального навчання тощо. Поряд з існуючими, в сучасних умовах доцільно виокремити ціннісно-цільовий, настановний, маркетинговий підходи» [129, с. 214]. Саме вибір і поєднання зазначених підходів дозволяє виявити у працівника характеристики, які відображають не тільки його професійні якості і здатності до їх поліпшення, але й певне патріотичне ставлення, яке ще й відображається у корпоративній культурі.

Попри це, у формуванні потенціалу економічної безпеки мотивація працівників і створення соціально-психологічного клімату в колективі стає не тільки превентивним управлінням людськими ресурсами, стратегіями, але й допомагає ефективно розподілити працівників на майбутніх робочих місцях, виявити потенціал підприємства.

Для забезпечення стійкості і стабільності підприємства, «його фінансово-економічної результативності керівництву варто враховувати всі мотиваційні фактори: матеріальні і нематеріальні; соціальні і моральні; творчі і соціально-психологічні й інші, за рахунок яких можна отримати позитивний результат в забезпеченні стійкості функціонування підприємства. При цьому, із загальних вмотивованих напрямів організаційної культури, які

впливають на фінансово-господарську діяльність підприємства і його функціонування, принципове значення мають: досконала система стимулювання. Справедливий розподіл матеріальних благ і фондів оплати праці; баланс в розподілі ресурсів і фінансів між підрозділами підприємства; баланс в розподілі ресурсів і фінансів між направленими на розвиток і на оплату заробітної плати; створення на підприємстві такої системи оплати праці, яка б забезпечувала задоволення життєво важливих потреб найманих працівників і членів їх сімей; постійна робота керівного складу зі зниження норми виробітку і підвищення тарифів в оплаті праці; покращення режиму праці і технології виробництва; постійна професійна підготовка і перепідготовка промислово виробничого персоналу, в тому числі економічна перепідготовка управлінського персоналу; своєчасне виявлення причин, які призводять до виникнення конфліктних ситуацій в адміністративно-управлінському апараті, між адміністрацією і профспілкою, адміністрацією і основною масою найманих працівників» [130, с. 76].

Системна конкурентоспроможність ґрунтується на повній інтеграції із зовнішнім середовищем, вимагаючи не тільки внутрішніх економічних перетворень, а й процесу підтримання економічної стійкості. На багатьох підприємствах, що формують потенціал економічної безпеки, потрібне цілісне поєднання контрольованої частки ринку, іміджу підприємства, якості продукції, рівня обслуговування клієнта. Це можливо здійснити через подолання внутрішньої фрагментації та покращення системи зв'язків із постачальниками і споживачами, насамперед здатності оперативно і ефективно реагувати на вимоги щодо удосконалення іміджу підприємства.

Необхідна управлінська спроможність передбачає наявність таких елементів, як консенсус щодо складової «контрольована частка ринку», якість продукції, імідж підприємства та рівень обслуговування клієнтів з узгодженням необхідності нав'язування інтересів майбутнього добре організованим інтересам сьогодення. Орієнтація на спільне вирішення проблем передбачає чітке інституційне розмежування між внутрішніми,

зовнішніми та проміжними процесами у функціонуванні підприємства. Тільки це розділення уможливорює автономну організацію та планування, які є підґрунтям підтримання конкурентоспроможності на визначеному рівні, а незалежні процеси формування економічної стійкості дають змогу забезпечити розвиток потенціалу економічної безпеки підприємства.

Ефективність діяльності підприємства є результатом (прибуток, рентабельність) і процесом, оскільки відображає основні складові комерційно-виробничої діяльності, способу організації праці, запасів, розміру гудвілу та задовольняє суспільні потреби. Наявність високих показників ефективності діяльності відображає здатність управлінських процесів вчасно адаптуватись до змін зовнішнього середовища, через систематичний спосіб роботи застосовується до процесів і систем, орієнтованих на запобігання небезпекам і загрозам, які створюються за недостатності управлінських впливів на такі процеси як: створення цінності та формування багатства акціонерів; чітке визначення цілей та адаптація планів для забезпечення їх досягнення; дослідження ринку та проведення удосконалень задля задоволення потреб, очікувань і побажань своїх споживачів; розробка планів розвитку і постійне вдосконалення фінансових, кадрових, виробничих процесів; створення й актуалізація програм мотивації праці; сприяння професійному розвитку робочих груп, що активізує зростання вартості людського капіталу. Коли підприємство досягає високого рівня потенціалу економічної безпеки, його головною метою, пріоритетом має бути підтримка і продовження зміцнення економічної стійкості.

Ринкова вартість підприємства певним чином залежить від ефективності діяльності підприємства, з одного боку, та може її характеризувати, – з іншого. Вона формується як у внутрішньому середовищі через поповнення активів через реінвестування прибутку, впровадження інноваційних проектів, формування дієвої дивідендної політики, так і у зовнішньому середовищі – у здійсненні руху фінансових інструментів та підвищенні попиту на них.

Оскільки формування конкурентної стратегії є «необхідною умовою досягнення достатньої прибутковості підприємства для забезпечення сталого прогресивного його розвитку в майбутньому; інноваційно-спрямоване інвестування визначається насамперед наявністю необхідних внутрішніх і зовнішніх джерел фінансування інновацій, можливістю їх швидкої мобілізації, зацікавленістю інвестора в підтримці інноваційного розвитку та стабілізації конкурентного стану підприємств» [122, с. 61–62].

Запропоновані процеси, які наведені у розробленому підході формування потенціалу економічної безпеки, мають стати функціональними стратегіями підприємства, а також загальної економічної стратегії, яка ґрунтується на дослідженні й урахуванні сильних і слабких сторін, загроз та можливостей, які «у цілому стають підставою для обґрунтування конкурентних позицій за вибраними напрямками бізнесу. На нашу думку, резервом для підприємства є приховані або не виявлені ресурси, технологічні вдосконалення, способи організації праці, актуалізація компетенцій їх робітників, створення та підтримання іміджу» [3, с. 7].

Розроблений для конкретного підприємства підхід до «адаптації забезпечить керівний склад достовірними результатами аналізу з урахуванням факторів впливу, характерних саме для нього, і стане основою для розробки ефективної стратегії розвитку. Він має передбачати: постійний моніторинг тенденцій змін та оперативне прийняття управлінських рішень щодо зіставлення рівня сприятливості зовнішнього середовища з потенціалом підприємства та його потенціалу економічної безпеки; застосовування швидких, дієвих, простих, прозорих і зрозумілих для працівників управлінських засобів для забезпечення адаптаційних змін; розподіл показників на загальні (використовуються для експрес-оцінки підприємств із різних галузей) та спеціальні (приватні) для поглибленого аналізу з урахуванням специфіки конкретного підприємства; формування власних резервів для забезпечення необхідними ресурсами процеси адаптаційних змін» [92, с. 180].

Отже, розгляд особливостей ідентифікації економічної стійкості підприємства як основи його потенціалу економічної безпеки дало змогу виявити дві номенклатурні групи дослідження, а саме – економічна стійкість і потенціал економічної безпеки. Доведено, що їхня взаємна обумовленість дозволяє формувати управлінські дії для обґрунтування загроз і небезпек, які мають динамічний характер, тому використано процесний підхід. Аналізуючи внутрішні та зовнішні процеси підприємства через їхні зв'язки та необхідність їхньої координації з внутрішніми складовими підприємства, було запропоновано підхід ідентифікації економічної стійкості підприємства як основи його потенціалу економічної безпеки. Для цього визначені складові, які можна розвивати та задіювати у формуванні економічної стійкості, що відбувається за рахунок здатності мобілізації ресурсів, а отже й створює основу для підвищення рівня потенціалу економічної безпеки. Серед них такі: виробничі, фінансові, кадрові процеси як відображення внутрішнього середовища, так і конкурентоспроможність підприємств. Його особливістю є застосування просторого підходу до встановлення і обґрунтування загроз і небезпек зовнішнього і внутрішнього середовищ і ресурсного задля формування заходів для раціонального використання визначених ресурсних складових. Запропонована ідентифікація економічної стійкості підприємства і його потенціалу економічної безпеки за допомогою узагальнених і обґрунтованих ознак сприяє адекватному до зовнішнього і внутрішнього середовища прийняттю рішення і впровадженню їх у діяльність підприємства.

1.2. Чинники та передумови формування потенціалу економічної безпеки підприємства

Діяльність підприємства постійно супроводжують непевності, пов'язані з динамікою змін зовнішнього середовища, що перешкоджає стабільному функціонуванню на ринку, створюючи загрози і небезпеки. Чим більший масштаб діяльності і напрямів бізнесу підприємства, тим більше елементів

середовища впливають на урахування об'єктивних закономірностей, які відображають трансформаційні процеси. Цільова спрямованість дій на передбачення та нівелювання дестабілізуючих ситуацій спирається на розгалужені класифікації, завдяки яким можлива швидка ідентифікація й інформаційне забезпечення певних сценаріїв їхнього нівелювання.

Водночас обраний напрямок руху може бути як прогресивним, так і регресивним, тому «підприємству треба мати чітку мету діяльності на ринку і відповідно до неї забезпечувати та гарантувати економічну безпеку. Тому доречним буде поділ чинників впливу зовнішнього та внутрішнього середовища економічної безпеки підприємства на конструктивні – чинники, що сприяють розвитку підприємства, та деструктивні – чинники небезпек, що стримують розвиток підприємства. Також зазначимо, що деструктивні чинники впливу на економічну безпеку торговельного підприємства за своєю суттю є загрозами, а конструктивні – факторами розвитку» [159, с. 253]. Але у процесі розвитку підприємства, забезпечення та гарантування його економічної безпеки можливі випадки, коли відбувається конвертування деструктивних чинників у конструктивні. Деструктивний чинник на певному етапі розвитку торговельного підприємства був загрозою, а під час діяльності підприємства стає чинником розвитку. І навпаки, конструктивний чинник під впливом змін стає деструктивним, що позначається на розвитку підприємства.

Автор обґрунтовує чинники впливу та їхню трансформацію для економічної безпеки підприємств. Утім, на нашу думку, запропоновані метаморфози деструктивних і чинників розвитку можуть бути використані у прийнятті рішень не тільки підприємствами сфери послуг, але й виробничими суб'єктами, що створюють додану вартість і нові продукти для реалізації на ринку, та підтриманні власних конкурентних переваг у вибраних сегментах.

Коригування балансу внутрішнього середовища підприємства ускладнюється змінними чинниками зовнішнього середовища, такими як

поведінка споживачів, зростання національної економічної невизначеності та інших тенденцій до зниження української економіки. Оскільки спостерігається зниження світових цін на акції підприємств корпоративного сектору, то така тенденція світової економіки вимагає від підприємств упровадження комплексу заходів щодо підвищення потенціалу економічної безпеки через ідентифікацію його економічної стійкості.

Для прийняття управлінського рішення і розробки цілеспрямованих заходів щодо забезпечення потенціалу економічної безпеки доцільно розглянути можливі загрози економічній безпеці, які «класифікуються за різними основними ознаками: за джерелом виникнення (зовнішні та внутрішні загрози); за відношенням до людської діяльності (об'єктивні та суб'єктивні); за систематичністю прояву (систематичні та несистематичні); за ступенем керованості (керовані та некеровані); за можливістю нейтралізації (такі, що частково піддаються нейтралізації, та такі, що не піддаються нейтралізації); за впливом на складові економічної безпеки підприємства (ті, що впливають на усі її складові, на декілька складових та одну складову); за моментом виникнення (актуальні та потенційні); за об'єктивністю існування (реальні та мнимі); за частотою виникнення (постійні та випадкові); за ступенем очевидності (явні та приховані); за впливом на об'єкт (активні та пасивні); за сферою виникнення (правові; економічні; політичні; екологічні; соціальні; науково-технічні; технологічні; демографічні); за вірогідністю реалізації (реальні та потенційні); за тривалістю впливу на функціонування і розвиток підприємства (довготермінові, середньотермінові і короткотермінові); за характером прояву (закономірні та випадкові)» [112, с. 254–255]. Загалом погоджуючись із такою класифікацією, доцільно їх агрегувати і поєднати з установленими класифікаційними групами з PEST-аналізу, а внутрішні – із важливими напрямками розвитку підприємств машинобудування. Класифікація чинників зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства сприятиме більш обґрунтованому вибору складових економічного потенціалу у забезпеченні та підтриманні потенціалу економічної безпеки (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Класифікація чинників зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства у забезпеченні потенціалу економічної безпеки

Наведені складові економічного потенціалу діяльності підприємств доцільно розглядати також як відповідні політики у підтриманні потенціалу економічної безпеки, що формуються на період, довший ніж один рік, і дозволяють активізовувати їх у внутрішньому середовищі. Використання в такому контексті просторового підходу підкріплюється функціональними стратегіями, вибраними із наведених функціональних складових. Це дає

змогу вибрати тип розвитку підприємства, спрямованого на використання внутрішнього потенціалу як для адаптації до зовнішнього середовища, так і активного впливу на його зміни (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

**Типи розвитку промислових підприємств
у контексті видів безпеки складних систем**

Тип розвитку підприємства	Основні процеси приросту вартості	Вид безпеки та характерні показники	Характеристика факторів ризику підприємства
Обмежений перспективний розвиток	Операційні	Фінансова безпека в короткостроковому періоді (показники ліквідності, платоспроможності)	Ендогенні фактори, визнані помилками при розробці базової конкурентної і функціональної стратегій підприємства
	Операційні	Фінансова безпека в довгостроковому періоді (структура капіталу, джерела формування для забезпечення запасами та витратами)	
Просте відтворення	Інвестиційні	Статична економічна безпека (показники стійкості тренду кінцевих результатів діяльності)	Ендогенні фактори, пов'язані зі зміною внутрішньофірмових стандартів
Розширене відтворення	Інвестиційно-адаптаційні	Динамічна економічна безпека (характеристики показників зміни ресурсного потенціалу, економічної доданої вартості, інтегрального рівня безпеки підприємства) опором персоналу до змін.	Екзогенні фактори інвестиційних рішень довгострокового характеру
Інтенсивний розвиток	Адаптаційно-інвестиційні		
Стійкий розвиток	Адаптаційно-інноваційні	Збалансована стійка безпека (параметри економічного потенціалу, частка ринку та конкурентоспроможності підприємства та окремих господарських одиниць)	Екзогенні фактори, обумовлені специфікою інноваційних процесів і довгостроковими рішеннями
Інноваційний розвиток			

Джерело: удосконалено автором на підставі [161]

Загрози, які надходять із зовнішнього простору, дестабілізують діяльність підприємства, порушують його стабільність, знижують конкурентоспроможність, підвищують соціальну напругу в колективі при скороченні замовлень і порушенні платіжної дисципліни. Складність

розробки та впровадження напрямів щодо відновлення стабільного функціонування підприємства, вартість їхньої реалізації обумовлює необхідність ужиття профілактичних заходів щодо запобігання небезпекам, спираючись на його потенціал економічної безпеки (рис. 1.3), враховуючи ресурсне та управлінське забезпечення.



Рис. 1.3. Модель формування просторів діяльності підприємства в системі забезпечення його потенціалу економічної безпеки

Зовнішній простір підприємства складається з міжнародного, економічного і галузевого середовищ, які містять певне взаємне доповнення та можуть мати обмежувальний або стимулюючий характер діяльності підприємства. Спонтанність їхньої появи і непередбачуваність проявів

створюють загрози і небезпеки діяльності підприємства, що вимагає укріплення потенціалу економічної безпеки, здатного забезпечити нівелювання їх впливів. Крім того, потенціал зовнішнього простору дозволяє знайти можливості для стабільного функціонування через фактори попиту і пропозиції. В межах економічного середовища зовнішнього простору формуються параметри попиту, які обумовлюють створення у внутрішньому середовищі системи забезпечення виробництва товарів і послуг, поєднуючи ресурсно-цільову і функціональну концепції.

Потенціал внутрішнього простору обумовлений масштабами діяльності й інтенсивністю розвитку підприємства і його напрямів бізнесу. Саме з чіткого розуміння поняття масштабу діяльності підприємства і виникає якість прийнятих управлінських рішень, які сприятимуть посиленню потенціалу його економічної безпеки. Основною проблемою розуміння цього поняття є те, що на багатьох підприємствах топ-менеджмент ототожнює масштаб діяльності з широтою охоплення ринків збуту та географічним розмаїттям контрактів. Звичайно, у формуванні стратегії розвитку підприємства на збільшення обсягів виробництва матимемо «ефект масштабу» або «економію від зростання масштабу діяльності». Проте, з огляду на формування внутрішнього простору при становленні потенціалу економічної безпеки підприємства, цього не достатньо, оскільки скорочення середніх витрат виробництва на кожну одиницю товару не сприятиме динамічному та пропорційному зростанню усіх складових потенціалу. Відтак за формування потенціалу економічної безпеки підприємства масштаб діяльності слід розглядати через загальнофірмове кооперування внутрішніх можливостей та комбінування управління виробництвом.

Інтенсивність розвитку підприємства залежить від реалізації усіх складових потенціалу підприємства та спрямована на застосування ефективних важелів щодо реалізації передових форм і методів в управлінні підприємством. Так, інтенсивність розвитку підприємства можна розглянути з декількох позицій. По-перше, через призму впровадження досягнень НТП

для підвищення рівня модернізації засобів виробництва, предметів праці тощо. По-друге через формування оптимального стану насичення виробництва ресурсами, створюючи зростання вироблюваної продукції за рахунок поліпшення використання капіталу. Доцільно розглядати інтенсивність з урахуванням не лише масштабів діяльності, а й у комплексі з вибором напрямів бізнесу, насамперед формуванням продукційного пакету підприємства у диверсифікаційному виробництві.

Розглянувши складові поняття потенціалу внутрішнього простору підприємства, зауважимо, що це основа формування потенціалу економічної безпеки підприємства, оскільки збільшення масштабу діяльності підприємства за рахунок інтенсифікації виробничих, організаційних, маркетингових та інших процесів у виборі напрямів ведення бізнесу підвищить рівень економічної безпеки. Саме вони здійснюють впливи і утворюють чинники внутрішнього середовища, через які доцільно підтримувати ритмічність виробництва, раціоналізацію використання ресурсів, сутнісне навантаження на прийняття управлінських рішень відповідно до розподілу тактичних і стратегічних завдань.

У результаті дослідження стратегій підприємств-лідерів, порівняння з положеннями загальної теорії систем, принципами забезпечення економічної безпеки та заходами реагування на зміни зовнішнього середовища Яровою Ю. О. і Артеменко Л. П. виявлено, що «тип розвитку підприємств визначається видом його безпеки, що відображається в динаміці економічних показників. Кожному типу розвитку властиві специфічні фактори ризику, що зумовлюють особливості системи управління ними. Вибір стратегії розвитку є функцією від параметрів безпеки, що формують межі, в яких підприємство зберігає економічну цілісність в процесі реалізації обраної стратегії з урахуванням нових факторів ризику» [161].

Управлінське забезпечення підприємством під час розгляду його як чинника адаптації внутрішнього середовища до зовнішнього за підтримання необхідного рівня економічної безпеки має організовуватись на принципах

гнучкості та модульності; своєчасності і комплексності інформаційного наповнення; деталізації, оптимальності та достатності для прийняття управлінських рішень залежно від характеристик змін у зовнішньому та внутрішньому просторах. Використання в ньому взаємодоповнювальних методів і інструментів дозволить більш повно реагувати на визначені властивості і параметри процесів у внутрішньому і зовнішньому просторах і прийняття управлінських рішень із використанням вартісного мислення (рис. 1.4).

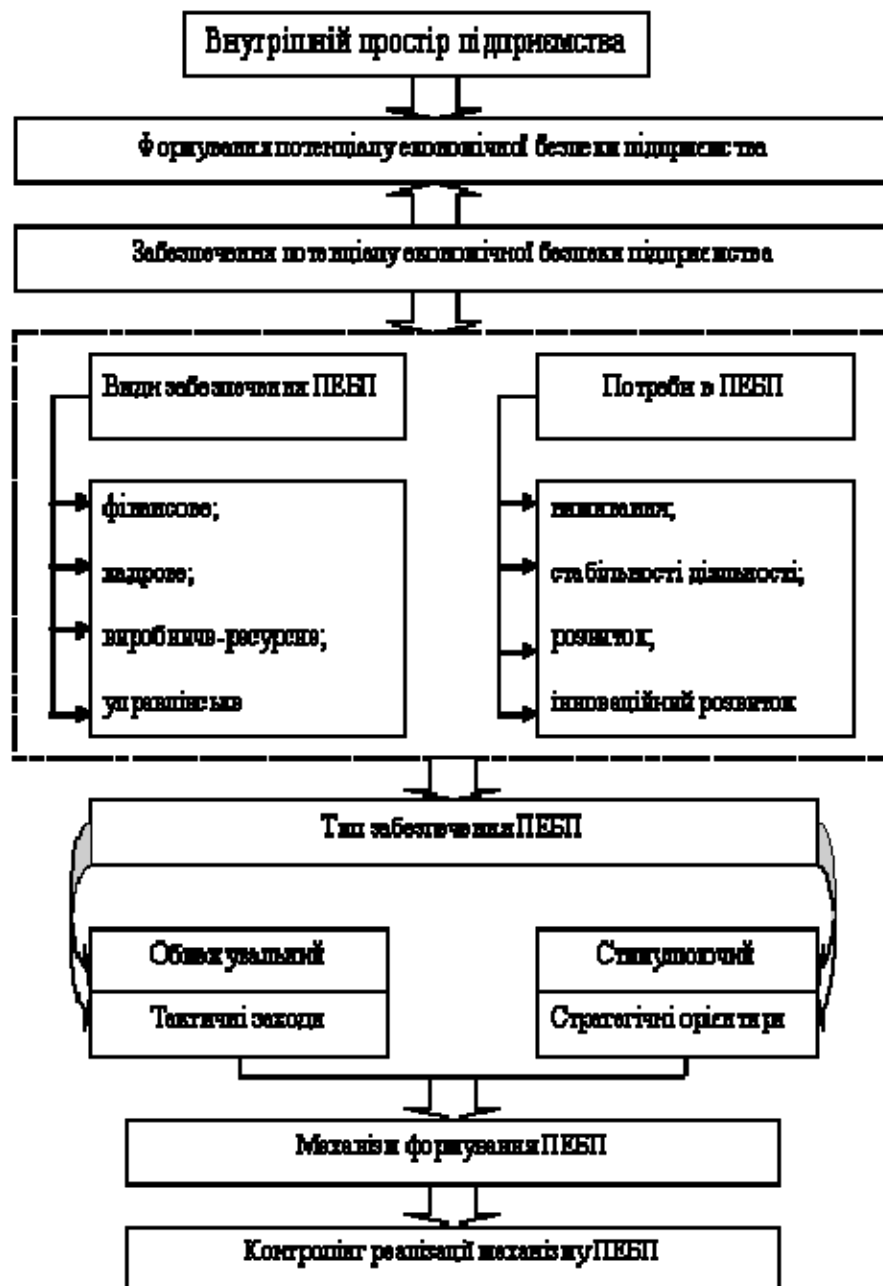


Рис. 1.4. Схема формування складових забезпечення потенціалу економічної безпеки підприємства

Ресурсне забезпечення потенціалу економічної безпеки підприємства формується не лише з класичної точки зору достатності, якості та оптимальності структури ресурсного забезпечення, а й з позиції їх модульної приналежності до напрямів ведення бізнесу та ступеня поліваріантності використання. Особливо це стосується таких видів ресурсів, як кадрові – використання навичок, досвіду та професіоналізму у більш ніж одній з виконуваних робіт, інформаційні – аналіз яких дає змогу робити ефективні висновки щодо декількох напрямів прийняття управлінських рішень, тощо.

У сучасних умовах господарювання передумовою та забезпечувальною складовою підтримання потенціалу економічної безпеки підприємства є формування стійких конкурентних переваг із застосуванням та розвитком корпоративної культури підприємства як комплексу фахових і соціально-психологічних якостей працівників. Саме визначення шляхів об'єднання зусиль керівництва і працівників дасть змогу створити підґрунтя для укріплення потенціалу економічної безпеки в тактичному і стратегічному аспектах. Становлення та впровадження корпоративної культури повинно мати системний характер з певною актуалізацією, а підтримка здійснюватися планово, оскільки недооцінка її місця в підтримці економічної безпеки само собою створює певні небезпеки у зв'язку зі створенням внутрішніх загроз при визначенні основних напрямів і пріоритетів діяльності підприємства. Це забезпечить вчасну адаптацію кадрової складової підприємства до змінюваних умов його функціонування.

«Незважаючи на різноманітні підходи, вчені виділяють сім обов'язкових (загальноприйнятих) елементів корпоративної культури підприємства. Це: місія, основні цілі та стратегічне бачення, цінності, імідж, традиції, етичний кодекс, правила та норми поведінки. Під принципами корпоративної культури розуміють базові вихідні положення, які забезпечують її формування та розвиток. Дотримання підприємством принципів корпоративної культури впливає на подальший її стан, ефективність прийняття управлінських рішень, результативність діяльності працівників. Принципи корпоративної культури

відображають вихідні засади, положення з ефективного управління персоналом. Кожне підприємство може самостійно розробляти принципи корпоративної культури, проте їх необхідно розділити на загальні та спеціальні» [10]. Втім, розглядаючи принцип як основне правило поведінки, достатньо їх сформулювати у зрозумілий спосіб, щоб кожний робітник міг ними користуватись у створенні потенціалу економічної безпеки задля збереження підприємства як господарської одиниці, комфортного для самореалізації місця праці та набуття нових компетенцій. Корпоративна культура складається в певному розумінні із самостійних елементів, які менеджери мають поєднати у гнучку систему, здатну адаптуватись і інноваційно оновлюватись, удосконалюючи змістовне наповнення, якісно змінюючи елементи, додаючи потенціалу економічної безпеки підприємства та забезпечуючи його стійкість (рис. 1.5).

Для виживання й успішної діяльності підприємство повинне володіти здібністю до адаптації до умов зовнішнього середовища, досягати обраних цілей, інтегрувати свої частини в єдине ціле, бути визнаним людьми й іншими підприємствами, що формує вельми специфічний елемент забезпечення потенціалу економічної безпеки. Основне місце в ньому посідає корпоративна культура, результати дії якої можна спостерігати через отримання різних видів ефектів, які з'явилися в результаті реалізації заходів щодо розвитку або корегування складових корпоративної культури. Так, серед них можна виокремити: «економічний ефект – це зростання продуктивності праці і зниження трудомісткості, зниження матеріаломісткості і собівартості продукції, зростання прибутку і рентабельності; ресурсний ефект – це вивільнення ресурсів на підприємстві: матеріальних, трудових і фінансових; технічний ефект – це поява нової техніки і технології, відкриттів, винаходів і раціоналізаторських пропозицій, ноу-хау і інших нововведень; соціальний ефект – підвищення матеріального і культурного рівня життя громадян, повніше задоволення їх потреб у товарах і послугах, поліпшення умов і техніки безпеки праці, зниження частки важкої ручної праці тощо» [131].

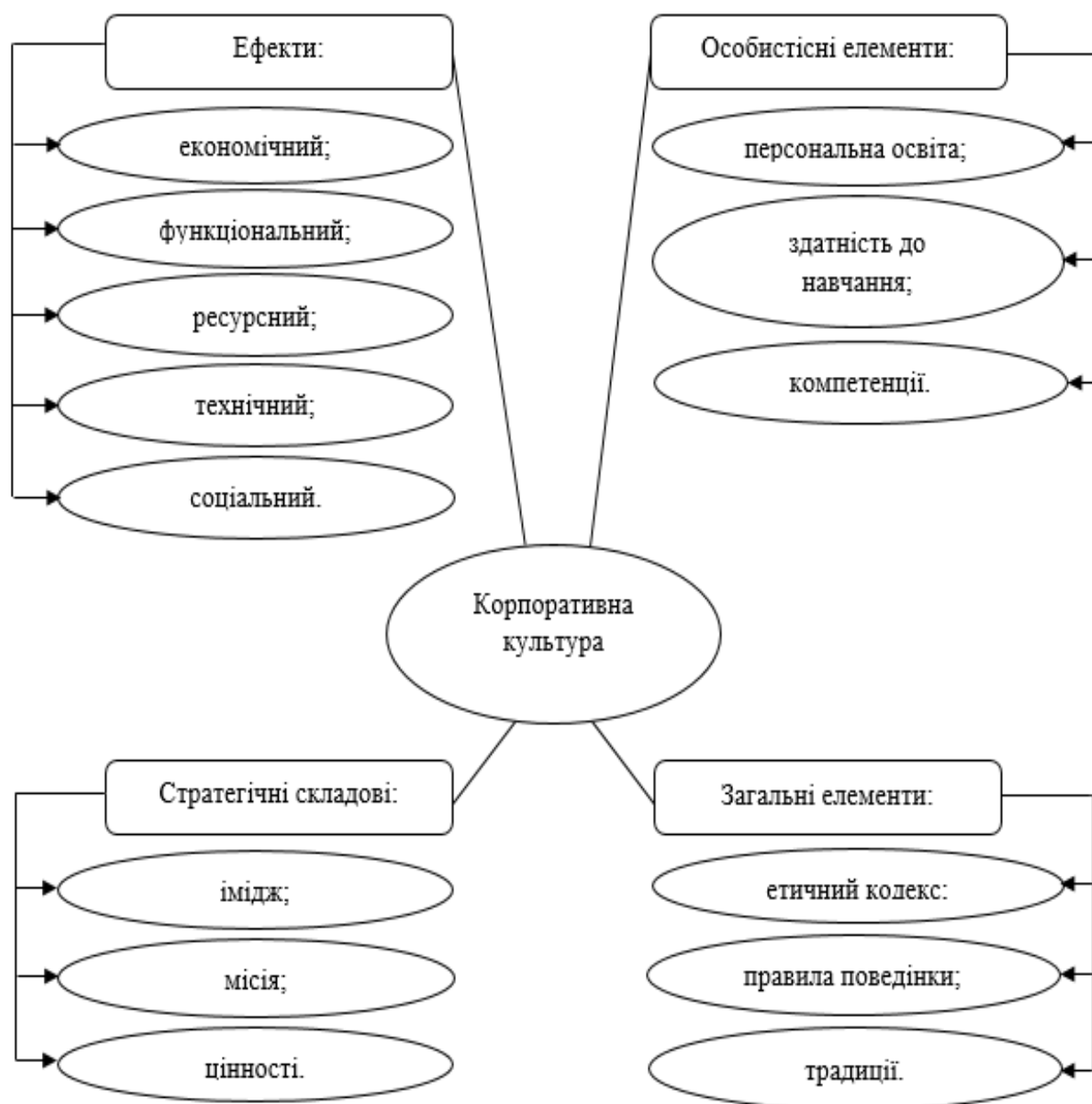


Рис. 1.5. Елементи та ефекти корпоративної культури підприємства у формуванні потенціалу економічної безпеки

Джерело: розроблено автором на підставі [131, 103].

До поданих ефектів можна додати ще корпоративний ефект – єдиний колективний дух, сформований на загальних правилах поведінки, що ґрунтується на повазі до цінностей та пріоритетів діяльності підприємства на ринку, організації вертикальних і горизонтальних взаємин у виконанні функцій на інноваційних засадах.

Окрім залучення інвестицій та технологічного розвитку підприємства, як зазначає М. Семикіна, «для зміцнення його конкурентоспроможності необхідно також підвищувати рівень корпоративної культури, стимулювати ефективну творчу працю персоналу та керівників щодо вдосконалення інноваційного менеджменту, запровадження нових проектів та інновацій, створення можливостей для постійного навчання та саморозвитку» [131, с. 550]. Слід зауважити, що корпоративна культура і її місце у формуванні потенціалу економічної безпеки вирізняється залежно від специфіки підприємства, тобто воно виробниче (чітко структуроване в просторі і часі), або творче, де неможливо з'ясувати тривалість процесу генерування ідеї.

Однак, саме ціннісні орієнтації активізують орієнтоване управління та інтелектуалізацію праці на підприємстві, а узгодженість інтересів власників капіталу, повноважень, технологій сприяють укріпленню конкурентних переваг і створенню передумов для розвитку. Корпоративна культура стає потужним інструментом залучення робітників до спільних цінностей та забезпечення потенціалу економічної безпеки підприємства.

Одним із елементів фінансової складової забезпечення потенціалу економічної безпеки підприємства є розгляд можливості до самофінансування, або поєднання його із залученням коштів із зовнішніх джерел задля реалізації стратегій бізнесу та підтримання вибраних конкурентних переваг. Саме це стає підставою прийняття рішення щодо раціональної та оптимальної структури капіталу, якщо підприємство бере участь у роботі фондового ринку. Утім, слід зазначити, що формування фінансового підґрунтя (сукупності фінансових ресурсів) сприятиме укріпленню потенціалу економічної безпеки підприємства, що стане передумовою для здійснення розвитку, так і певні темпи розвитку забезпечать збереження його як суб'єкта господарювання і, своєю чергою, це зміцнить потенціал економічної безпеки. Така взаємна обумовленість дозволить розробити підхід до комплексного оцінювання потенціалу економічної безпеки підприємства як базису створення конкурентних переваг і розвитку.

Визначення достатності фінансових ресурсів для забезпечення потенціалу економічної безпеки можна визнати підставою для характеристики фінансового стану, що ґрунтується на встановленні ступеня залежності від зовнішніх джерел фінансування, рівня самофінансування. Відповідно до результатів приймається рішення (у разі необхідності) проводити фінансування певного переліку заходів з економічної безпеки, або заходів, критичних для його життєдіяльності.

Слід зазначити, що «значимість вирішення проблем управління формуванням та використанням фінансових ресурсів значно зростає у зв'язку з постійними змінами в податковій системі, змінами банківських відсотків та курсів валют, інфляцією. Крім того, важливого значення набуває те, що на багатьох підприємствах не реалізуються заходи забезпечення ефективного функціонування фінансового механізму, удосконалення управління процесами відтворення, а також оптимізації ресурсної бази» [25, с. 132]. Нестабільність у фінансовій сфері як зовнішнього середовища формування фінансових ресурсів для підтримки потенціалу економічної безпеки створює небезпеки у ритмічному поповненні фінансової складової із визначених джерел, що сприятиме зростанню вартості підприємства.

Важливими елементами фінансової складової забезпечення потенціалу економічної безпеки в сучасних умовах господарювання стає гармонізація руху грошових потоків на підставі їхнього розміщення у часі таким чином, щоб відтік коштів не переважав приплив, що сприятиме максимальній спрямованості на самофінансування, оскільки кредитні ресурси коштують дорожче (відсотки у кредитах), ніж рентабельність підприємства, що не дасть змогу вчасно виплачувати відсоткові гроші.

Але в оцінці вартості окремих джерел фінансування є недоліки, які не дозволяють ухвалити найкраще рішення навіть за використання оптимізаційного інструментарію. «Найбільш суттєвими з них є: як правило, до уваги приймається тільки плата безпосередньо за користування позиковими коштами без врахування додаткових витрат, не зважаючи на те,

що їх розмір може бути досить значним; не враховується фактор часу, який впливає при довгостроковому фінансуванні як на вартість залучених коштів, так і на вартість платежів за користування ними і повернення боргу; критерій оптимізації не завжди є обґрунтованим; економіко-математичні моделі, як правило, не враховують дуже важливі обмеження, пов'язані з забезпеченням фінансової стійкості та платоспроможності підприємств. Ці недоліки мають вплив навіть при короткостроковому фінансуванні. При виборі варіанту фінансового забезпечення на тривалу перспективу ступінь їх значущості та вплив на економічну доцільність варіанту фінансування є ще більш суттєвим» [40, с. 79]. Втім, наведені аргументи щодо доцільності залучати довгострокові кредити більше вказують на необхідність обґрунтовано та всебічно визначати джерела фінансування потенціалу економічної безпеки, щоб не додати загроз неплатоспроможності, а створювати умови для розвитку та підвищення ефективності виробництва.

Таким чином, у сучасних умовах господарювання вибір фінансових джерел для підтримки потенціалу економічної безпеки підприємства є основою його збереження як суб'єкта, який характеризується наявними конкурентними перевагами, можливостями до оновлення технології, забезпечення кругообігу коштів та отримання прибутку. Формування ефективної політики фінансування господарської діяльності забезпечить змішане надходження фінансових ресурсів, безперервність і стабільність зв'язків, економічну безпеку та вчасне використання складових її потенціалу.

Розвиток ринкових відносин і зміни економічних інтересів вимагає від підприємств створення умов для формування власного фінансового забезпечення потенціалу економічної безпеки на підставі обґрунтування стратегічних орієнтирів для підтримування відповідної конкурентної позиції на ринку. Можлива ідентифікація підприємства в ринковому середовищі має спиратись на визначення ресурсів та можливостей здійснення комерційно-виробничої діяльності, а також на його потенціал економічної безпеки, здатний до забезпечення впровадження нових технологій, підвищення

конкурентоздатності та платоспроможності. Саме це дозволить обрати стиль функціонування на ринку у створеному середовищі та здатність реалізовувати інтереси сторін, які беруть участь у процесі ефективного функціонування під час реалізації стратегії за відповідного фінансового забезпечення.

Фінансове забезпечення економічної безпеки має певну ієрархію (макро-, регіон, галузь, мікро-) та є основою для функціонування підприємств, їхнього розвитку та держави. Технологічні особливості організації фінансування суб'єктів господарювання галузей економіки обумовлюють вибір політики та моделі фінансового забезпечення для подальшого розвитку й досягнення визначених соціально-економічних цілей на кожному з рівнів.

Вчені Г. Кірейцев, Н. Александрова, С. Маслова пропонують розглядати «фінансове забезпечення через призму виділення певної суми фінансових ресурсів на розв'язання окремих завдань фінансової політики. У цьому виокремлюють забезпечувальну і регулятивну його дію. Забезпечувальна дія проявляється у встановленні джерел фінансування, тобто покритті повсякденних потреб, і характеризує пасивний вплив фінансового забезпечення. Регулятивна дія здійснює вплив через виділення достатніх коштів і через конкретну форму фінансового забезпечення характеризує активний вплив фінансового забезпечення» [34]. Загалом погоджуючись із наведеним визначенням, слід додати стратегічну компоненту у формування фінансового забезпечення саме потенціалу економічної безпеки, оскільки це дасть змогу протидіяти небезпекам та прогнозувати розвиток ринків збуту, динаміку уподобань споживачів, темпів здійснення та розвитку комерційної діяльності підприємства.

На підставі власних досліджень, що стосуються визначень, О. Шутєєва вирізняє відповідні ключові ознаки тлумачення сутності поняття «фінансове забезпечення»:

- функція інвестування через фінансові форми;

- елемент фінансового механізму;
- основний метод фінансового впливу на соціально-економічний розвиток через систему фінансування;
- сукупність економічних відносин (система фінансових відносин), що діють через сукупність форм і методів створення, мобілізації і використання фондів фінансових ресурсів;
- процес організації фінансування на основі відповідної системи фінансування;
- процес реалізації безперервного характеру відтворювальних процесів за рахунок власних та залучених фінансових ресурсів» [160, с. 120];
- процес управління грошовими потоками та ризиками;
- амортизаційна політика як основа простого відтворення основного капіталу;
- метод накопичення та прирощення фінансових ресурсів і формування резервів.

Аналізуючи наведене дослідження, можна зробити висновок, що науковець окреслює механізм фінансового забезпечення за допомогою його поділу на складові. Водночас, з огляду на ознаки тлумачення, не можна дійти до формування практичних ознак у потребі фінансового забезпечення саме потенціалу економічної безпеки підприємства. Це обумовлює створення певних запасів у капіталі задля вчасного використання з метою вчасного запобігання впливу на стадії життєвого циклу та технології виробництва продукції та необхідного рівня якості.

Для розуміння потреб у нарощуванні потенціалу фінансової безпеки підприємства інформація щодо змін у діяльності має потрапляти на інституційний рівень управління вчасно, в повному обсязі та у розроблених формах документах, які легко використовувати для прийняття рішень. Виокремлення даних, на основі яких буде зроблено висновки та ухвалені рішення, є доволі складним процесом, оскільки повинно відображати не лише фактичний стан, а й формувати уявлення про можливості на майбутні

періоди на підставі прогнозування процесів комерційно-виробничої діяльності. Тому пропонуємо виокремлення основних ознак того, що підприємство потребує фінансового забезпечення потенціалу економічної безпеки:

1. Погіршення основних показників за видами діяльності, які за загального визначення бруто-результатів посилюють негативну тенденцію.

2. Дисбаланс системи ресурсозабезпечення, коли запаси одних ресурсів більше потреби, інші становлять дефіцит, а вони не можуть бути взаємозамінними у певному сенсі.

3. Зміна нормативно-правової бази, що створює загрози з позиції часу, оскільки може виникнути призупинення комерційно-виробничої діяльності, що розбалансиує процес використання ресурсів, оновлення основних засобів, дисгармонізує грошові потоки.

4. Зниження рівня реалізації, яке створює комплексну загрозу для реалізації стратегії, недопоставок товарів і послуг споживачам, контрагентам. Це призводить до деформації іміджу підприємства, порушення умов контрактів і втрати партнерів.

5. Збільшення циклу обороту коштів, що вимагає отримання кредитів для забезпечення безперервного циклу комерційно-виробничого процесу.

6. Порушення платіжної дисципліни і, відповідно, отримання збитків через необхідність сплачувати штрафи, якщо підприємство є недобросовісним платником, а якщо такими є контрагенти, то це може призвести до простою обладнання та робітників, що також є збитками через недопостачання готової продукції за споживчим ланцюгом.

Фінансове забезпечення потенціалу економічної безпеки – це створення структурованих системних шляхів для безперервного спрямування різних оплачених видів ресурсів, які за допомогою переносу своїх якостей підвищують можливості підприємства до протидії загрозам його розвитку та ведення господарської діяльності.

Рух грошових коштів на підприємствах є постійною забезпечувальною складовою діяльністю, яка вимагає ефективного управління не тільки тому, що важливо підтримувати необхідний рівень грошових коштів, а тому, що необхідно контролювати і визначати грошові потоки, що генеруються підприємством. Однак, попри важливість управління грошовими потоками, чимало підприємств відчують труднощі з контролем надходження та виплат грошових коштів. Ця проблема виникає тому, що не встановлюються необхідні механізми для контролю за надходженнями та відтоками грошових коштів як частина щоденної операції, такі як готівкові продажі, збори клієнтам, оплата покупок, придбання матеріалів, виплати заробітної плати. Коли підприємство не веде облік грошових потоків, воно не може володіти необхідною інформацією для прийняття рішень щодо потреб у ліквідності, а також не контролює грошові кошти, які обробляються в організації.

Викладене може спричинити витoki грошей, які є високими фінансовими витратами для організації, і без контролю за грошовими коштами важче контролювати їхній дефіцит або надлишок, що також є недоліком в управлінні фінансовим забезпеченням потенціалу економічної безпеки. На невеликих підприємствах часто трапляються витoki грошей не тільки через недостатність контрольних заходів або невчасність ухвалення рішення щодо корегування календарного плану платежів та виплат, а й через особисті переконання співробітників. У цьому сенсі, коли у підприємства існують неврегульовані відносини, легко проігнорувати принцип ідентичності. Однак, на макрорівні в організаціях контроль за грошовими потоками є звичайно нестійким через змішання ресурсів, що генеруються організацією, з особистими фінансами власника.

Саме інноваційне управління як процес прийняття управлінських рішень через упровадження інновацій у внутрішньоорганізаційні та зовнішньоринкові відносини на підставі удосконалення функцій із використанням переваг цифрової та циркулярної економік вимагає створювати фінансове забезпечення, оскільки здебільшого використовує

венчурне фінансування, яке пов'язане із ризиками в діяльності. Слід зазначити, що інноваційне управління стає елементом активізації та підвищення економічного потенціалу підприємства завдяки вдосконаленню технології управління, реструктуризації бізнес-процесів підприємства, оптимізації організаційних структур, запобіганню конфліктам, упровадженню нових концепцій розвитку корпоративної культури [8].

Для сталого функціонування та ефективного господарювання підприємство, з економічної точки зору, повинно представити баланс балансу ситуації між своїми економічною та фінансовою структурами; тобто кожна фінансова одиниця, отримана в довгостроковій перспективі, повинна фінансувати довгострокові інвестиції і будь-який прибуток, отриманий в короткостроковій перспективі, повинен фінансувати короткострокові інвестиції. Отож, компанія зможе виконати всі свої зобов'язання щодо оплати, і компанія буде платоспроможною і життєздатною в майбутньому.

Коли здійснювати розгляд економічної структури, треба зважити на усі наявні активи підприємства для реалізації виробничої діяльності, тобто, якщо є запаси або устаткування, гроші на оплату поставок, постачальників тощо.

З іншого боку, ми також повинні проаналізувати звіт про прибутки та збитки, оскільки він підсумовує все управління, розроблене в компанії (комерційне, виробниче, адміністративне, трудове та фінансове) упродовж фінансового року. І це відображено в різних облікових записах, що утворюють результат. Цей обліковий запис нас цікавить не тільки як менеджерів та/або власників, але й кредиторів, щоби знати здатність нашої компанії зіткнутися з зобов'язаннями щодо платежів і можливими інвесторами та/або акціонерами, щоб дізнатися про прибутковість, яку отримала б наша компанія (як короткострокову, так і довгострокову).

С. Большаков виокремлює основні принципи, на яких ґрунтується фінансове забезпечення: а) першочергове використання власних джерел фінансування всіх поточних потреб підприємства при здійсненні витрат некапітального і капітального характеру; б) планування джерел фінансування і

напрямів їх використання; в) забезпечення збереження власного оборотного капіталу і економія витрат на виробництво продукції та інших грошових витрат підприємства; г) розділення засобів основної діяльності і капітального будівництва, короткострокових і довгострокових джерел формування загального капіталу, фондування нерозподіленого прибутку; д) залучення боргового фінансування і здійснення інвестицій, з огляду на те, що вартість грошей із часом зменшується; е) оцінка одержаних власних і позикових джерел; ж) гарантованість фінансового забезпечення підприємства; з) оцінка вартості позикового фінансування [16, с. 436–437]. Розглянуті принципи доцільно використати у дослідженні, оскільки вони повною мірою виокремлюють основи, на яких ґрунтується фінансове забезпечення. Попри те, умовно ці принципи можна поділити на дві групи: 1) кошти, що залучені із зовнішніх джерел; 2) власні кошти підприємства. Складові фінансового забезпечення потенціалу економічної безпеки підприємства представлені на рисунку 1.6.

Отже, слід зазначити, що передумовою розвитку підприємств, підтримання конкурентних переваг, бажаного сегменту ринку в сучасних умовах господарювання є формування фінансового забезпечення потенціалу економічної безпеки. Відповідність джерел фінансування безпековому підходу до управління сприяє підвищенню міцності і платоспроможності підприємства. Це дає змогу формувати перспективні напрями стратегічного розвитку на підставі активізації інноваційно-інвестиційної діяльності, здатної охоплювати дотичні та різні сфери діяльності.

Також запропоновано визначення фінансового забезпечення потенціалу економічної безпеки як створення структурованих системних шляхів для безперервного спрямування різних оплачених видів ресурсів, які за допомогою переносу своїх якостей підвищують можливості підприємства до протидії загрозам його розвитку та ведення господарської діяльності. Це дозволить на підставі обраної модульної архітекτονіки на єдиному підґрунті розробити інші типи забезпечення потенціалу економічної безпеки, таких як інформаційне, організаційне, кадрове та інші [7, с. 249].



Рис. 1.6. Складові фінансового забезпечення потенціалу економічної безпеки підприємства

Джерело: складено автором на підставі [20, 28, 64].

Загалом насиченість небезпеками функціонування підприємства та реалізація взаємозв'язків у здійсненні господарської діяльності актуалізує потреби у доробці теоретичного підґрунтя для формування системи

забезпечення потенціалу економічної безпеки. Це дозволить передбачати джерела вчасного підтримування його безперервної роботи та соціально-економічного розвитку. Процес формування фінансового забезпечення будь-якої діяльності підприємства спирається на визначення джерел його наповнення, з одного боку, та оптимізацію його вартості, – з іншого. Оскільки потенціал економічної безпеки вимагає не тільки підтримання безперервного функціонування, але й вчасного попередження можливих небезпек. Це потребує розуміння того, що економічна безпека формується на підприємстві з багатьох складових, кожна з яких у своєму розвитку обумовлює та посилює наступну складову, що з нею пов'язана, та безпеку загалом. Оскільки темпи розвитку потенціалу економічної безпеки підприємства не можуть бути нижчими за темпи еволюції загроз, то формування ресурсної бази, можливостей та здатностей до їхньої протидії виступають його забезпеченням, які в своїй архітектоніці ґрунтуються та охоплюють складові економічної безпеки підприємства.

У сучасних умовах господарювання виникають постійні спади виробництва, особливо на промислових підприємствах, що вимагає від їхнього керівництва застосовувати методи, прийоми діагностики та моніторингу зовнішнього і внутрішнього середовищ задля підтримання вибраних сегментів ринку та визначати перспективні, які ґрунтуються на впровадженні інновацій. Це пов'язано з багатьма чинниками макро- та мезорівнів, серед яких – рівень податкового навантаження, складність формування пакетів дозвільних документів, рівень конкуренції на зовнішніх ринках, високі ставки кредитування та ін. Вибір типу і методів управління підприємством за таких умов потребують постійного пошуку шляхів вирішення проблем, пов'язаних із розмаїттям якісних і кількісних характеристик чинників впливу. Оскільки фінансове забезпечення економічної безпеки виступає основою платоспроможності, то стає функціонування підприємств та їхній розвиток потребують постійного пошуку шляхів і форм фінансового забезпечення.

1.3. Механізм управління потенціалом економічної безпеки підприємства

Нестабільне економічне середовище, умови жорсткої конкуренції, що посилюються світовою фінансовою і політичною кризами, призвели до спаду економічної активності. Безліч машинобудівних підприємств, що реалізують свою господарську діяльність у несприятливих економічних умовах, переживають глибокий спад виробництва або опинилися у критичній ситуації. Через високий моральний і фізичний знос основних виробничих фондів, нестачу фінансових ресурсів, розрив коопераційних зв'язків у більшості машинобудівних підприємств виникає складне фінансове становище. Відтак виникає проблема управління потенціалом економічної безпеки, здатного створити умови для зниження рівня загроз діяльності підприємств на основі формування стратегічних рішень, що і стає одним із найважливіших завдань науки і практики.

Для формування цілісного підходу до визначення сутності організаційно-економічного механізму управління потенціалом економічної безпеки підприємств як чинника організації управління потенціалом економічної безпеки доцільно розглянути особливості сучасних досліджень понятійно-категоріального апарату організаційно-економічного механізму стосовно окремих його частин (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Підходи до визначення поняття «організаційно-економічний механізм»

Автор	Зміст
Сукупність станів і процесів, з яких складається певне економічне явище, яке спричиняє певні рухи системи	
Н. Нижник, Г. Леліков, С. Мосов [108]	Сукупність станів і процесів, з яких складається певне економічне явище, яке викликає певні рухи решти тіл системи
І. Жукова [47]	Сукупність економічних, адміністративних, правових, організаційних методів впливу на об'єкт управління

Сукупність організаційних форм і економічних важелів, взаємодія яких дозволить забезпечувати успішне проведення діяльності підприємства	
Л. Транченко [137]	Організаційно-економічний механізм управління – система організації й управління, що включає певну сукупність взаємопов'язаних організаційно-правових, економічних та мотиваційних методів, які мають специфічні особливості у конкретних умовах суспільного виробництва
Ю. Осипов [114]	Комплекс організаційних форм, що забезпечують формування, розвиток і вдосконалення виробничої системи, містить сукупність елементів виробничого процесу (трудові ресурси, засоби праці, предмети праці, інформацію); способи організації зв'язків між елементами, організаційні форми, методи, правові норми і нормативи, щоб забезпечити раціональне функціонування всієї виробничої системи
І. Булеєв [18]	Організаційно-економічний механізм управління – сукупність форм, методів та інструментів управління.
А. Малицький [95]	Організаційно-економічний механізм управління підприємством – сукупність організаційних і економічних важелів (кожному з яких властиві власні форми управлінського впливу), що чинять вплив на економічні і організаційні параметри системи управління підприємством, що сприяє формуванню та посиленню організаційно-економічного потенціалу, отриманню конкурентних переваг та ефективності діяльності підприємства в цілому та досліджує його через системи забезпечення, функціональної та цільової системи.
Т. Полозова, Ю. Овсюченко [118]	Організаційно-економічний механізм функціонування підприємства – складову економічного механізму, яка відбиває сукупність організаційних, фінансових і економічних методів, способів, форм, інструментів і важелів, за допомогою яких здійснюється регулювання організаційно-технічних, виробничо-технологічних, фінансово-економічних процесів та відносин з метою ефективного впливу на кінцеві результати діяльності підприємства.
О. Єрьоменко-Григоренко [43]	Організаційно-економічний механізм управління господарською діяльністю підприємства – сукупність підсистем соціально-економічних і організаційно-економічних відносин, складених з блоків і відповідних їхньому змісту елементів, особливості наповнення яких відповідають рівню розвитку суспільно-економічних устроїв.
Система взаємопов'язаних, взаємозалежних та чітко упорядкованих організаційно-розпорядчих дій, що реалізуються за допомогою економічних методів, важелів та стимулів	
С. Пілецька [116]	Організаційно-економічний механізм управління підприємством забезпечує комплексне використання економічних законів, методологічних підходів і принципів управління. В практичній діяльності підприємства економічні закони, методологічні підходи і принципи управління підприємством реалізуються через удосконалення організаційних структур управління. Узгодження ухвалення рішень в системі виробничих відносин з економічними законами, методологічними підходами та принципами управління досягаються через структуру елементів, а саме методів та важелів механізму
О. Шкільнюк [153]	Організаційно-економічний механізм регулювання діяльності – система організаційних, економічних, правових, управлінських і регулюючих дій, методів та інструментів, які формують і впливають на порядок її здійснення з метою досягнення очікуваних соціально-економічних та інших результатів.

В. Федорович [141]	Організаційно-економічний механізм управління становить різнорівневу ієрархічну систему основних взаємопов'язаних між собою елементів і їх типових груп (суб'єктів, об'єктів, принципів, методів та інструментів і т.п.), а також способів їх взаємодії, включаючи інтеграцію і дезінтеграцію, в ході і під впливом яких гармонізуються економічні відносини (інтереси) держави, власників (учасників і акціонерів), кредиторів і персоналу, включаючи представників вищого менеджменту корпорації, і суспільства
А. Соколова [133]	Організаційно-економічний механізм – це цілеспрямована та керована відкрита система організаційних, економічних, правових, управлінських і регулюючих дій, способів і процесів, які формують і впливають на порядок здійснення діяльності в економіці України, що сприятиме досягненню очікуваних економічних, соціальних, екологічних та інших результатів
А. Букреев [17]	Організаційно-економічний механізм – це сукупність організаційних форм і економічних методів, взаємопов'язаних на макро- і мікрорівнях в єдиний, регульований правовими нормами порядок будь-якого напрямку виду діяльності
А. Гончарук [32]	Організаційно-економічний механізм управління підприємством включає організаційний, економічний і мотиваційний механізми і визначає його як сукупність організаційних структур, конкретних економічних і мотиваційних інструментів, важелів, методик і методів управління, які реалізують чітку послідовність дій, спрямованих на забезпечення безперервності і стійкості процесу підвищення ефективності підприємства

Отже, Н. Нижник, Г. Леліков, С. Мосов, І. Жукова розглядають організаційно-економічний механізм як «сукупність станів і процесів, з яких складається певне економічне явище, яке викликає певні рухи системи. Але, слід зазначити, що це визначення не розкриває основні складові (елементи) механізму та їх взаємозв'язок» [47, 108].

Відповідно до розробок Л. Транченко, Ю. Осипова, І. Булеєва, А. Малицького, Т. Полозова, Ю. Овсюченко, О. Єрмоменко-Григоренко, організаційно-економічний механізм – це «сукупність організаційних форм і економічних важелів, взаємодія яких дозволить забезпечувати успішне проведення діяльності підприємства». У представлених визначеннях автори приділяють увагу мотиваційним методам, які входять у систему організації й управління, відзначаються їх специфічні особливості, але не конкретизуються. Необхідно зазначити, що «сукупність форм, методів і інструментів» не завжди впливає на зміну інших, не завжди визначається зміст блоків і відповідних елементів, що входять до складу механізму управління.

Більш аргументованої позиції дотримуються С. Пілецька, О. Шкільнюк, В. Федорович, А. Соколова, А. Букресєва, А. Гончарук, які розглядають організаційно-економічний механізм як «систему взаємопов'язаних, взаємозалежних та чітко упорядкованих організаційно-розпорядчих дій, що реалізуються за допомогою економічних методів, важелів та стимулів». Слід зазначити, що авторами більш повно розглядається поняття через конкретизацію методів, важелів, стимулів і методами управління шляхом визначення їх взаємодії.

Запропоновано механізм управління потенціалом економічної безпеки підприємств розглядати як динамічний елемент системи управління, який становить, по-перше, наукову концепцію управління потенціалом економічної безпеки підприємств в напрямі, який визначається їхньою стратегією, з метою досягнення відповідної конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках шляхом урахування особливостей об'єкта управління та середовища його функціонування; по-друге, є сукупністю практичних організаційно-економічних інструментів впливу суб'єкта управління на керований об'єкт з метою подальшого розвитку за допомогою якісної оцінки складових потенціалу економічної безпеки, а також використання об'єктивних стратегічних рекомендацій відповідними керівниками (рис. 1.7).

Механізм управління потенціалом економічної безпеки підприємства має такі характерні риси: динамізм і постійне вдосконалення елементів механізму на основі аналізу результативності функціонування прийнятої стратегії; здатність до змін відповідно до зовнішнього і внутрішнього середовищ функціонування підприємства; результативне використання потенціалу економічної безпеки для зниження рівня загроз діяльності підприємства; цілісність та ієрархічність будови, що дозволяє розглядати економічну безпеку як єдине ціле і водночас аналізувати її структурні підсистеми та їх взаємозв'язок.

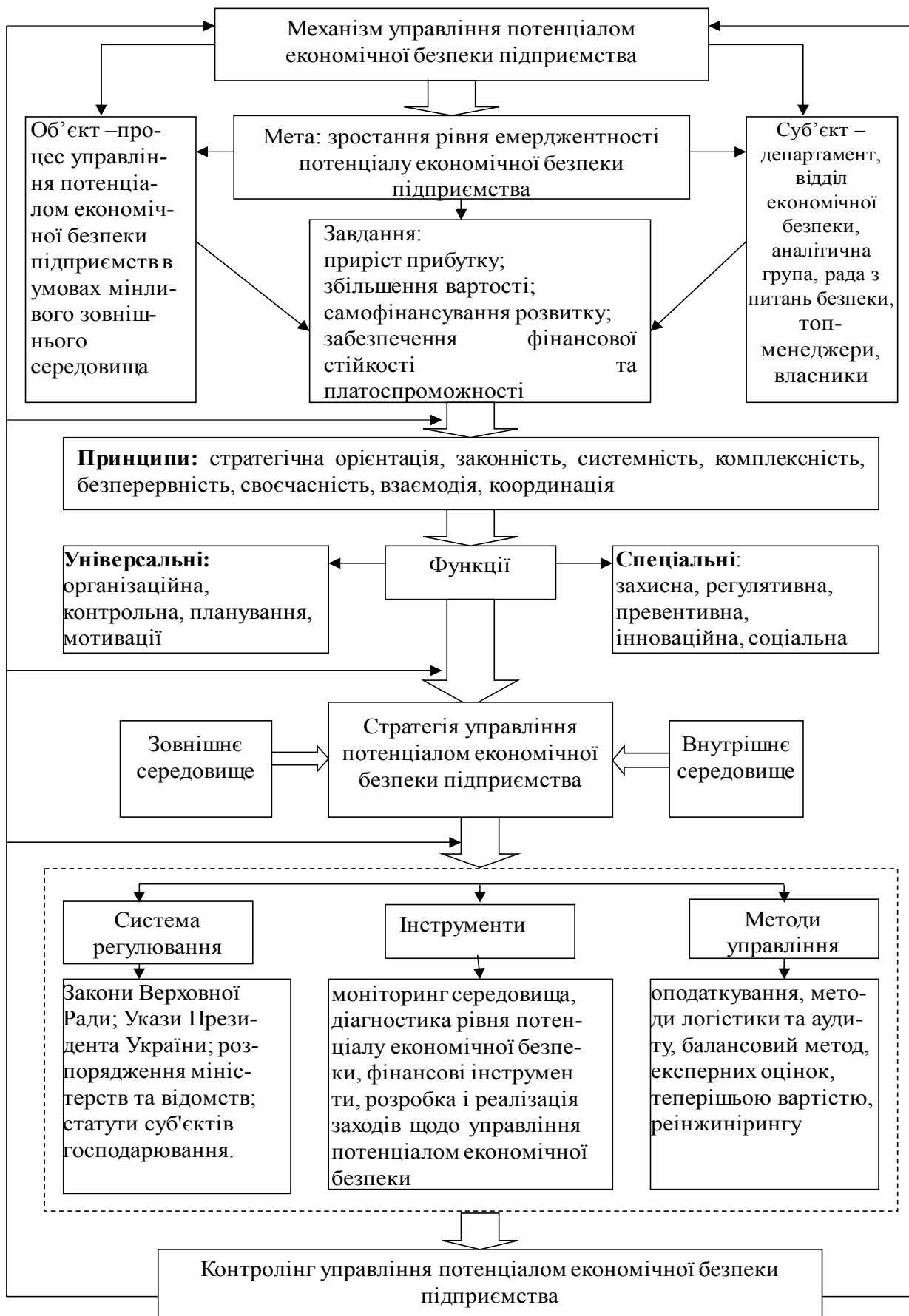


Рис. 1.7. Механізм управління потенціалом економічної безпеки підприємства

Слід зазначити, що головною метою механізму управління потенціалом економічної безпеки підприємства є зростання рівня емерджентності потенціалу в умовах змінного зовнішнього середовища, яке досягається за допомогою максимального використання наявних ресурсів у процесі формування та реалізації відповідної стратегії для забезпечення в достатньому обсязі оборотним капіталом стратегічних заходів. Об'єктом механізму є процес управління потенціалом економічної безпеки підприємств в умовах мінливого зовнішнього середовища. Предметом механізму є сукупність принципів, методів, завдань і практичні аспекти управління потенціалом економічної безпеки підприємств.

Суб'єктами механізму є структурні елементи, відповідальні за управління потенціалом економічної безпеки: департамент, відділ або служба економічної безпеки, аналітична група, рада з питань безпеки, кризово-експертна група, фахівці, топ-менеджери, власники і т. д. (залежно від організаційної форми підприємства та його політики економічної безпеки).

Основні підходи до механізму управління потенціалом економічної безпеки підприємств визначаються цілями його розробки. Отож, слід виокремити такі основні підходи: системний, процесний, ресурсний, стратегічний, цільовий, синергетичний, функціональний, комплексний. Потенціал економічної безпеки підприємства – це системне утворення, що дозволяє розглядати його як взаємозалежність таких підсистем, якими виступають фінансова, виробнича та кадрова складові в сукупності відносин і зв'язків між ними, що впливає на її емерджентність. Потенціал економічної безпеки охоплює сукупність елементів, що сприяють протистоянню негативному впливу зовнішнього і внутрішнього середовищ, утворюють його структуру. Значною мірою такий потенціал детермінований політичною стабільністю в суспільстві, рівнем правового та інформаційного захисту суспільства.

Процесний підхід до механізму управління потенціалом економічної безпеки підприємств передбачає характеристику процесу управління ним,

спирається на його розуміння як безперервного процесу управління підприємством, що знаходиться в певному зовнішньому середовищі і схильному до внутрішніх змін, стабільності його функціонування і створення можливостей для подальшого розвитку. З позиції процесного підходу, оцінка потенціалу економічної безпеки зводиться до аналізу наявних процесів, які визначаються фінансовою, виробничою та кадровою складовими і впливають на їх стан.

Ресурсний підхід концентрує увагу на виявленні та оцінці, наявності та використанні ресурсів і здібностей. Вирізнення цього підходу відповідає сучасному стану підприємства, яке функціонує в умовах висококонкурентного ринкового середовища: саме ресурси і їх використання стають основними детермінантами ефективної діяльності, чільним фактором отримання прибутку. Аналіз впливу зовнішнього середовища на потенціал економічної безпеки підприємства пов'язаний з тим, що в умовах його високої невизначеності тільки зусилля підприємства, яке володіє сукупністю ресурсів і потенційних можливостей ефективного їх використання, забезпечують стійку основу для свого функціонування. Взагалі, чим сильніший негативний вплив зовнішнього середовища, тим вища ймовірність того, що саме внутрішні ресурси стануть фундаментом для забезпечення економічної безпеки та довгострокового розвитку підприємства. Оцінка ресурсів проводиться за критерієм важливості, тобто, які ресурси найбільш важливі для забезпечення економічної безпеки підприємства. Виділені фінансові, виробничі та кадрові ресурси, розмір яких відображається у бухгалтерському балансі. Однак у сучасних умовах більш сильний вплив на економічну безпеку надають виробничі ресурси, найперше технологічні.

Застосування стратегічного підходу в управлінні потенціалом економічної безпеки підприємств полягає в забезпеченні відповідності між цілями підприємства, його потенціалом економічної безпеки, вимогами щодо конкурентної позиції на ринку та функціонуванням підприємства у довгостроковій перспективі в умовах змінного зовнішнього середовища.

Стратегічний підхід як спосіб управління доцільно застосовувати, оскільки управління потенціалом економічної безпеки є складним завданням із великою кількістю змінних, наявністю випадкових чинників і різних обмежень; помилки у прийнятті управлінських рішень призводять до банкрутства.

Цільовий підхід у межах механізму управління потенціалом економічної безпеки підприємства – це система методів, інструментів і методичних прийомів, що забезпечують постійну орієнтацію на управління потенціалом економічної безпеки, рішень щодо необхідності управління, процесів виконання цих рішень, спрямованих на управління потенціалом економічної безпеки, з урахуванням наявних фінансових, кадрових та виробничих ресурсів, які визначають відповідні складові потенціалу економічної безпеки та стосовно яких застосовується цільовий підхід. Слід зазначити, що цільовий підхід, зорієнтований на довгостроковий період, потребує чіткого визначення цілей управління потенціалом економічної безпеки, шляхів їхнього досягнення, зміни напрямів функціонування, які необхідні для забезпечення ужиття ефективних управлінських заходів.

Основним завданням синергетичного підходу в межах механізму управління потенціалом економічної безпеки підприємства є не тільки дійсний його стан, але і розгляд ситуації вибору процесу управління ним, що передбачає зв'язок між об'єктом і суб'єктом управління через розвиток синергетичної взаємодії елементів механізму, які спрямовані на самоорганізацію та забезпечують управління потенціалом економічної безпеки шляхом урахування наявних фінансових, кадрових і виробничих ресурсів, впливу зовнішнього середовища на результативність функціонування підприємства.

Вивчаючи фактори, що породжують зовнішні і внутрішні загрози, слід вирізнити зовнішні та внутрішні функціональні складові, котрі впливають на потенціал економічної безпеки підприємства як цілісну систему. Зовнішніми функціональними складовими впливу є політико-інституціональне,

економічне, соціально-демографічне, науково-технологічне середовище, яке як позитивно, так і негативно може впливати на потенціал економічної безпеки підприємства. Внутрішніми функціональними складовими впливу на потенціал економічної безпеки підприємства є фінансова, виробнича та кадрова складові, які виконують відповідні функції та впливають одна на одну. Виділення функціональних складових дозволяє вчасно визначити загрози, що виникають, можливі негативні наслідки від їх впливу і грамотно й ефективно мінімізувати їх або повністю уникнути.

Кожна з перелічених функціональних складових потенціалу економічної безпеки підприємства характеризується власним змістом, низкою функціональних критеріїв і способів забезпечення. Важливо застосовувати комплексний підхід до управління ним, ураховуючи всі особливості функціонування його складових, позаяк збій в будь-якому компоненті цієї системи означатиме небезпечний стан підприємства.

Механізм управління економічною безпекою підприємств повинен ґрунтуватися на певних принципах:

- забезпечення стратегічної орієнтації, що передбачає використання стратегічної інформації в аналізі навколишнього середовища, визначення ключових проблем, які суттєво впливають на діяльність підприємства, аналіз стратегічних альтернатив розвитку, виявлення можливості зміни наявних і появи нових тенденцій і т. д.;
- орієнтація на використання потенціалу економічної безпеки, що сприяє протистоянню негативним змінам у зовнішньому і внутрішньому середовищах функціонування підприємства;
- системність і комплексність передбачає використання системного аналізу та всебічного врахування чинників у прийнятті рішень. Усі елементи керованої системи розглядають у сукупності, цілісності й єдності;
- законність передбачає розробку системи управління економічною безпекою відповідно до національного законодавства;

- безперервність, тобто управління потенціалом економічної безпеки на постійній основі;
- необхідність обґрунтування часового горизонту вирішення стратегічних завдань управління щодо використання потенціалу економічної безпеки підприємства;
- своєчасність, а саме розробка превентивних заходів, що дозволить уникнути або мінімізувати негативні наслідки потенційних загроз;
- економічна доцільність передбачає зіставлення витрат на управління потенціалом економічної безпеки з можливими збитками;
- взаємодія та координація всіх підрозділів підприємства.

Механізм управління потенціалом економічної безпеки підприємств виконує як універсальні, так і специфічні функції. Універсальні функції: організаційна, контрольна, мотивації, планування [29].

Організаційна функція полягає в забезпеченні процесу управління потенціалом економічної безпеки необхідними трудовими, інтелектуальними ресурсами, засобами праці, виконанні координації дій зацікавлених підрозділів та осіб. Контрольна функція полягає у визначенні тенденцій зовнішніх і внутрішніх чинників, що негативно впливають на процес управління потенціалом економічної безпеки, і розробці пропозицій щодо їх усунення або нівеляції дії. Функція мотивації охоплює розробку і використання стимулів до ефективної взаємодії суб'єктів спільної діяльності, допомагає забезпечити виконання роботи членами підприємства відповідно до делегованих їм обов'язків і плану. Планування як функція механізму полягає у визначенні орієнтирів майбутнього стану підприємства; сприяє вирішенню проблем, які виникають у процесі формування стратегії; робить необхідним контроль виконаного, облік, аналіз.

Механізм управління потенціалом економічної безпеки підприємств виконує низку важливих спеціальних функцій, серед яких можна виокремити захисну, регулятивну, превентивну, інформаційну, інноваційну, компенсаційну та соціальну. Виконання захисної функції охоплює запобігання внутрішнім і

зовнішнім загрозам діяльності підприємства і передбачає наявність достатнього ресурсного потенціалу. Для реалізації захисної функції слід дотримуватися таких умов: наявність і ефективне використання кадрового та економічного потенціалу підприємства; раціональне використання оптимізація наявних ресурсів; розвиток людського потенціалу, управлінських і кадрових ресурсів підприємства; захист підприємства від негативного зовнішнього впливу, нейтралізація загроз і ризиків. Регулятивна функція механізму управління потенціалом економічної безпеки передбачає регулювання стану середовища функціонування підприємства. Найбільш важливими елементами такого регулювання найчастіше є показники, на які впливають умови зовнішнього (характеристики ринку, конкуренція, рівень цін та інше) і внутрішнього середовищ функціонування підприємства.

Превентивна функція механізму управління потенціалом економічної безпеки підприємства спрямована на прогнозування ситуації і запобігання виникненню критичних ситуацій, внутрішніх і зовнішніх загроз і ризиків. Реалізація цієї функції заснована на розробленні безлічі заходів економічного, технологічного, організаційного характеру. Найбільш важливими з них є заходи, що забезпечують мінімізацію негативного впливу на потенціал економічної безпеки підприємства та формування системи інформаційної безпеки. Розробка прогнозів і превентивних заходів базується на виконанні інформаційної функції, оскільки для якісного прогнозування ризиків, загроз і визначення ефективних заходів необхідна якісна, достатня, достовірна та своєчасна інформація. Інформаційна функція полягає в централізації, систематизації і обробці інформації, що надходить, у формуванні на її основі рекомендацій щодо забезпечення емерджентності потенціалу економічної безпеки підприємства.

Інноваційна функція механізму управління потенціалом економічної безпеки заснована на розробці і подальшій реалізації інноваційних рішень і заходів з метою подолання виникаючих і вже активних загроз. Мета компенсаційної функції триєдина: усунути загрозу – ліквідувати наслідки –

компенсувати втрати. Соціальна функція механізму управління потенціалом економічної безпеки спрямована на досягнення найбільш високого рівня і якості життя власника і співробітників підприємства шляхом взаємного партнерства.

Стратегія управління потенціалом економічної безпеки підприємства ґрунтується на розробці довгострокового плану розвитку підприємства, впровадження комплексу заходів і конкретних дій, за допомогою яких досягаються високоефективні результати й індикатори економічної безпеки. Стратегічною метою управління потенціалом економічної безпеки підприємства є комплексна протидія потенційним і реальним загрозам, усунення або мінімізація яких повинні гарантувати підприємству успішність функціонування і розвитку в умовах нестабільності зовнішнього і внутрішнього середовища шляхом використання потенціалу економічної безпеки. Досягнення вказаної мети уможлиблюється за умови формування політики управління потенціалом економічної безпеки як загального орієнтиру для дій і прийняття стратегічних рішень. Стратегія управління потенціалом економічної безпеки є найважливішою ланкою механізму управління потенціалом економічної безпеки підприємств, оскільки вона визначає об'єкти, індикатори, показники, небезпеки і загрози, основні заходи щодо їх запобігання або ліквідації з урахуванням реальних обмежень фінансових, кадрових, виробничих ресурсів.

Елементами механізму забезпечення економічної безпеки є методи, інструменти, правила і норми (система регулювання), система інформаційно-аналітичного забезпечення. Методи механізму управління потенціалом економічної безпеки становлять сукупність прийомів і операцій, за допомогою яких підприємство здійснює управління потенціалом економічної безпеки шляхом застосування таких методів, як техніко-економічні розрахунки, оптимізація оподаткування, методи логістики та аудиту, балансовий метод, амортизації активів, економіко-статистичний, метод експертних оцінок, теперішньої вартості, реінжинірингу і т. д.

З метою організації процесу управління потенціалом економічної безпеки доцільно застосовувати такі інструменти: моніторинг середовища, діагностика рівня потенціалу економічної безпеки підприємства, фінансові інструменти (платіжні, кредитні, депозитні і т. д.), розробка і реалізація заходів щодо управління потенціалом економічної безпеки.

Як інструменту управління підприємством, особливу увагу необхідно приділяти контролінгу. Аби краще зрозуміти сьогодинішній стан концепції контролінгу, перспективи його розвитку та усвідомити, наскільки важлива його роль у сучасній практиці управління потенціалом економічної безпеки підприємства, представимо розвиток контролінгу як концепції управління (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Підходи до визначення поняття «контролінг»

Автор	Зміст
Інформаційне забезпечення управління підприємством	
П. Хорват [143]	Контролінг повинен забезпечувати керівництво підприємства інформацією і налаштовувати його на координування, реагування і адаптацію до мінливих зовнішніх і внутрішніх умов, з метою досягнення цілей. Тобто контролінг покликаний сприяти здійсненню орієнтованого на результат управління підприємством
Т. Райхман [127]	Контролінг орієнтується на результат. Основне завдання контролінгу – збір і обробка інформації в процесі розробки, координації і контролю за виконанням планів на підприємстві
Управління в часі	
Е. Майер, Р. Манн [94]	Контролінг становить, у широкому значенні, систему забезпечення виживання підприємства у двох аспектах: короткостроковому оптимізації прибутку, і в довгостроковому – збереження і підтримку гармонічних відносин і взаємозв'язків цього підприємства з навколишніми його сферами: природою, соціальною, господарською
А. Градов [135]	Контролінг – новітня концепція ефективного управління фірмою для забезпечення її довгострокового існування на ринку. Контролінг утворює систему забезпечення існування підприємства на етапах стратегічного і тактичного управління
В. Анташов, Г. Уварова [1]	Контролінг розглядається як визначена концепція управління підприємством, орієнтована на його довгострокове й ефективне функціонування в постійно мінливих господарських умовах
Н. Данилочкина [36]	Контролінг – це функціонально відособлене спрямування економічної роботи на підприємстві, пов'язане з реалізацією фінансово-економічної коментуючої функції у менеджменті для прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень

Інструмент координування	
Х. Кюппер [167]	Основна проблема контролінгу полягає в координації системи управління на підприємстві. Необхідність функції координації впливає із поділу системи управління на складові: організацію, систему планування і контролю, інформаційну систему, систему управління персоналом, систему цілей і принципи управління. Виконуючи координуючу функцію, контролінг сприяє тим самим досягненню не однієї мети діяльності підприємства, а системи цілей. Головна роль надається вартісним цілям
Д. Шнайдер [154]	Функція контролінгу повинна зводитись, з одного боку, до розробки і координування окремих планів підприємства і зведенню їх в один план, а з іншого, – до внутрішньовиробничого обліку, котрий слугує для контролю за реалізацією планів і постачає вихідну інформацію для планування
Й. Вебер [174]	Контролінг – інструмент координування. Контролінг становить елемент управління соціальною системою, виконуючи функцію підтримки керівництва в процесі розв'язання ним загальної задачі координування системи управління з акцентом найперше на завданні планування, контролю і інформування. Підкреслюється, що контролінг не пов'язаний із процесом визначення мети підприємства
Як елемент системи управління підприємством з акцентом на планування і контроль	
О. Терещенко [2]	Контролінг – це спеціальна, саморегулююча система методів та інструментів, яка спрямована на функціональну підтримку менеджменту підприємства (зокрема фінансового менеджменту) і охоплює інформаційне забезпечення, планування, координацію, контроль та внутрішній консалтинг
Б. Райзберг, Л. Лозовский, Е. Стародубцева [126]	Контролінг – це інструмент планування, обліку, аналізу стану справ на фірмі, що використовується для прийняття рішень на базі комп'ютеризованої системи збору та обробки інформації. Контролінг – система безперервної оцінки різних сторін діяльності компанії, її підрозділів, керівників, співробітників, що охоплює облік, аналіз, контроль як інтегральну функцію
С. Фалько [140]	Контролінг – це міжфункціональний інструмент управління, який сприяє процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві за допомогою цілеспрямованої обробки і постачання інформації. Контролер прагне до того, щоб на підприємстві був інструментарій, який допоміг би керівництву контролювати та оцінювати досягнення поставлених цілей

Слід зазначити, що контролінг є одним із основних інструментів, який формує систему управління підприємством. Витоки контролінгу – в сфері державного управління та сягають Середньовіччя. Вчені, що вивчають проблеми контролінгу, надають свої визначення цього поняття (табл. 1.6). П. Хорват, Т. Райхман розглядають контролінг як основу «інформаційного забезпечення управління підприємством», інформаційною основою в даному контексті служать дані бухгалтерського та управлінського обліку, рівень прийняття рішення наближається до стратегічного.

Як «управління в часі» розглядають контролінг Е. Майер, Р. Манн, А. Градова, В. Анташов, Г. Уварова, Н. Данілочкіна. Вони акцентують на системі забезпечення існування підприємства на етапах стратегічного і тактичного управління. Х. Кюппер, Д. Шнайдер, Й. Вебер визначають поняття контролінгу як «інструмент координування», що сприяє досягненню системи цілей у функціонуванні підприємства. Слід зазначити, що О. Терещенко, Б. Райзберг, Л. Лозовський, Е. Стародубцева, С. Фалько представляють контролінг «як елемент системи управління підприємством з акцентом на плануванні і контролі». Отже, спостерігаються чималі відмінності у думках дослідників щодо сутності контролінгу. Загальним недоліком більшої частини наведених визначень є штучне звуження сфери застосування контролінгу та обмеження його функцій. Утім, незважаючи на розбіжності в думках, можна вирізнити частину суджень, що є загальною для більшості формулювань суті контролінгу, а саме: контролінг є системою з певним набором цілей, елементи якої тісно пов'язані між собою і з елементами системи управління (менеджменту) на підприємстві; контролінг орієнтований на досягнення цілей в майбутньому; контролінг створює інструментальне, методичне та інформаційне середовище для прийняття управлінських рішень; найбільш важливим аспектом із перелічених характеристик є системний підхід до сприйняття контролінгу; фокусування на оптимізації використання ресурсів підприємства.

Відтак, контролінг – це специфічна концепція, яка спрямована на розробку оперативних і стратегічних цілей підприємства в поточному періоді і досягнення їх у майбутньому шляхом своєчасної та ефективної взаємодії функцій системи управління в умовах мінливого зовнішнього і внутрішнього середовищ функціонування підприємства. Специфічність контролінгу полягає в застосуванні функцій системи управління, з уваги на постійно мінливі зовнішнє і внутрішнє середовища підприємства, орієнтуючись не тільки на досягнення швидкого ефекту, а більше на перспективу.

Одна з розбіжностей у визначенні контролінгу криється в тимчасовому аспекті. Контролінг як функціонально відокремлений напрям економічної роботи на підприємстві постійно розвивається: удосконалюються його функції, змінюється місце в системі управління, адаптується сукупність завдань, різноманітними є використовувані методи діагностики, цифровізуються інформаційні потоки, що забезпечують контролінг у процесі прийняття не тільки тактичних, але і стратегічних управлінських рішень. У зв'язку з цим, незважаючи на наявну полеміку, більшість учених і фахівців вирізняють у системі контролінгу тактичний і стратегічний аспекти, які обумовлені горизонтом планування діяльності підприємства (рис. 1.8).

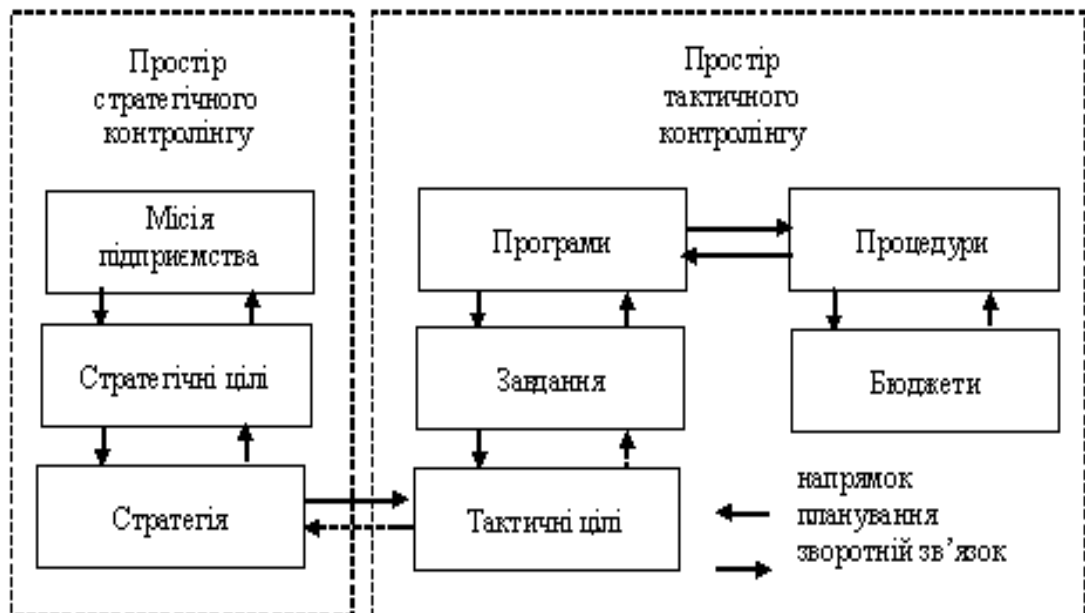


Рис. 1.8. Взаємозв'язок стратегічного та тактичного контролінгу

Взаємозв'язок стратегічного та тактичного контролінгу відбувається на всіх етапах комерційно-виробничої діяльності підприємства, особливо це важливо на етапі розробки і реалізації стратегії, оскільки за формування стратегічних і тактичних завдань обирають методи і показники. Це обумовлено тим, що підсистема стратегічного контролінгу ґрунтується на даних моніторингу поточної діяльності, що реалізується в підсистемі тактичного контролінгу і створює інформаційний базис для стратегічного контролінгу, а також систему альтернативних рішень із коригування

стратегії, з огляду на поточний стан підприємства, зовнішнє середовище та систему планування, затверджену на підприємстві (рис. 1.9).

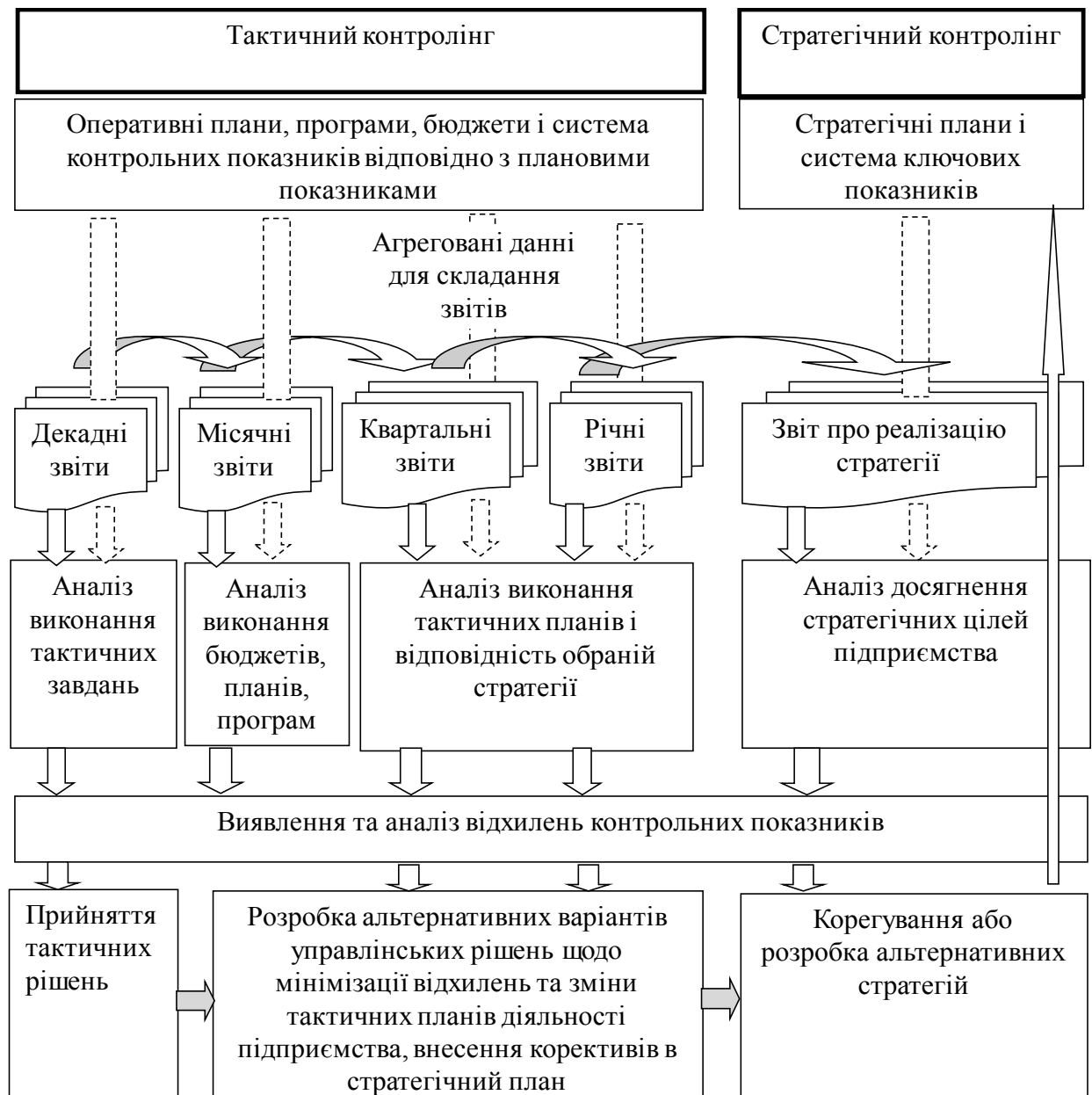


Рис. 1.9. Взаємозв'язок стратегічного та тактичного контролінгу з системою планування

Загалом результативність взаємозв'язку стратегічного і тактичного контролінгу розкривається у таких положеннях:

- результатом ефективного взаємозв'язку стратегічного і тактичного контролінгу є наявність ієрархічної взаємозалежної структури системи контрольних показників, що дають змогу здійснити не тільки оцінку результатів діяльності та поточного стану підприємства, але і виявити

відхилення від планових показників, причини їх виникнення та чинники, які на це впливають;

– результатом ефективного взаємозв'язку стратегічного і тактичного контролінгу є розробка системи альтернативних управлінських рішень щодо регулювання і коригування оперативних планів, спрямованих на подолання негативних тенденцій в поточній діяльності підприємства і використання факторів, що сприяють досягненню стратегічних цілей підприємства в перспективі.

Управління підприємством як економічною системою вимагає вирішення безлічі проблем, зумовлених як зовнішніми, так і внутрішніми чинниками. Концепція контролінгу є одним із ключових факторів управління потенціалом економічної безпеки підприємства, з огляду на те, що дозволяє вирішувати в комплексі низку питань, таких як: стабільне функціонування підприємства в довгостроковій перспективі; виявлення і приведення в дію наявних резервів; оперативне та ефективне впровадження стратегії управління потенціалом економічної безпеки підприємства та інше.

Отже, контролінг управління потенціалом економічної безпеки підприємством – це система управління потенціалом економічної безпеки підприємства, спрямована на досягнення довгострокових цілей шляхом координування стратегічного і оперативного рівня управління (рис. 1.10).

Контролінг дає змогу здійснити постійний контроль над досягненнями як стратегічних, так і оперативних цілей функціонування підприємства. За цим принципом доцільно виокремити стратегічний і оперативний контролінг управління потенціалом економічної безпеки. Мета стратегічного контролінгу – забезпечення відповідного рівня потенціалу економічної безпеки в довгостроковому періоді. Мета оперативного контролінгу – забезпечення відповідного рівня потенціалу економічної безпеки в короткостроковому періоді шляхом розробки та реалізації відповідних заходів із використання наявних ресурсів.



Рис. 1.10. Контролінг управління потенціалом економічної безпеки підприємства

Отож, сутність організаційно-економічного механізму управління потенціалом економічної безпеки підприємства передбачає досягнення ефективних параметрів функціонування, збереження фінансового, виробничого і кадрового потенціалів, формування умов для надійного та конкурентоздатного функціонування. В запропонованій структурі організаційно-економічного механізму управління потенціалом економічної безпеки підприємства відображено компоненти економічної та організаційної складової, де особливе місце належить контролінгу.

Висновки до першого розділу

Доведено, що вивчення особливостей ідентифікації економічної стійкості підприємства як основи його потенціалу економічної безпеки дасть змогу виявити дві номенклатурні групи дослідження, а саме – економічну стійкість і потенціал економічної безпеки, які використовуються як ключ до категоризації основного завдання. Аналізуючи внутрішні та зовнішні процеси підприємства через їхні зв'язки та необхідність їхньої координації з внутрішніми складовими підприємства, створено концептуальний підхід до ідентифікації економічної стійкості підприємства як основи його потенціалу економічної безпеки. Визначені складові можна розвивати та задіювати у формуванні економічної стійкості, що реалізується за рахунок здатності мобілізації ресурсів, а отже, й створює основу для підвищення рівня потенціалу економічної безпеки. Особливістю такого концептуального підходу є система ідентифікації його складових за допомогою узагальнених і обґрунтованих ознак. Це сприяє адекватному до зовнішнього і внутрішнього середовищ прийняттю рішення і впровадженню його в діяльність підприємства.

Зауважено, що передумовою розвитку підприємств, підтримання конкурентних переваг, бажаного сегменту ринку в сучасних умовах господарювання є формування фінансового забезпечення потенціалу

економічної безпеки. Відповідність джерел фінансування безпековому підходу до управління сприяє підвищенню міцності і платоспроможності підприємства, що дозволяє формувати перспективні напрями стратегічного розвитку на підставі активізації інноваційно-інвестиційної діяльності, здатної охоплювати дотичні та різні сфери діяльності.

Також запропоновано визначення фінансового забезпечення потенціалу економічної безпеки як створення структурованих системних шляхів для безперервного спрямування різних оплачених видів ресурсів, які за допомогою переносу своїх якостей підвищують можливості підприємства до протидії загрозам його розвитку та ведення господарської діяльності. Це дозволить на підставі обраної модульної архітекτονіки на єдиному підґрунті розробити інші типи забезпечення потенціалу економічної безпеки, таких як інформаційне, організаційне, кадрове та інші

Визначено, що механізм управління потенціалом економічної безпеки підприємства передбачає досягнення ефективних параметрів функціонування, збереження фінансового, виробничого і кадрового потенціалу, формування умов для надійного та конкурентоздатного функціонування. В запропонованій структурі механізму управління потенціалом економічної безпеки підприємства відображено компоненти економічної та організаційної складових, де особливе місце належить контролінгу.

Зазначено, що управління підприємством як економічною системою вимагає вирішення безлічі проблем, обумовлених як зовнішніми, так і внутрішніми факторами, тому концепція контролінгу виступає одним із ключових факторів управління потенціалом економічної безпеки підприємства, яка дозволяє вирішувати в комплексі низку питань, таких як: стабільне функціонування підприємства в довгостроковій перспективі; виявлення і приведення в дію наявних резервів; оперативне та ефективне впровадження стратегії управління потенціалом економічної безпеки підприємства та інше.

Запропоновано охарактеризувати контролінг управління потенціалом економічної безпеки підприємством як систему, спрямовану на досягнення довгострокових цілей шляхом координування стратегічного і оперативного рівнів управління. Мета стратегічного контролінгу становить забезпечення відповідного рівня потенціалу економічної безпеки в довгостроковому періоді, мета оперативного – забезпечення відповідного рівня потенціалу економічної безпеки в короткостроковому періоді шляхом розробки та реалізації відповідних заходів щодо використання наявних ресурсів.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА СТАНУ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ СКЛАДОВИХ ПОТЕНЦІАЛУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

2.1. Дослідження динаміки зовнішнього середовища підприємств машинобудівної галузі в контексті управління потенціалом економічної безпеки

Розвиток економіки України супроводжується трансформаційними процесами, які створюють певні небезпеки для суб'єктів господарювання машинобудівної галузі, оскільки вона характеризується тривалим операційно-фінансовим циклом, що впливає на посилення ризику інвестування та не дає змоги здійснювати відтворювальні процеси, підтримувати необхідний науково-технічний рівень підприємств. Попри те, саме зовнішнє середовище не сприяє підтриманню якості продукції машинобудівної галузі. Без створення економічних передумов для впровадження інноваційних засобів виробництва гальмує забезпечення підприємств інших галузей власними засобами виробництва та не сприяє розвитку продуктивних сил. Економічна стійкість підприємств є однією з найважливіших умов ефективного функціонування та розвитку промислових підприємств в економіці країни, умовою досягнення поточних та перспективних цілей, які неабиякою мірою визначаються рівнем конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Розширення співпраці з країнами ЄС, підписання Угоди про асоціацію між Україною і Європейським Союзом, а також введення в дію з боку ЄС односторонніх торгових преференцій для України з квітня 2014 р. не сприяли збільшенню обсягу експорту окремих видів продукції машинобудування та зменшенню від'ємного сальдо зовнішньої торгівлі України з країнами ЄС, яке у 2018 р. становило 4140 млн дол. США [37]. Це створює залежність

економіки України та бюджетотворюючих галузей від експортованих засобів виробництва, які не завжди відповідають передовому рівню, які застосовуються у високорозвинених країнах.

У структурі ВВП переробна промисловість України займала у 2018 р. 11,52 %, що на 1,7 в. п. менше ніж у 2010 р. Негативно впливає на економічний розвиток підприємств переробної промисловості зростання державного боргу (у 2012 р. на 9,0 %, у 2013 р. – 13,3 %, у 2014 р. – 88,4 %, у 2015 р. – 42,9 %, у 2016 р. – 22,7 %, у 2017 р. – 11,0 %, у 2018 р. – 1,3 %), зростання інфляції (у 2013 р. – 100,5 %, у 2014 р. – 124,9 %, у 2015 р. – 143,3 %, у 2016 р. – 112,4 %, у 2017 р. – 113,7 %, у 2018 р. – 109,8 %), девальвація гривні та ін. Індекси фізичного обсягу у 2010–2013 рр. не знижувалися (рівень 100 % і більше), в цьому ж періоді спостерігається тенденція до щорічного зростання номінального ВВП. Крім того, обсяг реального ВВП кожного наступного року дорівнював обсягу номінального ВВП попереднього року або перевищував його. Отже, реально не був меншим за номінальний ВВП (рис. 2.1).

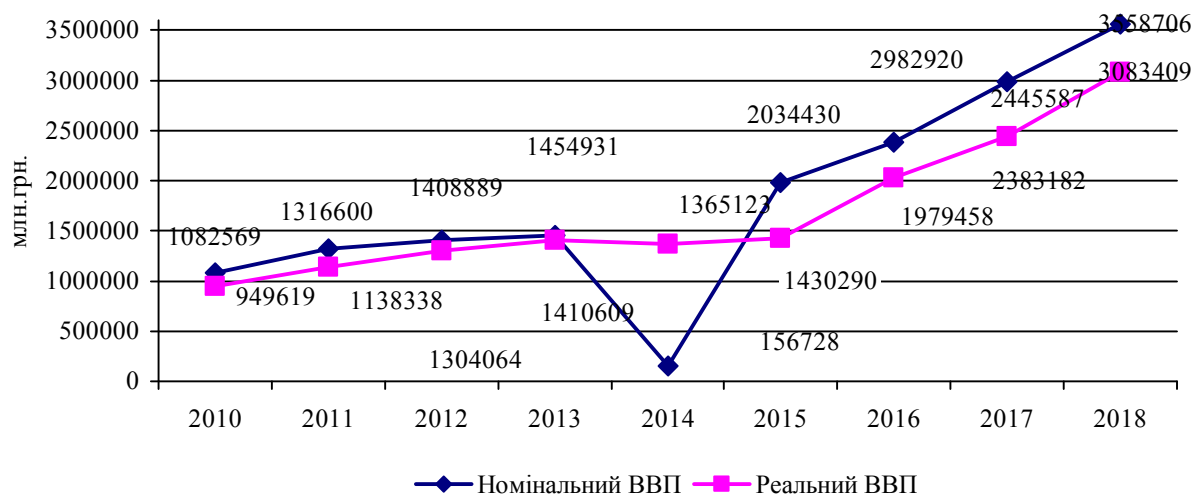


Рис. 2.1. Динаміка номінального ВВП у фактичних цінах і реального ВВП України у цінах попереднього року за 2010–2018 рр., млн грн [37]

Така динаміка спричинена проведенням АТО на сході країни, що призвело до торгової блокади Донецького регіону. Оскільки більша частина промислового потенціалу знаходилася саме там, то початок бойових дій

зупинив виробництво на сході, відтак значно зменшив ВВП країни. У 2014 р. зростання обсягу номінального ВВП порівняно з 2013 р. сягнуло 111797 млн грн, або 7,7 %, водночас обсяг реального ВВП у 2014 р. знизився на 45486 млн грн, або на 3,22 %. Такі значні коливання, коли номінальний ВВП зростає, а реальний знижується, відбуваються під час інфляції у зв'язку зі зростанням цін на товари та послуги з одночасним скороченням обсягів виробництва, споживання цих товарів. У підсумку скорочується купівельна спроможність населення, а також спостерігається зниження рівня життя. Збільшення номінального ВВП у 2017 р. становило 599738 млн грн, або 25,2 %, тоді як збільшення реального ВВП у цінах 2014 р. становить 411157 млн грн, або 20,2 %.

На тлі зниження внутрішнього платоспроможного попиту різке підвищення індексу цін виробників до 35,7 % у 2016 р. (рис. 2.2) утворює ризики збуту на внутрішньому ринку, відтак – подальше скорочення випуску промислової продукції.



Рис. 2.2. Динаміка індексів промислової продукції та цін виробників промислової продукції в Україні у 2010–2018 рр., % до відповідного періоду попереднього року [37]

Без урахування тимчасово окупованої території АР Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

Джерело: Державна служба статистики України.

Відповідні тенденції ускладнюються фізичною втратою виробничих потужностей у зоні конфлікту на Донбасі, що негативно позначається на внутрішній виробничій кооперації та експортному потенціалі. У 2017 р. спостерігається негативна динаміка у виробництві промислової продукції, про що свідчить зниження значення цього показника до 16,6 %.

Нарощування тенденцій деіндустріалізації національної економіки, несформованість нових конкурентних переваг промислових підприємств призводить до зниження темпів її розвитку. Водночас спрямування зусиль на розвиток агропромислових підприємств та ІТ-сектора не вирішує проблем зайнятості, ефективного використання наявних ресурсів, забезпечення конкурентоспроможності економіки.

Машинобудівний комплекс – один із провідних у промисловості України, який об'єднує систему науково-дослідних, конструкторсько-технологічних організацій. У 2017 р. він охоплював: 4481 підприємство, з яких 17 – великих, 737 – середніх та 3727 – малих; понад 5,08 % зайнятого промислово-виробничого персоналу, 8,4 % загального обсягу промислової продукції та [37]. За більше ніж 20 років в Україні було розроблено дев'ять державних програм розвитку вітчизняної машинобудівної промисловості, але жодна з означених програм реально не змогла допомогти вітчизняному машинобудівному комплексу, оскільки не передбачала чітко визначених джерел фінансування [84, с. 118]. Із 2010 року в Україні спостерігається тенденція щодо зниження обсягів виробництва як промисловості, так і машинобудування (рис. 2.3). За цей період виробництво машинобудівної галузі скоротилося на 24,7 %. Позитивна тенденція спостерігається у 2016–2018 рр., значення індексу обсягів виробництва як промисловості, так і у машинобудівній галузі збільшується.

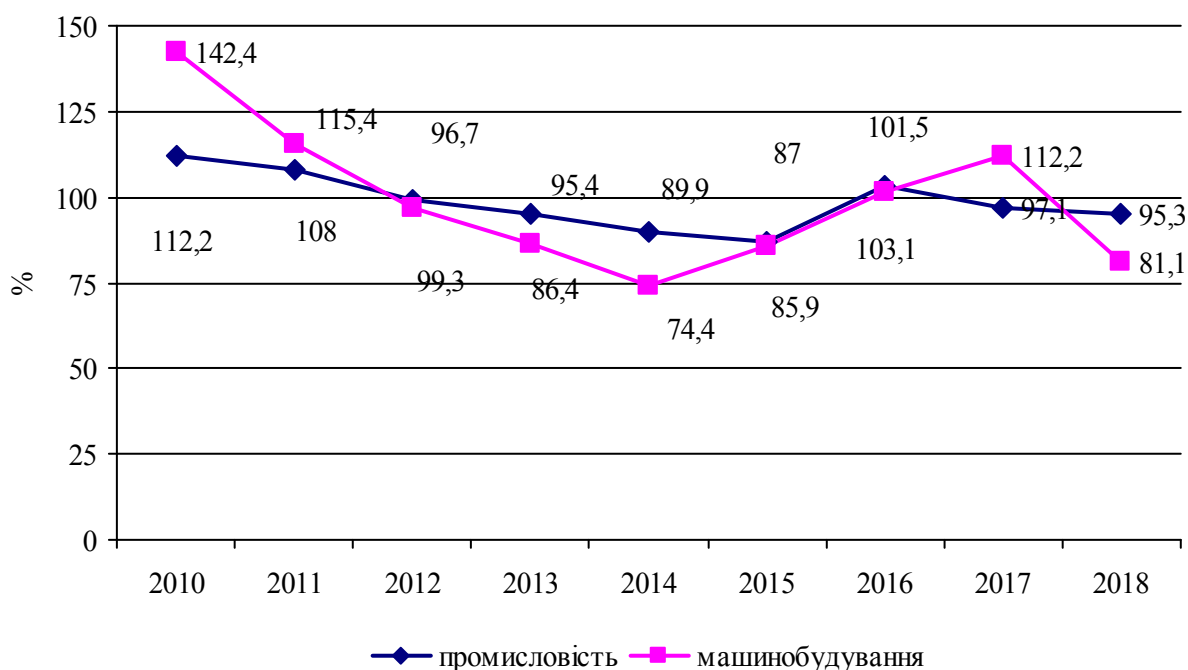


Рис. 2.3. Індекси обсягів виробництва промисловості та машинобудування України, % до попереднього року [37]

Найбільшу питому вагу в структурі машинобудування в 2010–2018 рр. займало виробництво транспортних засобів, яке в 2018 р. становило 40,3 %, тоді як інші сегменти – машини та устаткування – становили 32,04 %, електричне, електронне й оптичне устаткування – 27,31 % (рис. 2.4). Наслідки фінансової кризи для машинобудівних підприємств проявилися не тільки у зменшенні попиту на продукцію підприємств, але й у зростанні простроченої кредиторської та дебіторської заборгованості, зростанні боргів, нестачі грошових ресурсів, спадів обсягів реалізації.

Криза призвела до негативної динаміки фінансового результату до оподаткування у цій галузі. Так, якщо в 2009 р. фінансовий результат до оподаткування машинобудівних підприємств становив 6859 млн грн, то в 2014 р. та в 2015 р. підприємства мають збитки, які становили в 2014 р. 20501,5 млн грн, в 2015 р. – 12651,6 млн грн. Дещо покращилася тенденція у 2016 р. (прибуток 1696,2 млн грн) та у 2017 р. (прибуток 9770,0 млн грн).

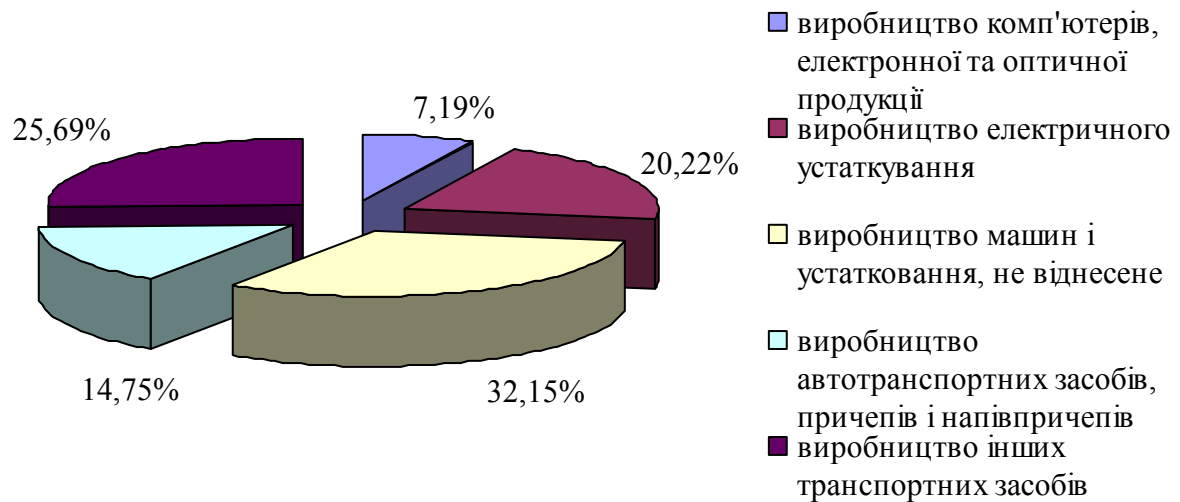


Рис. 2.4. Структура реалізованої продукції (товарів, послуг) машинобудівними підприємствами у 2018 р. [37]

Необхідно також зауважити, що підприємства підгалузі виробництва автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів та інших транспортних засобів в 2015–2016 рр. мають негативне значення фінансового результату до оподаткування (рис. 2.5). Це гальмує темпи розвитку та не дозволяє займати необхідні конкурентні позиції на обраних напрямках бізнесу, реалізовувати стратегічні орієнтири. Така ситуація пояснюється тим, що окремі підприємства підгалузі, виробляючи продукцію, призначену для споживчого ринку, зіштовхнулися зі зменшенням попиту на неї вже впродовж чотирьох років. Також це пов'язано зі зниженням купівельної спроможності вітчизняних споживачів унаслідок суттєвого згортання кредитування. Зниження впливу несприятливих факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ, зростання обсягів виробництва, обсягів збуту та замовлень позитивно вплинуло на розмір очікуваного фінансового результату підприємств цієї підгалузі в 2018 р.

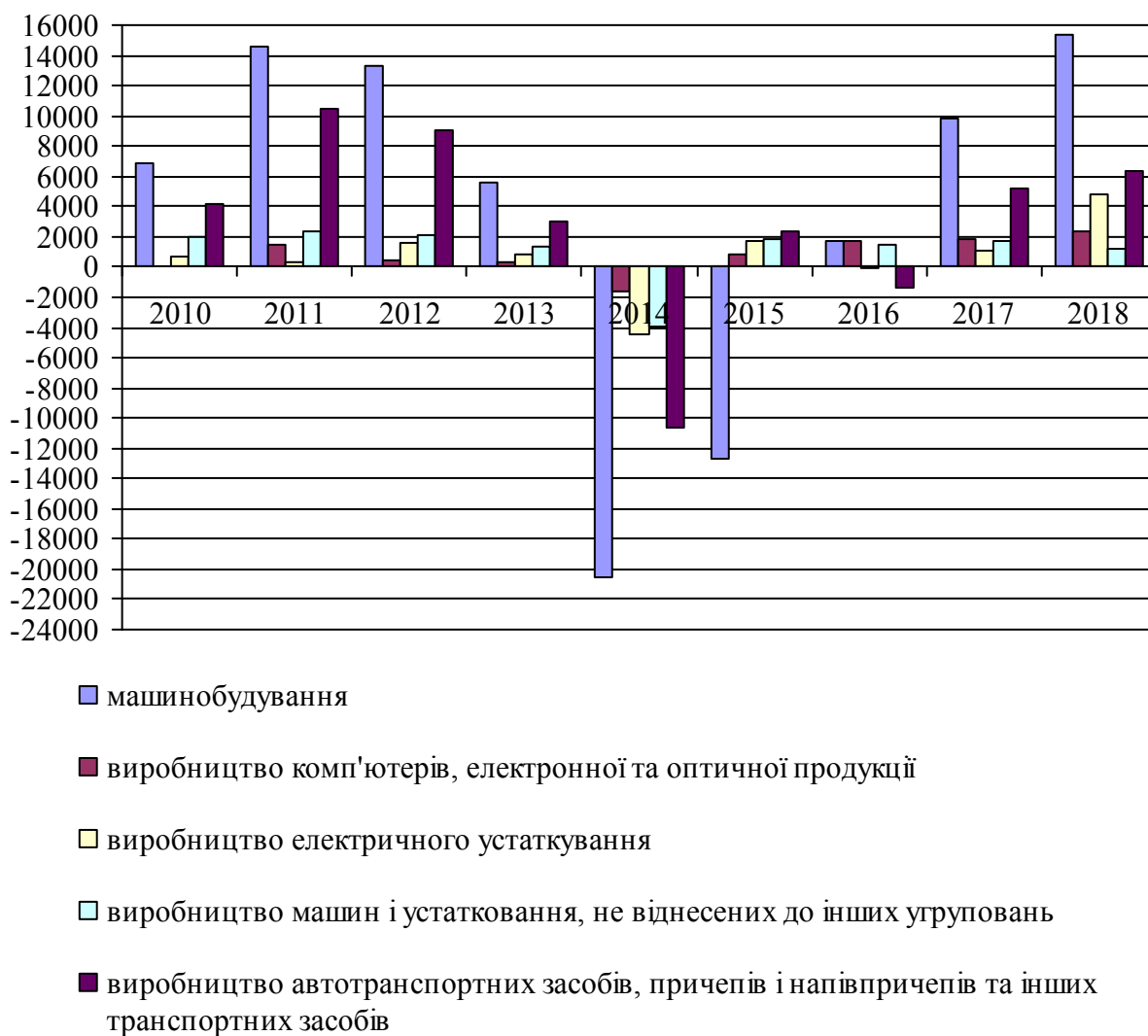


Рис. 2.5. Динаміка фінансового результату до оподаткування машинобудівних підприємств у 2010–2018 рр., млн грн [37]

Динаміка рентабельності підприємств є одним із найвагоміших показників оцінювання ефективності функціонування підприємств будь-якої сфери господарювання, оскільки відображає результати комерційно-виробничої діяльності. Рівень рентабельності машинобудівних підприємств упродовж 2010–2012 рр. стабільно зростав. Це давало змогу накопичувати власні ресурси для фінансування як оновлення основних засобів, так і підвищення якості товарів і послуг. Різкий спад рентабельності машинобудування пов'язаний з нестабільною фінансово-економічною та політичною ситуаціями (рис. 2.6).

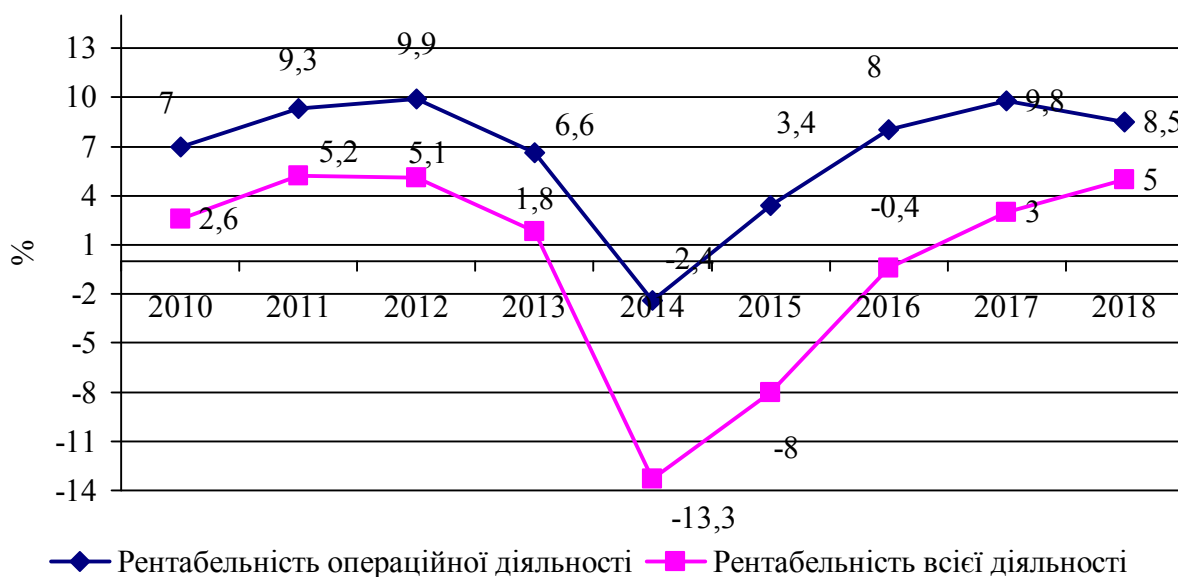


Рис. 2.6. Рентабельність операційної та всієї діяльності
машинобудівних підприємств, % [37]

З огляду на дані, відображені у таблиці, йдеться про те, що збільшення значення рентабельності операційної діяльності підприємств машинобудування починається з 2015 р. (збільшення приросту відповідно з 3,4 % у 2015 р. до 8,5 % у 2018 р.). Це значною мірою було спричинено високим внутрішнім попитом, зокрема інвестиційним, на тлі зменшення бази порівняння з минулими роками. В цьому контексті такі позитивні тенденції доцільно використовувати підприємствам для удосконалення управлінських процесів на інноваційній основі, що буде відображатися в оновленні функцій та компетенцій.

Динаміка зведеного зовнішньоторговельного балансу України є одним із показників економічної безпеки як країни у формуванні її іміджу, так і підприємств, які займаються зовнішньоекономічною діяльністю та беруть участь у міжнародному поділі праці. У 2010–2013 рр. зовнішньоторговельний баланс в Україні є пасивним, позаяк вартість імпорту товарів та послуг перевищує вартість експорту і дає мінусове сальдо. Тобто зовнішня торгівля ведеться неефективно. У 2014–2016 рр. сальдо балансу є позитивним. Утім, зауважимо, що торгівля з країнами ЄС є неефективною (табл. 2.1).

**Зведений зовнішньоторговельний
баланс України, млн грн [51, с. 16]**

Рік	Показник						
	Експорт			Імпорт			Сальдо
	Усього	Країни СНД	Країни ЄС	Усього	Країни СНД	Країни ЄС	
2010	51405,2	18740,6	13085,3	60742,2	26697,4	19151,4	-9337
2011	68394,2	26177,0	18021,5	82608,2	37212,4	25805,8	-14214
2012	68830,4	25318,6	17123,7	84717,6	34497,2	26237,2	-15887
2013	63320,7	22077,3	16758,6	76986,8	27941,6	27046,5	-13666
2014	53901,7	14882,3	17002,9	54428,7	17276,9	21069,1	-527
2015	38127,1	7806,1	13015,2	37516,4	10485,5	15330,2	610,7
2016	36361,7	6031,5	13496,3	39249,8	8565,4	17140,8	-2888,1
2017	43264,7	6916,4	17533,4	49607,2	11477,9	20799,4	-6342,5
2018	47335,0	7025,2	20157,0	57187,6	13209,1	23216,5	-9852,6

У 2016 р. порівняно з 2010 р. спостерігається скорочення експорту з країнами СНД на 60 %. За рахунок зниження експорту товарів до Російської Федерації – на 25,6 %, Казахстану – на 49,9 %, з країнами ЄС зростання експорту становить 23,8 %. Несприятлива кон'юнктура світового ринку, зокрема, зниження світових цін на сировину, посилення вимог країн ЄС щодо якості продукції, що постачають українські підприємства, також впливає на скорочення українського експорту. Крім того, однією з причин такого становища є заниження цін при експорті товарів для виведення прибутку в офшори та ухиляння від податків. Експорт товарів з України в 2018 р. порівняно з 2017 р. зріс на 9,4 %, або на 4070,3 млн дол., до 47335,0 млн дол. Хоча це дуже більше від колишніх рекордів. Обсяги експорту ще не відновилися до рівня 2014 р. Проте намітився тренд зростання після трирічного зниження. Крім того, обсяги експорту в 2018 р. уже перевищили обсяги, яких Україна досягала в кризовий для світової економіки 2009 р. (39695,7 млн дол.).

У ваговому вимірі зростання в 2017 р. набагато скромніше – замість 150,3 млн т з України експортовано товарів на 151,2 млн т (більше на 1,9 %). Отож, усереднена і дуже умовна вартість експорту однієї тонни українських товарів зросла на 17 %. Останнє пояснюється, насамперед, порівняно сприятливою кон'юнктурою для основної продукції українського експорту в минулому році – ціни на більшість сировинних товарів підвищувалися.

Проте, в середньому тонна українського експорту коштувала в 2017 р. \$ 282,5 проти \$ 670,9, які припадали на 1 т імпорту в Україну. Ці показники демонструють, що, як і раніше, фактично закуповуємо товари з більшою доданою вартістю, ніж продаємо. Це гальмує процес створення робочих місць, збільшення обсягів виробництва, впровадження сучасних технологій в базовій галузі економіки.

Упродовж 2010–2012 рр. імпорт товарів і послуг зріс майже на 38,16 %, а у 2013–2014 рр. спостерігається зменшення імпорту на 16,78 %. Це відбулося за рахунок зниження обсягів імпорту із країнами СНД – 58,79 %, а з країнами ЄС – 25,29 %. Причинами цього є зниження купівельної спроможності населення України, а процеси девальвації та протекціоністські заходи негативно вплинули на обсяги високотехнологічного імпорту, що не сприяє забезпеченню економічної стійкості підприємств. Таким чином, негативна тенденція для української ЗЕД полягає в тому, що в 2018 р. спостерігається від'ємне торговельне сальдо. Усе це не сприяє забезпеченню економічної стійкості підприємств та їх економічної безпеки.

Машинобудування є експортоорієнтованою галуззю (табл. 2.2). Внаслідок лібералізації режиму доступу України до зовнішніх ринків у результаті підписання Угоди про асоціацію між Україною і Європейським Союзом суттєвого збільшення обсягів виробництва продукції машинобудування не відбулось. Але у 2018 р. товарні потоки експорту продукції машинобудування мали тенденцію до зростання. У вартісному вимірі обсяг продукції на експорт у 2018 р. порівняно з 2017 р. збільшився на 374,9 млн дол. США.

Таблиця 2.2

**Динаміка експорту-імпорту товарів підприємств машинобудування
з країнами ЄС 2010–2018 рр.**

Показник	Роки								
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Експорт товарами, млн. дол. США, в т.ч.	13051,9	17969,9	17081,2	16758,6	17002,9	13015,2	13496,2	17533,4	20157,0
експорт продукції машинобудування, млн дол. США	1623,4	1926,6	1864,5	1920,9	2072,1	1797,3	1978,8	2484,5	2859,4
Частка експорту продукції машино- будування в експорті товарів,%	12,44	10,72	10,92	11,46	12,19	13,81	14,66	14,17	14,18
Імпорт товарів, млн дол. США, в т.ч.	19101,2	25752,8	26156,4	27046,5	21069,1	15330,2	17140,8	20799,4	23216,5
імпорт продукції машинобудування, млн дол. США	3894,2	6198,4	5566,6	5288,3	3681,3	2663,0	3624,2	4555,1	5134,8
Частка імпорту продукції машино- будування в імпорті товарів,%	20,39	24,07	21,28	19,55	17,47	17,37	21,14	21,90	22,12
Співвідношення експорт/імпорт машинобудівної продукції	0,42	0,31	0,33	0,36	0,56	0,67	0,55	0,55	0,55

У 2018 р. порівняно з 2010 р. спостерігається збільшення частки експорту продукції машинобудування у експорті товарів із 12,44 % до 14,18 %. Тенденції розвитку машинобудування визначають, що не всі галузі адаптувались до нових економічних умов. Більшим попитом на зовнішньому ринку користуються котли, машини, електричні агрегати, ядерні реактори [37, с. 37]. Обсяг імпорту у 2018 р. порівняно з 2017 р. збільшився на 2417,1 млн дол. США, а порівняно з 2013 р. спостерігається зменшення обсягу імпорту на 3830,0 млн дол. США. Обсяг імпорту машинобудівної продукції у 2017 р. порівняно з 2013 р зменшився на 153,5 млн дол. США. Щодо відношення експорту до імпорту, то воно впродовж 2010–2018 рр. збільшилось з 0,42 до 0,55, тобто було відносно стабільним. Це вказує на невисоку конкурентоспроможність більшості машинобудівної продукції України, що суттєво обмежує ринок.

Економічні реформи, пов'язані з проведенням модернізації, обумовлюються можливістю забезпечення їх відповідними інвестиційними ресурсами та здатності підприємств до самофінансування. Це підвищить його конкурентоспроможність та дозволить нівелювати виробничі особливості руху грошових коштів, що неабияк залежить від тривалості циклу відтворення основних виробничих фондів і визначається ефективністю капіталовкладень. Серед негативних тенденцій розвитку підприємств машинобудування слід виокремити низький рівень їх інноваційної активності, що в підсумку призводить до зниження обсягів виробництва інноваційної продукції (рис. 2.7).



Рис. 2.7. Динаміка інноваційно-активних промислових і машинобудівних підприємств, од. [37]

У результаті проведеного дослідження впливу зовнішнього середовища на результати функціонування підприємств машинобудівної галузі висвітлено наявні причини зниження їх економічної стійкості. Доведено необхідність упровадження механізму управління економічною стійкістю підприємств машинобудування до динамічних умов сучасної економіки, який є важливою складовою управління потенціалом економічної безпеки підприємств. Результати досліджень можуть бути покладені в основу подальшого розвитку теорії та практики управління потенціалом економічної безпеки машинобудівних підприємств.

2.2. Теоретико-методичний підхід до оцінювання складових внутрішнього середовища потенціалу економічної безпеки підприємств

Сутнісними ознаками підприємництва є його вразливість в умовах ринкової економіки з властивою їй конкуренцією, невизначеністю, що визначає необхідність управління потенціалом економічної безпеки підприємств із відповідним процесом оцінювання як результатів діяльності, так і окремих складових, які відображають ресурсну насиченість. Інноваційний характер діяльності підприємства призводить значною мірою до зростання його незахищеності, підвищення впливу негативних факторів зовнішнього середовища та вимагають від нього впровадження ресурсо-ощадних технологій та організації праці. Система забезпечення безпеки підприємства призначена для зниження ймовірності настання зазначених обставин, в управлінні якою особливої уваги потребує досягнення стабільності та забезпечення економічної стійкості як передумови посилення потенціалу економічної безпеки підприємства.

Результативність оцінювання потенціалу економічної безпеки підприємств певною мірою залежить від обґрунтування вибору показників, за допомогою яких доцільно його визначати. Так, за виділеними трьома складовими, а саме: виробничою, фінансовою, кадровою, обґрунтовано в запропонованому теоретико-методичному підході основні показники, які їх характеризують та через які можна розробляти ресурсно-ощадні заходи (рис. 2.8). За ними оцінено потенціал економічної безпеки підприємств, обраних як об'єкти дослідження (ПАТ «Мотор Січ»; ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод»; ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД»»; ДП «Одеський авіаційний завод»; ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»»; ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»»; ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод»).

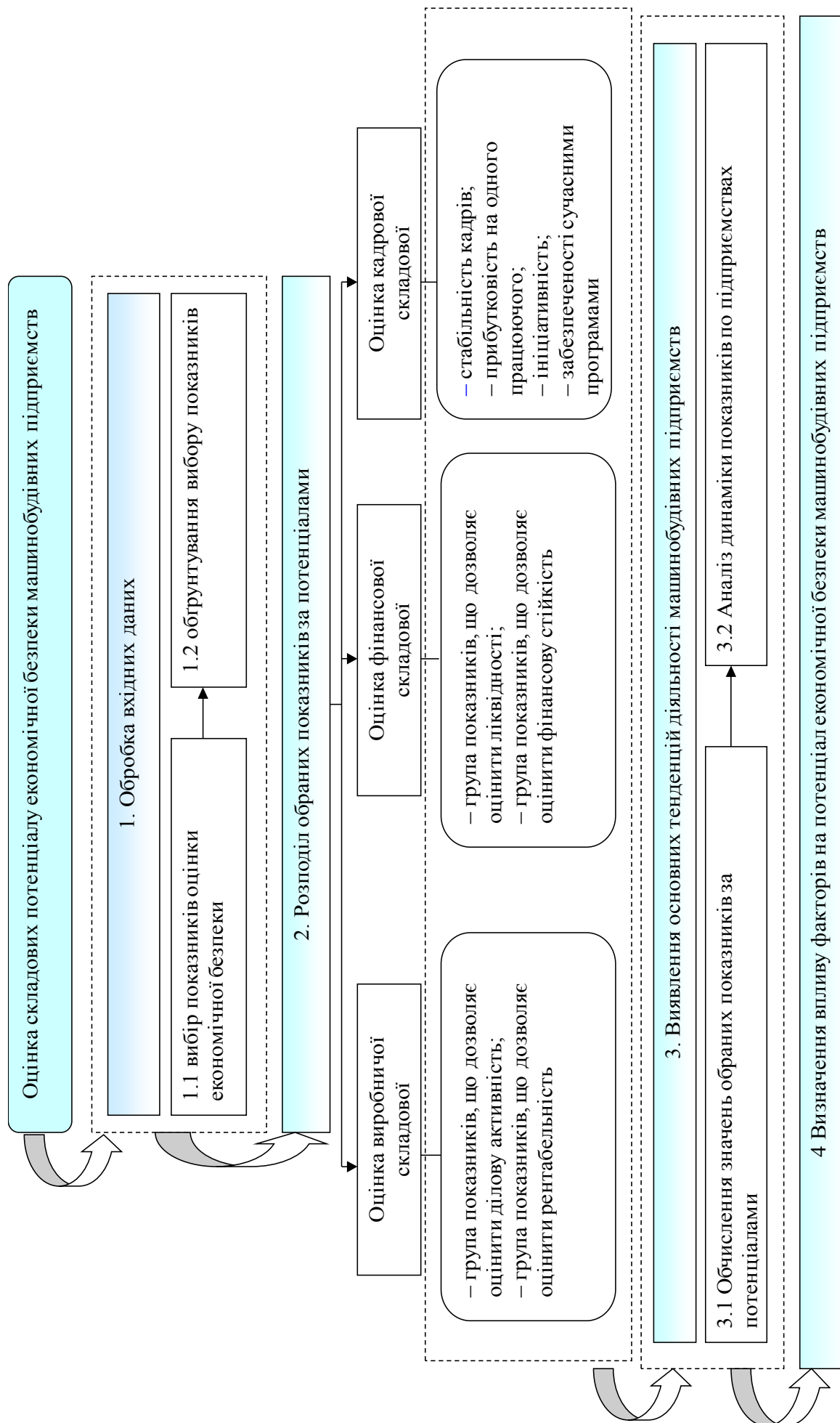


Рис. 2.8. Схема оцінки потенціалу економічної безпеки машинобудівних підприємств

Виробнича складова потенціалу економічної безпеки характеризується такими показниками: коефіцієнти, що характеризують ділову активність (оборотність: активів, запасів, оборотних коштів, дебіторської заборгованості, власного капіталу, кредиторської заборгованості) та коефіцієнти, що характеризують прибутковість діяльності підприємства (рентабельність: продажів, активів, власного капіталу, витрат). Вибір показників обумовлений тим, що вони мають велике значення для оцінки виробничої діяльності підприємства та безпосередньо впливають на його платоспроможність та потенціал економічної безпеки. Розрахунок значень показників, які характеризують виробничу компоненту, а саме – коефіцієнтів ділової активності та рентабельності, наведено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Оцінка показників ділової активності
машинобудівних підприємств**

Роки	ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод»	ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»»	ДП «Одеський авіаційний завод»	ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»»	ПАТ «Мотор Січ»	ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод»	ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД»»
Коефіцієнт оборотності активів							
2013	0,16	0,25	0,20	0,44	0,56	0,42	0,40
2014	0,33	0,11	0,18	0,74	1,19	0,26	0,48
2015	0,31	0,16	0,20	0,41	0,82	0,35	0,21
2016	0,20	0,04	0,01	0,46	1,27	0,38	0,63
2017	0,15	0,02	0	0,40	1,57	0,31	0,69
2018	0,18	0,02	0,01	0,41	1,58	0,35	0,65
Коефіцієнт оборотності запасів							
2013	3,61	5,12	0,61	3,62	1,37	5,34	0,90
2014	7,44	4,23	0,58	5,98	3,09	3,70	0,96
2015	5,14	3,68	0,97	1,81	1,50	1,91	0,36
2016	2,71	79,05	0,14	3,24	4,39	2,40	1,55
2017	2,02	33,24	0,0	2,79	7,61	2,09	1,48
2018	2,09	33,45	0,01	2,89	7,65	2,1	1,51
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів							
2013	0,32	0,46	0,30	0,81	1,03	0,44	0,58
2014	0,45	0,19	0,29	1,35	2,28	0,27	0,70
2015	0,42	0,27	0,32	0,84	1,29	0,35	0,27

2016	0,33	0,08	0,06	1,65	1,83	0,39	0,77
2017	0,17	0,02	0	1,50	2,10	0,32	0,78
2018	0,18	0,02	0,01	1,52	2,12	0,35	0,79
Коефіцієнт оборотності власного капіталу							
2013	0,99	1,79	-0,60	1,01	1,92	0,44	-38,19
2014	2,94	-0,90	-0,61	-1,11	4,64	0,27	-27,42
2015	6,83	-0,51	-0,93	-0,27	2,70	0,35	-16,16
2016	13,52	-0,13	-0,02	-0,17	3,80	0,38	7,34
2017	767,10	-0,01	0	-0,13	4,02	0,32	7,65
2018	754,20	-0,01	-0,01	-0,12	3,95	0,35	7,62
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості							
2013	0,37	0,56	0,32	0,60	2,27	3,63	0,98
2014	0,78	0,22	0,3	1,15	5,67	10,41	1,39
2015	0,64	0,31	0,24	0,79	4,77	21,61	0,92
2016	0,39	0,08	0,05	1,78	1,88	0,36	0,99
2017	0,30	0,02	0	1,69	1,49	0,31	1,02
2018	0,31	0,03	0	1,71	1,51	0,33	1,01
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості							
2013	0,89	2,23	2,77	1,82	1,51	18,31	0,89
2014	1,51	0,89	2,75	2,29	5,40	49,46	1,13
2015	1,82	1,06	2,36	2,49	6,49	77,26	0,36
2016	1,31	4,32	0,16	19,64	4,14	103,26	1,07
2017	0,83	5,89	0	14,84	4,60	58,45	1,10
2018	0,84	5,91	0	14,89	4,65	58,67	1,14

Аналізуючи коефіцієнт оборотності активів машинобудівних підприємств з 2013 р. до 2018 р., динаміку якого представлено у табл. 2.3, слід зазначити, що у 2018 році найвищий показник коефіцієнту оборотності активів був у ПАТ «Мотор Січ» і становив 1,58. Це свідчить про те, що 1,58 грн чистого доходу від реалізації продукції припадає на 1 грн активів. Отже, це підприємство ефективно використовувало свої ресурси. Стабільно високі показники спостерігаються впродовж усього аналізованого періоду ПАТ «Мотор Січ», середнє значення коефіцієнту оборотності активів за шість років становить 1,08. Означене свідчить про ефективність використання активів підприємства. Значення коефіцієнту оборотності активів ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»» коливається у межах 0,4–0,74. Це доводить, що у підприємства 0,74 грн чистого доходу від реалізації продукції припадає на 1 грн активів у 2014 році. І, незважаючи на незначне зниження такого коефіцієнту, це свідчить про ефективне використання підприємством ресурсів, оскільки чим швидше обертаються кошти, тим більшим буде

прибуток підприємства. У решти підприємств спостерігаються значення коефіцієнту в межах від 0 до 0,69, з невизначеною амплітудою коливань. Особливу увагу слід приділити ДП «Одеський авіаційний завод», показник оборотності якого доволі низький на загальному тлі інших аналізованих підприємств: 0,20; 0,18; 0,20; 0,01; 0,00, 0,01 за весь період. Зниження оборотних активів, а саме запасів, готової продукції, зростання дебіторської заборгованості, обумовило зниження обсягів виробництва. Причиною зниження обсягів виробництва готової продукції і внаслідок цього – зниження коефіцієнту оборотності активів, у ДП «Одеський авіаційний завод» є недостатність обігових коштів. Станом на 2018 рік дебіторська заборгованість підприємства становила 24333 тис грн, що на 8198 тис грн вище за попередній період.

Зауважимо, що високі показники коефіцієнту оборотності запасів має ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»», а саме: 5,12; 4,23; 3,67; 79,05; 33,24, 33,45. Оскільки їх обсяг знизився, підприємство реалізує запаси та зменшує обсяг товарної продукції. На підприємствах ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»», ПАТ «Мотор Січ», ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод», ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД»» спостерігається позитивна динаміка коефіцієнту оборотності запасів. Отже, підприємства доволі ефективно використовують запаси, при цьому мінімальний обсяг фінансових ресурсів відволікається на їх фінансування. Це дає змогу підвищити рівень потенціалу економічної безпеки.

Спостерігається позитивна динаміка коефіцієнту оборотності оборотних коштів (табл. 2.3) на ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»» зі значеннями від 0,81 до 1,65; ПАТ «Мотор Січ» від 1,03 до 2,12. Це вказує на пришвидшення обертання обігових активів на цих підприємствах, що позитивно впливає на стабільність фінансового стану і ефективність використання оборотних активів. Значення показника на ДП «Харківський машинобудівний завод «ФЕД»» має коливається у межах від 0,27 до 0,79, ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод» – від 0,27 до 0,44. Окреслене

відображає уповільнення оборотності оборотних активів, і, як наслідок, зниження виробничих запасів, готової продукції, ділової активності підприємств та їх потенціалу економічної безпеки.

Високі значення коефіцієнту оборотності власного капіталу має ПАТ «Мотор Січ» (1,92–4,64), ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод» (0,27–0,44), ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод» (0,99 – 767,10). Простежується тенденція до збільшення чистого доходу від реалізації продукції, що припадає на одиницю власного капіталу. Таким чином, можемо зробити висновок, що підприємства доволі ефективно використовують власний капітал. Це дозволяє підвищити фінансову стійкість, зменшити фінансові ризики та позитивно впливає на потенціал економічної безпеки. На підприємствах ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»», ДП «Одеський авіаційний завод», ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»», ПАТ «Чернігівський автозавод» коефіцієнт оборотності власного капіталу має від'ємне значення. Такі показники визначають тенденцію до зменшення суми власного капіталу, неефективне використання власного капіталу, зниження ділової активності та негативний вплив на потенціал економічної безпеки.

На ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод», ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»», ДП «Одеський авіаційний завод» (табл. 2.3) значення коефіцієнту оборотності дебіторської заборгованості менше одиниці (<1). Означене вказує на доволі слабкий рівень швидкості обертання дебіторської заборгованості. Однією з причин такого низького значення показника є списання безнадійної дебіторської заборгованості у зв'язку із закінченням строків позивної давності. Високим показником оборотності дебіторської заборгованості відзначаються такі підприємства, як ПАТ «Мотор Січ», ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод». Особливу увагу привертає цей показник на ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод», який становив у 2014 та 2015 році 10,41 та 21,61 відповідно. Це свідчить про збільшення чистого доходу від реалізації продукції та зменшення дебіторської заборгованості, яке

зумовлено закінченням строку відстрочки платежу за товари, роботи, послуги, завчасною оплатою продукції дебіторами.

Найнижче значення коефіцієнту оборотності кредиторської заборгованості (табл. 2.3) у ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод» (2015 р. – 1,82, 2018 р. – 0,81) та ДП «Харківський машинобудівний завод» (2015 р. – 0,36, 2018 р. – 1,14). Це свідчить про наявність у підприємства вільних обігових коштів. Відтак підприємство збільшило розрахунки із кредиторської заборгованості. З 2016 року на ДП «Харківський машинобудівний завод» спостерігається збільшення показника. Це зумовлено браком вільних коштів і, як результат, виникненням необхідності купувати в кредит. Особливу увагу привертають значення коефіцієнту на ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»» і на ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод». Динаміка показника вказує, що підприємства не мають власних коштів і повністю залежать від кредитів. Це, своєю чергою, обумовлює високий ризик фінансово-господарської діяльності та негативний вплив на потенціал економічної безпеки.

Отже, проаналізувавши показники ділової активності підприємств машинобудівної галузі, можемо зробити висновок про неефективне використання їх виробничого потенціалу, що обумовлює необхідність реструктуризації для підвищення рівня їх потенціалу економічної безпеки.

Наступним етапом дослідження є аналіз показників рентабельності підприємств машинобудування за 2013–2018 рр. (табл. 2.4).

Так, значення рентабельності продажів на ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»», ДП «Одеський авіаційний завод» та ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»» із 2013 р. до 2018 р. від’ємні. Це зумовлено зниженням прибутку підприємств.

Показник рентабельності продажів на ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод» знизився до від’ємного значення (-0,48 %) у 2017 році, а 2013–2016 років значення коефіцієнту становило 9,93 %; 28,69 %; 19,43 % і 25,45 % відповідно. Це свідчить про ефективність управління витратами. В 2018 р. значення показника збільшується.

**Оцінка показників рентабельності
машинобудівних підприємств**

Період	ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод»	ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»»	ДП «Одеський авіаційний завод»	ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»»	ПАТ «Мотор Січ»	ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод»	ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД»»
Рентабельність (збитковість) продажів, %							
2013	9,93	-14,16	-3,25	9,64	4,42	6,43	24,95
2014	28,69	-193,22	-4,18	-52,53	-0,17	4,78	-0,45
2015	19,43	-76,78	40,39	-10,72	16,06	12,66	-0,07
2016	25,45	-424,03	-518,23	-5,80	7,52	9,16	19,17
2017	-0,48	-948,16	0,00	-43,88	8,92	2,02	19,24
2018	0,15	-984,36	-0,11	-3,86	10,23	3,04	19,35
Рентабельність (збитковість) активів за фінансовим результатом від операційної діяльності, %							
2013	1,54	-3,55	-0,65	4,25	2,48	2,73	9,86
2014	9,40	-21,81	-0,74	-38,71	-0,20	1,25	-0,22
2015	6,12	-12,32	8,02	-4,56	13,11	4,37	-0,02
2016	4,99	-18,17	-6,67	-2,67	9,55	3,52	12,00
2017	-0,07	-11,58	-1,96	-17,52	13,97	0,64	12,47
2018	-0,01	-12,36	-0,26	-16,25	21,25	1,23	12,53
Рентабельність (збитковість) власного капіталу, %							
2013	0,00	-32,45	21,33	0,15	0,71	14,12	-894,63
2014	-26,43	217,93	21,06	240,84	-16,87	11,55	26,06
2015	-110,49	61,92	-17,44	49,79	33,00	10,09	4,43
2016	-210,57	66,82	22,70	20,07	23,09	5,79	110,94
2017	-6568,67	8,17	15,07	8,61	30,61	2,95	80,24
2018	-115,21	-3,25	16,01	7,63	32,36	2,89	45,26
Рентабельність (збитковість) витрат, %							
2013	3,23	-18,84	-37,11	0,19	0,66	53,13	29,37
2014	-13,63	-275,80	-39,95	-236,33	-4,94	65,13	-1,08
2015	-27,64	-127,55	45,02	-271,89	19,48	42,95	-0,04
2016	-26,93	-787,64	-852,53	-136,52	7,80	21,77	34,99
2017	-10,01	-35203,73	-1546,78	-70,53	10,07	12,37	30,21
2018	-5,09	-38206,31	-1612,19	-56,23		13,71	

На ПАТ «Мотор Січ», ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод» і ДП «Харківський машинобудівний завод «ФЕД» рентабельність продажів має

позитивне значення, за винятком окремих періодів, що вказує на ефективність діяльності та позитивний вплив на потенціал економічної безпеки.

Показник рентабельності активів за фінансовим результатом від операційної діяльності на ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»», ДП «Одеський авіаційний завод», ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор» з 2013 р. до 2018 р. мав від'ємне значення. Це було наслідком збитковості функціонування підприємств. Незважаючи на те, що у 2014 і 2015 роках на ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД» рентабельність активів за фінансовим результатом від операційної діяльності має негативне значення, у 2016–2018 рр. спостерігається позитивна динаміка цього показника, у 2016 році рентабельність становить 12,0 %, а у 2018 році – 12,53 %. Означене свідчить про підвищення ефективності використання активів, що, своєю чергою, позитивно впливає на потенціал економічної безпеки. Аналогічна динаміка значення рентабельності активів за фінансовим результатом від операційної діяльності спостерігається на ПАТ «Мотор Січ»: із 2015 р. значення показника збільшується, а це свідчить про підвищення рівня потенціалу економічної безпеки.

Рентабельність власного капіталу продовж аналізованого періоду на ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод» має від'ємне значення. Це спричинено збитковою діяльністю підприємства. На ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»», ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор» і ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод» значення рентабельності власного капіталу продовж 2013–2018 років має негативну тенденцію. Так, на ДП «Харківський машинобудівний завод «ФЕД» у 2017 році значення показника зменшується, але залишається дуже високим і вказує, що у 2017 році кожна залучена гривня власних коштів дала змогу отримати 80,24 копійки чистого прибутку, в 2018 році – 45,26 коп. Про високу ефективність використання власного капіталу свідчать значення рентабельності власного капіталу на ПАТ «Мотор Січ», за винятком 2014 року, коли значення показника було від'ємне.

ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод», ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»», ДП «Одеський авіаційний завод», ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»» у аналізованому періоді мали від'ємні показники рентабельності витрат, що негативно впливає на їх потенціал економічної безпеки. ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод» має найкращі значення показника, що свідчить про збільшення розміру прибутку, який отриманий підприємством у розрахунку на 1 грн витрат, вкладених у формування собівартості. На ПАТ «Мотор Січ» і ДП «Харківський машинобудівний завод «ФЕД» динаміка значення показника позитивна, за винятком окремих періодів. Тобто спостерігається незначне коливання показника у аналізованому періоді.

Отож, можна зробити висновок про те, що низька рентабельність або її відсутність у цих підприємств свідчить про низку проблем, які впливають на їх діяльність, про ступінь залежності від законодавчих або економічних обмежень. Це підтверджує необхідність підвищення потенціалу економічної безпеки підприємств.

Фінансова складова потенціалу економічної безпеки характеризує здатність підприємств раціонально управляти власними, позиченими та залученими фінансовими ресурсами з метою забезпечення ефективності виробничої діяльності та збуту продукції.

Необхідність проведення оцінки фінансової складової зумовлена тим, що формалізація процедур і результатів оцінки дає змогу впорядкувати процес управління фінансовими ресурсами в межах потенціалу економічної безпеки підприємства, скоротити час, вартісні та трудові витрати, пов'язані зі здійсненням його сталого розвитку. Необхідно розуміти, що саме результати оцінки фінансової складової уможливають підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами в межах потенціалу економічної безпеки підприємства, сприяють оптимізації фінансових витрат підприємства і зміцненню фінансової стійкості та платоспроможності підприємства.

Пропонується проводити оцінку фінансової складової потенціалу економічної безпеки підприємства за такими показниками: ліквідності (коефіцієнти: абсолютної та поточної ліквідності) та фінансової стійкості (коефіцієнти: автономії, маневреності власного капіталу, концентрації позикового капіталу, забезпечення оборотних активів власними коштами), значення яких за 2013–2018 рр. наведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

**Оцінка показників ліквідності та фінансової стійкості
машинобудівних підприємств**

Період	ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод»	ДП «Харківський авіаремонтний завод «Гора»»	ДП «Одеський авіаційний завод»	ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор» »	ПАТ «Мотор Січ»	ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод»	ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД»»
Коефіцієнт абсолютної ліквідності							
2013	0,01	0,00	0,00	0,18	0,03	0,8	0,01
2014	0,04	0,05	0,00	0,10	0,03	3,15	0,02
2015	0,01	0,01	0,01	0,00	0,00	5,41	0,06
2016	0,00	0,00	0,00	0,01	0,17	3,35	0,11
2017	0,00	0,00	0,00	0,00	0,04	3,58	0,12
2018	0,00	0,00	0,00	0,00	0,10	3,61	0,15
Коефіцієнт поточної ліквідності							
2013	0,73	3,89	4,89	1,75	1,47	33,40	1,46
2014	1,15	1,61	5,68	0,60	0,52	98,56	1,53
2015	1,13	1,33	3,20	0,41	0,63	64,56	1,30
2016	0,85	1,55	0,51	0,20	1,83	98,38	1,37
2017	1,24	0,52	0,45	0,15	2,01	66,65	1,40
2018	1,21	0,49	0,43	0,10	2,05	67,20	1,45
Коефіцієнт фінансової автономії							
2013	0,16	0,14	-0,30	0,44	0,29	0,97	-0,33
2014	0,11	-0,13	-0,29	-0,66	0,30	0,99	0,24
2015	0,05	-0,31	-0,21	-1,58	0,31	0,98	0,18
2016	0,01	-0,34	-0,78	-2,70	0,33	1,00	0,22
2017	0,00	-1279,54	-0,89	-3,10	0,39	1,00	0,25
2018	0,00	-1289,58	-0,91	-3,21	0,40	1,10	0,32
Коефіцієнт маневреності власного капіталу							
2013	-0,19	0,41	0,49	0,23	0,17	0,94	0,70
2014	0,10	0,22	0,50	-0,37	0,20	0,96	2,06
2015	0,09	0,15	0,46	-0,72	0,28	0,96	-1,11
2016	-0,10	0,2410	-0,21	-1,15	0,31	0,98	-0,79

2017	0,18	-0,47	-0,31	-1,54	0,38	0,98	-0,81
2018	0,16	-0,49	-0,37	-1,56	0,41	0,98	-0,53
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу							
2013	0,84	0,86	1,25	0,56	0,71	0,03	-1,34
2014	0,89	1,13	1,29	1,66	0,74	0,01	2,09
2015	0,95	1,31	1,21	2,62	0,70	0,02	3,22
2016	0,99	1,34	1,78	3,70	0,67	0,01	1,95
2017	1,00	2,45	1,89	4,10	0,61	0,02	1,58
2018	1,00	2,47	1,81	4,09	0,62	0,02	1,57
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами							
2013	-0,74	-0,58	-0,87	-0,03	-0,29	0,97	-1,34
2014	-0,22	-0,92	-1,14	-2,04	-0,43	0,99	2,09
2015	-0,26	-1,20	-0,90	-4,15	-0,11	0,98	3,22
2016	-0,67	-1,36	-7,29	-12,26	0,04	0,99	1,95
2017	-0,09	-3,71	-6,20	-14,23	0,18	0,98	2,05
2018	-0,10	-3,77	-6,21	-14,37	0,19	0,98	2,10

Аналізуючи коефіцієнт абсолютної ліквідності (табл. 2.5), який демонструє, яка частина боргів підприємства може бути сплачена негайно і для підприємств машинобудівної галузі має рекомендоване значення ($>0,2-0,5$), за 2013–2018 рр., слід зазначити, що його динаміка негативна, значення коефіцієнту не відповідають нормативному. Це вказує на те, що ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод», ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»», ДП «Одеський авіаційний завод», ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор» », ПАТ «Мотор Січ», ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД» не можуть погасити негайно короткострокові зобов'язання на звітну дату за допомогою коштів, наявних у розпорядженні підприємств. Підприємствам необхідно розробити заходи щодо скорочення короткострокових зобов'язань. Це призведе до збільшення потенціалу їх економічної безпеки. На ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод» значення показника є вище нормативного, підприємство може вкласти частину коштів (вище норми) у виробничо-збутову діяльність, у фінансові інвестиції. Окреслене уможливить підвищення потенціалу економічної безпеки.

Коефіцієнт поточної ліквідності, рекомендоване значення якого > 1 , у 2013–2018 рр. на таких підприємства, як ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»» та ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод», менше одиниці. Винятком є окремі періоди, коли підприємствам вдавалося не деякий час

підвищити свої показники. Так, у 2018 р. поточні активи ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»» становили 1351635 тис грн, поточні зобов'язання 2579111 тис грн, а різниця між ними є робочим капіталом або чистими активами, які характеризують ту частину активів, котра сформована за рахунок власного і довгострокового позичкового капіталів. На ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»» у 2014–2018 рр. значення коефіцієнту нижче нормативу. Так, у 2018 році поточні зобов'язання підприємства становили 1952021 тис грн, а вартість власного капіталу мала від'ємне значення та становила - 3340489 тис грн. Зменшення власного капіталу підприємства відбулося за рахунок збільшення суми непокритого збитку, який у 2017 році становив 4316168 тис грн. Це обумовило необхідність спрямувати додатковий капітал 48754 тис грн на покриття допущених збитків. Таким чином, коефіцієнт поточної ліквідності ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»» знизився у 2018 році до 0,10, тобто нижче нормативного значення. Лише у 2013 році він підвищився, і свідчить про те, що на покриття 1,0 гривні поточних зобов'язань підприємство має на кінець звітного періоду 1,75 гривень поточних активів. А тому підприємство може погашати поточні зобов'язання за рахунок поточних активів. Це є позитивним зрушенням у діяльності підприємства. ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод» у 2013–2018 рр. мав коефіцієнт поточної ліквідності вище одиниці. У 2017 році він знижується за рахунок збільшення власного капіталу підприємства, а саме – нерозподіленого прибутку. Значення коефіцієнту поточної ліквідності ДП «Одеський авіаційний завод» є нижче нормативного та має тенденцію до зниження (у 2016 році – 0,51, а у 2018 році – 0,43). Винятком є 2013–2015 рр., в яких показник становив 4,89; 5,68 і 3,20. Це негативно впливає на потенціал економічної безпеки. На ПАТ «Мотор Січ» значення коефіцієнту впродовж усього періоду залишалось доволі високим. Окреслене свідчить про стабільний фінансовий стан, ефективну діяльність, що підвищує потенціал його економічної безпеки.

Отже, можна стверджувати про низьку ліквідність і платоспроможність аналізованих підприємств, оскільки через брак ліквідних коштів вони не здатні покрити короткострокові зобов'язання. Окрім цього, більшість коштів підприємств мобілізовані у виробничі запаси, які є важко реалізованими активами і не можуть забезпечити високу платоспроможність підприємств.

Значення коефіцієнту фінансової автономії (табл. 2.5), рекомендоване значення якого становить $> 0,5$, на підприємствах ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»», ДП «Одеський авіаційний завод» та ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»» є від'ємним. Це вказує на залежність підприємств від позикового капіталу та необхідність збільшити суму власного капіталу. Оскільки підприємства є збитковими, то здійснити реінвестування прибутку вони не зможуть. ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод», ПАТ «Мотор Січ» та ПАТ «Чернігівський автозавод» у аналізованому періоді мають показники нижче рекомендованого рівня, а ДП «Харківський машинобудівний завод «ФЕД» у 2013 році має навіть від'ємне значення $-0,33$ і свідчить про фінансову залежність підприємства від кредиторів. ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод» має значення коефіцієнту фінансової залежності вище рекомендованого, в 2013–2018 рр. майже дорівнюють 1 (0,97; 0,99; 0,98; 1,00; 1,00, 1,10). Це означає фінансову незалежність підприємства. Попри амплітуду незначних коливань значення коефіцієнта, цей показник не перетнув критичну позначку на кінець аналізованого періоду. Зважаючи на таке, можна зробити висновок, що підприємство фінансово незалежне, частина його майна формується за рахунок власних коштів, і воно має змогу самостійно погасити свої боргові зобов'язання. На ПАТ «Запорізький автомобільний завод» упродовж 2013–2018 років значення коефіцієнту маневреності власного капіталу є від'ємним, рекомендоване значення якого становить $> 0,1$. Це вказує на те, що власний капітал і кошти, залучені на довгостроковій основі, спрямовані на фінансування необоротних засобів, тому для фінансування оборотних

активів необхідно звертатися до позичкових джерел фінансування. Це призводить до зниження фінансової стійкості та рівня економічної безпеки підприємства.

Значення коефіцієнту маневреності власного капіталу на ПАТ «Мотор Січ», ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод» та коефіцієнту маневреності власного капіталу відповідає нормативному. За винятком 2017 року на ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»» показник має від'ємне значення 0,47. Отже, зауважимо, що у підприємства достатньо власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів і частини оборотних та високий рівень економічної безпеки підприємства. На ДП «Харківський машинобудівний завод «ФЕД» спостерігається негативна тенденція значення показника. Так, упродовж 2015–2018 років показник має від'ємне значення. Це спричинено від'ємним значенням власного капіталу на підприємстві. Аналогічна ситуація спостерігається на ДП «Одеський авіаційний завод»: у 2016–2017 році значення показника є від'ємним (у 2016 р. – (-0,21), у 2017 році – (-0,31), у 2018 р. – (-0,37)). Це свідчить про зниження частини власного капіталу, яка використана для фінансування оборотних активів. Окреслене негативно впливає на потенціал економічної безпеки цих підприємств.

Аналізуючи значення коефіцієнту концентрації позикового капіталу, який характеризує можливість підприємства виконати свої зовнішні зобов'язання за рахунок використання власних коштів, незалежність його функціонування від позикових коштів у ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод», ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»», ДП «Одеський авіаційний завод», ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»» та ДП «Харківський машинобудівний завод «ФЕД» перевищує нормативні межі (0,4–0,6). Це вказує на високий рівень фінансового ризику. Так, у ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»», ДП «Одеський авіаційний завод», ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»» такий показник перевищує одиницю. Це вказує на те, що підприємства мають боргів більше, ніж активів, а також на низький рівень потенціалу економічної безпеки. ПрАТ

«Дніпропетровський агрегатний завод» упродовж 2014–2018 років має дуже низьке значення коефіцієнту концентрації позикового капіталу: 0,03; 0,01; 0,02; 0,01; 0,02. Це означає неповне використання фінансової та виробничої складових потенціалу економічної безпеки підприємства. На ПАТ «Мотор Січ» у 2016–2018 роках значення показника відповідає нормативному, але підвищення значення коефіцієнту в цьому випадку є небажаним, оскільки призведе до збільшення позикового капіталу та зниження рівня потенціалу економічної безпеки.

Значення коефіцієнту забезпечення оборотних активів власними коштами (табл. 2.5), рекомендоване значення якого становить $> 0,5$, на ПАТ «Вовчанський агрегатний завод», ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»», ДП «Одеський авіаційний завод», ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»» та ДП «Харківський машинобудівний завод «ФЕД» (табл. 2.5) має від'ємне значення. Означене вказує на те, що без короткострокового та довгострокового позикового капіталу підприємства не зможуть забезпечити безперебійний виробничо-збутовий процес. В умовах скорочення можливостей для залучення таких коштів операційний процес може зупинитися. Це спричинить зниження рівня потенціалу економічної безпеки підприємства.

Отже, зауважимо, що ці підприємства фінансово нестабільні, з високим фінансовим ризиком, оскільки підприємства з такими значеннями коефіцієнту поточної ліквідності неспроможні оплатити свої рахунки. Причинами недостатньої кількості ліквідних оборотних засобів є збитковість діяльності підприємств, що призвела до нестачі власних джерел для самофінансування, а також відволікання коштів на погашення дебіторської заборгованості. Крім того, відбулося перевищення на деяких підприємствах обсягу кредиторської заборгованості над дебіторською. Окреслене свідчить про проблеми у реалізації продукції і розрахунках із постачальниками.

Віднедавна підприємства різних форм власності відчувають зростання загроз із боку власного персоналу, що супроводжуються погіршенням

економічної безпеки підприємства внаслідок збільшення ризиків в управлінні персоналом. За оцінками фахівців, такі ризики можуть не тільки спричинити фінансові втрати, але і призвести до ліквідації підприємства або істотно зменшити ринкову вартість активів, що підтверджує важливість оцінювання кадрової складової потенціалу його економічної безпеки.

Схиляємося до точки зору науковців О. Арєф'євої та О. Литовченко, які трактують кадрову безпеку як сукупність управлінських заходів, що пов'язані з ефективним формуванням і використанням кадрового потенціалу підприємства з метою забезпечення та підтримки економічної стійкості та результативності господарської діяльності підприємства [4]. Необхідність аналізу кадрової складової зумовлена тим, що на її основі виявляються об'єктивні причини плинності працівників. Необхідно розуміти, що саме від складу штату співробітників, їх кваліфікації та рівня майстерності багато в чому залежить ефективність діяльності підприємства, потенціал його економічної безпеки. Аналіз кадрової складової покликаний отримати об'єктивні результати, на основі яких можна буде ухвалити грамотні та ефективні управлінські рішення, здатні удосконалити кадрову політику, знизити втрати людських ресурсів на підприємстві та підвищити потенціал економічної безпеки.

Пропонується кадрову компоненту в системі управління потенціалом економічної безпеки оцінювати за такими показниками (табл. 2.6): коефіцієнти стабільності кадрів, прибутковості (збитковості) на одного працівника, ініціативності, забезпеченості сучасними програмами, оскільки саме вони дають змогу керівництву вчасно приймати рішення щодо адаптації персоналу до нових умов за реалізації обґрунтованої стратегії підприємством.

Сутність коефіцієнта стабільності кадрів [116] полягає в тому, що з його допомогою можна визначити, скільки працівників у штаті, яка частка співробітників працює тривалий час на підприємстві і здатна приносити максимальний корисний результат.

**Показники кадрової складової потенціалу економічної безпеки
машинобудівних підприємств**

роки	ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод»	ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»»	ДП «Одеський авіаційний завод»	ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»	ПАТ «Мотор Січ»	ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод»	ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД»»
Коефіцієнт стабільності кадрів							
2013	0,5440	0,435	0,5515	0,6355	0,8512	0,7613	0,8623
2014	0,4732	0,4825	0,5594	0,5725	0,7605	0,7623	0,7735
2015	0,5350	0,3725	0,5405	0,6725	0,5520	0,5548	0,7745
2016	0,4250	0,3550	0,4945	0,5750	0,5495	0,5720	0,7843
2017	0,4250	0,3240	0,3847	0,3840	0,5650	0,5620	0,7650
2018	0,4200	0,2940	0,3950	0,3750	0,5540	0,5510	0,7750
Коефіцієнт прибутковості (збитковості) на одного працюючого							
2013	4,12	-58,71	-12,14	1,36	0,44	26,3	12,44
2014	-33,63	-331,39	-15,13	-1512,28	-8,81	22,89	-0,61
2015	-67,09	-235,00	10,30	-603,83	23,59	22,93	-0,10
2016	-41,17	- 242,19	-17,88	-301,4	16,3	13,63	22,08
2017	-18,89	- 93,01	- 14,07	-137,02	29,12	6,49	20,08
2018	-17,90	-102,45	-13,07	-121,51	30,15	12,21	25,31
Коефіцієнт ініціативності працівників							
2013	0,0087	0,0038	0,0054	0,0065	0,0076	0,0065	0,0054
2014	0,0089	0,0044	0,0070	0,0048	0,0038	0,0069	0,0032
2015	0,0084	0,0045	0,0069	0,0045	0,0071	0,0079	0,0038
2016	0,0079	0,0047	0,0044	0,0060	0,0069	0,0065	0,0051
2017	0,0036	0,0042	0,0031	0,0044	0,0054	0,0073	0,0052
2018	0,0041	0,0025	0,0025	0,0050	0,0085	0,0086	0,0053
Коефіцієнт забезпеченості сучасними програмами							
2013	0,7225	0,5478	0,8709	0,7302	0,7200	0,8997	0,7496
2014	0,6825	0,6586	0,8609	0,7434	0,6500	0,8797	0,7186
2015	0,7565	0,5578	0,7334	0,6056	0,7200	0,7497	0,6586
2016	0,8705	0,6631	0,7254	0,6500	0,7500	0,7347	0,7466
2017	0,7575	0,5418	0,6254	0,6525	0,8000	0,7087	0,8795
2018	0,8025	0,4520	0,6545	0,5525	0,8250	0,7520	0,8895

Цей показник свідчить про те, чи є рух або плинність кадрів, а тому на його основі можна аналізувати загальну кадрову політику на підприємстві та необхідність ухвалення будь-яких термінових управлінських рішень задля посилення забезпеченості технологічних процесів (розрахунок показників відображено в табл. А.1, додаток А).

Майже на всіх аналізованих підприємствах (ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод», ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»», ДП «Одеський авіаційний завод», ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор», ПАТ «Мотор Січ», ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод») спостерігається зниження показника стабільності кадрів. Це свідчить про проблеми кадрової політики, яка ведеться з помилками або без урахування сучасної економічної ситуації. Крім того, на ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»» значення коефіцієнта знижується, а в 2015–2018 рр. знаходиться у межах 37,7 % – 29,4 %. Це є негативною тенденцією, оскільки, на думку Г. Щекина [136], якщо за останні три роки діяльності підприємства він становить 33 %, то це може свідчити як про повну заміну за цей період кадрового складу, так і про триразову зміну кадрів у окремому підрозділі. Означене не створює умов для стабільної роботи підрозділів. Підтримання потенціалу економічної безпеки вимагає високого професіоналізму і досвіду виконання операційної діяльності, яка спирається на корпоративну культуру, роботу в команді та відсутність опору змінам. Відтак важливим у кадровій роботі є підтримання певної стабільності в колективі. Позитивну динаміку показника стабільності кадрів має ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД»». Із підвищенням кваліфікації працівників і витрат з боку підприємства на підготовку кадрів посилюється орієнтація керівництва на зниження плинності та зростання їх стабільності. Чим більше співробітників мають тривалий стаж роботи на підприємстві, тим результативніша їхня професійна діяльність та вища можливість удосконалення компетенцій відповідно до впровадження інноваційних технологій.

Продуктивність праці (коефіцієнт прибутковості (збитковості) на одного працюючого) – це економічна категорія, що виражає ступінь плідності доцільної діяльності робітників з виробництва матеріальних і духовних благ [116], виступає як один із базових показників, що відображають реальну результативність функціонування персоналу підприємства. Як відносний показник, продуктивність праці дає змогу

порівнювати ефективність різних груп, зайнятих у виробничому процесі, і планувати чисельні значення на планові періоди. Слід зазначити, що такі підприємства, як ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод», ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»», ДП «Одеський авіаційний завод», ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»», мають від'ємне значення показника. Отже, на підприємствах неефективна організація праці й управління підприємством. Це не забезпечує на відповідному рівні їх потенціал економічної безпеки. Кожне з досліджуваних підприємств обирає власну стратегію підвищення продуктивності праці, спираючись на техніко-технологічну, організаційну, кадрову складові та зважаючи на наявні можливості і ресурсне забезпечення виробничого процесу. Утім, найбільшого ефекту буде досягнуто завдяки реалізації заходів одразу у декількох напрямках і видах діяльності.

Досвід компаній-лідерів доводить, що довгострокова конкурентоспроможність у високодинамічному середовищі залежить не тільки від здатності підприємства запропонувати нові продукти і послуги, але значною мірою від того, наскільки унікальні властивості співробітників сприяють появі нових продуктів, товарів і технологій, оновленню організаційних процесів і процедур, забезпечуючи конкурентні переваги організації на основі інновацій. Це сприяє підвищенню рівня потенціалу економічної безпеки.

Визначити здатність до створення та впровадження нових ідей і рішень та зацікавленість працівників в інноваційній діяльності дає змогу коефіцієнт ініціативності працівників. Аналізовані підприємства в 2013–2018 рр. мають низьке значення коефіцієнта. Окрім того, спостерігається його зниження. Так, на ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод» значення показника знижується з 0,87% в 2013 р. до 0,41% в 2018 р. Такі підприємства, як ДП «Одеський авіаційний завод», ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»», ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод», ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»», мають стабільно низьке значення показника. Підприємства недостатньо стимулюють своїх робітників до інноваційної діяльності. Це

негативно впливає на потенціал економічної безпеки. На ПАТ «Мотор Січ» значення показника збільшується з 0,76 % в 2013 р. до 0,85 % в 2018 р. Окреслене позитивно впливає на збільшення потенціалу економічної безпеки.

Використання інформаційних технологій у виробничій, фінансовій та сфері діловодства виконує значну роль для розвитку будь-якого підприємства в площині управлінської діяльності та позитивно впливає на потенціал економічної безпеки. За автоматизації діловодства необхідно мати сучасне офісне програмне забезпечення, яке дозволило б фахівцям виконувати будь-яку за складністю роботу, пов'язану з організацією документообігу на підприємства. Під інформаційною технологією автоматизованого офісу розуміється організація та підтримка комунікаційних процесів як усередині підприємства, так і з зовнішнім середовищем на базі комп'ютерних мереж та інших сучасних засобів передавання та роботи з інформацією [59]. Основні завдання, які вирішуються в сфері офісних технологій, – це документообіг підприємства, створення управлінських документів для вирішення організаційних завдань підприємства, створення документів звітності, здійснення руху документів між структурними підрозділами підприємствами, а також із зовнішніми організаціями, робота з кореспонденцією і чимало іншого. Тому основна концепція автоматизації документообігу базується на принципах, згідно з якими управління і планування найперше поширюються на виробничі процеси. До них уходять бізнес-процеси, потоки робіт та ін., під час яких створюються і рухаються документи.

Для оцінювання ступеня використання інформаційних технологій розраховано коефіцієнт забезпеченості сучасними програмами [60]. Зауважимо, що значення показника достатньо високе на ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод», ДП «Одеський авіаційний завод», ПАТ «Мотор Січ», ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД», ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод». Це збільшує їх потенціал економічної безпеки. Але, на ДП «Одеський авіаційний завод», ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»» значення показника знижується, на ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»»

значення показника в 2018 р. становить 45,2 %. Це недостатньо високо і не стимулює зростання рівня потенціалу економічної безпеки підприємств.

Отже, успішне функціонування підприємства передбачає наявність раціональної системи заходів щодо забезпечення його економічної безпеки. Водночас основні ризики, пов'язані з персоналом, нівелюються та, відповідно, позитивно впливають на використання як виробничих, так і фінансових ресурсів. Означене підвищує його результативність діяльності, створюючи певний запас потенціалу економічної безпеки. Отже, важливою складовою економічної безпеки підприємства є кадрова, оскільки через актуалізацію компетенцій створюється мультиплікативний ефект у господарській діяльності.

Для забезпечення ефективного функціонування кадрової складової і її зміцнення потрібно: поєднувати матеріальні вкладення в персонал з моральними; створювати безпечні і хороші умови для роботи персоналу; створювати умови для кар'єрного зростання персоналу; здійснювати на кожному підприємстві стратегічне кадрове планування; узгоджувати ринкові умови, розвиток бізнесу й інтереси співробітників підприємства; здійснювати диференціацію розміру доходів працівників, що виконують різні функції. Отож, управління кадровою складовою може гарантувати стабільну і максимально ефективну діяльність підприємства та високий потенціал його розвитку в майбутньому.

2.3 Науковий підхід до оцінювання динаміки складових зовнішнього середовища та його вплив на потенціал економічної безпеки машинобудівних підприємств

Для зовнішнього середовища підприємства характерна надзвичайно високий ступінь складності, невизначеності та взаємопов'язаності. Складність зовнішнього середовища визначає кількість факторів, на які підприємство зобов'язано реагувати, а також рівень варіантності кожного з них, що визначає вплив на формування потенціалу економічної безпеки. Підприємство з більш

складним виробництвом, яке випускає більшу кількість товарів, використовує більше різних технологій, відчуватиме вплив і більшої кількості чинників. Зовнішнє середовище, в якому функціонує підприємство, має високий ступінь невизначеності, яка є функцією кількості інформації, котрою володіє підприємство з приводу конкретного фактора, а також функцією впевненості в цій інформації та визначає рівень безпеки підприємства. Складові зовнішнього середовища взаємопов'язані, тобто зміни одного середовища призводить до значних змін в інших. Взаємопов'язаність факторів зовнішнього середовища призводить до необхідності їх комплексного, системного вивчення. Це відображає складність його аналізу (рис. 2.9).

Таким чином, найбільш доцільним підходом до вивчення загального зовнішнього середовища є логістичний. Він дає змогу простежити зміни в межах окремих складових системи, її підсистем та взаємний вплив. Політико-інституціональне середовище визначає, як організовані законотворча діяльність, політичні та виборні процеси і всі аспекти взаємозв'язків між підприємцями, політичною елітою й урядом, порядок отримання ліцензій та дозволів.

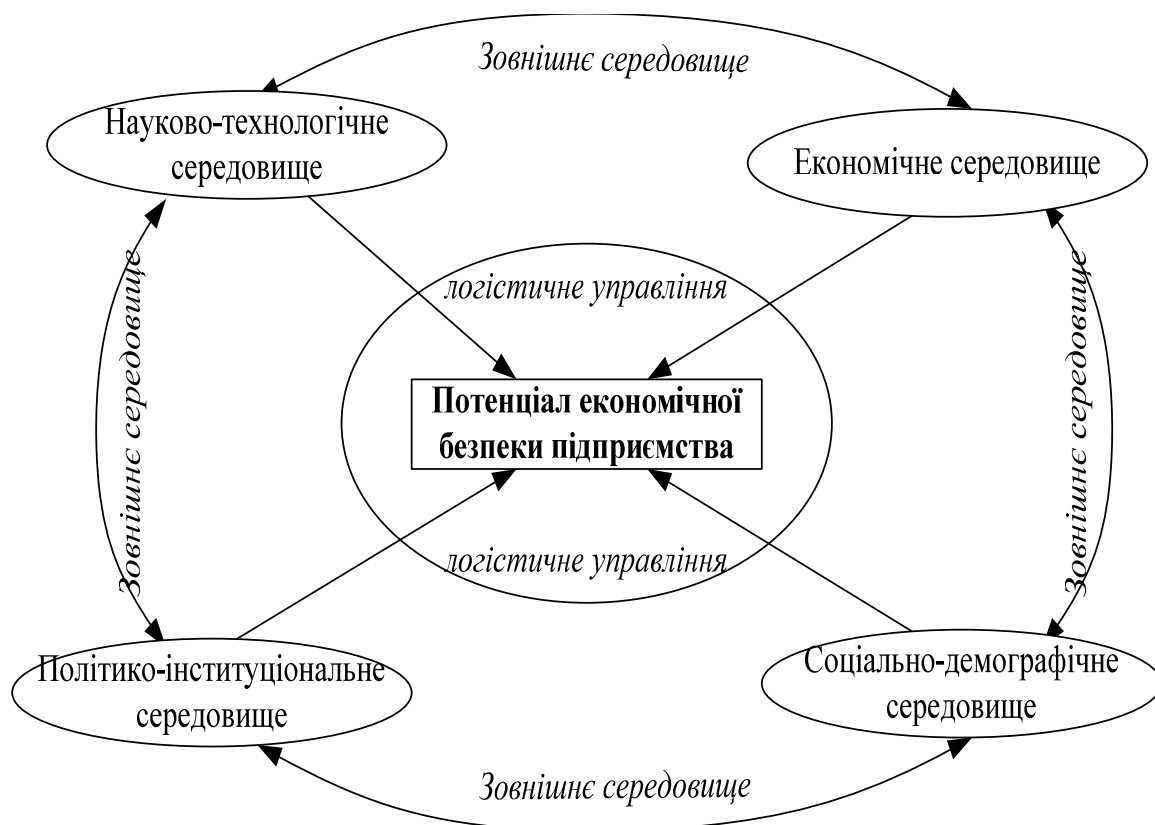


Рис. 2.9. Макросередовище та його вплив на підприємство

Сучасна ситуація в Україні характеризується такими явищами, як нестабільність політичної ситуації в країні, недостатня ефективність державних програм розвитку машинобудування, обмеженість законодавчого, нормативного, митного та іншого регулювання нормами СОТ, нестабільність податкової політики, рівень корупції та ін. Політична нестабільність у суспільстві негативно впливає на рівень припливу інвестицій та інших ресурсів в економіку держави та підприємств.

Також використовуються прийоми лобіювання інтересів певних промислових груп у державних органах. Окреслене також впливає як на підприємництво загалом, так і на ефективність функціонування підприємств та їх економічну безпеку. Ставлення адміністративних органів держави до бізнесу виражається у встановленні різних пільг або мит, котрі розвивають підприємництво або витісняють його, шляхом створення нерівноправних умов для різних організацій. Отже, політична стабільність держави є одним із ключових факторів, що дають змогу забезпечити ефективність логістичного управління потенціалом економічної безпеки підприємства.

Сьогодні тарифні інструменти не можуть на належному рівні виконувати свої функції, тому їхня роль у регулюванні зовнішньої торгівлі зменшується, зокрема через зниження ролі мита як засобу торговельної політики. Це пов'язано з: діяльністю Світової організації торгівлі (СОТ) щодо скорочення ставок мит та поступову їх ліквідацію за окремими товарними групами; застосуванням на двосторонньому, регіональному та багатосторонньому рівнях режиму найбільшого сприяння процесам, пов'язаним зі встановленням, відміною чи пільгами щодо мит; поширенням у світі преференційних угод; функціонуванням інтеграційних угруповань, які поступово усувають мита у взаємній торгівлі. Це відображається на загальному зниженні рівня митно-тарифного регулювання у світі.

Безпосередньо податкова політика особливо впливає на підвищення реальних доходів населення, якості життя, соціально-економічного розвитку країни, створює низку умов, необхідних для забезпечення сприятливого

інвестиційного та інноваційного клімату в державі, а також стимулювання підприємницької активності. У фінансовій системі України, частиною якої є податкова система, центральне місце посідає Державний бюджет. Проблема наповнення Державного бюджету України сьогодні є однією з найгостріших, а наповнення за рахунок податків – одне із найголовніших завдань чинної податкової системи. Система державного оподаткування повинна не просто залучати частину вартості внутрішнього національного продукту на формування доходів Державного бюджету, але й активно впливати на підвищення ефективності суспільного виробництва, відновити галузі, необхідні для зростання рівня престижу країни, заохочувати окремого виробника, господарюючи суб'єкти до інвестування коштів у різні напрями діяльності, поліпшувати рівень життя громадян, сприяти розвитку середнього та малого бізнесу.

Аналізуючи податкові надходження до Зведеного бюджету України, можна сказати, що вони зменшуються у 2015–2018 рр. Так, за підсумками 2018 року вони становлять 1323,2 млрд грн, що на 186,3 млрд грн менше відповідного показника попереднього року (табл. 2.7) і становить 116,39 % від надходжень минулого періоду. Отже, податкова політика України, як будь-яка система, має оцінюватися з точки зору її ефективності.

Таблиця 2.7

Динаміка надходження до Зведеного бюджету України**упродовж 2010–2018 рр. [19]**

Надходження	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Податкові надходження, млн грн	277573	366770	393944	394613	405644	576041	745187	978219	1111636
темп росту, %	113,61	132,13	107,41	100,17	102,80	142,01	129,36	131,27	113,64
Неподаткові надходження, млн грн	61854	60004	80923	84981	80613	140154	125392	154371	200516
темп росту, %	96,69	97,01	134,86	105,01	94,86	173,86	89,47	123,11	129,89
Інше, млн грн	6096	3858	4035	3840	7943	4241	6575	34259	11021
темп росту, %	94,39	63,29	104,59	95,17	206,85	53,39	155,03	521,05	32,17
Всього, млн грн	345523	430632	478903	483433	494200	720436	877154	1136849	1323173
Темп росту, %	109,78	124,63	111,21	100,95	102,23	145,78	121,75	129,61	116,39

«Основними показниками ефективності податкової політики є: логічність та стабільність податкового законодавства; узгодженість законодавчих і нормативно-правових актів; оптимальність структури фіскальних органів; обґрунтованість методики обчислення та адміністрування податків та зборів; відповідність кількості податків та адекватність ставок податків економічним реаліям в Україні; максимальна спрощеність процедури повернення надмірно сплачених податків чи податкового відшкодування; урегульованість процедури взаємовідносин із платниками податків» [13, с. 35]. До основних чинників, які впливають на податкову політику та відрізняють податкову політику України від європейських країн у рамках інтеграційних процесів, можна віднести: загальний стан економіки країни; структурні та основоположні зрушення в економіці; спрямованість соціально-економічної політики уряду; стан і структуру державного управління; стабільність внутрішньополітичної ситуації; взаємовідносини із сусідніми країнами.

Transparency International оприлюднила результати дослідження «Індекс сприйняття корупції – 2018», у якому Україна посіла 120-те місце серед 180 країн світу з результатом 32 бали. Це не відповідає декларованим українською владою прагненням до швидкої євроінтеграції, реформ та очищення від корупції усіх сфер життя [165]. Рівень розвитку політико-інституціонального середовища значно впливає на економічні процеси в економіці України завдяки підвищенню ефективності товарного і грошового обігу та наданню суб'єктам ринку комплексу ринкових послуг, що створюють сприятливі умови для виробничо-господарської діяльності та забезпечують умови формування економічної безпеки підприємства.

Оцінка впливу політико-інституціонального середовища на діяльність підприємства здійснюється з використанням кваліметричного прогнозування шляхом розрахунку інтегрального показника рівня впливу політико-інституціонального середовища на потенціал економічної безпеки підприємства (I_1), аналізу таких факторів, як стабільність політичної ситуації

в країні (K_{11}), державний контроль і регулювання діяльності підприємств (K_{12}), ефективність державних програм розвитку машинобудування (K_{13}), державна політика приватизації та націоналізації (K_{14}), обмеженість законодавчого, нормативного, митного та іншого регулювання рамками норм СОТ (K_{15}), рівень економічної свободи держави (K_{16}), рівень корупції державних структур (K_{17}), стабільність податкової політики (K_{18}) та визначення їх впливу на потенціал економічної безпеки ($\eta_{11}, \dots, \eta_{18}$), формула для розрахунку (2.1).

$$I_1 = K_{11} \cdot \eta_{11} + K_{12} \cdot \eta_{12} + K_{13} \cdot \eta_{13} + K_{14} \cdot \eta_{14} + K_{15} \cdot \eta_{15} + K_{16} \cdot \eta_{16} + K_{17} \cdot \eta_{17} + K_{18} \cdot \eta_{18}. \quad (2.1)$$

Визначення інтегрального показника рівня впливу політико-інституціонального середовища на потенціал економічної безпеки підприємства представлено в табл. Б.1, додаток Б. Відповідність значення інтегрального показника рівня впливу політико-інституціонального середовища на потенціал економічної безпеки підприємства первинній п'ятибальній шкалі Харрінгтона [30] представлена в табл. Б.2, додаток Б. Як бачимо, значення показника становить 0,3398. Отже, політико-інституціональне середовище негативно впливає на формування потенціалу економічної безпеки підприємства, високий рівень негативного впливу.

Політико-інституціональне середовище в межах забезпечення ефективності державних програм розвитку машинобудування, обмеженості законодавчого, нормативного, митного та іншого регулювання нормами СОТ є неефективним. Державне втручання в ринкові механізми функціонування національної економіки з метою коригування траєкторії її розвитку є високим і негативним. Націоналізація суб'єкта господарювання не завжди здійснюється на підставах, що визначені у законодавстві. Нинішній стан податкового законодавства є незадовільним, недоліки чинного податкового законодавства призвели до втрати функції стимулювання підприємницької діяльності, оскільки реалізується великий податковий тиск на фонд зарплати, а це, своєю чергою, призводить до збільшення тіньового сектора економіки.

Корупція стала чинником, який загрожує національній безпеці, демократичному розвитку держави та суспільства. Корупційні прояви підривають авторитет країни, завдають шкоди функціонуванню державного апарату, обмежують конституційні права і свободи людини та громадянина, руйнують моральні та суспільні цінності, дискредитують державу на міжнародному рівні.

Економічне середовище. Економічні аспекти є важливою умовою забезпечення потенціалу економічної безпеки для більшості підприємств. Аналіз економічного середовища функціонування підприємств, проведений у п. 2.1 дисертаційної роботи, свідчить, що нестабільність економіки обумовлює необхідність для кожного суб'єкта господарювання постійно шукати шляхи підвищення потенціалу економічної безпеки, прогнозувати та планувати розвиток підприємства згідно з потребами ринкової економіки.

Зростання ВВП, зниження індексів промислової продукції та цін виробників промислової продукції, зростання індексу обсягів виробництва, фінансового результату до оподаткування, рентабельність операційної та всієї діяльності промисловості та машинобудування упродовж останніх років означили динамічний вихід економіки на свій потенціал, тобто приналежність до явищ стабілізаційних процесів. Негативним є зменшення обсягу імпорту машинобудівної продукції. Щодо відношення експорту до імпорту, то воно збільшилось, тобто було порівняно стабільним. Це вказує на невисоку конкурентоспроможність більшості машинобудівної продукції України. Окреслене суттєво знижує потенціал економічної безпеки машинобудівних підприємств.

Оцінка впливу економічного середовища на діяльність підприємства здійснюється з використанням кваліметричного прогнозування шляхом розрахунку інтегрального показника рівня впливу економічного середовища на потенціал економічної безпеки підприємства (I_2), аналізу таких факторів, як номінальний та реальний ВВП (K_{21}), ціни виробників промислової

продукції (K_{22}), індекс промислової продукції (K_{33}), обсяг виробництва промислових підприємств (K_{24}), обсяг виробництва підприємств машинобудування (K_{25}), фінансовий результат до оподаткування машинобудівних підприємств (K_{26}), рентабельність операційної та всієї діяльності машинобудівних підприємств (K_{27}), зведений зовнішньоторговельний баланс України (K_{28}), експорт-імпорт товарів підприємств машинобудування з країнами ЄС (K_{29}) та визначення їх впливу на потенціал економічної безпеки ($\eta_{21}, \dots, \eta_{29}$), формула для розрахунку (2.2).

$$I_2 = K_{21} \cdot \eta_{21} + K_{22} \cdot \eta_{22} + K_{23} \times \eta_{23} + K_{24} \times \eta_{24} + K_{25} \times \eta_{25} + K_{26} \times \eta_{26} + K_{27} \times \eta_{27} + K_{28} \times \eta_{28} + K_{29} \times \eta_{29}. \quad (2.2)$$

Визначення інтегрального показника рівня впливу економічного середовища на потенціал економічної безпеки підприємства представлено в табл. Б.3, додаток Б. Відповідність значення інтегрального показника рівня впливу економічного середовища на потенціал економічної безпеки підприємства первинній п'ятибальній шкалі Харрінгтона [30] представлена в табл. Б.4, додаток Б. Значення показника становить 0,46. Отже, економічне середовище не сприяє формуванню потенціалу економічної безпеки підприємств. Зменшення обсягу імпорту машинобудівної продукції, негативна динаміка індексів промислової продукції та цін виробників промислової продукції, невисока конкурентоспроможність більшості машинобудівної продукції негативно впливають на економічну безпеку підприємств, не стимулюють їх подальший розвиток. Недостатньо зважена економічна політика, яка не сприяє активному стимулюванню розвитку національного промислового виробництва, призводить до відсутності реально дієвих механізмів управління економічною безпекою. Це не стимулює зростання національної економіки.

Науково-технологічне середовище. Однією з проблем функціонування підприємств є забезпечення підприємств необхідними ресурсами для формування потенціалу економічної безпеки. Її вирішення пов'язане з

відтворенням основного капіталу та визначенням джерел його фінансування, якими є інвестиції. Ефективність виробництва значною мірою залежить від віддачі основних виробничих фондів (найперше їхньої активної частини – технологічного устаткування), від повноти реалізації внутрішньовиробничих резервів (табл. 2.8). Спостерігається зростання показників зносу основних засобів у 2010–2014 рр., що наближало до зниження потенціалу економічної безпеки підприємств. Зокрема, ступінь зносу основних фондів загалом у економіці у 2010 р. досяг значення 74,9 %, у 2014 р. наблизився до критичного показника у 83,5 %.

Таблиця 2.8

**Ступінь зносу основних засобів
за видами економічної діяльності, %, [107]**

Види економічної діяльності	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Основні засоби промисловості (первинна вартість), млн грн	1101199	1116367	1603646	1749110	13752117	7641357	8177408	7113110
Ступінь зносу, усього, %	74,9	75,9	76,7	77,3	83,5	38,9	58,1	55,1
Сільське господарство	40,8	32,6	34,6	35,8	38,8	38,6	37,3	35,7
Промисловість, усього	63,0	56,8	57,3	56,9	60,3	76,9	69,4	59,1
добувна	47,8	56,3	54,1	57,1	65,3	57,9	54,6	47,2
переробна	66,8	56,8	57,2	50,1	56,9	75,8	76,4	64,6
Будівництво	50,1	58,8	55,1	51,9	54,4	53,0		45,7
Транспорт і зв'язок	94,4	95,6	96,0	96,7	97,9	51,7	50,6	47,6

Позитивна тенденція спостерігалася лише в 2015 р., коли ступінь зносу основних фондів становив 38,9 %. Серед промислових підприємств України оновлення основних фондів більшою мірою здійснюється обладнанням, яке виробляється в нашій державі машинобудівними підприємствами та призначені для оснащення підприємств різних галузей економіки, що

реконструюються. Але нарощуванню виробництва перешкоджає те, що у потенційних споживачів не завжди вистачає коштів. Це призводить лише до часткового використання наявних виробничих потужностей на машинобудівних підприємствах.

Результати аналізу обсягів інвестицій в основний капітал підприємств України впродовж 2010–2017 рр. наведено в табл. 2.9. Капітальні інвестиції у фактичних цінах у 2010–2014 рр. знижується на 15,6 %, з 2014 р. збільшується на 104,4 %. Означене є позитивною тенденцією розвитку національної економіки та стабільності процесу відтворення основного капіталу зокрема.

Така ситуація сприяє збільшенню витрат на оновлення виробничого потенціалу підприємств, запровадженню інноваційних технологій. Це забезпечує реконструкцію та технічне переозброєння діючих підприємств і призводить урешті до підвищення потенціалу економічної безпеки.

Таблиця 2.9

Капітальні інвестиції, [37]

Роки	Освоєно	
	у фактичних цінах, млн грн	у % до попереднього року
2010	189061	...
2011	259932	137,49
2012	293692	112,99
2013	267728	91,16
2014	219420	81,96
2015	273116	124,47
2016	359216	131,53
2017	448462	124,84
2018	578726,4	129,04

Щодо структури джерел фінансування основного капіталу (табл. В.1, додаток В), то в процесі дослідження встановлено, що впродовж 2010–2018 рр. основним джерелом фінансування основного капіталу є власні кошти підприємств та організацій, які займають найбільшу питому вагу в загальному обсязі інвестицій. Так, у 2010 р. питома вага власних коштів фінансування

становила 61,68 %, в 2018 р. – 70,77 %. Питома вага капітальних інвестицій за рахунок коштів державного та місцевого бюджету становила в 2010 р. 8,83 %, в 2018 р. – 12,64 %. Це є очевидною тенденцією ринкової економіки в умовах обмежених можливостей фінансового забезпечення відтворення основного капіталу за рахунок централізованих коштів, що не сприяє активізації інвестиційної активності підприємств і забезпеченню економічної безпеки.

Домінуюча позиція власних джерел фінансування обумовлена неможливістю залучити кошти з інших джерел. Суттєва нестача власних коштів демонструє зниження рівня економічної безпеки підприємств, темпів та можливостей їх подальшого розвитку. Основною складовою внутрішніх фінансових ресурсів підприємств є їхні оборотні кошти. Таке становище фінансових розрахунків є характерним для всіх галузей промисловості. Обсяги амортизаційного фонду і прибутку, як правило, незначні.

Урегулювання проблеми стосовно фінансування підприємств можливо за умови ефективного використання власних, залучених і позикових ресурсів, застосування системи прискореної амортизації, а також безпосередньо за рахунок оптимізації інвестиційного портфеля. Для нормалізації відтворювальних процесів промислових підприємств в умовах недостатності власних коштів стає необхідним збільшення фінансових ресурсів за рахунок альтернативних джерел, серед яких основним є приріст власного капіталу за рахунок коштів зарубіжних інвесторів. В іноземному капіталі поєднано фінансове забезпечення та техніко-технологічне оновлення підприємств. Це чільні канали надходження інновацій. У 2010–2018 рр. Україна виявилася не зовсім привабливим об'єктом іноземного інвестування, оскільки його частка у динаміці характеризувалася тенденцією до зменшення. Але взагалі обсяги іноземного інвестування зменшено у 2013–2017 рр. Про це свідчать дані з табл. В.4, додаток В. Із 2014 р. до 2018 р. зменшуються прямі іноземні інвестиції в Україну з 53704,0 млн дол. США до 32291,9 млн дол. США відповідно, темп зменшення – 41,2 %. До найбільших країн-інвесторів уходять: Німеччина – в 2018 р. вкладено 1668,2 млн дол. США, Кіпр –

8879,5 млн дол. США, Австрія – 1005,6 млн дол. США, Нідерланди – 7060,9 млн дол. США, Російська Федерація – 1008,1 млн дол. США, Віргінські острови – 1311,4 млн дол. США, Велика Британія – 1955,9 млн дол. США та Швейцарія – 1540,7 млн дол. США (табл. В.4, додаток В). Структура прямих іноземних інвестицій майже не змінилася (табл. В.4, додаток В).

Дієвим інструментом стимулювання інвестиційної діяльності підприємств є активізація фондового ринку, формування та розвиток якого в Україні потребує пришвидшення, оскільки саме тут здійснюються ринкова капіталізація та ринкове зростання вартості підприємства, які враховують чинники становлення суб'єктів підприємництва: рентабельність підприємства, організаційну структуру та структуру власності, стан основних фондів, сегмент контролюваного ринку та ринку збуту продукції, інтелектуальну власність, корпоративну політику, репутацію, перспективи та ін. Зростання ринкової вартості акцій та реалізація оптимальної дивідендної політики підвищує інтерес потенційних інвесторів, що обумовлює залучення ресурсів на розвиток підприємства, забезпечення економічної безпеки та подальше зміцнення його ринкових позицій.

Основною метою фінансування підприємств є задоволення потреб у придбанні необхідних інвестиційних активів та оптимізація їх структури з позиції забезпечення ефективних результатів інвестиційної діяльності. Скорочення інвестиційної активності на основних ринках збуту призвело до зменшення експорту продукції машинобудування на 45,0 % – до 5,0 млрд дол. США (табл. 2.10). З 2010 р. до 2016 р. спостерігається зменшення експорту (на 53,0 %), але в 2017–2018 рр. експорт збільшується (на 16,35 % та 108,39 %). Це вказує на посилення фінансово-ресурсних потреб підприємств у 2017–2018 рр. та їх потенціалу економічної безпеки. З 2010–2012 рр. імпорт збільшується, але зростає дисбаланс між експортом і імпортом продукції підприємств машинобудівного комплексу. Це теж підтверджує зміцнення економічної безпеки підприємств.

Таблиця 2.10

**Обсяги експорту/імпорту продукції підприємств
машинобудівного комплексу України [52], млн дол. США**

Показник	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Експорт	9173,9	11895,3	13284,2	10613,8	7361,3	4778,1	4336,9	5045,8	5469,4
темп росту, %	133,18	129,66	111,68	79,90	69,36	64,91	90,77	116,35	108,39
Імпорт	12743,9	20046,3	22467	19465,8	12042	8480,8	11429,1	14867,7	17840,6
темп росту, %	140,21	157,30	112,08	86,64	61,86	70,43	134,76	130,09	119,99
Баланс	-3570	-8151	-9182,8	-8852	-4680,7	-3702,7	-7092,2	-9821,9	-12371,2

Структуру експорту товарів у 2010–2018 рр. у машинобудівній галузі визначали машини, обладнання та механізми, електротехнічне обладнання (в 2010 р. – 61,81 %, у 2018 р. – 85,10 %); реактори ядерні, котли (2010 – 34,18 %, у 2018 р. – 31,52 %); електричні машини (2010 р. – 27,64 %, 2018 р. – 53,57 %); засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби (2010 р. – 35,44 %, 2018 р. – 12,23 %); залізничні локомотиви (2010 р. – 26,07 %, 2018 р. – 4,20 %) (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Питома вага експорту продукції машинобудування [52], %

Код і назва товарів згідно з УКТЗЕД	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
XVI. Машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання, в т.ч.	61,81	56,82	52,88	65,71	76,85	82,48	83,88	84,76	85,10
реактори ядерні, котли	34,18	30,01	28,57	36,18	40,44	41,06	36,00	34,25	31,52
електричні машини	27,64	26,81	24,31	29,53	36,41	41,42	47,88	50,51	53,57
XVII. Засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби, в т.ч.	35,44	40,81	44,89	31,50	20,00	14,21	12,81	12,40	12,23
залізничні локомотиви	26,07	32,00	30,92	23,21	11,36	4,41	5,48	4,35	4,20
інші засоби наземного транспорту	5,89	5,32	4,41	3,53	3,98	3,68	3,06	2,63	2,51
літальні апарати	1,35	2,71	6,97	2,96	3,35	3,99	1,82	0,57	1,11
судна	2,12	0,78	2,60	1,80	1,27	2,14	2,46	4,85	4,41
XVIII. Прилади та апарати оптичні	2,75	2,37	2,23	2,79	3,15	3,31	3,30	2,95	2,67

Отже, можна зробити висновок, що підвищення потенціалу економічної безпеки підприємств машинобудування визначається розвитком його наукоємних виробництв. Необхідність кредиту пов'язана з нестачею грошових ресурсів для оновлення основних фондів. Відтак виникають кредитні стосунки тривалого характеру. Це дає боржникові змогу знайти грошові кошти раніше, ніж можна отримати їх з обороту після реалізації товару. Для підприємств, які здатні багаторазово збільшувати випуск продукції, і попит на неї стійкий, залучення кредитів під власний розвиток значно вигідніше. Адже витрати, пов'язані з виплатою відсотків у боргових зобов'язаннях (зокрема, щодо нових кредитів, депозитів або у вигляді орендної плати), входять до валових і не зменшують прибуток, що залишається у розпорядженні підприємства, як це відбувається під час залучення акціонерного капіталу.

2010–2018 рр. характеризуються збільшенням капітальних інвестицій за рахунок кредитних вкладень в економіку країни. 2010 р. їх питома вага становила 12,68 %, в 2012 р. – 15,19 % (табл. В.1, табл. В.2, табл. В.3, додаток В). Це пояснюється зниженням рівня відсоткових ставок за банківськими кредитами та позиками, лояльністю щодо сум кредитних ресурсів і поступовим розвитком системи банківського кредитування в Україні. Зростання участі банківського капіталу у фінансуванні виробничого потенціалу уможливилось внаслідок довіри населення до банків, що супроводжувалось нарощуванням депозитів, та за рахунок запозичень на зовнішніх ринках. Але з 2013 р. спостерігається зменшення питомої ваги інвестування за рахунок кредитів банку. У 2018 р. вона становила 7,75 %. Це пояснюється зростанням облікової ставки НБУ та ставки кредитування. Відбулося згортання виробництва, зменшення прибутків підприємств та доходів населення, підвищення рівня інфляції (рис. 2.10), і, як результат, – скорочення кредитної підтримки реального сектора економіки з боку банківських установ здебільшого через рівень відсоткової ставки, яка перевищує рівень економічної рентабельності підприємств із тривалим виробничим циклом.

У 2010–2012 рр. зростає питома вага в кредитному портфелі комерційних банків кредитів у національній валюті (табл. Г.1, додаток Г). Це

пояснюється зниженням курсу національної валюти порівняно з іноземною (табл. 2.12). Питома вага кредитів, наданих у валюті, зменшується. І в 2012 р. становить 36,8 %. Таке становище пояснюється нестабільністю валютного курсу.

Таблиця 2.12

**Середній офіційний курс національної грошової одиниці до іноземних валют,
установлений Національним банком України, [361; 362]**

Грошова одиниця	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
100 англій- ських фунтів стерлінгів	1226,89	1277,71	1266,38	1250,64	1953,75	3340,42	3470,08	3424,87	3634,44
100 доларів США	793,56	796,76	799,10	799,30	1188,67	2184,47	2555,13	2659,66	2720,05
1000 япон- ських єн	90,52	100,04	100,19	82,14	111,93	180,46	235,39	237,13	246,34
100 євро	1053,29	1109,18	1027,06	1061,22	1571,59	2422,87	2829,19	3000,42	3214,29
10 російсь- ких рублів	2,61	2,72	2,57	2,51	3,11	3,62	3,83	4,56	4,36

Абсолютна сума виданих кредитів в іноземній валюті впродовж 2016 р. стабільно зростає одночасно з підвищенням питомої ваги цих кредитів у кредитному портфелі комерційних банків. Цьому також сприяє лібералізація зовнішньої торгівлі та зниження темпів інфляції в Україні (рис. 2.10).

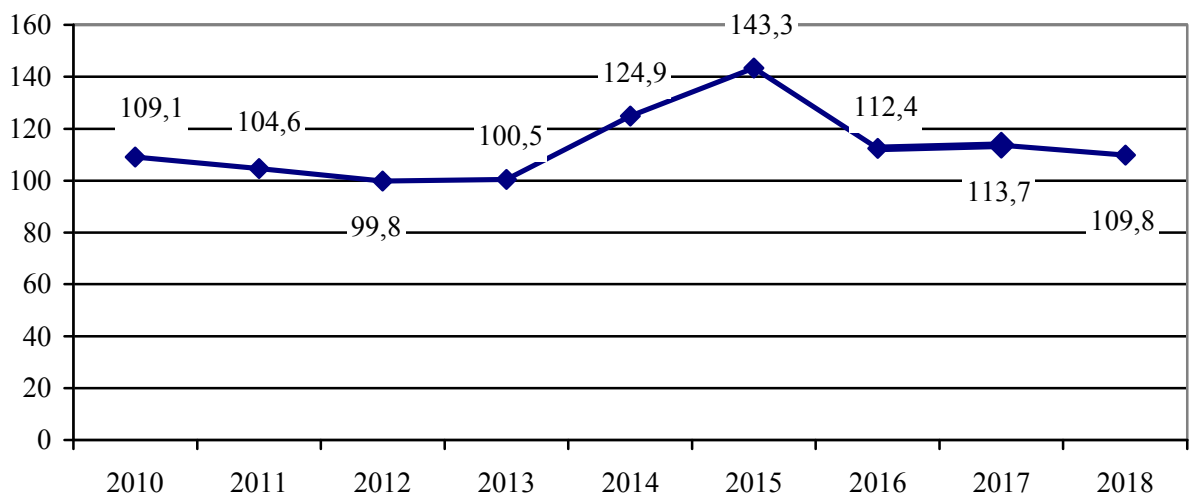


Рис. 2.10. Рівень інфляції в Україні у 2010–2018 рр. [37]

Валютний курс безпосередньо не впливає на рентабельність діяльності підприємств, які не належать до сфери експортно-імпорتنих операцій. Однак за умови, що зниження національної валюти негативно впливає на розмір резервів держави, національного багатства, вартість кредитних ресурсів, його підвищення не сприяє зростанню потенціалу економічної безпеки підприємств.

Важливим чинником, що визначає обсяги інвестиційних ресурсів, є ставка кредитування, яка залежить від попиту і пропозиції на кредитні ресурси. На рівень ставки кредитування впливає також величина відсотка за депозитами, облікова ставка НБУ, облік банком можливих ризиків кредитування, альтернативні варіанти вкладення коштів та інші. Як зрозуміло з табл. 2.13, відсоткові ставки, за якими банки надають кредити, в 2014–2018 рр. не стимулюють інвестиційну діяльність підприємств. Це, своєю чергою, впливає на їхній потенціал економічної безпеки та подальший розвиток.

Таблиця 2.13

Динаміка відсоткових ставок за 2005–2018 рр., [37], % річних

Види ставок	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Облікова ставка НБУ, на кінець періоду	7,75	7,5	7,0	6,5	14,0	22,0	14,0	14,5	
Ставка кредитування:									
в національній валюті	15,7	16,0	18,4	14,1	17,6	21,8	18,5	16,4	19,1
в іноземній валюті	10,5	9,2	8,4	8,9	9,0	8,8	8,8	7,5	5,9
Депозитна ставка									
в національній валюті	10,3	8,1	13,4	6,6	11,9	13,0	11,4	9,1	
в іноземній валюті	7,9	5,5	5,7	3,4	6,7	6,7	4,7	3,2	

Глобальною світовою тенденцією останніх десяти років є поступове збільшення наукових витрат і державою, і підприємствами (рис. 2.11). Україна залишилася осторонь світових тенденцій. Згідно з даними Держкомстату України, частка загальних асигнувань на наукову діяльність у

ВВП знижується і в 2017 р. становила 0,45 % (у 2010 р. – 0,75 %, у 2011 р. – 0,65 %, у 2012 р. – 0,67 %, у 2013 р. – 0,7 %, у 2014 р. – 0,6 %, у 2015 р. – 0,55 %, у 2016 р. – 0,48 %, у 2017 р. – 0,45 %, у 2018 р. – 0,47 %). Отже, спостерігається тенденція, що негативно впливає на інноваційно-інвестиційні процеси в економіці країни.

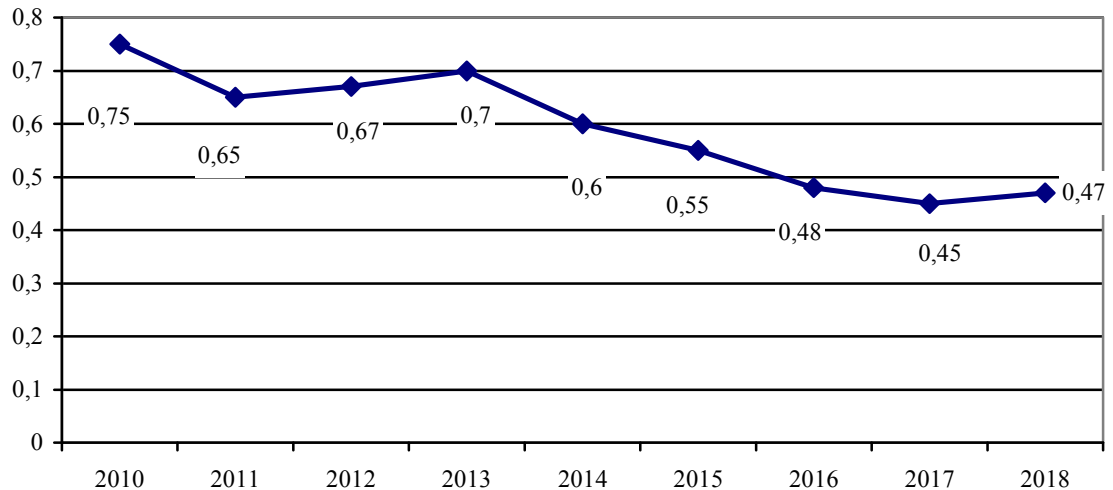


Рис. 2.11. Питома вага обсягу витрат на виконання наукових досліджень і розробок у ВВП, % [107]

Оцінка впливу науково-технічного середовища на діяльність підприємства реалізується з використанням кваліметричного прогнозування шляхом розрахунку інтегрального показника рівня впливу науково-технічного середовища на потенціал економічної безпеки підприємства (I_3), аналізу таких факторів, як інноваційно-активні промислові та машинобудівні підприємства (K_{31}), капітальні інвестиції (K_{32}), обсяги експорту/імпорту продукції підприємств машинобудівного комплексу (K_{33}), ступінь зносу основних засобів (K_{34}), кредити, надані депозитними корпораціями (K_{35}), прямі іноземні інвестиції до України (K_{36}), відсоткові ставки за кредитами і депозитами (K_{37}) та визначення їх впливу на потенціал економічної безпеки ($\eta_{31}, \dots, \eta_{38}$), формула для розрахунку (2.3).

$$I_3 = K_{31} \cdot \eta_{31} + K_{32} \cdot \eta_{32} + K_{33} \cdot \eta_{33} + K_{34} \cdot \eta_{34} + K_{35} \cdot \eta_{35} + K_{36} \cdot \eta_{36} + K_{37} \cdot \eta_{37}. \quad (2.3)$$

Визначення інтегрального показника рівня впливу науково-технічного середовища на потенціал економічної безпеки підприємства представлено в табл. Б.5, додаток Б. Відповідність значення інтегрального показника рівня впливу науково-технічного середовища на потенціал економічної безпеки підприємства первинній п'ятибальній шкалі Харрінгтона [30] представлена в табл. Б.6, додаток Б. Значення показника становить 0,2526. Отож, науково-технологічне середовище негативно впливає на формування потенціалу економічної безпеки підприємства.

Серед основних факторів, що нині стримують діяльність і сталий розвиток інноваційних підприємств, слід вирізнити: низький попит на вітчизняну продукцію на внутрішньому ринку і, відповідно, низький рівень завантаження потужностей і рентабельності виробництва; недолік фінансових коштів (оборотних і капітальних); домінуючий вплив конкуруючого імпорту; зношеність та відсутність належного обладнання; високий відсоток комерційного кредиту, що змушує підприємства вкладати власні кошти в технологічний розвиток на шкоду соціальному; зростаючий дефіцит кваліфікованих інженерно-технічних і робітничих кадрів.

Щоби підвищити ступінь економічної свободи і, відтак, залучити значний обсяг не тільки іноземного капіталу, а й національного, який щороку відтікає за кордон, необхідно кардинально переглянути: торговельну політику, податкові навантаження, грошову політику шляхом зниження інфляції, банківський та фінансовий сектори, систему захисту власності, державного регулювання (спрощення процедур ліцензування та реєстрації бізнесу, зниження корумпованості). Активізація інвестиційного процесу і збільшення обсягів капіталовкладень, зокрема за рахунок припливу іноземного капіталу, для забезпечення зростання та конкурентоспроможності країни передбачає вирівнювання норм рентабельності між сировинними та переробними секторами економіки; зниження податкового навантаження на основні галузі економіки, які здатні підвищити рейтинг країни на світовому ринку. У напрямі стимулювання залучення прямих іноземних інвестицій у

високотехнологічні галузі необхідно: спростити, пришвидшити та підвищити інформаційну прозорість процедур узгодження угод щодо допуску іноземних інвесторів у високотехнологічні галузі; розробити заходи із податкового стимулювання іноземних інвестицій; на державному рівні активізувати розробку заходів, спрямованих на розвиток високотехнологічного сектора загалом. Прямі іноземні інвестиції можуть забезпечити виконання завдань інноваційного розвитку тільки за визначених умов – відповідного рівня освіти, можливості трансферу технологій, розвитку інфраструктури, конкуренції.

Важливими напрямками стимулювання інноваційно-інвестиційної діяльності є політична стабільність, поліпшення загального інвестиційного клімату (зокрема успіхи в протистоянні корупції) і боротьба з бідністю задля збільшення економічної віддачі від використовуваних інструментів регулювання. Вивчення соціально-демографічної компоненти макросередовища спрямоване на те, щоб усвідомити вплив на потенціал економічної безпеки таких соціальних явищ і процесів, як доходи населення, кількість найманих працівників; кількість працездатного населення, безробітних та інше. Значення соціальних чинників дуже важливо, адже вони всепроникливі, впливають як на компоненти зовнішнього середовища, так і на внутрішнє середовище підприємства. Тому підприємство повинно відстежувати можливі соціальні зміни. Соціально-демографічне середовище в Україні викликає неабияке занепокоєння (табл. 2.14). Згідно з даними офіційної статистики, чисельність населення, зайнятого в усіх сферах економічної діяльності, скоротилася впродовж 2010–2018 рр. на 3,9 млн осіб і становила у 2018 році 16,2 млн осіб. Рівень безробіття (за методологією МОП) економічно активного населення працездатного віку в 2010 р. становив 8,1 %, в 2018 р. – 8,8 %, збільшення на 0,7 п. п. Темп зростання доходів населення у 2010 р. становив 121,1 %, в 2014 р. спостерігається зменшення доходів населення (97,9 %), позитивна тенденція спостерігається у 2015–2018 рр.

Таблиця 2.14

Показники соціально-демографічного середовища, [37]

Показники	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Кількість постійного населення, млн осіб	45,6	45,5	45,4	45,25	42,8	42,6	42,4	42,2	42,2
темп росту, %	99,60	99,68	99,82	99,72	99,7	99,6	99,6	99,5	100,0
Доходи населення, темп росту, %	123,1	115,0	111,1	105,3	97,9	116,8	115,8	125,7	122,5
Кількість найманих працівників, темп росту, %	97,03	96,26	100,72	96,14	91,2	94,7	102,5	96,7	101,27
Кількість зайнятих, тис осіб	20266,0	20324,2	20354,3	20404,1	18073,3	16443,2	16276,9	16156,4	16360,9
темп росту, %	100,25	100,29	100,15	100,24	88,58	90,98	98,99	99,26	101,20
Середньомісячна номінальна заробітна плата, темп росту, %	120,0	117,6	114,9	108,2	106,0	120,5	123,6	137,1	124,8
Кількість безробітних (за методологією МОП), темп росту, %	91,16	97,04	95,64	95,1	122,3	 ¹	101,4	101,2	92,97
Рівень безробіття (за методологією МОП), темп росту, %	8,1	7,9	7,5	7,2	9,3	9,1	9,3	9,5	8,8

¹ Порівняння даних неможливе через зміну в організації обстеження

Середньорічний індекс номінальної заробітної плати у 2010 р. становив 120,0 %, в 2014 р. – 106,4 %, в 2015–2018 рр. спостерігається позитивна тенденція (2018 р. – 124,8 %).

Основними чинниками, що впливають на зайнятість населення, є демографічні та міграційні процеси, а також освіта, право, діяльність соціальних служб і економічна ситуація в країні. Завдяки ефективному управлінню держава може досягти високого рівня зайнятості населення. Оцінка впливу соціально-демографічного середовища на діяльність підприємства здійснюється з використанням кваліметричного прогнозування шляхом розрахунку інтегрального показника рівня впливу соціально-демографічного середовища на потенціал економічної безпеки підприємства (I_4), аналізу таких факторів, як доходи населення (K41), кількість найманих працівників (K42), кількість зайнятих (K43), середньомісячна номінальна заробітна плата (K44), кількість безробітних (K45), рівень безробіття (K46) (табл. Б.7, додаток Б) та визначення їх впливу на потенціал економічної безпеки (η_{41} , ..., η_{46}), формула для розрахунку (2.4).

$$I_4 = K_{41} \cdot \eta_{41} + K_{42} \cdot \eta_{42} + K_{43} \cdot \eta_{43} + K_{44} \cdot \eta_{44} + K_{45} \cdot \eta_{45} + K_{46} \cdot \eta_{46} \quad (2.4)$$

Визначення інтегрального показника рівня впливу соціально-демографічного середовища на потенціал економічної безпеки підприємства представлено в табл. Б.7, додаток Б. Відповідність значення інтегрального показника рівня впливу соціально-демографічного середовища на потенціал економічної безпеки підприємства первинній п'ятибальній шкалі Харрінгтона [30] представлена в табл. Б.8, додаток Б. Значення показника становить 0,31038. Отже, соціально-демографічне середовище не сприяє формуванню потенціалу економічної безпеки підприємства, середній рівень впливу.

Зайнятість населення дійсно є однією з найбільш важливих проблем у нашій державі, що впливає на загальний добробут нашої країни. Вона

вимагає особливого уваги і втручання з боку держави. Для поліпшення ситуації із зайнятістю населення, що сформувалася в Україні, необхідний комплекс заходів, що вживаються і реалізуються державою в різних напрямках соціально-економічної політики країни. Соціально-демографічне становище в Україні невтішне. Йдеться про старіння населення; народжуваність на рівні, що не забезпечує навіть простого відтворення поколінь; збільшення «навантаження» на працездатну його частину; різке зменшення народжуваності, збільшення смертності і відсутність природного приросту; скорочення кількості населення залежно від міграційних процесів, обумовлених появою можливостей вільного переміщення населення у межах і за межі території країни; скорочення тривалості життя як чоловіків, так і жінок; погіршення здоров'я нації та інше.

Оцінка впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства реалізується з використанням кваліметричного прогнозування шляхом розрахунку інтегрального показника рівня впливу зовнішнього середовища на потенціал економічної безпеки підприємства (P), аналізу інтегрального показника рівня впливу соціально-демографічного середовища (I_1), інтегрального показника рівня впливу науково-технологічного середовища (I_2), інтегрального показника рівня впливу економічного середовища (I_3), інтегрального показника рівня впливу політико-інституціонального середовища (I_4) та визначення їх впливу на потенціал економічної безпеки ($V_1, \dots, V_4$), формула для розрахунку (2.5).

$$P = v_1 \cdot I_1 + v_2 \cdot I_2 + v_3 \cdot I_3 + v_4 \cdot I_4. \quad (2.5)$$

Визначення інтегрального показник рівня впливу зовнішнього середовища на потенціал економічної безпеки підприємства представлено в табл. Б.9, додаток Б. Відповідність значення інтегрального показника рівня впливу економічного середовища на потенціал економічної безпеки підприємства первинній п'ятибальній шкалі Харрінгтона [30] подана в

табл. Б.10, додаток Б. Значення показника становить 0,34529. Отож, зовнішнє середовище негативно впливає на формування потенціалу економічної безпеки підприємства, високий рівень негативного впливу.

В країні тривають деіндустріалізація і старіння матеріально-технічної бази, неухильно знижуються показники інноваційної діяльності в економіці, ринкові механізми не стимулюють суб'єктів господарської діяльності, працівників підприємств і наукових співробітників до науково-технічної творчості та її фінансування. З точки зору рівня ВВП на душу населення, Україна залишається однією з найбідніших країн регіону, тобто знаходиться на рівні Молдови, Вірменії та Грузії. Економіку України можна віднести до переважно сировинних. Досвід стимулювання інвестиційної активності в розвинених країнах свідчить, що в основі її ефективної організації лежить державне регулювання, механізм якого передбачає такі основні форми: оптимальна податкова політика, фінансова підтримка та цільове стимулювання пріоритетних економічних напрямів. Стримують розвиток національної економіки умови політичного характеру, оскільки об'єктивні економічні закономірності під впливом політичної нестабільності відсутні.

Актуальним є перехід на сучасну індустріальну модель економіки на основі інноваційних технологій, для підвищення рівня доданої вартості в структурі виробництва, можливості структурних перетворень, модернізації реального сектора економіки, підвищення конкурентоспроможності підприємств, їх економічної безпеки. Також важливо ввести більш справедливу і сприятливу для економічного зростання податкову систему.

Отже, у сучасній економіці підприємства функціонують як відкрита система, тобто триває безперервна взаємодія між компаніями і їхнім зовнішнім середовищем. З метою ефективного функціонування підприємства необхідно оцінювати вплив зовнішнього середовища на його потенціал економічної безпеки, яке може і негативно впливати на економічну безпеку, і сприяти подальшому економічному розвитку. Аналіз впливу факторів зовнішнього середовища на потенціал економічної безпеки дає змогу

підприємству швидко адаптуватися до змін і ухвалювати стратегічні рішення щодо забезпечення потенціалу економічної безпеки та подальшого розвитку.

Висновки до другого розділу

Виявлено, що розвиток економіки України супроводжується трансформаційними процесами, які створюють певні небезпеки для суб'єктів господарювання машинобудівної галузі, оскільки вона характеризується тривалим операційно-фінансовим циклом, що впливає на посилення ризику інвестування, не дозволяє здійснювати відтворювальні процеси та підтримувати необхідний науково-технічний рівень підприємств.

Доведено необхідність упровадження механізму управління економічною стійкістю підприємств машинобудування до динамічних умов сучасної економіки, який виступає важливою складовою управління потенціалом економічної безпеки підприємств та є однією з найважливіших умов ефективного функціонування та розвитку підприємств в економіці країни, умовою досягнення поточних і перспективних цілей, які визначаються рівнем конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Запропоновано теоретико-методичний підхід до оцінювання потенціалу економічної безпеки підприємств на підґрунті визначення локальних показників виробничої, фінансової та кадрової складових, що дозволяє охарактеризувати рівень достатності фінансових, кадрових та виробничих ресурсів для забезпечення розширеного відтворення та економічної безпеки підприємства; підвищити потенціал економічної безпеки у процесі діяльності, виявити основні аспекти діяльності підприємства, що негативно впливають на потенціал економічної безпеки, та забезпечити найбільш прийнятні напрями й форми управління потенціалом економічної безпеки машинобудівних підприємств.

Зазначено, що підприємства функціонують як відкрита система, тобто триває безперервна взаємодія між компаніями і їхнім зовнішнім

середовищем, для якого характерний надзвичайно високий ступінь складності, невизначеності та взаємопов'язаності, що визначає кількість факторів, на які підприємство зобов'язано реагувати, а також рівень варіантності кожного з них, що визначає вплив на формування потенціалу економічної безпеки.

Обґрунтовано, що з метою ефективного функціонування підприємства необхідно оцінювати вплив зовнішнього середовища на його потенціал економічної безпеки, яке може як негативно впливати на економічну безпеку, так сприяти подальшому економічному розвитку. Найбільш доцільним підходом до визначення впливу зовнішнього середовища на функціонування машинобудівних підприємств є логістичний. Він дає змогу простежити зміни в межах окремих складових системи, її підсистем і взаємний вплив.

Запропоновано оцінку впливу зовнішнього середовища на потенціал економічної безпеки підприємства здійснювати з використанням кваліметричного прогнозування шляхом розрахунку інтегрального показника, який характеризує вплив соціально-демографічного середовища, науково-технологічного середовища, економічного середовища, політико-інституціонального середовища на потенціал економічної безпеки. Окреслене дає змогу підприємству швидко адаптуватися до змін і приймати стратегічні рішення стосовно подальшого розвитку.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ ЕЛЕМЕНТІВ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Науково-практичний підхід до визначення потенціалу економічної безпеки підприємства

Управління потенціалом економічної безпеки підприємства в сучасних реаліях, коли його функціонування і розвиток здійснюються в жорстких умовах конкурентного середовища, вимагає нового підходу до ведення бізнесу. Сьогодні одним із основних завдань управління є необхідність безперервного, обґрунтованого спостереження за поточними процесами на підприємстві, їх оцінки та прогнозування змін і відхилень від заданих параметрів з метою підвищення ефективності управлінського рішення із досягнення запланованого рівня економічної безпеки. Така проблема може бути вирішена формуванням комплексної системи контролінгу, взаємопов'язаних у межах підприємства в стратегічний і оперативний контролінг діяльності підприємства (рис. 3.1).

Стратегічний контролінг можна розглядати як функцію вищого керівництва компанії, яка полягає у виборі концепції і способу дій із досягнення довгострокових цілей господарюючого суб'єкта в постійно мінливих умовах внутрішнього і зовнішнього середовищ. Система стратегічного контролінгу передбачає визначення кращої траєкторії функціонування і розвитку підприємства, постановку і обґрунтування його стратегічних цілей, формування та розподіл ресурсів і управління факторами, які забезпечують підприємству конкурентні переваги в поточний період і в перспективі.

Стратегічний контролінг створює нові можливості для успішної діяльності в перспективі і допомагає підприємству ефективно використовувати наявний потенціал економічної безпеки. Орієнтація стратегічного контролінгу

на тривалу перспективу вимагає постійного врахування чинників часу і аналізу виробничого, фінансового та кадрового потенціалу підприємства, взаємодії всіх функціональних сфер його діяльності.

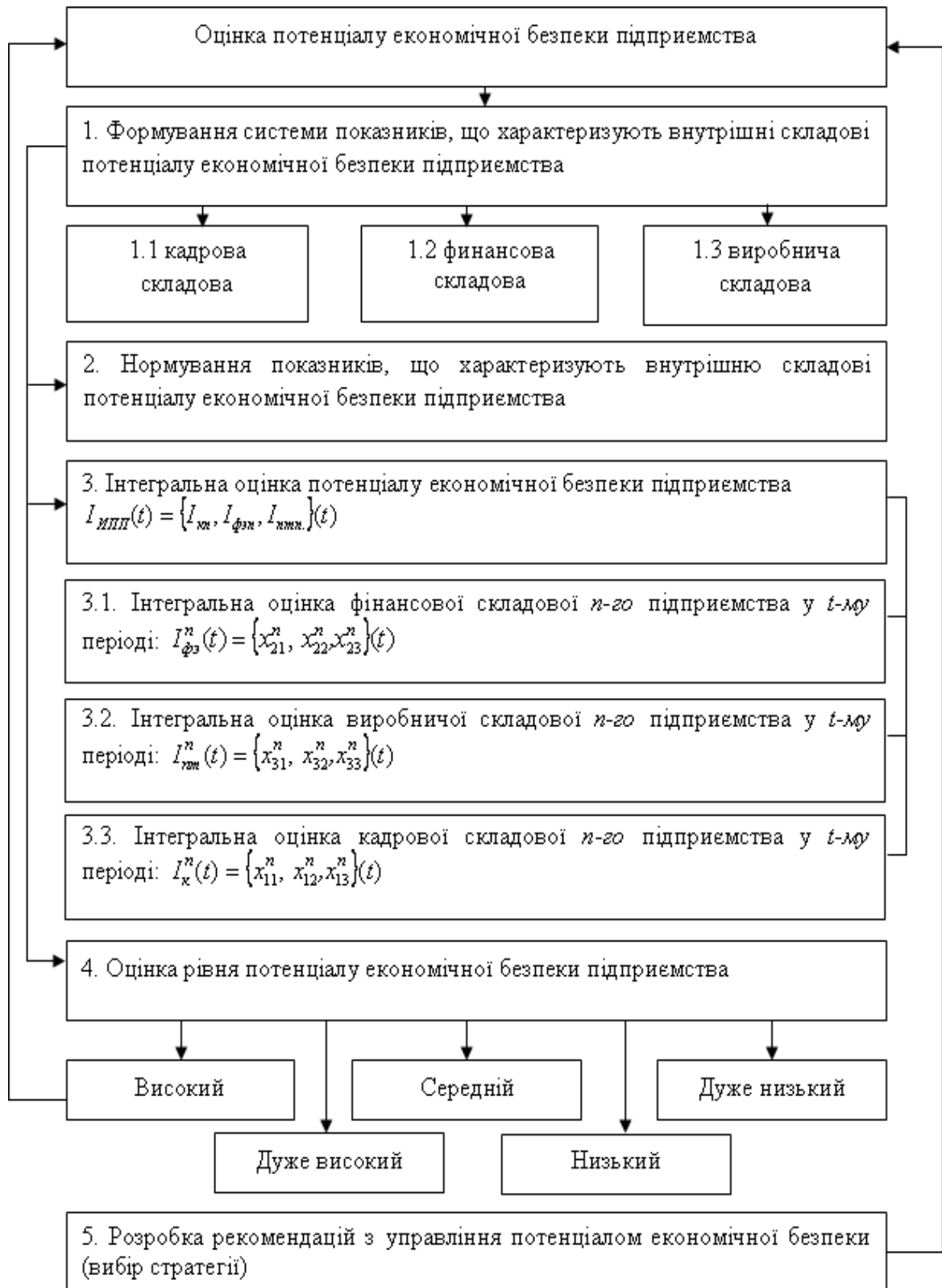


Рис. 3.1. Система стратегічного та оперативного контролінгу функціонування підприємства

Метою оцінювання потенціалу економічної безпеки підприємства є наявність накопичених ресурсів, можливість вибору і реалізації стратегії підприємства, що дає змогу забезпечити безперервну діяльність і зміцнити його позиції на ринку. Оцінювання рівня потенціалу економічної безпеки підприємства дозволить: спрогнозувати кон'юнктуру ринку і динаміку зовнішнього середовища; визначити критичний рівень ресурсів для функціонування підприємства; адекватно оцінити можливість змін і готовність підприємства до стабільного функціонування та розвитку; проаналізувати і спрогнозувати тенденції з розвитку підприємства, виявити його сильні і слабкі сторони; підготувати рекомендації щодо формування стратегії підприємства та механізмів її реалізації.

Одним із напрямів стратегічного контролінгу є аналіз та оцінка зовнішнього середовища функціонування підприємств, що дозволяє оцінити його вплив на потенціал економічної безпеки підприємств машинобудування, результати якого представлені в п. 2.3 дисертаційної роботи. До інструментарію стратегічного контролінгу входять інструменти для оцінки зовнішнього середовища, серед яких слід виділити PEST-аналіз, SWOT-аналіз, EVA-аналіз, GAP-аналіз.

Центральним пунктом стратегічного контролінгу є визначення потенціалу та зони економічної безпеки підприємства з урахуванням чинників зовнішнього та внутрішнього середовищ їх функціонування. Інструментарієм стратегічного контролінгу на цьому етапі є матричний, множинного регресійного аналізу та система показників. Формулювання та контроль стратегічних орієнтирів функціонування досліджуваних машинобудівних підприємств шляхом використання системи показників та MAI є таким пунктом стратегічного контролінгу.

Оперативний контролінг призначений для забезпечення організаційної, інформаційно-аналітичної, методичної та інструментальної підтримки і координації прийнятих менеджерами оперативних управлінських рішень, спрямованих на досягнення запланованих оперативних результатів у всіх

функціональних сферах і процесах за допомогою вимірювання ресурсів і результатів діяльності.

Непередбачуваність господарсько-економічної діяльності, а також відсутність вчасної реакції на вплив зовнішніх і внутрішніх загроз може призвести до небажаних наслідків у ритмічності функціонування або навіть до банкрутства підприємства. Небезпечність реалізації всіх видів діяльності обумовлює необхідність аналізу чинників впливу на кожну з них і стратегічні напрями діяльності, що створить передумови для розвитку та зміцнення потенціалу економічної безпеки. Обґрунтування вибраних чинників впливу доцільно здійснювати за розробки й імплементації стратегії підприємства, що обумовлює необхідність своєчасно визначати потенціал економічної безпеки та розробляти заходи, спрямовані на його підвищення, шляхом розробки відповідного науково-практичного підходу.

Визначати рівень потенціалу економічної безпеки підприємства пропонується на основі логістичного (потокowego) підходу шляхом аналізу фінансової, кадрової та виробничої складових (рис. 3.1). Як емпіричну базу використано дані всіх форм фінансової звітності досліджуваних підприємств: ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод», ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»», ДП «Одеський авіаційний завод», ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД»», ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод», ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор», ПАТ «Мотор Січ».

Відбір найбільш значущих показників до кожної складової здійснено за допомогою експертної оцінки. Так, фінансова складова охоплює такі коефіцієнти: поточної ліквідності, автономії, маневреності власного капіталу, концентрації позикового капіталу. До коефіцієнтів, які характеризують виробничу складову потенціалу економічної безпеки підприємства, належать ті, що означають оборотність активів, запасів, власного капіталу, рентабельність (збитковість) продажів, рентабельність (збитковість) активів за фінансовим результатом від операційної діяльності як основної, для здійснення якої створено підприємство. Кадрова складова характеризується коефіцієнтом стабільності

кадрів, прибутковістю (збитковістю) на одного працюючого, забезпеченістю сучасними програмами у виконанні функцій в межах організаційної структури.

Визначення рівня потенціалу економічної безпеки підприємства пропонується проводити за його обґрунтованими складовими, які впливають та обумовлюють його динаміку. Основою запропонованого методичного підходу є алгоритм – послідовність проведення оцінки потенціалу економічної безпеки підприємства та його змістовне наповнення (рис. 3.2).

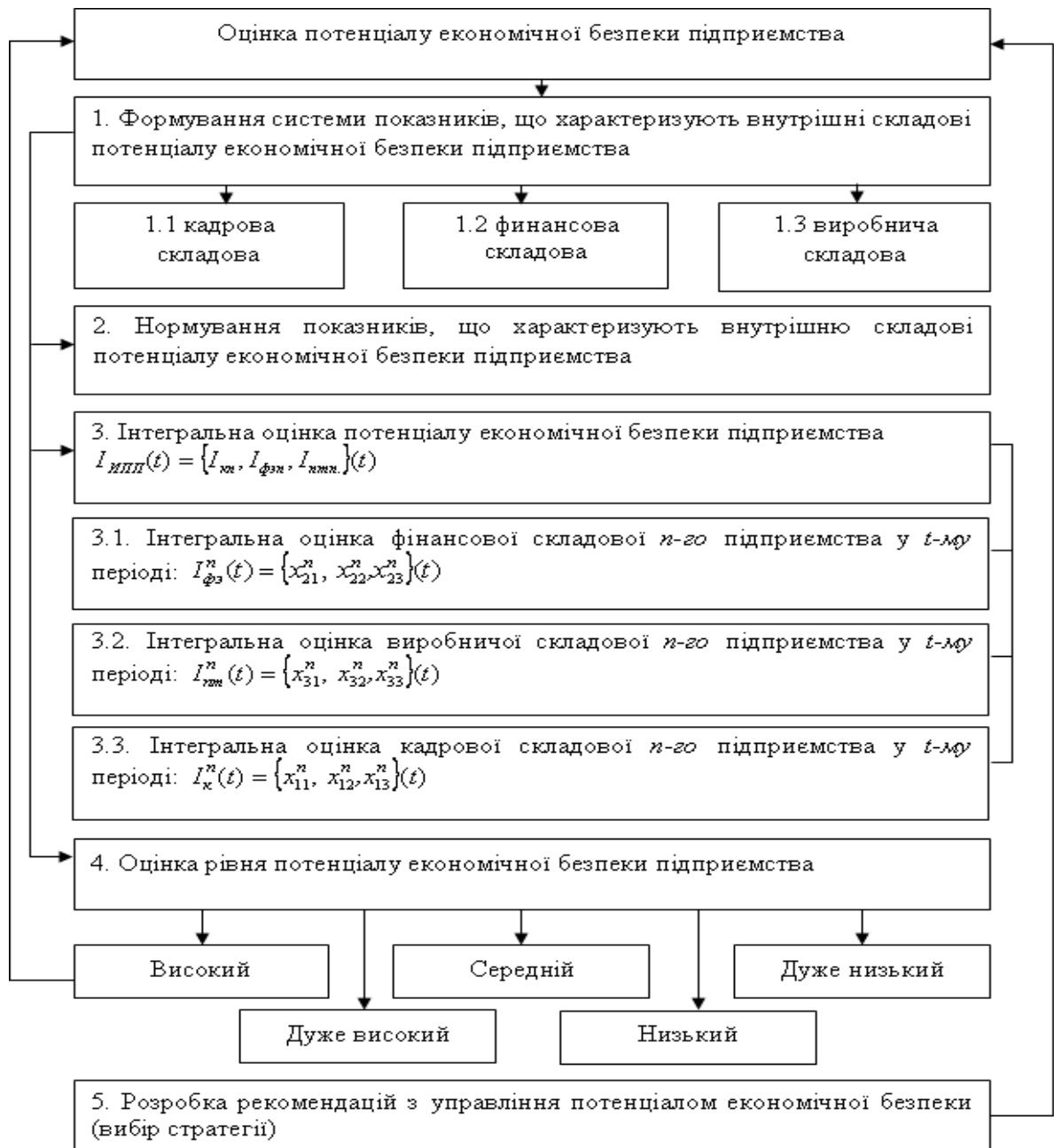


Рис. 3.2. Алгоритм оцінювання потенціалу економічної безпеки підприємства

На **початковому** етапі формується система показників, що характеризують внутрішні складові потенціалу економічної безпеки підприємства. Формування системи показників, що характеризують внутрішні складові потенціалу економічної безпеки підприємства, охоплює такі складові: фінансову, кадрову та виробничу. Кожен із представлених складових містить певні показники діяльності підприємства, що характеризують його економічний потенціал. На основі експертної оцінки проведено відбір найбільш значущих показників складових потенціалу економічної безпеки підприємства.

На **другому** етапі реалізується нормування показників, що характеризують внутрішні складові потенціалу економічної безпеки підприємства. Нормування показників, що характеризують внутрішні складові потенціалу економічної безпеки підприємства, здійснюється за допомогою формули (Д.1), (Д.2), додаток Д.

Питання стосовно оцінки потенціалу економічної безпеки підприємства ніколи не втрачали актуальності, а в умовах посиленої конкурентної боротьби вони ще гостріші. Ефективне функціонування промислового підприємства залежить від наявності та ефективності використання його ресурсів, але ключовими були і є виробничі ресурси підприємства. Знання рівня виробничого потенціалу дає можливість приймати своєчасні й економічно доцільні рішення в управлінні виробництвом і підприємством загалом, що впливають на його поточний та перспективний потенціал економічної безпеки.

Третій етап охоплює ідентифікацію змінних моделі регресії, яка передбачає вибір результативного і факторних ознак. Послідовність здійснення регресійного аналізу, адаптованого до оцінювання складових і потенціалу економічної безпеки, наведено на рис. 3.3.

Далі проводиться оцінка рівня потенціалу економічної безпеки підприємства та розробляються рекомендації з управління потенціалом економічної безпеки, а саме – здійснюється вибір стратегії та можливого підходу до адаптації до зовнішнього середовища.



Рис. 3.3. Послідовність та етапи проведення регресійного аналізу складових і потенціалу економічної безпеки підприємства

На основі кореляційно-регресійного аналізу побудовано багатофакторну модель виробничої складової потенціалу економічної безпеки підприємства, яка виглядає так (3.1):

$$I_{ec} = -0,111 + 0,276x_1 + 0,541x_2 + 0,338x_3 + 0,211x_4 + 0,245x_5 \quad (3.1)$$

де I_{ec} – інтегральний показник виробничої складової потенціалу економічної безпеки підприємств; x_1 – коефіцієнт оборотності активів; x_2 – коефіцієнт оборотності запасів; x_3 – коефіцієнт оборотності власного капіталу; x_4 – рентабельність (збитковість) продажів; x_5 – рентабельність (збитковість) активів за фінансовим результатом від операційної діяльності.

Параметри аналітичної залежності при побудові багатофакторної моделі виробничої складової потенціалу економічної безпеки підприємства наведені у табл. Е. 1, додатку Е. Значення параметрів рівняння регресії між показниками виробничої складової потенціалу економічної безпеки підприємства наведено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

**Показники регресійної статистики моделі
виробничої складової потенціалу економічної безпеки підприємства**

Показники	Значення
Множинний R	0,946765
R - квадрат	0,896364
Нормативний R - квадрат	0,878496
Стандартна похибка	0,093241
Спостереження	35

Множинний R становить 0,947. Отже, зв'язок між результативним показником – виробничою складовою потенціалу економічної безпеки – та факторними показниками характеризується як високий, наближений до тісного. Множинний $R^2 = 0,896$ вказує, що зміна виробничої складової на 89,6 % залежить від зміни зазначених факторних ознак.

Інтерпретація інтегрального показника виробничої складової антикризового потенціалу підприємства здійснюється за п'ятибальною шкалою Харрінгтона, яка відображена в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

**Відповідність рівня інтегрального показника виробничої складової
потенціалу економічної безпеки підприємств шкалі Харрінгтона**

Якісна оцінка	Інтервали оцінок	Змістовий опис
Дуже низький (дуже погано)	0–0,2	Підприємства використовують переважно фізично та морально застаріле обладнання. Бюджет не передбачає коштів на сучасну матеріально-технічну базу підприємства, придбання та використання сучасних організаційно-управлінських технологій. Підприємства не мають власних розробок та технологій.

Низький (погано)	0,2–0,37	Підприємства використовують переважно фізично та морально застаріле обладнання. Бюджет передбачає незначні кошти на придбання та використання сучасних інноваційних технологій. На підприємстві можуть виконуватися дослідно-конструкторські роботи з метою їх подальшого впровадження у виробничу діяльність.
Середній (задовільно)	0,37–0,63	Підприємство використовує обладнання з рівнем морального та фізичного зносу вище середньогалузових показників. Сучасні інноваційні технології використовуються та становлять 15 % від їх загальної кількості. У інвестиційному бюджеті передбачені кошти на проведення модернізації та відновлення активної частини основних коштів.
Високий (добре)	0,63–0,8	Частка сучасної техніки в загальній вартості основних фондів становить не менш 60%. Рівень морального та фізичного зносу машин та обладнання нижчий середньогалузових показників. Сучасні інноваційні технології використовуються та становлять 20–40 % від їх загальної кількості. У інвестиційному бюджеті передбачені кошти на проведення модернізації та відновлення активної частини основних коштів. На підприємстві можуть проводитися дослідно-конструкторські роботи з метою їх подальшого впровадження у виробничу діяльність.
Дуже високий (відмінно)	0,8–1	Підприємство оснащено сучасними технологічними засобами, використовує переважно інноваційні технології в сфері організації та управління підприємством.

Відповідно до критеріальної шкали оцінювання впродовж 2013–2018 рр. значення інтегрального показника виробничої складової потенціалу економічної безпеки знижуються (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**Значення інтегрального показника виробничої складової потенціалу
економічної безпеки підприємства**

Підприємства	2013	2014	2015	2016	2017	2018
ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод»	0,401	0,426	0,386	0,356	0,296	0,298
ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»»	0,368	0,332	0,346	0,195	0,185	0,185
ДП «Одеський авіаційний завод»	0,218	0,201	0,168	0,185	0,195	0,197
ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»»	0,321	0,201	0,131	0,101	0,167	0,154
ПАТ «Мотор Січ»	0,376	0,261	0,541	0,501	0,661	0,678
ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод»	0,405	0,525	0,431	0,326	0,393	0,378
ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД»»	0,326	0,201	0,196	0,286	0,371	0,389

Але, ПАТ «Мотор Січ» мало високий рівень інтегрального показника виробничої складової у 2018 р. Це позитивно вплинуло на рівень потенціалу економічної безпеки. На ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД» інтервал значень інтегрального показника варіює від 0,196, що відповідає дуже низькому значенню та зазначає, що підприємства використовують переважно фізично та морально застаріле обладнання, до 0,389 в 2018 р., а саме – підприємство розпочало використовувати обладнання з рівнем морального та фізичного зносу вище середньогалузевих показників. На ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод» (інтервал значень – 0,405–0,378) спостерігається зниження показника в динаміці, але його значення відповідають середньому рівню. На ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод» (інтервал значень – 0,401–0,298) спостерігається зниження показника до низького значення, а на ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»» (інтервал значень – 0,368–0,185), ДП «Одеський авіаційний завод» (інтервал значень – 0,318–0,197), ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»» (інтервал значень – 0,321–0,154) – до дуже низького значення.

Отже, підприємства використовують обладнання з рівнем морального та фізичного зносу вище середньогалузевих показників. Сучасні інноваційні технології використовуються та становлять 15 % від їх загальної кількості. У інвестиційному бюджеті передбачені кошти на проведення модернізації та відновлення активної частини основних коштів.

Фінансова складова потенціалу економічної безпеки підприємства дає змогу оцінити результативність використання наявних фінансових ресурсів підприємством. Багатофакторна модель фінансової складової потенціалу економічної безпеки підприємства, яка побудована шляхом застосування кореляційно-регресійного аналізу, виглядає так (3.2):

$$I_{fc} = 0,135 + 0,237x_1 + 0,450x_2 + 0,251x_3 + 0,170x_4 \quad (3.2)$$

де I_{fc} – інтегральний показник фінансової складової потенціалу економічної безпеки підприємств; x_1 – коефіцієнт поточної ліквідності;

x_2 – коефіцієнт автономії; x_3 – коефіцієнт маневреності власного капіталу; x_4 – коефіцієнт концентрації позикового капіталу.

Параметри аналітичної залежності при побудові багатофакторної моделі фінансової складової потенціалу економічної безпеки підприємства наведені у табл. Ж. 1, додатку Ж. Значення параметрів рівняння регресії між показниками фінансової складової потенціалу економічної безпеки підприємства наведено у табл. 3.4. Множинний R становив 0,937. Отож, зв'язок між результативним показником – фінансовою складовою потенціалу економічної безпеки – та факторними показниками характеризується як високий, близький до тісного.

Таблиця 3.4

**Показники регресійної статистики моделі
фінансової складової потенціалу економічної безпеки підприємства**

Показники	Значення
Множинний R	0,937382
R – квадрат	0,878686
Нормативний R – квадрат	0,865571
Стандартна похибка	0,064454
Спостереження	35

Інтерпретація інтегрального показника фінансової складової потенціалу економічної безпеки підприємства здійснюється за п'ятибальною шкалою Харрінгтона [30], яка подана в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

**Відповідність рівня інтегрального показника фінансової складової
потенціалу економічної безпеки підприємств шкалі Харрінгтона**

Якісна оцінка	Інтервали оцінок	Змістовий опис
Дуже низький (дуже погано)	0–0,2	Підприємства з кризовим фінансовим станом. Вони неплатоспроможні і абсолютно нестійкі з фінансової точки зору, а також збиткові.
Низький (погано)	0,2–0,37	Підприємства з нестійким фінансовим станом. У них незадовільна структура капіталу, а платоспроможність знаходиться на нижніх межах допустимих значень.

Середній (задовільно)	0,37–0,63	Підприємства, фінансовий стан яких можна оцінити як середній. У них або платоспроможність знаходиться на межі мінімально допустимого значення, а фінансова стійкість нормальна, або навпаки – нестійкий фінансовий стан через переважання позикових джерел фінансування, але вони мають поточну платоспроможність. Виконання такими підприємствами своїх зобов'язань видається сумнівним.
Високий (добре)	0,63–0,8	Підприємства з нормальним фінансовим станом. Фінансові коефіцієнти таких підприємств знаходяться дуже близько до оптимальних значень, але за окремими коефіцієнтами може бути допущено відставання. Однак у балансі переважає позиковий капітал над власним, спостерігається випереджаюче зростання кредиторської заборгованості за порівняно з ростом іншими позиковими джерелами і зростанням дебіторської заборгованості.
Дуже високий (відмінно)	0,8–1	Підприємство з абсолютною фінансовою стійкістю, є абсолютно платоспроможним, має раціональну структуру майна та джерел його формування, високий рівень прибуткові, що дуже позитивно впливає на його економічний потенціал, тобто здатність зберігати тенденції до сталого розвитку.

Зазначено (табл. 3.6), що, відповідно до критеріальної шкали оцінювання інтегрального показника фінансової складової потенціалу економічної безпеки підприємства, впродовж 2018 р. високий рівень показника був у ПАТ «Мотор Січ» (інтервал значень – 0,401–0,72, в 2018 р. – 0,642), а саме: фінансові коефіцієнти підприємства знаходяться дуже близько до оптимальних значень, але за окремими коефіцієнтами може бути допущено деяке відставання. ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод» має стабільний середній рівень значення інтегрального показника фінансової складової потенціалу економічної безпеки, але платоспроможність знаходиться на межі мінімально допустимого значення. Спостерігається погіршення фінансового стану на ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод» (інтервал значень – 0,607 в 2014 р., 0,304 в 2018 р.), ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД» (інтервал значень – 0,321–0,236, в 2018 р. – 0,245), які мають низький рівень значення інтегрального показника фінансової складової потенціалу економічної безпеки підприємств, що не сприяє підвищенню потенціалу економічної безпеки, конкурентоспроможності та сталому розвитку таких підприємств. Виявляється різке зниження до дуже

низького рівня інтегрального показника фінансової складової на ДП «Одеський авіаційний завод» (інтервал значень – 0,301–0,198, в 2018 р. – 0,251) та ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»» (інтервал значень – 0,612–0,153, в 2018 р. – 0,236), ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»» (інтервал значень – 0,165–0,568, в 2018 р. – 0,165), що негативно впливає на їхній потенціал економічної безпеки та подальший розвиток. Отже, структура та рівень маневреності наявних фінансових ресурсів підприємства не забезпечують на належному рівні необхідний розвиток на основі зростання прибутку, капіталу за умови допустимого рівня ризику. Це, своєю чергою, не сприяє позитивному впливу на потенціал економічної безпеки.

Таблиця 3.6

**Значення інтегрального показника фінансової складової потенціалу
економічної безпеки підприємств**

Підприємства	2013	2014	2015	2016	2017	2018
ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод»	0,321	0,607	0,548	0,305	0,370	0,365
ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»»	0,568	0,597	0,488	0,291	0,170	0,165
ДП «Одеський авіаційний завод»	0,301	0,209	0,205	0,176	0,198	0,251
ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»»	0,612	0,321	0,386	0,26	0,153	0,236
ПАТ «Мотор Січ»	0,628	0,401	0,540	0,720	0,631	0,642
ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод»	0,515	0,478	0,334	0,45	0,455	0,512
ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД»»	0,321	0,302	0,222	0,230	0,236	0,245

На сучасному етапі необхідно дедалі більше уваги приділити ефективному використанню кадрового потенціалу, оскільки кадрові ресурси виступають одним із основних важелів підвищення результативності діяльності, а їхній рівень впливає на потенціал економічної безпеки та сталий розвиток підприємства. Використання кореляційно-регресійного аналізу дало

можливість побудувати багатфакторну модель кадрової складової потенціалу економічної безпеки підприємства (3.3):

$$I_{KC} = 0,397 + 0,438x_1 + 0,188x_2 + 0,099x_3 \quad (3.3)$$

де I_{KC} – інтегральний показник кадрової складової потенціалу економічної безпеки підприємств;

x_1 – коефіцієнт стабільності кадрів;

x_2 – коефіцієнт прибутковості (збитковості) на одного працюючого;

x_3 – коефіцієнт забезпеченості сучасними програмами.

Параметри аналітичної залежності за побудови багатфакторної моделі кадрової складової потенціалу економічної безпеки підприємства наведені у табл. И. 1, додатку И. Значення параметрів рівняння регресії між показниками кадрової складової потенціалу економічної безпеки підприємства наведено у табл. 3.7. Множинний R становив 0,926, отже, зв'язок між результативним показником – кадровою складовою потенціалу економічної безпеки – та факторними показниками характеризується як високий, наближений до тісного.

Таблиця 3.7

Показники регресійної статистики моделі кадрової складової потенціалу економічної безпеки підприємства

Показники	Значення
Множинний R	0,926757
R - квадрат	0,858878
Нормативний R - квадрат	0,845221
Стандартна похибка	0,061382
Спостереження	35

Інтерпретація інтегрального показника кадрової складової потенціалу економічної безпеки підприємства здійснюється за п'ятибальною шкалою Харрінгтона, яка представлена в табл. 3.8.

Відповідність рівня інтегрального показника кадрової складової потенціалу економічної безпеки підприємств шкалі Харрінгтона

Якісна оцінка	Інтервали оцінок	Змістовий опис
Дуже низький (дуже погано)	0–0,2	Кадровий потенціал характеризуються низьким рівнем підготовки та кваліфікації кадрів, що не відповідає технічному рівню технологій, які використовуються у виробництві. Бюджетом не передбачено кошти на підвищення кваліфікації персоналу.
Низький (погано)	0,2–0,37	Кадровий потенціал характеризуються недостатнім рівнем підготовки та кваліфікації кадрів. Бюджетом не передбачено кошти на підвищення кваліфікації персоналу.
Середній (задовільно)	0,37–0,63	Рівень підготовки та кваліфікації кадрів робітників відстає від технічного рівня технологій, які використовуються у виробництві. У бюджеті враховуються кошти на розвиток персоналу.
Високий (добре)	0,63–0,8	Спостерігається відповідність рівня підготовки та кваліфікації кадрів робітників технічному рівню технологій, які використовуються у виробництві. У бюджеті враховуються кошти на розвиток персоналу в достатньому обсязі.
Дуже високий (відмінно)	0,8–1	Кадровий потенціал високої якості: у робітників високий рівень підготовки, вони володіють сучасними знаннями і навичками у сфері розробки та просування інновацій, орієнтовані на інноваційний розвиток підприємства в цілому. Кваліфікація персоналу відповідає технічному рівню технологій, які використовуються у виробництві. На підприємстві постійно реалізуються проекти, спрямовані на підвищення рівня підготовки та кваліфікації кадрів.

Упродовж 2013–2018 рр. (табл. 3.9) середній рівень цього показника у ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД» (інтервал значень – 0,391–0,576), ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод» (інтервал значень – 0,675–0,450), а саме: рівень підготовки та кваліфікації кадрів робітників відстає від технічного рівня технологій, які використовуються у виробництві, але у бюджеті враховуються кошти на розвиток персоналу, що сприяє забезпеченню потенціалу економічної безпеки на відповідному рівні. Утім, спостерігається зростання до дуже високого рівня інтегрального показника кадрової складової потенціалу економічної безпеки підприємств на ПАТ «Мотор Січ» (з 0,620 в 2014 р. до 0,875 в 2018 р.). Отже, на підприємстві кадровий потенціал високої якості: у працівників високий рівень підготовки, вони володіють сучасними знаннями і навичками у сфері розробки та просування інновацій, орієнтовані на

інноваційний розвиток підприємства загалом. Кваліфікація персоналу відповідає технічному рівню технологій, які використовуються у виробництві. На підприємстві постійно реалізуються проекти, спрямовані на підвищення рівня підготовки та кваліфікації кадрів, що забезпечує підвищення потенціалу економічної безпеки. У ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод» (інтервал значень – 0,405–0,205, в 2018 р. – 0,215), ДП «Одеський авіаційний завод» (інтервал значень – 0,341–0,250), ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»» (інтервал значень – 0,321–0,215, в 2018 р. – 0,321) низький рівень значення інтегрального показника кадрової складової потенціалу економічної безпеки підприємства. Ці підприємства характеризуються недостатнім рівнем підготовки та кваліфікації кадрів. Бюджетом не передбачено кошти на підвищення кваліфікації їхнього персоналу. Означене не підвищує їх економічну безпеку. Негативна тенденція виявляється на ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»» (інтервал значень – 0,343–0,169). Кадровий потенціал цього підприємства характеризуються низьким рівнем підготовки та кваліфікації кадрів, що не відповідає технічному рівню технологій, які використовуються у виробництві, та негативно впливає на потенціал економічної безпеки.

Таблиця 3.9

**Значення інтегрального показника кадрової складової потенціалу
економічної безпеки підприємства**

Підприємства	2013	2014	2015	2016	2017	2018
ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод»	0,405	0,317	0,298	0,312	0,205	0,215
ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»»	0,343	0,286	0,291	0,215	0,189	0,175
ДП «Одеський авіаційний завод»	0,321	0,341	0,318	0,31	0,312	0,250
ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»»	0,321	0,305	0,29	0,276	0,215	0,321
ПАТ «Мотор Січ»	0,631	0,62	0,635	0,769	0,889	0,875
ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод»	0,675	0,54	0,501	0,551	0,45	0,452
ДП «Харківський машинобудівний завод «ФЕД»»	0,469	0,386	0,391	0,468	0,538	0,576

Головною метою управління потенціалом економічної безпеки підприємства є забезпечення його сталого і максимально ефективного функціонування тепер і забезпечення високого потенціалу розвитку підприємства в майбутньому. Побудована багатofакторна модель визначення потенціалу економічної безпеки підприємства шляхом застосування кореляційно-регресійного аналізу виглядає так (3.4):

$$I_{ПЕБ} = 0,057 + 0,218x_1 + 0,239x_2 + 0,363x_3 \quad (3.4)$$

де x_1 – виробнича складова; x_2 – фінансова складова; x_3 – кадрова складова.

Параметри аналітичної залежності при побудові багатofакторної моделі потенціалу економічної безпеки підприємства наведено у додатку К. Значення параметрів рівняння регресії моделі потенціалу економічної безпеки підприємства наведено у табл. 3.10. Множинний R становить 0,803. Отож, зв'язок між результативним показником – потенціалом економічної безпеки – та факторними показниками характеризується як високий, близький до тісного.

Таблиця 3.10

**Показники регресійної статистики моделі потенціалу
економічної безпеки підприємства**

Показники	Значення
Множинний R	0,803318
R – квадрат	0,645319
Нормативний R – квадрат	0,610995
Стандартна похибка	0,073396
Спостереження	35

Інтерпретація інтегрального показника потенціалу економічної безпеки підприємства та зони економічної безпеки здійснюється за п'ятибальною шкалою Харрінгтона, яка зображена в табл. 3.11. Перетікання з одного рівня на інший можливо як у бік збільшення, так і зменшення значення інтегрального показника потенціалу економічної безпеки. Це пояснюється

наявністю запасу фінансової, кадрової та виробничої складових залежно від якісних і кількісних характеристик наявних ресурсів.

Таблиця 3.11

**Відповідність рівня інтегрального показника потенціалу
економічної безпеки підприємств шкалі Харрінгтона**

Якісна оцінка	Зони економічної безпеки	Інтервали оцінок	Змістовий опис
Дуже низький (дуже погано)	Небезпечна	0–0,2	Область кризового стану, коли всі індикатори (або їх більшість) сягають за межі допустимих значень, а повна втрата потенціалу економічної безпеки стає неминучою і невідворотною.
Низький (погано)	Критична	0,2–0,37	Область критичного стану, коли за окремими ключовими сферами економічної безпеки показники виявляються в «зоні загрози», але ще не сягають за межі допустимих значень. Однак з'являються ознаки незворотної динаміки погіршення ключових показників ефективності виробничо-господарської діяльності і часткової втрати виробничої складової внаслідок вичерпання внутрішніх резервів забезпечення стійкості.
Середній (задовільно)	Допустима	0,37–0,63	Область нестабільного стану, коли оцінки однієї або трьох складових наблизилися до меж допустимих значень, тобто процес виробничо-господарської діяльності підприємства знаходиться в «зоні небезпеки», однак при цьому не втрачені виробничі, економічні та техніко-технологічні можливості підвищення ефективності функціонування за допомогою вжиття заходів превентивного характеру. Необхідно визначити величину ризику і збитку для вжиття заходів, але показники можуть перевищувати допустиму норму.
Високий (добре)	Висока	0,63–0,8	Область стабільного функціонування, коли інтегральний показник знаходиться в межах допустимих значень. Є ризики економічної безпеки підприємств, що вимагають регулярного моніторингу, а також в окремих сферах безпеки потрібне вжиття превентивних заходів.
Дуже високий (відмінно)	Еталона	0,8–1	Область економічної безпеки, коли показники знаходяться на значній відстані від їх порогових значень, а рівень реалізації наявного потенціалу економічної безпеки підприємства є оптимальним. Ужиття активних заходів щодо підвищення економічної безпеки не потрібно, однак необхідний моніторинг ризиків.

Упродовж аналізованого періоду (табл. 3.12) високе значення показника наявно у ПАТ «Мотор Січ» (інтервал значень – 0,435–0,676), висока зона економічної безпеки. Отже, підприємство має достатньо внутрішніх ресурсів для утримання ринкових позицій на локальних ринках. Оскільки значення показників має тенденцію до підвищення, то підприємство може перейти до області еталонної економічної безпеки.

Таблиця 3.12

**Значення інтегрального показника потенціалу
економічної безпеки підприємства**

Підприємства	2013	2014	2015	2016	2017	2018
ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод»	0,368	0,410	0,380	0,321	0,284	0,273
ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»»	0,397	0,376	0,355	0,247	0,200	0,198
ДП «Одеський авіаційний завод»	0,293	0,275	0,258	0,252	0,260	0,251
ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»»	0,390	0,288	0,283	0,241	0,208	0,263
ПАТ «Мотор Січ»	0,518	0,435	0,535	0,617	0,675	0,676
ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод»	0,513	0,482	0,413	0,436	0,415	0,426
ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД»»	0,375	0,313	0,295	0,344	0,390	0,409

Спостерігається зниження інтегрального показника антикризового потенціалу на ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод» (з 0,410 в 2014 р. до 0,273), ДП «Одеський авіаційний завод» (інтервал значень – 0,293 – 0,251), ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»» (інтервал значень – 0,390 – 0,263), наявні низьке значення інтегрального показника потенціалу економічної безпеки підприємства, критична зона безпеки, виникають ознаки незворотної динаміки погіршення ключових показників ефективності виробничо-господарської діяльності. Незначне підвищення показника спостерігається на ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД»» (з 0,295 в 2015 р. до 0,409 в 2018 р.), на ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод» (інтервал значень –

0,513–0,426) динаміка коливається незначно. У перелічених підприємств середній рівень інтегрального показника потенціалу економічної безпеки, вони опинилися в допустимій зоні економічної безпеки. Підприємства функціонують, але не мають достатньо ресурсів для розвитку. Подальше зниження значення показника призведе до загрози їх функціонування, проте за зростання у них розпочнеться конкурентний розвиток. У ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»» (інтервал значень 0,397–0,198) низьке значення інтегрального показника потенціалу економічної безпеки підприємства, небезпечна зона потенціалу економічної безпеки, яка характеризується областю кризового стану: всі індикатори (або більшість) сягають за межі допустимих значень, а повна втрата потенціалу економічної безпеки стає неминучою і невідворотною.

Останнім етапом методичного підходу до визначення зони економічної безпеки підприємств машинобудування є побудова матриці, яка надає характеристику зони економічної безпеки підприємств з урахуванням чинників зовнішнього та внутрішнього середовищ (рис. 3.4). Квадрати ДН-ДН, Н-Н, С-С, В-В, ДВ-ДВ є індикаторами визначення зони економічної безпеки з урахуванням чинників зовнішнього середовища та потенціалу економічної безпеки.

Квадрат ДВ-ДВ – 80–100% (еталонна зона економічної безпеки) характеризує область, коли інтегральні показники потенціалу економічної безпеки значно відхилені від їх порогових значень, а рівень його використання є оптимальним. Спостерігається позитивний вплив на рівень потенціалу економічної безпеки.

Квадрат В-В – 60–80% (висока зона економічної безпеки) характеризує такий стан підприємства, за якого значення показників, що входять у систему критеріїв контролю складових, знаходяться в межах нормативних і характеризуються позитивною динамікою. Спостерігається помірний вплив на рівень потенціалу економічної безпеки підприємства чинників зовнішнього середовища.

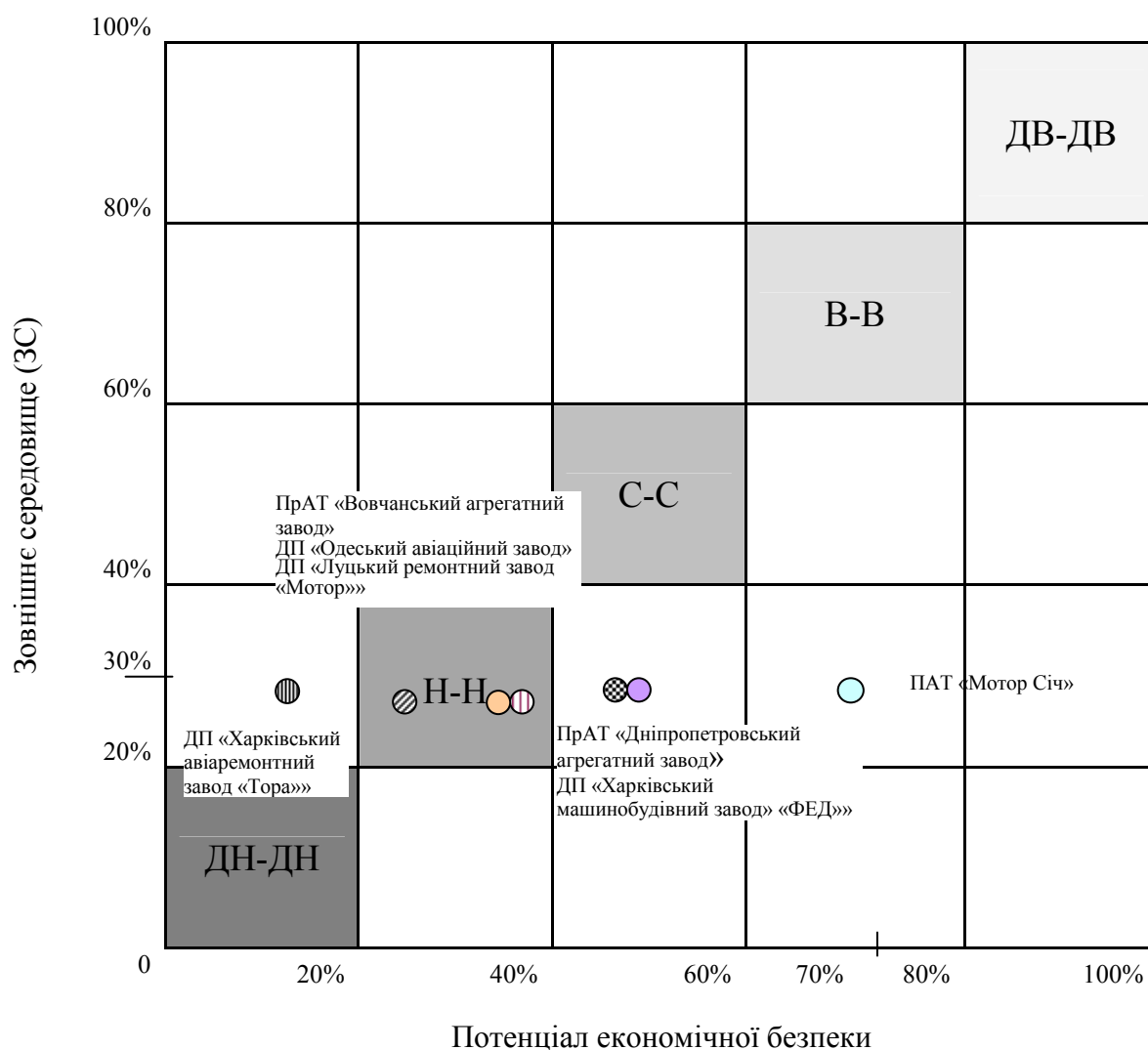


Рис. 3.4. Матриця визначення зони економічної безпеки з урахуванням чинників зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємств у 2018 р.

Квадрат С-С – 40–60% (допустима зона економічної безпеки) характеризується міцною ринковою позицією підприємства, яке не має відпрацьованої комплексної стратегії або не володіє власними засобами для її реалізації. Йдеться про помірний негативний вплив чинників зовнішнього середовища на потенціал економічної безпеки.

Квадрат Н-Н – 20–40% (критична зона економічної безпеки) характеризується відсутністю стійкого тренду в динаміці окремих показників, відсутністю істотного поліпшення за деякими показниками (економічна і соціальна асиметрія). Спостерігається негативна тенденція щодо впливу чинників зовнішнього середовища на потенціал економічної безпеки.

Квадрат ДН-ДН – 0–20% (небезпечна зона) характеризує область кризового стану, коли всі значення складових економічної безпеки сягають за межі своїх граничних значень, а повна втрата стійкого стану підприємства стає неминучою і невідворотною. Наявний негативний вплив чинників зовнішнього середовища на потенціал економічної безпеки.

Відповідно до матриці, зовнішнє середовище негативно впливає на формування потенціалу економічної безпеки аналізованих підприємств (значення інтегрального показника рівня впливу зовнішнього середовища на потенціал економічної безпеки підприємства становить 0,35).

У ПАТ «Мотор Січ» високе значення інтегрального показника потенціалу економічної безпеки підприємства (0,676), що характеризується областю стабільного функціонування, існують ризики втрати потенціалу економічної безпеки підприємств, що вимагають регулярного моніторингу, а також в окремих сферах безпеки (кадрової, фінансової, виробничої) потрібне вжиття превентивних заходів. У підприємства високий рівень інтегрального показника виробничої складової (0,678). На підприємстві частка сучасної техніки в загальній вартості основних фондів становить не менш 60 %. Сучасні інноваційні технології використовуються та становлять 20–40 % від їх загальної кількості. У інвестиційному бюджеті передбачені кошти на проведення модернізації та відновлення активної частини основних коштів, виконуються дослідно-конструкторські роботи з метою їх подальшого впровадження у виробничу діяльність. Підприємства з нормальним фінансовим станом (значення інтегрального показника фінансової складової – 0,642). Фінансові коефіцієнти знаходяться в рекомендованих межах, деякі – дуже близько до оптимальних значень. Кадровий потенціал високої якості (значення інтегрального показника кадрової складової – 0,875): у працівників високий рівень підготовки, вони володіють сучасними знаннями й навичками у сфері розробки та просування інновацій, орієнтовані на інноваційний розвиток підприємства загалом. Кваліфікація персоналу відповідає технічному рівню технологій,

які використовуються у виробництві. На підприємстві постійно реалізуються проекти, спрямовані на підвищення рівня підготовки та кваліфікації кадрів. ПАТ «Мотор Січ» оснащено сучасними технологічними засобами, використовує переважно інноваційні технології в сфері організації та управління підприємством.

У ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод», ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД» спостерігається середнє значення інтегрального показника потенціалу економічної безпеки, яке становить 0,426; 0,409 відповідно, що відповідає області нестабільного стану, коли оцінки однієї або трьох складових наблизилися до меж допустимих значень. Тобто процес виробничо-господарської діяльності підприємства опинився в «зоні небезпеки», однак не втрачені виробничі, економічні та техніко-технологічні можливості підвищення ефективності функціонування за допомогою вжиття заходів превентивного характеру. На ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод», ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД» значення інтегрального показника виробничої складової потенціалу економічної безпеки підприємства відповідає 0,452, 0,576 відповідно. Отже, підприємства використовують обладнання з рівнем морального та фізичного зносу вище середньогалузевих показників. У інвестиційному бюджеті передбачені кошти на проведення модернізації та відновлення активної частини основних коштів. У ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод» середній рівень фінансової складової, а саме 0,512. Платоспроможність знаходиться на межі мінімально допустимого значення, нестійкий фінансовий стан через переважання позикових джерел фінансування. У ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД» нестійкий фінансовий стан (низький рівень фінансової складової – 0,245), незадовільна структура капіталу, платоспроможність знаходиться на нижніх межах допустимих значень. Це не сприяє підвищенню потенціалу економічної безпеки. Кадровий потенціал ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод», ДП «Харківський машинобудівний

завод» «ФЕД» середнього рівня (значення показника – 0,452, 0,576 відповідно). Спостерігається відповідність рівня підготовки та кваліфікації працівників технічному рівню технологій, які використовуються у виробництві. У бюджеті враховуються кошти на розвиток персоналу в достатньому обсязі. Це позитивно впливає на потенціал економічної безпеки.

У ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод» (значення інтегрального показника потенціалу економічної безпеки – 0,273), ДП «Одеський авіаційний завод» (значення інтегрального показника потенціалу економічної безпеки – 0,251), ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»» (значення інтегрального показника потенціалу економічної безпеки – 0,263) низький потенціал економічної безпеки, вони опинилися в критичній зоні. За окремими ключовими сферами економічної безпеки показники виявляються в «зоні загрози», але ще не сягають за межі допустимих значень. Однак виникають ознаки незворотної динаміки погіршення ключових показників ефективності виробничо-господарської діяльності і часткової втрати виробничої складової внаслідок вичерпання внутрішніх резервів забезпечення стійкості. У ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод», «Одеський авіаційний завод», ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»» дуже низький рівень показника виробничої складової потенціалу економічної безпеки (0,298, 0,197, 0,154 відповідно). Підприємства використовують переважно фізично та морально застаріле обладнання. Бюджет не передбачає коштів на сучасну матеріально-технічну базу підприємства, придбання та використання сучасних організаційно-управлінських технологій. Підприємства не мають власних розробок і технологій. У ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод» з нестійким фінансовим станом незадовільна структура капіталу, а платоспроможність знаходиться на нижніх межах допустимих значень. У ДП «Одеський авіаційний завод», ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»» кризовий фінансовий стан, вони неплатоспроможні і абсолютно нестійкі з фінансової

точки зору, збиткові. Кадровий потенціал означених підприємств характеризуються недостатнім рівнем підготовки та кваліфікації кадрів. Бюджетом не передбачено кошти на підвищення кваліфікації персоналу.

Особливу увагу слід приділити ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»», яке знаходиться в області кризового стану: всі значення складових економічної безпеки виходять за межі своїх граничних значень, а повна втрата стійкого стану підприємства стає неминучою і невідворотною. У підприємства дуже низькі значення інтегрального показника виробничої, фінансової та кадрової складових потенціалу економічної безпеки. Підприємство – потенційний банкрут. Йдеться про негативний вплив чинників зовнішнього середовища на потенціал економічної безпеки.

Отже, метою оцінки потенціалу економічної безпеки підприємства є можливість формування стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки підприємств, що дозволяє забезпечити конкурентоздатність підприємств машинобудування як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках. Оцінка рівня потенціалу економічної безпеки підприємства дає змогу: адекватно оцінити можливість і готовність підприємства до розвитку і стабільного функціонування; проаналізувати і спрогнозувати тенденції розвитку підприємства, виявити його сильні і слабкі сторони; підготувати рекомендації щодо підвищення потенціалу економічної безпеки підприємства та механізм їх реалізації.

3.2. Формування стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки підприємств машинобудування

Характер стратегічного розвитку підприємства обумовлюється динамікою змін у ринковому середовищі, що впливає на результати їхньої господарської діяльності. Більшості машинобудівних підприємств, у зв'язку з великою кількістю небезпек, спричинених специфікою національних

ринкових відносин, доводиться діяти в ситуаціях підвищеного ризику, тому необхідно передбачити такі заходи із забезпечення економічної безпеки підприємства, які могли б мінімізувати шкідливі наслідки і негативний вплив внутрішніх і зовнішніх загроз. Відтак необхідно розробити довгостроковий план, так звану стратегію, за допомогою якої уможливлються управління і повний контроль над змінами і процесами, що відбуваються.

Формування стратегічних орієнтирів здійснюється на основі встановлених критеріїв з урахуванням цілей і завдань підприємства, що зумовлює потребу їхнього обґрунтування. Водночас управління потенціалом економічної безпеки підприємства визначається станом його ресурсів, які зумовлюють економічний розвиток в умовах невизначеності і необхідністю захисту від загрозливих процесів в економіці. Зовнішнє середовище змінюється настільки швидко, що лишень оперативних заходів із адаптації до нових реалій вже недостатньо. Підприємства, що не створили ефективну систему захисту своїх комерційно-виробничих інтересів, ризикують значно погіршити своє економічне становище, або припинити діяльність загалом, або в певних напрямках бізнесу.

Отже, запропоновано методичний підхід до формування стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки підприємств, який дозволяє підприємствам машинобудування узагальнити досвід їх розвитку та систематизувати діяльність в царині управління потенціалом економічної безпеки за допомогою розробки і реалізації ефективної стратегії, яка ґрунтується на оцінюванні їхніх показників. Це дає змогу врахувати особливості функціонування та розвитку досліджуваних підприємств.

Формування стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки на середньострокову та довгострокову перспективу містить кілька основних етапів (рис. 3.5). На початковому етапі формування стратегічних орієнтирів установлюються довгострокові цілі, завдання, основні напрями розвитку.



Рис. 3.5. Методичний підхід до формування стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки машинобудівних підприємств

Визначення чітких цілей і завдань допомагає розробити ефективний план розвитку підприємства, який, своєю чергою, уможливить забезпечення

належного рівня потенціалу економічної безпеки. Метою формування стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки запропоновано визначати зростання рівня емерджентності потенціалом економічної безпеки, що проявляється в ефекті приросту прибутку та вартості підприємства, за рахунок зменшення відтоку наявних ресурсів у результаті зниження витрат та їх ефективного використання. За зростання рівня потенціалу економічної безпеки підвищується ефективність діяльності підприємства загалом, що є джерелом самофінансування розвитку, платоспроможності та фінансової стійкості підприємства, оскільки можуть бути вчасно задіяні певні накопичені ресурси.

На другому етапі проводиться оцінка рівня потенціалу економічної безпеки з урахуванням впливу зовнішнього середовища. Окреслений етап є одним із найважливіших у формуванні стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки машинобудівних підприємств, оскільки в процесі аналізу проводиться порівняння досягнутих результатів діяльності підприємства з даними за попередні періоди, а також із показниками інших підприємств і середньогалузевими показниками.

Крім того, на цьому етапі визначається вплив різних чинників на величину результативних показників, виявляються недоліки, помилки, невикористані можливості і перспективи в господарській діяльності, оскільки можуть бути вчасно задіяні певні накопичені ресурси. Основними проблемами, які можуть виникнути на цьому етапі, є невизначеність та непередбачуваність результатів досліджень. Це впливає на відповідність стратегії цілям підприємства, а також на можливі ресурсні та технологічні обмеження.

Результати реалізації третього етапу методичного підходу – це формування стратегічних орієнтирів, які пов'язані з наявними ресурсами і можливостями, виконавцями та строками їх реалізації, та забезпечують ефективну реалізацію завдань щодо досягнення відповідного рівня потенціалу економічної безпеки. На такому етапі установлюються зав'язки як між рівнями управління, так між підрозділами, відповідальними за

формування стратегії. У формуванні стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки машинобудівних підприємств ураховуються такі особливості: низька рентабельність і платоспроможність більшості підприємств, нестача обігових коштів для нарощування обсягів виробництва; фондоємність та високий ступінь зносу основних засобів, необхідність інвестицій та інновацій в технології та виробництво; рівень конкуренції; тенденції національної і світової економіки; залежність від зовнішньоекономічних договорів і міжнародних угод; індивідуальні якості керівництва і готовність до стратегічних змін.

Вибір стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки підприємств – четвертий етап – здійснюється на основі результату оцінки їх потенціалу економічної безпеки. На такому етапі здійснюється контроль досягнення обраної мети, за необхідності більш ретельно здійснюється аналіз і оцінка можливостей. Якщо раптом допущена помилка і підприємство не сягає очікуваного рівня конкурентної позиції або зазнає збитків, то заново ретельніше опрацьовується стратегія із змінами у зовнішньому та внутрішньому середовищах.

Аналіз різних підходів до вибору стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки підприємств надав змогу зробити висновок про доцільність використання методології системного аналізу, яка має універсальний характер для дослідження складних економічних процесів та явищ, а також здійснити оцінювання стану та ідентифікувати параметри систем за допомогою економіко-математичного моделювання та прогнозування. У зв'язку з цим вважаємо виправданим «для моделювання вибору стратегічних орієнтирів управління економічної безпеки застосувати метод аналізу ієрархій» (далі MAI, англ. – Analytic Hierarchy Process), запропонований Т. Сааті в 70-х роках XX століття «для моделювання багатокритеріальних задач прийняття рішень. MAI орієнтований передусім на побудову моделей вибору в кінцевій множині заздалегідь відомих альтернатив» [128; 171].

Технологія побудови моделі вибору стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки машинобудівних підприємств зі застосуванням методу аналізу ієрархій охоплює три фази.

На першій фазі здійснюється визначення ступеня впливу чинників на можливі стратегічні орієнтири управління потенціалом економічної безпеки за групами.

Проводиться парне порівняння факторів шляхом складання матриці парних порівнянь і визначення ступеня їх впливу на процес вибору стратегії управління потенціалом економічної безпеки підприємства. Парне порівняння факторів один щодо одного проводиться на основі шкали оціночних суджень про відносну важливість факторів.

Результати оцінок заносяться в матрицю, порядок якої визначається за кількістю чинників. Якщо фактор A_1 має умовну оцінку впливу на вибір напрямку розвитку W_1 , а фактор $A_1 - W_1$, то результатом парного порівняння фактору A_1 з фактором A_2 буде ставлення W_1 / W_2 , а результатом парного порівняння A_2 з $A_1 - W_2 / W_1$. Таким чином, для безлічі факторів $A_1, A_2, A_3, \dots, A_n$ матриця парних порівнянь, в якій головну діагональ утворюють одиниці, виглядатиме так: (3.7, 3.8) [128; 171]

$$M_f = \begin{pmatrix} W_1/W_1 & W_1/W_2 & W_1/W_3 & \dots & W_1/W_n \\ W_2/W_1 & W_2/W_2 & W_2/W_3 & \dots & W_2/W_n \\ W_3/W_1 & W_3/W_2 & W_3/W_3 & \dots & W_3/W_n \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ W_m/W_1 & W_m/W_2 & W_m/W_3 & \dots & W_m/W_n \end{pmatrix} \quad (3.7)$$

Власний вектор:

$$V_{own} = \sum_{f=1}^m W_f \quad (3.8)$$

де $f = 1, \dots, m$; $W_f \neq 0$

Шляхом ділення вихідної матриці на розраховане значення вектора пріоритетів отримуємо матрицю порівнянь (3.9):

$$M_{\text{compar}} = M_f \begin{pmatrix} W_1/W_1 & W_1/W_2 & W_1/W_3 & \dots & W_1/W_n \\ W_2/W_1 & W_2/W_2 & W_2/W_3 & \dots & W_2/W_n \\ W_3/W_1 & W_3/W_2 & W_3/W_3 & \dots & W_3/W_n \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ W_m/W_1 & W_m/W_2 & W_m/W_3 & \dots & W_m/W_n \end{pmatrix} \div V_{\text{own}} \quad (3.9)$$

На підставі матриці порівнянь визначається вектор – стовпець (3.10):

$$V_{\text{column}} = \sum_{g=1}^n W_g \quad (3.10)$$

де $g = 1, \dots, n$; $W_g \neq 0$

Розділивши (3.10) на розмірність вектора n , отримується вектор – стовпець пріоритетів (3.11):

$$V_{\text{column}}^{\text{prior}} = V_{\text{column}} \div n, \quad (3.11)$$

який після нормалізації за необхідності стане вектором пріоритетів (3.12):

$$V^{\text{prior}} = \sum_{g=1}^m W_g = 1, \quad (3.12)$$

де $g = 1, \dots, m$; $W_g \neq 0$.

Як перевірки коректності значення вектора пріоритетів визначається оцінка узгодженості. Для цього необхідно обчислити значення нового вектора – стовпця, який визначатиметься за формулою:

$$V_{\text{column}}^{\text{coord}} = M_{\text{compar}} \times V^{\text{prior}}. \quad (3.13)$$

Розраховується вектор V_λ , сума компонентів якого утворює значення λ_{max} :

$$V_\lambda = V_{\text{column}}^{\text{coord}} \div V^{\text{prior}}, \quad (3.14)$$

$$\lambda_{\text{max}} = \sum_{\lambda=1}^m V_\lambda, \quad (3.15)$$

де $\lambda = 1, \dots, m$, $\lambda_{\text{max}} \geq m$ – число елементів, що порівнюються.

Завершальним етапом MAI є визначення індексу узгодженості (IC), а також відносини узгодженості (OT), причому остання величина повинна бути порядку 10 % або менше, щоби вважатися прийнятною. Чим менше величина відносини узгодженості, тим більш коректний результат (3.16).

$$IC = \frac{L_{\max} - m}{m - 1} \quad (3.16)$$

де m – число елементів, що порівнюються.

$$OT = \frac{IC}{CI}. \quad (3.17)$$

де CI – випадковий індекс.

Значення випадкового індексу, що згенерований випадково за шкалою від 1 до 9 зворотносиметричної матриці з відповідним зворотними величинами елементів.

На вибір стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки машинобудівних підприємств впливає наявний рівень потенціалу економічної безпеки (рівень ієрархії). Їхні відповідність та інтерпретація здійснюються за п'ятибальною шкалою Харрінгтона [6] та спираються на значення розрахованих коефіцієнтів, які обґрунтовані і представлені в табл. 3.13. Стратегічні орієнтири на сталий безпечний розвиток характеризуються дуже високим рівнем потенціалу економічної безпеки, що дозволяє підприємству стало розвиватися в довгостроковому періоді відповідно до наявних і перспективних ринків і стратегічного портфеля, а також подальшої комерціалізації готового продукту та проведення наукових досліджень і розробок.

Таблиця 3.13

**Стратегічні орієнтири управління потенціалом
економічної безпеки машинобудівних підприємств**

Рівень потенціалу економічної безпеки	Характеристика зони економічної безпеки	Стратегічні орієнтири управління потенціалом економічної безпеки
0–0,2	Небезпечна	Стратегічні орієнтири на скорочення діяльності (Стратегічні орієнтири 5)
0,2–0,37	Критична	Стратегічні орієнтири на виживання (Стратегічні орієнтири 4)
0,37–0,63	Допустима	Стратегічні орієнтири на диференційований ріст (Стратегічні орієнтири 3)
0,63–0,8	Висока	Стратегічні орієнтири на сталий небезпечний розвиток (Стратегічні орієнтири 2)
0,8–1	Еталонна	Стратегічні орієнтири на сталий безпечний розвиток (Стратегічні орієнтири 1)

Стратегічні орієнтири на сталий небезпечний розвиток характерні для підприємств із високим рівнем потенціалу економічної безпеки. Цей стан характеризується відсутністю або незначною наявністю загроз потенціалу економічної безпеки, що дозволяє стало розвиватися підприємству. При цьому наявність несприятливого впливу факторів зовнішнього середовища створює загрози потенціалу економічної безпеки.

Стратегічні орієнтири на диференційоване зростання характерні для підприємств, які внаслідок істотних витрат на підвищення рівня потенціалу економічної безпеки не можуть підтримувати високі темпи зростання винятково за рахунок власних ресурсів. Керівництво таких підприємств дотримується стратегії, спрямованої на розвиток не тільки за рахунок нерозподіленого прибутку, але і на основі емісії нових акцій і залучення додаткових позикових коштів. Особливо це буде виправдано, якщо стрімке зростання є невіддільною умовою досягнення стратегічних конкурентних переваг, і рентабельність нових інвестицій перевищує витрати на необхідний капітал. Це цілком сприятливі стратегічні орієнтири функціонування підприємств: високорозвинена управлінська складова і благонадійні контрагенти сприятимуть здійсненню певного поступу в його розвитку.

Стратегічні орієнтири на скорочення діяльності характерні для підприємств із дуже низьким рівнем потенціалу економічної безпеки. Такі підприємства ще не сягнули необхідного рівня рентабельності за рахунок швидкого збільшення обсягів діяльності, або не в змозі його досягти через низький рівень потенціалу економічної безпеки. Опинившись у такому становищі, підприємству необхідно розробити відповідні заходи для переходу до стратегічних орієнтирів, які спрямовані на виживання за рахунок підвищення рівня управління потенціалом економічної безпеки.

Наступною фазою є побудова ієрархії вибору стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки (рис. 3.6). Стратегічні орієнтири на виживання властиві підприємствам із низьким рівнем потенціалу економічної безпеки. Підприємство виживає або «тримається на

плаву» за рахунок накопиченого раніше потенціалу та намагається задіяти внутрішні резерви його використання.

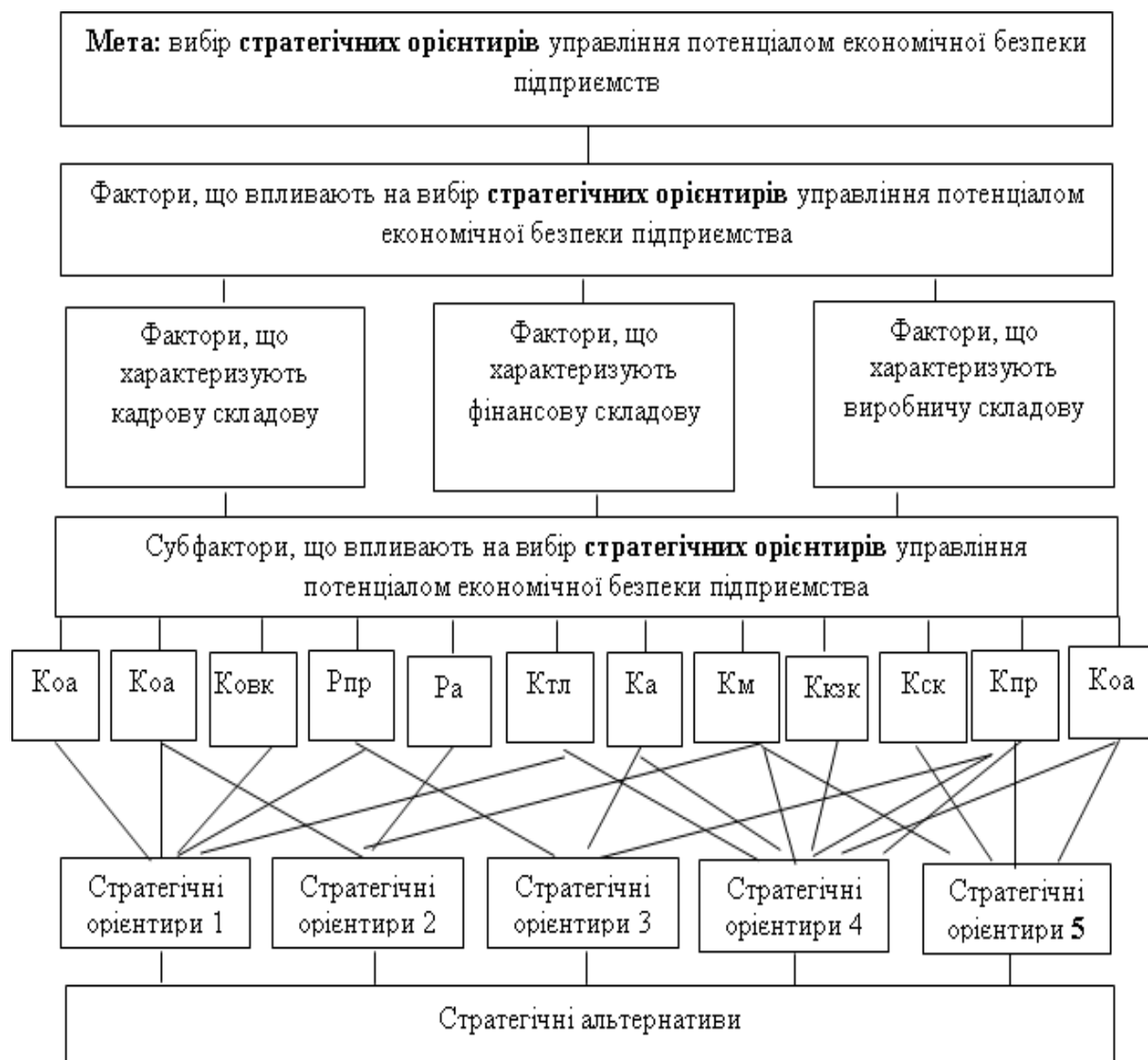


Рис. 3.6. Декомпозиція процесу вибору стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки підприємств в ієрархію цілей

Проводиться парне порівняння стратегічних орієнтирів і визначених пріоритетів у кожній групі чинників. Розрахунок пріоритетів здійснюється на основі складання матриць за числом груп факторів із розмірністю відповідно до кількості груп стратегічних орієнтирів. Математичні дії аналогічним, що були виконані на попередньому етапі. Результатом такого етапу вважається отримання значення вектору пріоритетів груп стратегічних орієнтирів щодо впливу кожної групи факторів і формулювання відповідних рекомендацій.

На третій фазі виконуємо узагальнення отриманих результатів. Для оцінки пріоритетності кожної групи стратегічних орієнтирів синтезуються отримані пріоритети, починаючи з другого рівня вниз. У результаті обчислень отримуємо глобальний вектор пріоритетів для вибору кращого варіанту стратегічного орієнтира управління потенціалом економічної безпеки.

Вибір стратегічних орієнтирів управління економічною безпекою підприємства охоплює їх оцінку на основі таких критеріїв:

1) узгодженості розроблених стратегічних орієнтирів із загальною стратегією економічного розвитку (аналізується зв'язаність цілей, напрямів та етапів реалізації цих стратегій);

2) внутрішньої збалансованості стратегічних орієнтирів (визначається узгодженість окремих стратегічних цілей і напрямів діяльності між собою, а також послідовність їх виконання);

3) адаптивності стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки до зовнішнього середовища (оцінюється рівень адаптації розроблених стратегічних орієнтирів до прогнозованих змін зовнішнього середовища підприємства);

4) результативності стратегічних орієнтирів (базується на визначенні ефективності реалізації розроблених стратегічних орієнтирів).

Вибір стратегічних орієнтирів щодо управління потенціалом економічної безпеки підприємства дає змогу ухвалювати ефективні управлінські рішення, пов'язані з управлінням потенціалом економічної безпеки та подальшим конкурентним розвитком підприємства, в умовах впливу чинників зовнішнього і внутрішнього середовищ, що постійно змінюються та визначають напрями розвитку.

Отже, здійснюємо вибір стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки машинобудівних підприємств на основі використання МАІ. Розрахунок проводиться на основі використання системи підтримки прийняття рішень (СППР) «Вибір». Ієрархічне відображення завдання вибору

стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки машинобудівних підприємств наведено на рис. Л.1, додаток Л.

Виконуємо формування матриць попарного порівняння, яке здійснюється за двома кроками. У першому кроці проводиться відбір двадцяти респондентів серед управлінських кадрів машинобудівних підприємств, які відповідають таким критеріям: мають досвід прийняття рішень у питаннях економічної безпеки; працюють на машинобудівних підприємствах.

Кожен респондент виконав попарне порівняння важливості основних критеріїв щодо мети і підкритеріїв стосовно основних критеріїв (табл. 3.14–3.17).

Таблиця 3.14

Матриця попарного порівняння основних критеріїв

Складові	Виробнича	Фінансова	Кадрова
Виробнича	1	1/2	2
Фінансова	2	1	2
Кадрова	1/2	1/3	1

Таблиця 3.15

Матриця попарного порівняння підкритеріїв відносно критеріїв (виробничої складової потенціалу економічної безпеки)

Показники	Коа	Коз	Квк	Рпр	Ра
Коа	1	3	1/5	1/5	1/5
Коз	1/3	1	1/5	1/5	1/7
Квк	5	5	1	1/3	1/3
Рпр	5	5	3	1	1/3
Ра	5	7	3	3	1

Таблиця 3.16

Матриця попарного порівняння підкритеріїв відносно критеріїв (фінансової складової потенціалу економічної безпеки)

Показники	Ктл	Ка	Км	Кзкз
Ктл	1	1/3	3	2
Ка	3	1	2	3
Км	1/3	1/2	1	1/2
Кзкз	1/2	1/3	2	1

Таблиця 3.17

**Матриця попарного порівняння підкритеріїв відносно критеріїв
(кадрова складової потенціалу економічної безпеки)**

Показники	Кск	Кпр	Кз
Кск	1	2	2
Кпр	1/2	1	1/2
Кз	1/2	2	1

На другому кроці респондентами виконано попарне порівняння чотирьох альтернатив щодо 12 суб'єктивних критеріїв (табл. 3.18).

Таблиця 3.18

Матриця парних порівнянь альтернатив щодо підкритеріїв

Вид стратегічних орієнтирів	Стратегічні орієнтири 1	Стратегічні орієнтири 2	Стратегічні орієнтири 3	Стратегічні орієнтири 4	Стратегічні орієнтири 5
Коефіцієнт оборотності активів (Коа)					
Стратегічні орієнтири 1	1	3	1/5	1/5	1/5
Стратегічні орієнтири 2	1/3	1	1/5	1/5	1/7
Стратегічні орієнтири 3	5	5	1	1/3	1/3
Стратегічні орієнтири 4	5	5	3	1	1/3
Стратегічні орієнтири 5	5	7	3	3	1
Коефіцієнт оборотності запасів (Коз)					
Стратегічні орієнтири 1	1	3	1/3	3	2
Стратегічні орієнтири 2	1/3	1	1/3	1/3	1/4
Стратегічні орієнтири 3	3	3	1	3	2
Стратегічні орієнтири 4	1/3	3	1/3	1	1/2
Стратегічні орієнтири 5	1/2	4	1/4	2	1
Коефіцієнт оборотності власного капіталу (Ковк)					
Стратегічні орієнтири 1	1	2	6	4	9
Стратегічні орієнтири 2	1/2	1	3	4	4
Стратегічні орієнтири 3	1/6	1/3	1	1/2	1/3
Стратегічні орієнтири 4	1/4	1/4	2	1	3
Стратегічні орієнтири 5	1/9	1/4	3	1/3	1
Рентабельність (збитковість) продажів (Рпр)					
Стратегічні орієнтири 1	1	2	4	7	9
Стратегічні орієнтири 2	1/2	1	3	5	8
Стратегічні орієнтири 3	1/4	1/3	1	2	5
Стратегічні орієнтири 4	1/7	1/8	1/2	1	3
Стратегічні орієнтири 5	1/9	1/8	1/5	1/3	1
Рентабельність (збитковість) активів за прибутком від звичайної діяльності (Ра)					
Стратегічні орієнтири 1	1	2	3	5	9
Стратегічні орієнтири 2	1/2	1	3	5	8

Стратегічні орієнтири 3	1/3	1/3	1	3	7
Стратегічні орієнтири 4	1/5	1/5	1/3	1	2
Стратегічні орієнтири 5	1/9	1/8	1/7	1/2	1
Коефіцієнт поточної ліквідності (Ктл)					
Стратегічні орієнтири 1	1	3	2	2	2
Стратегічні орієнтири 2	1/3	2	2	3	1/3
Стратегічні орієнтири 3	1/2	1/2	1	2	1/5
Стратегічні орієнтири 4	1/2	1/3	1/2	1	1/5
Стратегічні орієнтири 5	1/2	3	5	5	1
Коефіцієнт автономії (Ка)					
Стратегічні орієнтири 1	1	1/3	1/3	1/3	2
Стратегічні орієнтири 2	3	1	1/2	1/2	3
Стратегічні орієнтири 3	3	2	1	4	4
Стратегічні орієнтири 4	3	2	1/4	1	3
Стратегічні орієнтири 5	1/2	1/3	1/4	1/3	1
Коефіцієнт маневреності власного капіталу (Км)					
Стратегічні орієнтири 1	1	1/3	1/9	1/5	1/5
Стратегічні орієнтири 2	3	1	1/4	1/2	1/4
Стратегічні орієнтири 3	9	4	1	4	2
Стратегічні орієнтири 4	5	2	1/4	1	3
Стратегічні орієнтири 5	5	4	1	1/3	1
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу (Кзкз)					
Стратегічні орієнтири 1	1	1/2	1/2	1/2	1/2
Стратегічні орієнтири 2	2	1	1/3	1/3	1/2
Стратегічні орієнтири 3	2	3	1/2	1/2	1/3
Стратегічні орієнтири 4	2	3	1	1	1/2
Стратегічні орієнтири 5	2	2	2	2	1
Коефіцієнт стабільності кадрів (Кск)					
Стратегічні орієнтири 1	1	2	1/2	3	3
Стратегічні орієнтири 2	1/2	1	1/4	3	1/3
Стратегічні орієнтири 3	2	4	1	3	4
Стратегічні орієнтири 4	1/3	1/3	1/3	1	¼
Стратегічні орієнтири 5	1/3	3	1/4	2	1
Коефіцієнт прибутковості (збитковості) на одного працюючого (Кпр)					
Стратегічні орієнтири 1	1	2	1/2	2	4
Стратегічні орієнтири 2	1/2	1	1/3	2	2
Стратегічні орієнтири 3	2	3	1	8	3
Стратегічні орієнтири 4	1/2	1/2	1/8	1	2
Стратегічні орієнтири 5	1/4	1/2	1/3	1/2	1
Коефіцієнт забезпеченості сучасними програмами (Кз)					
Стратегічні орієнтири 1	1				
Стратегічні орієнтири 2	1/	1	1/2	7	7
Стратегічні орієнтири 3	4	2	1	7	8
Стратегічні орієнтири 4	1/7	1/7	1/7	1	3
Стратегічні орієнтири 5	1/8	1/7	1/8	1/3	1

Обчислення векторів пріоритетів проводиться в від нижніх рівнів до верхніх з урахуванням конкретних зав'язків між елементами, що належать до різних рівнів. Обчислення виконується перемноженням відповідних векторів і матриць.

У табл. 3.19 представлені вектори локальних пріоритетів і ваги п'яти стратегічних орієнтирів.

Таблиця 3.19

**Вектори локальних пріоритетів і вага
п'яти стратегічних орієнтирів**

Критерій	Субкритерій	Вага суборієнтиру	Стратегічні орієнтири 1	Стратегічні орієнтири 2	Стратегічні орієнтири 3	Стратегічні орієнтири 4	Стратегічні орієнтири 5
Виробнича складова потенціалу економічної безпеки	Коефіцієнт оборотності активів	0,067	0,354	0,203	0,357	0,0596	0,030
	Коефіцієнт оборотності запасів	0,040	0,229	0,067	0,427	0,114	0,163
	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,175	0,471	0,273	0,058	0,121	0,076
	Рентабельність (збитковість) продажів	0,274	0,466	0,302	0,128	0,071	0,034
	Рентабельність (збитковість) активів за фінансовим результатом від операційної діяльності	0,444	0,423	0,314	0,164	0,065	0,034
Загальна оцінка		1,0	0,431	0,286	0,159	0,078	0,046
Фінансова складова потенціалу економічної безпеки	Коефіцієнт поточної ліквідності	0,258	0,334	0,184	0,104	0,076	0,339
	Коефіцієнт автономії	0,460	0,037	0,088	0,451	0,235	0,189
	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,122	0,103	0,11	0,184	0,252	0,343

	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,161	0,252	0,114	0,406	0,075	0,153
Загальна оцінка		1,0	0,156	0,120	0,322	0,171	0,241
Кадрова складова потенціалу економічної безпеки	Коефіцієнт стабільності кадрів	0,493	0,252	0,141	0,406	0,075	0,153
	Коефіцієнт прибутковості (збитковості) на одного працюючого	0,196	0,238	0,144	0,447	0,094	0,077
	Коефіцієнт забезпеченості сучасними програмами	0,311	0,254	0,208	0,457	0,050	0,031
Загальна оцінка		1,0	0,250	0,162	0,430	0,071	0,100

Для визначення вектору глобальних пріоритетів (табл. 3.20) в матриці локальні пріоритети, притаманні кожній альтернативі, множаться на пріоритет кожного критерію, і результат підсумовується.

Таблиця 3.20

Вектори глобальних пріоритетів п'яти стратегічних орієнтирів

Критерій	Вага	Стратегічні орієнтири 1	Стратегічні орієнтири 2	Стратегічні орієнтири 3	Стратегічні орієнтири 4	Стратегічні орієнтири 5
Виробнича складова потенціалу економічної безпеки	0,493	0,431	0,286	0,159	0,078	0,046
Фінансова складова потенціалу економічної безпеки	0,196	0,156	0,120	0,322	0,171	0,241
Кадрова складова потенціалу економічної безпеки	0,311	0,250	0,162	0,430	0,071	0,100
Загальна оцінка	1,0	0,257	0,194	0,285	0,133	0,131

Зважаючи на результати розрахунків із використанням МАІ, стратегічні орієнтири 3, а саме «Стратегічні орієнтири на диференційований ріст», виявилися найбільш прийнятними для машинобудівних підприємств.

На завершальному етапі (Етап 5) здійснюється контроль за формуванням стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки підприємств та оцінка результативності.

Таким чином, обґрунтовано вибір стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки машинобудівних підприємств шляхом побудови ієрархії, проведення парних порівнянь критеріїв вибору стратегічних орієнтирів відносно фокусу ієрархії. Саме стратегічні орієнтири підприємства, що враховують стан його потенціалу економічної безпеки і розроблені на основі вибору найкращого сценарію з позиції доцільного розподілу ресурсів і протидії загрозливих підприємству зовнішнім і внутрішнім чинникам, виявленим під час проведення їх оцінки, доволі актуальні і мають прикладне значення для машинобудівних підприємств. Розробка стратегічних орієнтирів дає змогу забезпечити збалансовані темпи перманентного зростання і безпечного розвитку підприємства з урахуванням його захисту від зміни внутрішніх і зовнішніх загроз на тривалий період.

3.3. Розробка рекомендацій щодо гармонізації управління потенціалом економічної безпеки машинобудівних підприємств

Вибір напрямів підвищення рівня потенціалу економічної безпеки підприємств, відповідних стратегічному орієнтиру диференційованого зростання і достатнього рівня зони економічної безпеки, є найважливішим завданням кожного машинобудівного підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Цей вибір підприємствам машинобудування слід здійснювати, зважаючи на об'єктивну інформацію про стан їх потенціалу економічної безпеки, а також про фактичний рівень зони їх економічної безпеки.

На рис. 3.7 зображено модель для обґрунтування вибору напрямів підвищення рівня потенціалу економічної безпеки машинобудівних

підприємств, відповідно до якої вирізнено основні етапи ухвалення рішень залежно від стратегічних орієнтирів підприємств.



Рис. 3.7. Модель гармонізації управління потенціалом економічної безпеки в межах вибраного стратегічного орієнтиру диференційованого зростання підприємств

«Стратегічні орієнтири часто ототожнюються з метою розвитку підприємства, а їх реалізація дозволяє підприємству набути такого якісного стану, який відповідає інтересам його власників, з урахуванням потреб споживача в продукції, що виробляється. Окреслення стратегічних орієнтирів уможливорює формулювання таких характеристик підприємства, які

сприятимуть його довгостроковому ефективному функціонуванню в умовах конкурентного ринкового середовища» [50, с. 105]. Відповідно до запропонованої моделі гармонізації управління потенціалом економічної безпеки в межах вибраного стратегічного орієнтиру диференційованого зростання підприємств проводиться реалізація цих напрямів.

Визначення відповідності напрямів підвищення рівня потенціалу економічної безпеки підприємств пропонується здійснювати за допомогою спеціально розроблених інструментів (рис. 3.8, табл. 3.21), також досліджені підприємства позиціоновані на матриці на підставі попередньо розрахованих показників.

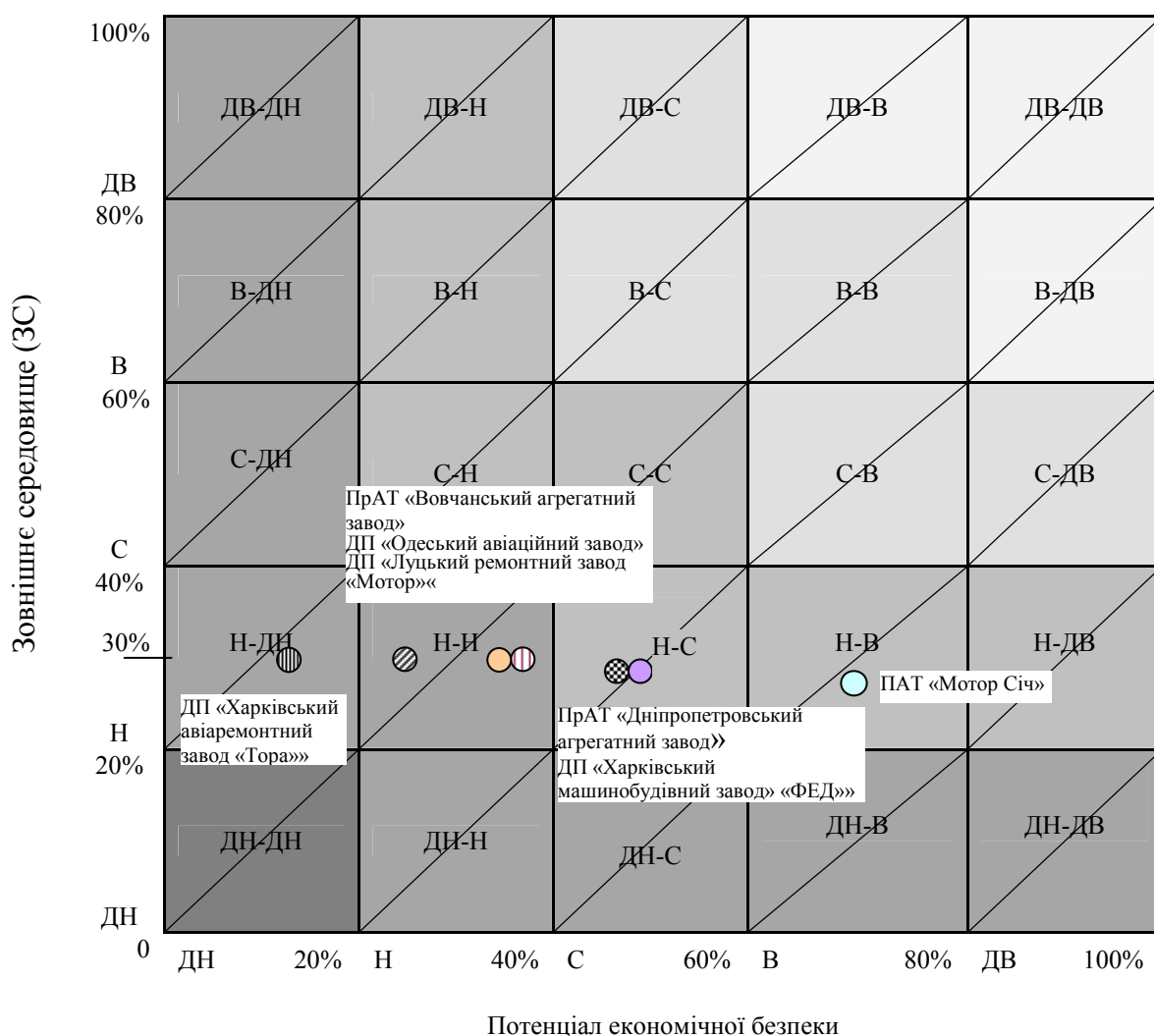


Рис. 3.8. Матриця вибору напрямів підвищення рівня потенціалу економічної безпеки машинобудівних підприємств

Наведена матриця вибору напрямів підвищення рівня потенціалу економічної безпеки підприємств, що знаходиться в системі координат, осями якої є наявні на підприємстві рівень потенціалу економічної безпеки і зони економічної безпеки. На основі виділених у них (дуже високий (ДВ), високий (В), середній (С), низький (Н) і дуже низький (ДН)) рівнів, за першими літерами цих назв матрицю вибору напрямів підвищення рівня потенціалу економічної безпеки підприємств можна уявити як ДВ-В-С-Н-ДН-матрицю. Вона містить 25 секторів, що відображають 25 різних комбінацій напрямів підвищення рівня потенціалу економічної безпеки підприємств.

Зазначені комбінації – це 15 можливих варіантів поєднань інноваційних здібностей і можливостей, які зумовлюють обґрунтований вибір інноваційних стратегій і поведінку підприємства у реалізації інноваційної діяльності (табл. 3.21).

Таблиця 3.21

**Варіанти напрямів підвищення рівня потенціалу
економічної безпеки підприємств за ДВ-В-С-Н-ДН-моделлю**

Сектор	Характеристика стану підприємства	Напрями підвищення рівня потенціалу економічної безпеки підприємств
ДВ-В ДВ-ДВ В-ДВ	Найвищий рівень потенціалу економічної безпеки підприємства, високі можливості та максимально ефективно використовуються ресурси, що значно збільшує перспективи інтенсивного розвитку підприємства за умови сприятливого впливу зовнішніх факторів. Не рекомендується відволікати ресурси на досягнення більш високого рівня потенціалу.	- придбання нових «прогресивних» механізмів і техніки; - пошук і залучення інвесторів; - диверсифікація інвестиційного портфелю; - вдосконалення системи мотивації робітників; - підвищення інтелектуалізації праці.
В-В ДВ-С С-ДВ В-С С-В	Сприйнятий стан економічного розвитку підприємства, яке активно здійснює економічну діяльність з метою створення конкурентних переваг і займає лідируючі позиції на ринку. Для розширення масштабів і підвищення ефективності діяльності доцільно залучення інвестицій, а також посилення підрозділів НДДКР	- оптимізація структури позикового капіталу; - управління грошовими потоками; - вдосконалення системи мотивації робітників; - зупинка і консервація нерентабельного виробництва; - застосування нових технологій та ін.

ДВ-Н В-Н С-Н С-С Н-С Н-В Н-ДВ	Задовільний рівень потенціалу економічної безпеки підприємства. Є суперечності, характерні найчастіше для підприємств, які ефективно функціонують на основі традиційних технологій. Вільні виробничі та фінансові ресурси доцільно спрямовувати на розвиток інноваційної діяльності з метою створення конкурентних переваг у довгостроковій перспективі	- зниження витрат на енергоресурси; - скорочення витрат на виробництво за рахунок підвищення продуктивності праці; - вдосконалення амортизаційної політики; - зниження плинності кадрів; - поліпшення виробничого клімату; - вдосконалення системи управління запасами
ДН-Н ДН-С ДН-В ДН-ДВ Н-Н	Низький рівень потенціалу економічної безпеки підприємства. Необхідно створення можливостей здійснення ефективної діяльності за наявності	- оптимізація структури капіталу; - вдосконалення системи мотивації праці; - зниження плинності кадрів; - вдосконалення системи контролю наявності та руху матеріально-виробничих запасів; - зниження часу простою діючих машин і обладнання та ін.
ДВ-ДН В-ДН С-ДН Н-ДН		- оптимізація структури капіталу; - удосконалення кредитної політики підприємства; - підвищення кваліфікації кадрів; - скорочення витрат на виробництво за рахунок підвищення продуктивності, економії сировини та енергоресурсів; - диверсифікація виробництва; - реорганізація підприємства; - ліквідація підприємства.
ДН-ДН	Кризовий стан розвитку підприємства. Ефективна діяльність можлива лише за умови значних перспектив розвитку бізнесу, коли очікувані доходи зможуть перекрити витрати, і, крім того, забезпечити підвищення потенціалу економічної безпеки	- оптимізація структури капіталу; - залучення висококваліфікованих менеджерів; - підвищення кваліфікації спеціалістів; - реорганізація підприємства; - ліквідація підприємства.

На основі ДВ–В–С–Н–ДН–моделі і відповідних інструментів можна вибрати найбільш прийнятний для досліджуваних підприємств варіант напрямів підвищення рівня потенціалу економічної безпеки підприємств.

Переваги формування та обґрунтування вибору напрямів підвищення рівня потенціалу економічної безпеки підприємств на основі запропонованої моделі полягають в тому, що ця модель ґрунтується на результатах оцінки кількісних показників потенціалу економічної безпеки машинобудівного

підприємства та зони економічної безпеки. Такий підхід дає підприємству змогу об'єктивно оцінювати свої інноваційні можливості, відповідно до яких воно може обрати оптимальний напрям подальшого розвитку та уникнути завдяки цьому нераціональних витрат часу і ресурсів на інноваційні проекти, які з різних причин підприємство не зможе реалізувати.

ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»» знаходиться в небезпечній зоні та має дуже низький потенціал економічної безпеки. Підприємство опинилося в області кризового стану, всі індикатори сягають за межі допустимих значень (виробнича складова – 0,185, фінансова складова – 0,165, кадрова складова – 0,175), повна втрата потенціалу економічної безпеки стає неминучою і невідворотною (рис. 3.9).



Рис. 3.9. Рівень потенціалу економічної безпеки
ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»» у 2018 р.

Для підвищення потенціалу економічної безпеки ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»» запропоновано активізувати фінансову компоненту потенціалу економічної безпеки, рекомендується здійснити реорганізацію шляхом повної заміни власників підприємства, зміни організаційно-правової форми організації бізнесу (державне підприємство → публічне акціонерне товариство), ліквідацію окремих структурних підрозділів. Запропоновані заходи сприятимуть зростанню всіх складових потенціалу економічної безпеки (рис. 3.10): виробничої – 23,0%, фінансової – 18,0%, кадрової – 16,0%.

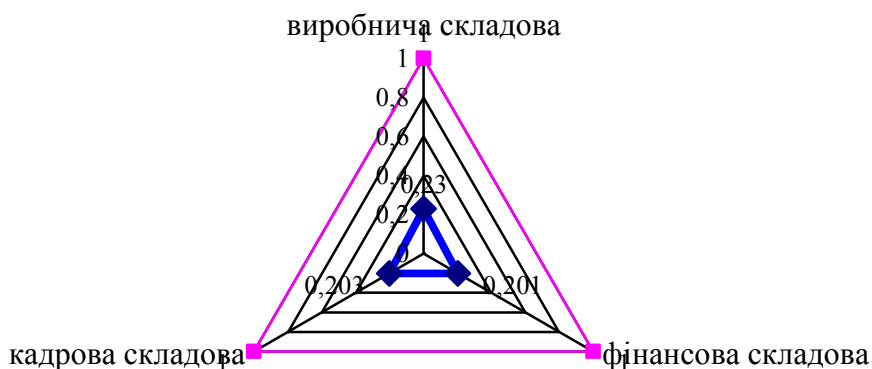


Рис. 3.10. Рівень потенціалу економічної безпеки
ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»», прогноз

Отже, реорганізація на ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»» призведе до підвищення рівня потенціалу економічної безпеки, яке становить 0,23 (рис. 3.11), що сприяє зростанню потенціалу економічної безпеки до критичної зони.

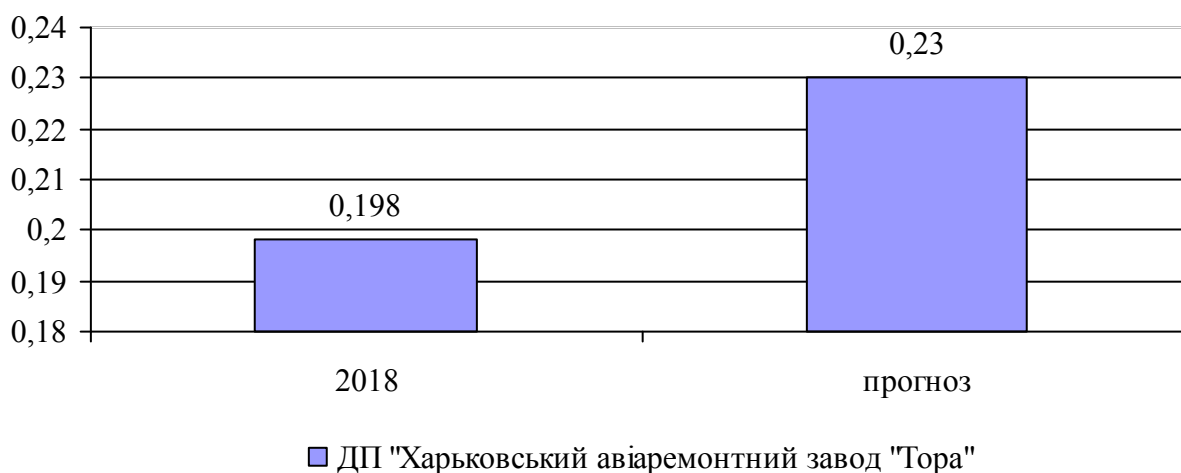


Рис. 3.11. Рівень потенціалу економічної безпеки
ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»»

ДП «Одеський авіаційний завод», ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»», ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод» знаходяться в критичній зоні економічної безпеки та мають низький потенціал економічної безпеки. На цих підприємства з'являються ознаки незворотної динаміки погіршення ключових показників ефективності виробничо-господарської діяльності. У ДП «Одеський авіаційний завод», ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»»

дуже низький рівень показника виробничої складової потенціалу економічної безпеки, у ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод» – низький рівень (рис. 3.12–3.14).

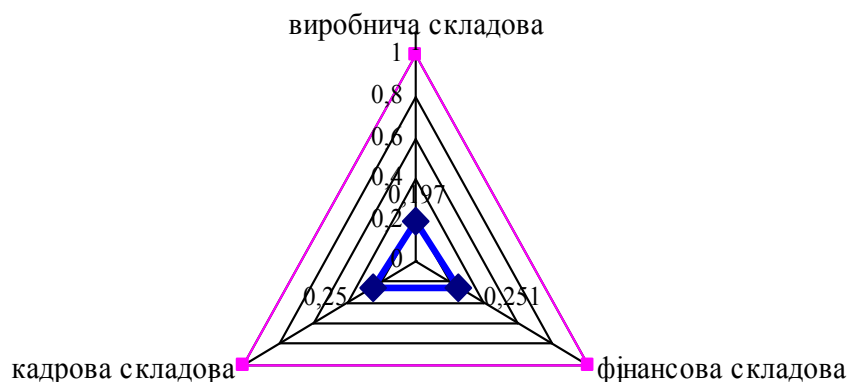


Рис. 3.12. Рівень потенціалу економічної безпеки ДП «Одеський авіаційний завод», 2018 р.

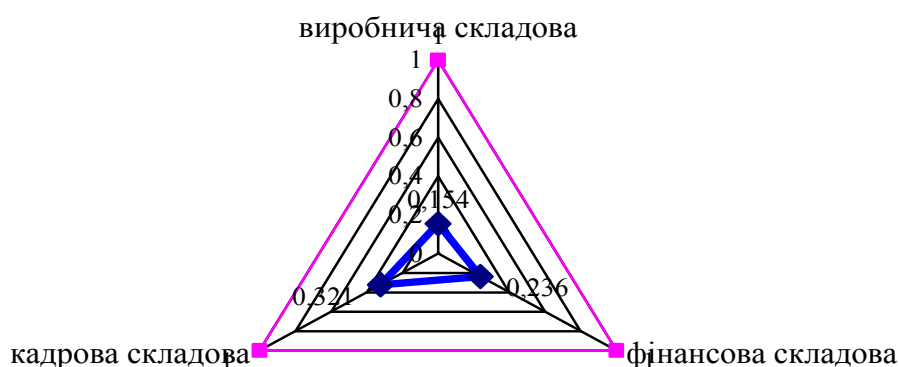


Рис. 3.13. Рівень потенціалу економічної безпеки ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»», 2018 р.

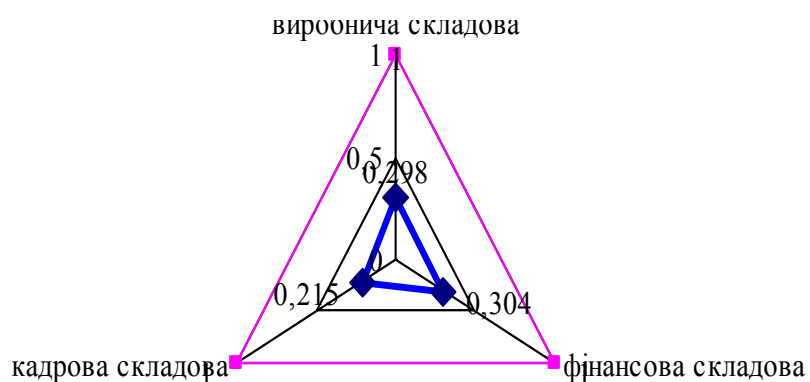


Рис. 3.14. Рівень потенціалу економічної безпеки ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод», 2018 р.

Для активізації виробничої компоненти потенціалу економічної безпеки ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод», ДП «Одеський авіаційний завод», ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»» рекомендується зменшити витрати на виробництво продукції на рахунок упровадження системи енергоменеджменту.

Для машинобудівних підприємств проблема ресурсозбереження особливо важлива і значуща, оскільки технології, які використовуються на підприємстві, не дозволяють максимально раціонально використовувати вихідну сировину і матеріали. На рис. 3.15 наведені основні фактори, що обумовлюють необхідність удосконалення системи енергоменеджменту.

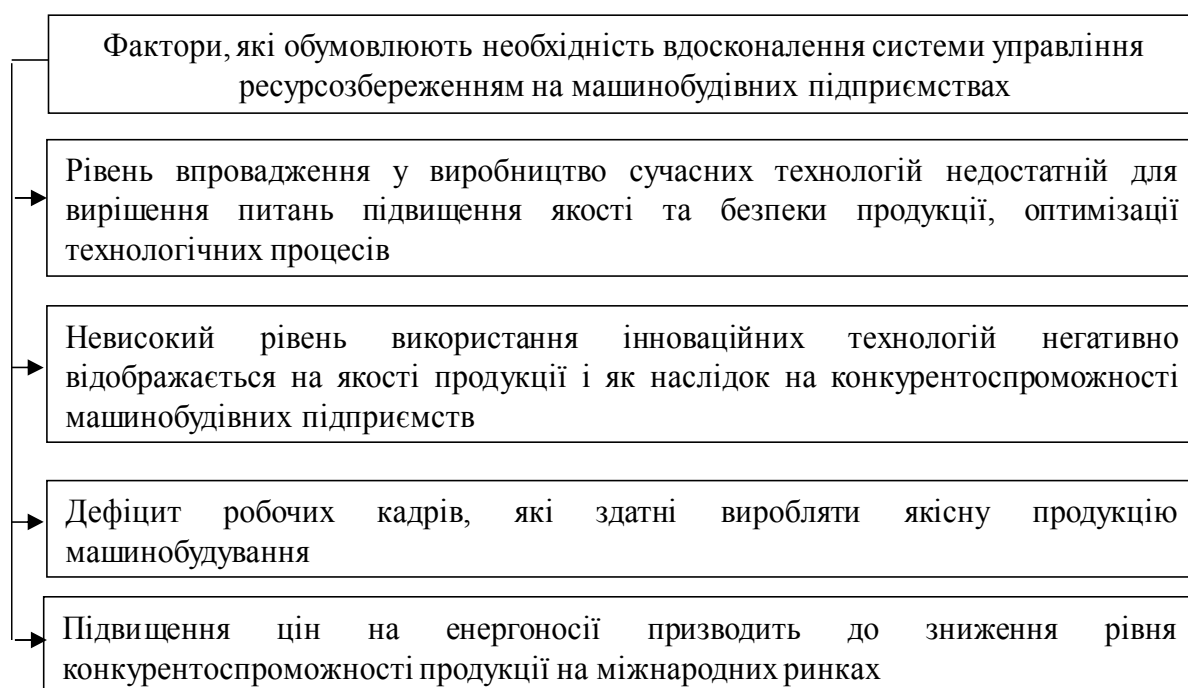


Рис. 3.15. Фактори, які обумовлюють необхідність удосконалення системи енергоменеджменту

Запропоновані заходи в межах удосконалення системи енергоменеджменту машинобудівних підприємств, зображені на рис. 3.16, сприятимуть дотриманню єдиного підходу до раціонального використання

енергоресурсів та є інструментом підвищення потенціалу економічної безпеки підприємств.

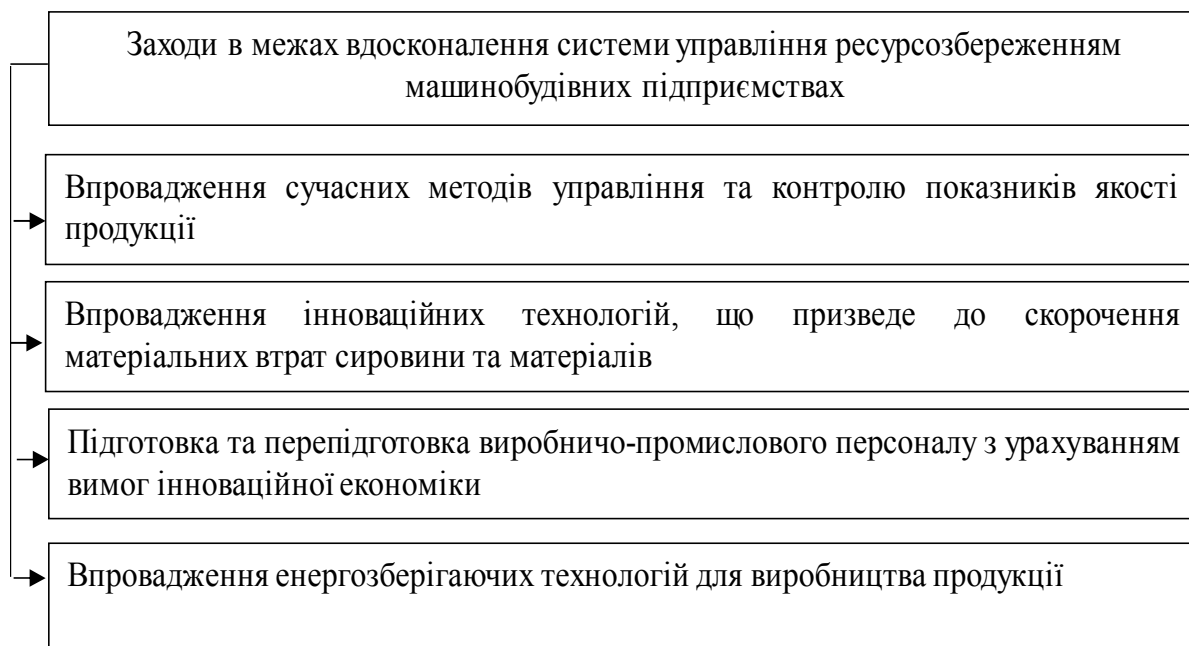


Рис. 3.16. Заходи в межах удосконалення системи управління ресурсозбереженням машинобудівних підприємств

Крім значних потенційних можливостей для підвищення енергоефективності, у підприємства також виникають проблеми з наявністю і якістю ресурсів. До них можна віднести: низьку дисципліну економного споживання ресурсів; великий недолік знань про енергозбереження; фізичний і моральний знос обладнання та ін.

Попри це, доцільно виокремити ключові напрями підвищення енергоефективності машинобудівних підприємств, які відображені на рис. 3.17, і позначити серед них систему енергетичного менеджменту підприємства. Система енергоменеджменту може бути впроваджена як передумова і основа успішної реалізації будь-якого з вирізнених напрямів підвищення енергоефективності діяльності підприємства, економії витрат за його функціонування.



Рис. 3.17. Структурна модель підвищення енергоефективності машинобудівних підприємств на основі формування системи енергоменеджменту

Запропонована структурна модель підвищення енергетичної ефективності машинобудівних підприємств унаочнює, що всі найбільш актуальні в сучасних умовах напрями поліпшень у цій сфері можуть бути реалізовані на високому рівні в межах ефективно функціонуючої системи енергоменеджменту (рис. 3.18), яка відповідає вимогам стандарту ISO 5001-2012.

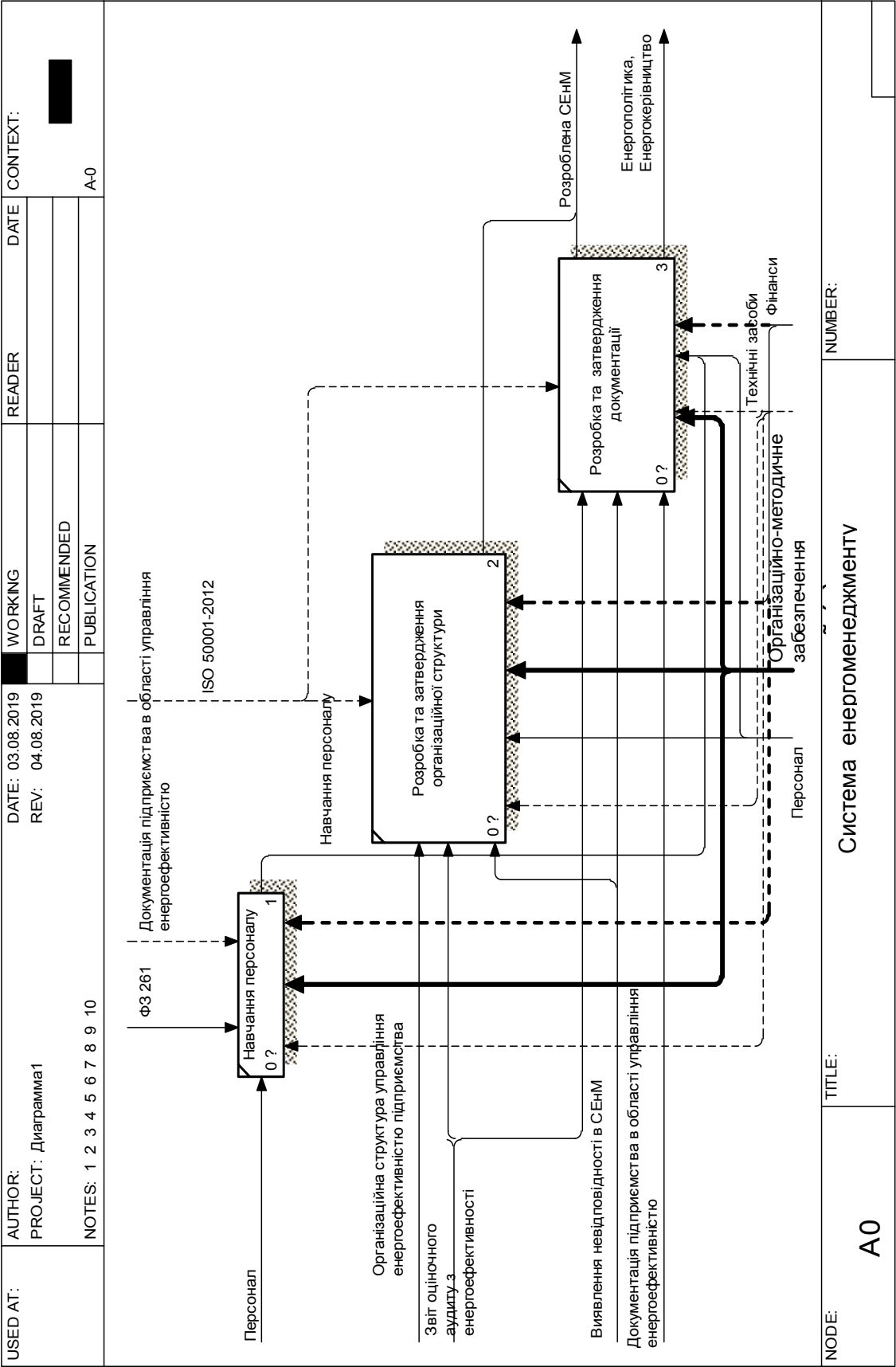


Рис. 3.18. Модель процесу розробки системи енергоменеджменту підприємства

Відповідно до моделі, наведеної на рис. 3.18, на вході першого підпроцесу знаходиться персонал підприємства. Під час виконання підпроцесу персонал зазнає впливу з метою набуття необхідних професійних компетенцій для формування системи енергоменеджменту на підприємстві.

На такому етапі рекомендується залучати в навчальні програми менеджмент вищої та середньої ланки, які згодом передаватимуть отримані знання і навички на більш низькі рівні управління і в середовище виконавчого персоналу. Виходом окресленого етапу має стати навчений персонал, який за переходу на наступний етап сформує основу одного з механізмів подальшого виконання процесу формування системи енергоменеджменту підприємства – персонал. Другий етап розробки системи енергоменеджменту на підприємстві передбачає створення організаційної структури з виділенням робочих груп із енергоменеджменту, а також призначенням представника керівництва, який очолює цей процес. За розробки організаційної структури доцільно орієнтуватися на типову структуру середнього за розміром машинобудівного підприємства.

Третім етапом розробки системи енергоменеджменту є формування та затвердження документації, якою керуватимуться співробітники машинобудівних підприємств у процесі її створення і впровадження. Відповідно до стандарту ISO 50001, до документації встановлюються вимоги, які охоплюють [166]: «область застосування і кордони системи енергетичного менеджменту; енергетичну політику; цілі, завдання, плани заходів у галузі енергетики; наявність інших документів, які організація визначила як необхідні».

Основними документами системи енергоменеджменту є Енергетична політика підприємства і Енергетичне керівництво. Вважаємо, що під час розроблення Енергоінструкції її структуру слід максимально наблизити до структури стандарту ISO 50001. Це забезпечить включення в цей документ усіх елементів системи енергоменеджменту.

Запропонована системи управління енергозбереженням для ДП «Одеський авіаційний завод», ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»», ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод» сприятиме зростанню всіх складових

потенціалу економічної безпеки: виробничої – 6,2 %, фінансової – 3,7 %, кадрової – 2,1 % (рис. 3.19–3.21).

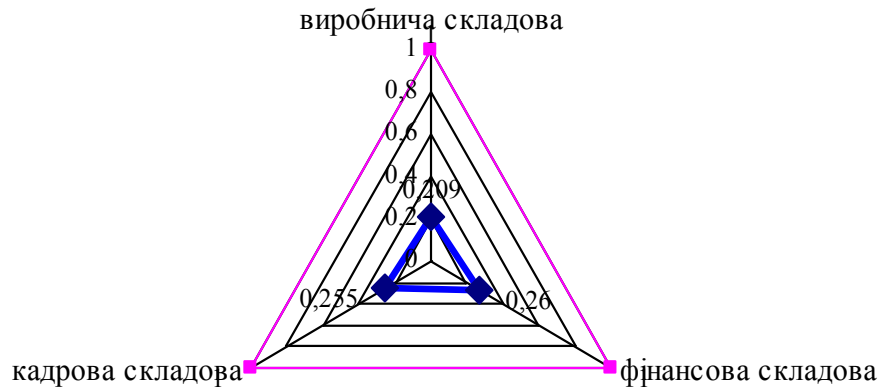


Рис. 3.19. Рівень потенціалу економічної безпеки
ДП «Одеський авіаційний завод», прогноз

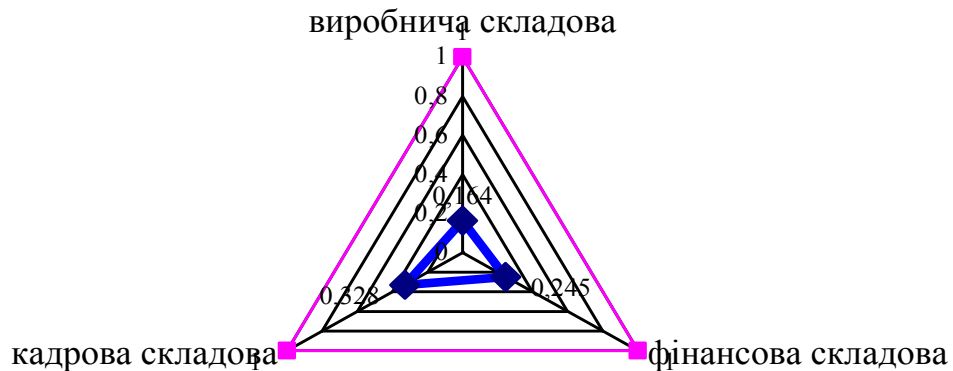


Рис. 3.20. Рівень потенціалу економічної безпеки
ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»», прогноз

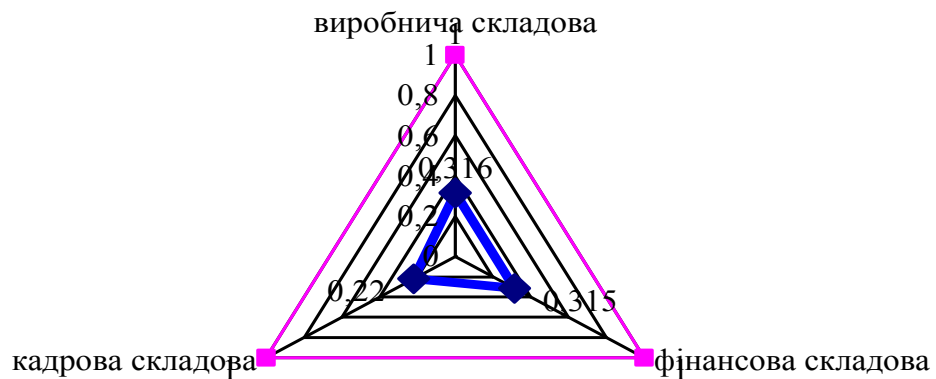


Рис. 3.21. Рівень потенціалу економічної безпеки
ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод», прогноз

Отже, з метою підвищення потенціалу економічної безпеки ДП «Одеський авіаційний завод», ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»», ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод» у межах виробничої складової рекомендовано зменшення витрат на виробництво продукції за рахунок упровадження системи енергоменеджменту. Запропоновані заходи сприятимуть зростанню потенціалу економічної безпеки (рис. 3.22).

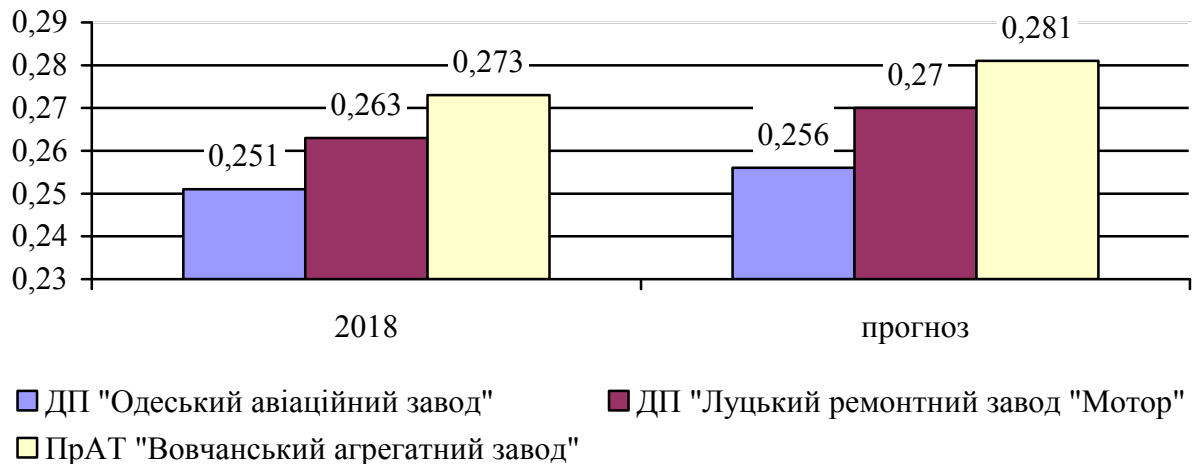


Рис. 3.22. Рівень потенціалу економічної безпеки машинобудівних підприємств

ДП «Одеський авіаційний завод» (значення інтегрального показника потенціалу економічної безпеки зросло з 0,251 до 0,256), ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор»» (значення інтегрального показника потенціалу економічної безпеки зросло з 0,263 до 0,270), ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод» (значення інтегрального показника потенціалу економічної безпеки зросло з 0,273 до 0,281).

ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод», ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД» (рис. 3.23–3.24) знаходяться в допустимій зоні економічної безпеки, у них середній рівень потенціалу економічної безпеки. Значення показника виробничої складової відповідає середньому рівню, що свідчить про використання переважно фізично та морально застарілого обладнання. У ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод» середній рівень фінансової складової, а саме – платоспроможність опинилася на межі мінімально допустимого значення, нестійкий фінансовий стан. У ДП

«Харківський машинобудівний завод» «ФЕД» низький рівень фінансової складової потенціалу економічної безпеки, що характеризується нестійким фінансовим станом, незадовільною структурою капіталу. Кадровий потенціал ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод», ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД» на середньому рівні.

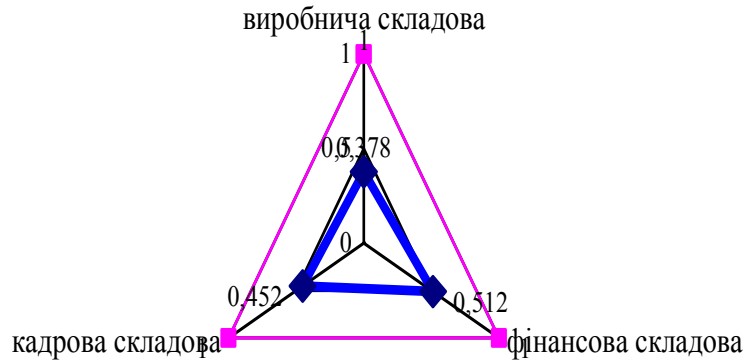


Рис. 3.23. Рівень потенціалу економічної безпеки ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод» у 2018 р.

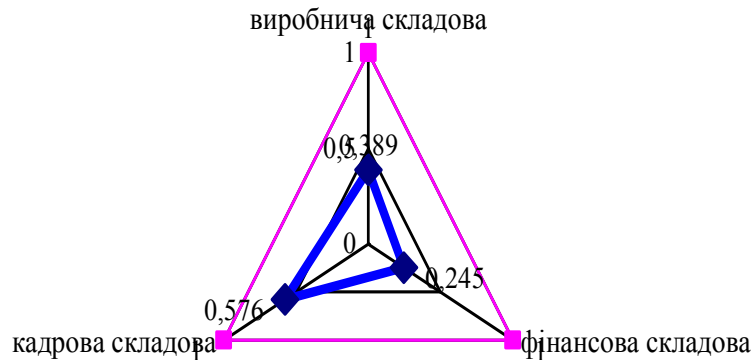


Рис. 3.24. Рівень потенціалу економічної безпеки ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД»

ПАТ «Мотор Січ» (рис. 3.25) знаходяться в зоні високої економічної безпеки та має високе значення інтегрального показника потенціалу економічної безпеки підприємства, що характеризується областю стабільного функціонування. Підприємства з нормальним фінансовим станом (високе значення інтегрального показника фінансової складової). Кадровий потенціал високої якості. ПАТ «Мотор Січ» оснащено сучасними технологічними засобами, використовує переважно інноваційні технології в сфері організації та управління підприємством. Кадрова, фінансова, виробнича складові

потенціалу економічної безпеки потребують регулярного моніторингу, а також ужиття превентивних заходів.

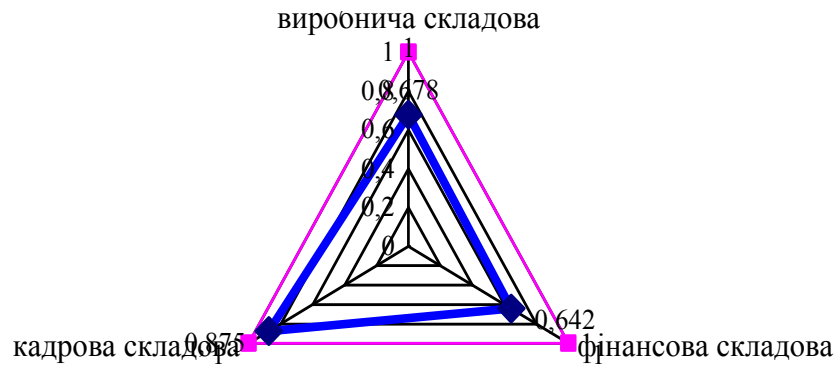


Рис. 3.25. Рівень потенціалу економічної безпеки ПАТ «Мотор Січ» у 2018 р.

Для вибору заходів підвищення фінансової складової потенціалу економічної безпеки ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД»», ПАТ «Мотор Січ», ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод» запропоновано використовувати модель [135], модифіковану з урахуванням умов визначення потенціалу економічної безпеки машинобудівних підприємств та її складових (3.23, 3.24, 3.25). Це дасть змогу сформулювати сукупність оптимальних заходів, із точки зору максимізації приросту потенціалу економічної безпеки, залежно від вкладеного капіталу.

$$F(x) = \sum_{t=1}^T \sum_{j=1}^m \sum_{r \in L_{rjt}} \frac{\Delta_{rjt}}{k_{rt}} \times x_{rjt} \rightarrow \max_{x \in S^x} \quad (3.18)$$

$$S^x = \begin{cases} \sum_{t=1}^T \sum_{L_{rjt}} k_{rt} x_{rjt} \leq K_t, & j = \overline{1, m}; \\ \Delta_{rjt} x_{rjt} \geq \Delta_{jt}^{жел}, & j = \overline{1, m}, \quad r = \overline{1, R}, \quad t = \overline{1, T}; \\ x_{rjt} = 0 \quad \text{или} \quad 1, & j = \overline{1, m}, \quad r = \overline{1, R}, \quad t = \overline{1, T} \end{cases} \quad (3.19)$$

$$S^x = \begin{cases} \Delta_{rjt} x_{rjt} \geq \Delta_{jt}^{жел}, & j = \overline{1, m}, \quad r = \overline{1, R}, \quad t = \overline{1, T}; \\ x_{rjt} = 0 \quad \text{или} \quad 1, & j = \overline{1, m}, \quad r = \overline{1, R}, \quad t = \overline{1, T} \end{cases} \quad (3.20)$$

де $r = \overline{1, R}$ – номери заходів, які спрямовані на підвищення потенціалу економічної безпеки машинобудівних підприємств; $t = \overline{1, T}$ – номери років аналізованого періоду; L_{rjt} – підмножина r -их заходів, які спрямовані на підвищення j -ї складової в період часу t ; k_{rt} – обсяг необхідного капіталу для

реалізації r -го заходу в період часу t , тис грн; K_t – максимально можливий обсяг капіталу, який спрямований на реалізацію всіх заходів у період часу t , тис грн; $\Delta_{jt}^{жел}$ – бажаний приріст j -ї складової потенціалу економічної безпеки в період часу t ; Δ_{rjt} – приріст j -ї складової потенціалу економічної безпеки за рахунок реалізації r -го заходу в період часу t (3.21):

$$\Delta_{rjt} = \begin{cases} \sum_{i=1}^{n_j} (1 - \delta_{ijt}), & \text{якщо } \delta_{ijt} < 1; \\ 0, & \text{якщо } \delta_{ijt} = 1 \end{cases} \quad (3.21)$$

δ_{ijt} – нормалізоване значення i -го показника j -ої складової потенціалу економічної безпеки в період часу t (3.22);

$$\delta_{ijt} \in 0;1 \quad (3.22)$$

$$x_{rjt} = \begin{cases} 1, & \text{якщо } r \text{ захід } j\text{-ї складової потенціалу в період } t; \\ 0, & \text{якщо } r \text{ захід } j\text{-ї складової потенціалу в період } t \end{cases}$$

Система обмежень наведена співвідношеннями (3.19) – (3.20), які відображають такі умови:

– обмеження (3.19) визначає граничні можливості машинобудівного підприємства з фінансування заходів, спрямованих на підвищення потенціалу економічної безпеки;

– обмеження (3.20) задає мінімум приросту значення складових потенціалу економічної безпеки в результаті впровадження заходу.

Можливість фінансування проектів для розвитку діяльності безпосередньо залежить від суми власних коштів підприємства, яких часто виявляється недостатньо. Тому для фінансування заходів, крім власних джерел, розглянута можливість використання позикового капіталу, а саме – довгостроковий і короткостроковий кредити банку. Отож, максимально можливий обсяг капіталу, який спрямовано на реалізацію всіх заходів, охоплюватиме суму нерозподіленого прибутку, що є у підприємства, і максимально можливу суму позикових коштів.

Для підвищення рівня фінансової складової потенціалу економічної безпеки запропоновано в межах тактичного контролінгу систему

оперативного контролю за фактичним станом запасів машинобудівних підприємств. Система оперативного контролю становить організацію безперервної або періодичної діяльності працівників відділу матеріально-технічного постачання, спрямованої на формування виробничих запасів в економічно обґрунтованих розмірах і забезпечення необхідного їх обсягу і асортименту марок (рис. 3.26).

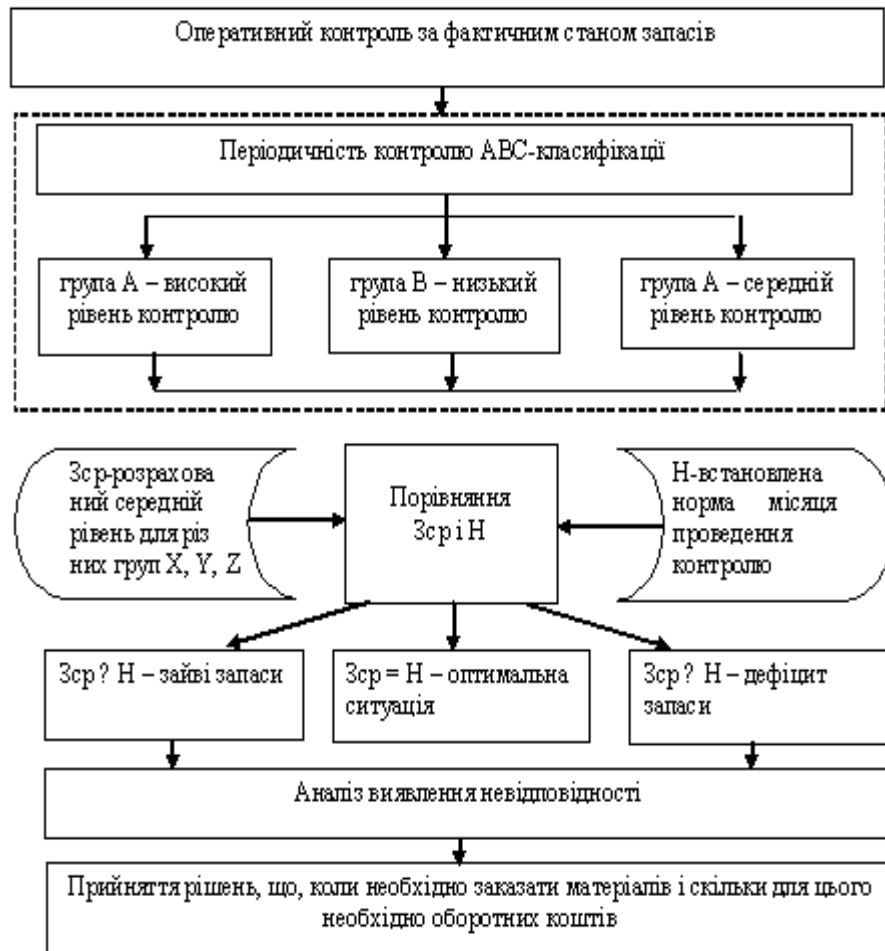


Рис. 3.26. Схема оперативного контролю за фактичним станом запасів у межах тактичного контролінгу

Запропонована схема оперативного контролю за фактичним станом запасів у межах тактичного контролінгу для ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод», ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД», ПАТ «Мотор Січ» сприятиме зростанню всіх складових потенціалу економічної безпеки: виробничої – 3,8 %, фінансової – 7,5 %, кадрової – 2,7 % (рис. 3.27–3.29).

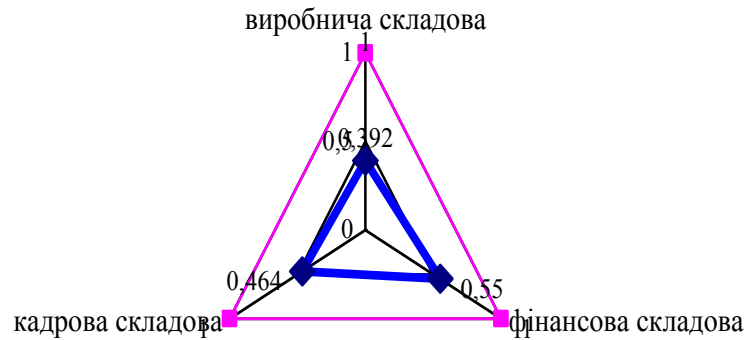


Рис. 3.27. Рівень потенціалу економічної безпеки
ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод», прогноз

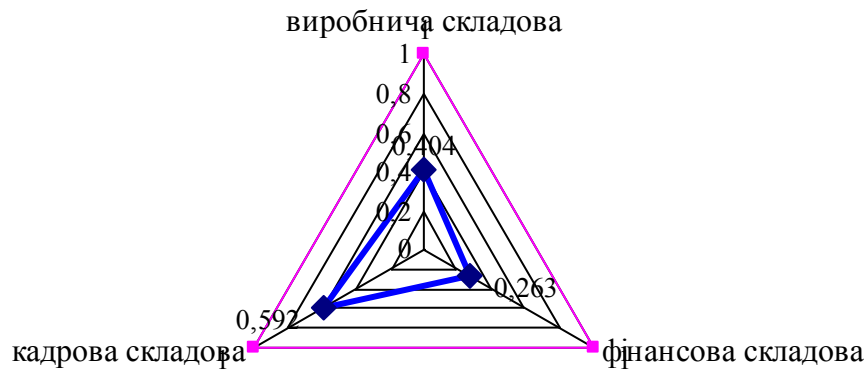


Рис. 3.28. Рівень потенціалу економічної безпеки
ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД», прогноз

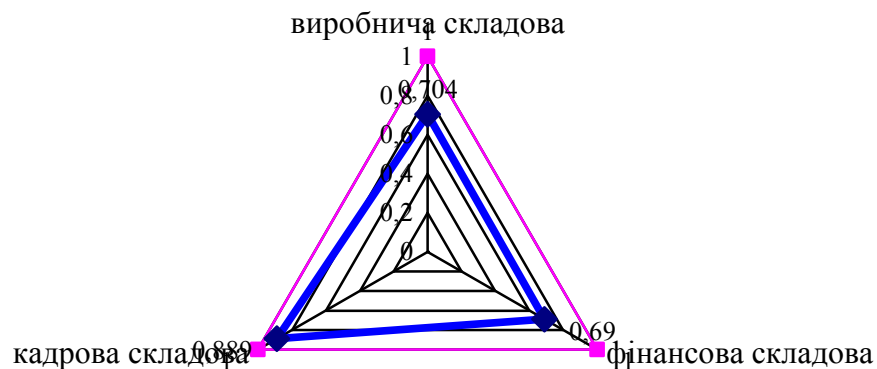


Рис. 3.29. Рівень потенціалу економічної безпеки
ПАТ «Мотор Січ», прогноз

Отже, впровадження на рівні машинобудівних підприємств (рис. 3.30) запропонованої схеми оперативного контролю за фактичним станом запасів у

межах тактичного контролінгу призведе до підвищення рівня потенціалу економічної безпеки ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД» (з 0,409 в 2018 р. до прогнозного 0,42), ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод» (з 0,426 в 2018 р. до прогнозного 0,443), ПАТ «Мотор Січ» (з 0,676 в 2018 р. до прогнозного 0,702).

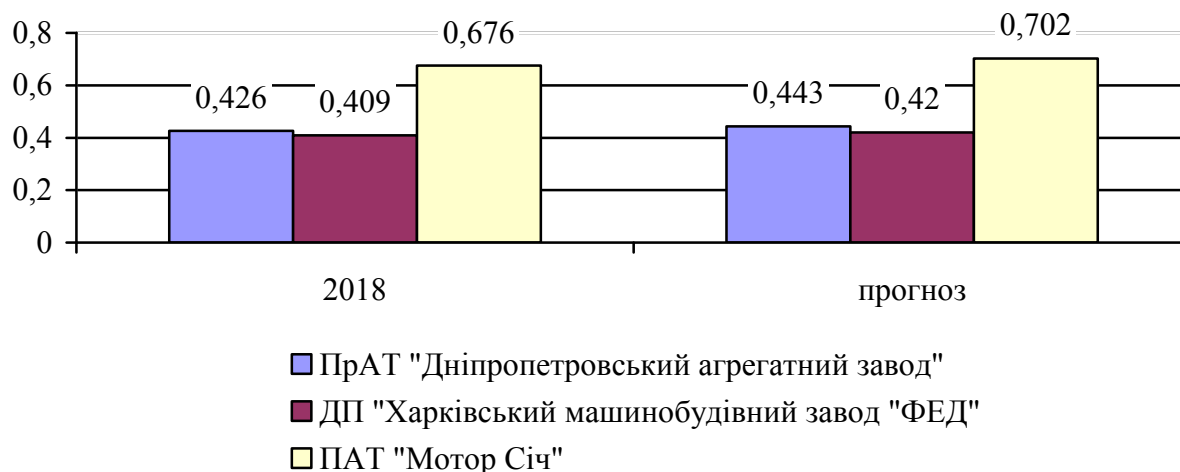


Рис. 3.30. Рівень потенціалу економічної безпеки ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод», ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД», ПАТ «Мотор Січ»

Вибір стратегічних орієнтирів здійснено з огляду на об'єктивну інформацію про стан потенціалу економічної безпеки, а також про фактичний рівень зони економічної безпеки. Це дасть змогу забезпечити підвищення конкурентоздатності та розвитку підприємств.

Висновки до третього розділу

Сформовано систему стратегічного та оперативного контролінгу функціонування підприємства, в основі якої – аналіз і контроль зовнішнього середовища, визначення і контроль потенціалу та зони економічної безпеки, формулювання та контроль стратегічних орієнтирів. Це допомагає розробити рекомендації щодо гармонізації управління потенціалом економічної безпеки підприємств.

Як емпіричну базу використано дані фінансової звітності підприємств ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод», ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»», ДП «Одеський авіаційний завод», ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД»», ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод», ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор», ПАТ «Мотор Січ». Розроблено та апробовано методичний підхід до оцінки потенціалу економічної безпеки підприємств за виробничою, фінансовою та кадровою складовими на основі відбору найбільш значущих показників шляхом кваліметричного прогнозування та кореляційно-регресійного аналізу, що забезпечило побудову багатофакторних моделей складових і дозволило визначити напрями підвищення потенціалу економічної безпеки аналізованих підприємств як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках.

Сформульовано визначення рівня потенціалу економічної безпеки підприємств шляхом розрахунку інтегрального показника на основі кваліметричного прогнозування. Це уможливорює формування стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки підприємств. Оцінка рівня потенціалу економічної безпеки підприємства дає змогу: адекватно оцінити можливість і готовність підприємства до розвитку й стабільного функціонування; проаналізувати і спрогнозувати тенденції розвитку підприємства, виявити його сильні і слабкі сторони; підготувати рекомендації із підвищення потенціалу економічної безпеки підприємства та механізму їх реалізації.

Запропоновано матрицю визначення зони економічної безпеки з урахуванням чинників зовнішнього середовища функціонування підприємств і наявного потенціалу економічної безпеки, що дозволяє розробити заходи із підвищення конкурентоздатності підприємств машинобудування як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках. Обґрунтовано, що доцільно здійснювати вибір стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки машинобудівних підприємств шляхом побудови ієрархії, проведення парних порівнянь критеріїв вибору стратегічних орієнтирів відносно фокусу ієрархії. Означене дозволяє

забезпечити збалансовані темпи перманентного зростання і безпечного розвитку підприємства з урахуванням його захисту від зміни внутрішніх і зовнішніх загроз на тривалий період.

Розроблено модель обґрунтування вибору напрямів підвищення рівня потенціалу економічної безпеки підприємства залежно від його стратегічних орієнтирів, заснованої на визначенні відповідності рівня потенціалу економічної безпеки підприємства рівню впливу зовнішнього середовища та вибору можливих заходів.

Сформовано структурну модель підвищення енергетичної ефективності машинобудівних підприємства, основними елементами якої є: регламентація відповідальності керівництва, підвищення кваліфікації персоналу, вдосконалення культури енергоспоживання, стимулювання енергоефективної діяльності персоналу, введення посади енергоменеджера, розвиток системи енергообліку, документування та регламентування процедур і процесів управління енергоефективністю, відповідно до вимог ISO 50001-2012.

Розроблено процес формування системи енергоменеджменту машинобудівного підприємства, який ґрунтується на методології функціонального моделювання IDEF0, здійснена деталізація процесу, ідентифіковані входи і виходи процесу, керуючі впливу і механізми реалізації (персонал, технічні засоби, організаційно-методичне забезпечення і фінанси). Це дозволяє успішно реалізувати будь-який з виокремлених напрямів і підвищити енергетичну ефективність машинобудівних підприємств.

Обґрунтовано стратегічні орієнтири диференційованого зростання і підвищення рівня зони економічної безпеки ПрАТ «Вовчанський агрегатний завод», ДП «Харківський авіаремонтний завод «Тора»», ДП «Одеський авіаційний завод», ДП «Харківський машинобудівний завод» «ФЕД»», ПрАТ «Дніпропетровський агрегатний завод», ДП «Луцький ремонтний завод «Мотор», ПАТ «Мотор Січ». Вибір стратегічних орієнтирів здійснено з огляду на об'єктивну інформацію про стан їх потенціалу економічної безпеки, а також про фактичний рівень зони їх економічної безпеки.

ВИСНОВКИ

1. Розгляд особливостей ідентифікації економічної стійкості підприємства як основи його потенціалу економічної безпеки дав змогу виявити дві номенклатурні групи дослідження, а саме – економічну стійкість і потенціал економічної безпеки. Застосовуючи процесний підхід, доведено, що їхня взаємна обумовленість уможлиблює формування управлінських дій для обґрунтування динамічних загроз і небезпек. Аналізуючи внутрішні та зовнішні процеси підприємства через їхні зв'язки та необхідність їхньої координації з внутрішніми складовими підприємства, запропоновано підхід до ідентифікації економічної стійкості підприємства як основи його потенціалу економічної безпеки. Для цього визначено складові, які можна розвивати та задіювати у формуванні економічної стійкості, що реалізується за рахунок здатності мобілізації ресурсів, а, отже, й створює основу для підвищення рівня потенціалу економічної безпеки. Серед них: виробничі, фінансові, кадрові процеси як відображення внутрішнього середовища, так і конкурентоспроможність підприємств. Його особливістю є застосування просторового підходу до встановлення й обґрунтування загроз і небезпек зовнішнього і внутрішнього середовищ і ресурсного – задля формування заходів щодо раціонального використання визначених ресурсних складових. Запропоновано ідентифікацію економічної стійкості підприємства і його потенціалу економічної безпеки за допомогою узагальнених і обґрунтованих ознак, що сприяє адекватному до зовнішнього і внутрішнього середовищ ухваленню рішення і впровадженню його в діяльність підприємства.

2. Обґрунтовано, що насиченість небезпеками функціонування підприємства та реалізація взаємозв'язків у реалізації господарської діяльності актуалізує потреби у доробці теоретичного підґрунтя для формування системи забезпечення потенціалу економічної безпеки, що дає змогу передбачати джерела вчасного підтримування його безперервної роботи та соціально-економічного розвитку. Процес формування

фінансового забезпечення будь-якої діяльності підприємства спирається на визначення джерел його наповнення, з одного боку, та оптимізацію його вартості, – з іншого. Оскільки потенціал економічної безпеки вимагає не тільки підтримання безперервного функціонування, але й вчасного запобігання можливим небезпекам. Це потребує розуміння того, що економічна безпека формується на підприємстві з багатьох складових, кожна з яких у своєму розвитку обумовлює та посилює наступну складову, що з нею пов'язана, та безпеку загалом. Оскільки темпи розвитку потенціалу економічної безпеки підприємства не можуть бути нижчими за темпи еволюції загроз, то формування ресурсної бази, можливостей та здатностей до їхньої протидії виступають його забезпеченням, які в своїй архітектоніці ґрунтуються та охоплюють складові економічної безпеки підприємства.

3. Запропоновано механізм управління потенціалом економічної безпеки підприємства шляхом урахування особливостей об'єкта управління, середовища його функціонування та передбачає досягнення ефективних параметрів його діяльності, збереження фінансового, виробничого і кадрового потенціалу, формування умов для надійного та конкурентоздатного розвитку. В запропонованій структурі механізму управління потенціалом економічної безпеки підприємства відображено компоненти економічної та організаційної складових та особливе місце відведено контролінгу, який пропонується розглядати як систему, спрямовану на досягнення довгострокових цілей шляхом координування стратегічного і оперативного рівнів управління.

4. Доведено, що розвиток економіки України супроводжується трансформаційними процесами, які створюють певні небезпеки для діяльності суб'єктів господарювання машинобудівної галузі, що впливає на посилення ризику інвестування і не дозволяє здійснювати відтворювальні процеси, підтримувати достатній науково-технічний рівень підприємств та доводить необхідність упровадження механізму управління потенціалом економічної безпеки підприємств. Це є умовою досягнення поточних і

перспективних цілей, які визначаються рівнем конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках.

5. Розроблено теоретико-методичний підхід до оцінювання потенціалу економічної безпеки підприємств на підґрунті визначення його локальних показників виробничої, фінансової та кадрової складових, що дозволяє оцінити рівень ефективності використання відповідних ресурсів, виявити основні аспекти діяльності підприємства, які негативно впливають на тенденції розвитку, та розробити прийнятні напрями й форми управління потенціалом економічної безпеки машинобудівних підприємств.

6. Запропоновано оцінювати вплив зовнішнього середовища на потенціал економічної безпеки підприємства, використовуючи логістичний підхід і кваліметричне прогнозування, шляхом розрахунку інтегрального показника, який характеризує вплив соціально-демографічного, науково-технологічного, економічного, політико-інституціонального середовища на потенціал економічної безпеки. Означене дає змогу простежити зміни в межах окремих складових, швидко адаптуватися до них та ухвалювати стратегічні рішення про подальший розвиток.

7. Розроблено та апробовано методичний підхід до оцінки потенціалу економічної безпеки підприємств за виробничою, фінансовою та кадровою складовими внаслідок відбору найбільш значущих показників, шляхом побудови багатофакторних моделей складових на основі кваліметричного прогнозування та кореляційно-регресійного аналізу. Це дає змогу: адекватно оцінити можливість і готовність підприємства до розвитку й стабільного функціонування; проаналізувати і спрогнозувати тенденції розвитку підприємства, виявити його сильні і слабкі сторони; підготувати рекомендації щодо підвищення потенціалу економічної безпеки та механізму їх реалізації. Запропоновано матрицю визначення зони економічної безпеки з урахуванням чинників зовнішнього середовища функціонування підприємств і наявного потенціалу економічної безпеки, що дозволяє розробити заходи із підвищення конкурентоздатності

підприємств машинобудування і на зовнішньому, і на внутрішньому ринках.

8. Сформовано модель обґрунтування вибору напрямів підвищення рівня потенціалу економічної безпеки підприємства залежно від його стратегічних орієнтирів, які ґрунтуються на визначенні відповідності рівня потенціалу економічної безпеки підприємства рівню впливу зовнішнього середовища шляхом побудови ієрархії, проведення парних порівнянь критеріїв вибору стратегічних орієнтирів відносно фокусу ієрархії. Це дозволяє забезпечити збалансовані темпи перманентного зростання і безпечного розвитку підприємства з урахуванням його захисту від зміни внутрішніх і зовнішніх загроз на тривалий період.

9. Розроблено методичні положення щодо обґрунтування практичних рекомендацій з приводу управління потенціалом економічної безпеки машинобудівних підприємств, основу яких становить модель гармонізації управління потенціалом економічної безпеки в межах вибраного стратегічного орієнтиру диференційованого зростання і підвищення рівня зони економічної безпеки шляхом застосування відповідної матриці. Це дало змогу визначити фактичний і перспективний рівні потенціалу та зони економічної безпеки для кожного з досліджуваних підприємств, а також систему відповідних заходів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Анташов В. А., Уварова Г. В. Практический контроллинг: управленческие решения, инновации. *Экономико-правовой бюллетень*. № 10. 2010. URL: <https://www.twirpx.com/file/470579/>
2. Анташов В. А., Уварова Г. В. Экономический советник менеджера. Минск : Финансы, учет, аудит, 1996. 320 с.
3. Ареф'єва О. В., Мізюк С. Г., Ращепкін М. Д. Особливості формування економічного потенціалу підприємств із позицій економічної безпеки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 22. Ч. 1. С. 5–9.
4. Ареф'єва О. В. Литовченко О. Ю Кадрова складова в системі економічної безпеки машинобудівних підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 11. С. 95–100.
5. Ареф'єва О. В., Кузенко Т. Б. Планування економічної безпеки підприємств : монографія. Київ : Вид-во Європ. ун-ту, 2005. 170 с.
6. Ареф'єва О. В., Кузенко Т. Б. Економічні основи формування фінансової складової економічної безпеки. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 1. С. 98–103.
7. Ареф'єва О. В., Копча Ю. Ю. Фінансове забезпечення потенціалу економічної безпеки підприємства. *Адаптаційно-інтеграційні механізми управління інноваційними процесами в економіці* : монографія. Харків : Українська інженерно-педагогічна академія, 2019. С. 243–251.
8. Ареф'єва О. В., Ареф'єв С. О. Методологічні підходи реалізації інноваційного управління розвитком підприємств. Адаптивне управління: теорія і практика. 2017. № 3 (6). URL: <http://am.eor.by/index.php/gallery/125-vipusk-3-6-2017>
9. Ареф'єва О. В., Андрієнко М. М., Кравченко О. Р. Управління фінансовим потенціалом підприємства. *Економіка та суспільство*. 2019.

URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/journal-18/25-stati-18/2243-aref-eva-o-v-andrienko-m-m-kravchenko-o-r>.

10. Бала О. І., О. В. Мукан, Р. Д. Бала Принципи корпоративної культури підприємств: сутність та види. *Наукові праці НУ «Львівська політехніка»*. Львів : НУ ЛП, 2010. № 682. С. 11–15.

11. Барановський О. І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення). Київ : Національний торговельно-економічний університет, 2004. 759 с.

12. Безуглова Т. В. «Економічна стійкість» та «фінансова стійкість». *Молодий вчений*. 014. № 3 (06). С. 32–34. URL: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/molv_2014_3\(06\)_8.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/molv_2014_3(06)_8.pdf)

13. Білецька Г. М., Кармаліта М. В., Куц М. О. та інші. Гармонізація податкового законодавства: українські реалії : монографія. Київ : Алерта, 2012. 222 с.

14. Білошкурська Н. В., Білошкурський М. В. Теоретичні аспекти економічної безпеки підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 2. С. 85–89.

15. Бойківська Г. М. Теоретичні засади формування та використання виробничого потенціалу підприємств. *Економіка і суспільство*. 2016. Випуск 3. С. 140–146.

16. Большаков С. В. Финансы предприятий: теория и практика : учебник. Москва : Книжный мир, 2006. 617 с.

17. Букреев А. М. Организационно-экономический механизм антикризисного управления: теория и практика. Воронеж, 2000. С. 47.

18. Булев И. П. Формирование организационно-экономического механизма управления предприятием по обработке цветных металлов. Донецк : ИЭП АН Украины, 1993. 225 с.

19. Бюджет України. URL: <http://cost.ua/budget/revenue/>

20. Василенко А. Менеджмент устойчивого развития предприятий : монография. Киев : Центр учебной литературы, 2005. 648 с.
21. Вітлінський В. В. Аналіз, оцінка і моделювання економічного ризику. Київ : Деміур, 1996. 211 с.
22. Волков О., Денисенко М., Гречан Л. Економіка та організація інноваційної діяльності. Київ : ЦУЛ, 2007. 662 с.
23. Воловельская И. В. Основные типы и характеристика негативного воздействия на экономическую безопасность предприятия. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2010. Вип. 29. С. 317–320.
24. Воронков Д. К. Развитие підприємства: управління змінами та інновації : монографія / Д. К. Воронков, Ю. С. Погорелов. Харків : АдВА, 2009. 436 с.
25. Гаврилко П. П. Вдосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства на сучасному етапі розвитку економіки України. *Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова*. 2016. № 3. С. 131–132.
26. Гаєвська Л. М., Чернова О. В. Виробничий потенціал – основа розвитку підприємства. *Вісник ЖДТУ. Економічні науки*. 2011. № 1 (55). С. 184–185.
27. Геец В. М., Олійник Л. В., Кузнецова А. П. Методологічні засади формування стратегії розвитку підприємства. *Економіка і організація управління*. 2018. № 3 (31). С. 118–126.
28. Геєць В. М. та інші. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство : монографія. Харків : ВД «ИНЖЭК», 2006. 240 с.
29. Герчикова И. Н. Менеджмент : учебник. 3-е изд., перераб. и доп. Москва : ЮНИТИ, 1997. 501 с.
30. Глотов В. А., Павельев В. В. Векторная стратификация. Москва : Наука, 1984. 94 с.
31. Гончарова О. М., Антонюк Б. О. сутнісний аналіз та оцінка внутрішньої економічної стійкості підприємства. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2016. Випуск 2 (33). С. 88–98.

32. Гончарук А. Г. Формування механізму управління ефективністю підприємства (на прикладі харчової промисловості) : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : спец. 08.00.04. Одеса, 2010. 37 с. URL: <http://www.nbu.gov.ua/ard/2010/10gag.php.zip>.
33. Горячева К. С. Механізм управління фінансовою безпекою підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.06.01. Київ : КНУТД, 2006. 16 с.
34. Гроші. Фінанси. Кредит : навч.-метод. посібник / Г. Г. Кірейцев, Н. М. Александрова, С. О. Маслова; за ред. проф. Г. Г. Кірейцева. Житомир : ЖІТІ, 2001. 312 с.
35. Гусельников Д. В. Повышение экономического потенциала строительного предприятия : дисс. ... канд. эконом. наук : спец. 08.00.05. Тюмень, 2015. С. 130.
36. Данилочкина Н. Г. Контроллинг как инструмент управления предприятием. Москва : Аудит, ЮНИТИ, 1998.
37. Державна служба статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua>.
38. Дикань В. Л., Божко К. М. Стратегія забезпечення економічної безпеки промислових підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 63. С. 150–158.
39. Дикань В. Л. Заєць Г. П. Організаційно-економічне забезпечення ефективної діяльності підприємств: логістичний підхід. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 65. С. 9–18.
40. Довбня С. Б. Оптимізація програми фінансування підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 18. С. 79–82.
41. Дуброва О. С. Стратегічна стійкість підприємства: складові та напрями її забезпечення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 1. Т. 1. С. 15–19.
42. Євдєєв Д. В. Сутність управління потенціалом, його значення в ринкових умовах. *Пошук*. 2005. № 5. С. 140–143.
43. Єрмоменко-Григоренко О. А. Організаційно-економічний механізм управління господарською діяльністю підприємства : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.06.01. Донецьк, 2000. 188 с.

44. Живко З. Б., Мартин О. М., Воронка О. З. Кадрова безпека через призму понятійно-категоріального апарату економічної безпеки підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 22. С. 165–171.
45. Живко З. Б., Живко М. О., Руда О. І. Управління інформаційним забезпеченням системи економічної безпеки підприємства. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*. 2019. Вип. 2 (19). С. 137–143.
46. Журба І. О. Сутність економічної безпеки підприємств регіону. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. 2018. Вип. 48. С. 124–130.
47. Жукова И. В. Сущность и содержание организационно-экономического механизма управления горнодобывающей промышленностью. *Власть и управление на востоке России*. 2010. № 4. С. 43–49.
48. Загорна Т. О. Конкурентоздатність фірми в системі стратегічного маркетингу. *Торгівля і ринок України*. 2014. Вип. 11. Т. 1. С. 87–91.
49. Захаров О. І. Стратегія економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна*. 2012. Вип. 2. С. 272–282.
50. Злотенко О. Б. Стратегічні орієнтири забезпечення економічної безпеки інвестиційної діяльності промислових підприємств. *Вісник КНУТД*. 2019. № 2 (133). С. 100–107.
51. Зовнішня торгівля України у 2017 році : статистичний збірник / За ред. А. Фризоренко. Київ : Державна служба статистики України, 2018. 151 с.
52. Зовнішня торгівля України : статистичний збірник. Київ, 2018. 86 с.
53. Ильяшенко С. Н. Составляющие экономической безопасности предприятия и подходы к их оценке. *Актуальні проблеми економіки*. 2003. № 3 (21). С. 11–20.
54. Исмагилов И. И. Принятие решений при количественных и качественных критериях описания альтернатив. URL: http://www.mathnet.ru/php/getFT.phtml?jrnid=ipi&paperid=89&what=fullt&option_lang=rus.

55. Каламбет С. В. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємств залізничної галузі. *Науковий вісник: фінанси, банки, інвестиції*. 2013. № 2. С. 4–7.
56. Кемпбелл Д. Стратегічний менеджмент : підручник. Москва : ИНФРА-М, 2017. 336 с.
57. Кизим М. О., Іванов Ю. Б., Губарева І. О. Оцінювання рівня економічної безпеки України та країн Європейського Союзу. *Фінанси України*. 2018. № 4. С. 7–18.
58. Кириченко О. А., Сідак В. С. Проблеми управління економічною безпекою суб'єктів господарювання. Київ : Університет «Крок», 2008. 403 с.
59. Клименко Н. К., Пелипас В. О., Страмоусова С. А. Анализ современных средств автоматизации офисного делопроизводства. *Молодой ученый*. 2016. № 9.4. С. 23–25.
60. Коверга С. В., Передерєєва О. С., Кузьменко С. П. Ефективність діагностики техніко-технологічного потенціалу машинобудівного підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 4(2). С. 205–209.
61. Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Ляшенко О. М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монографія. Київ : Лібра, 2003. 280 с.
62. Колісніченко П. Т. Науково-методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 16. С. 38–44.
63. Колодізева Т. О., Панасьянц Г. С. Проектний підхід до організаційно-методичного забезпечення формування та функціонування логістичних систем підприємств. *Бізнес Інформ*. 2013. № 12. С. 265–268.
64. Конвергенція концепцій економічної безпеки і управління потенціалом наукомістких підприємств / В. Г. Бикова / Экономика и менеджмент – 2013: перспективы интеграции и инновационного развития : кол. монография. URL: http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/monography/27_Bykova.htm

65. Концептуальні засади менеджменту в інформаційній економіці : монографія / Т. І. Лепейко, О. І. Пушкар, О. М. Миронова та ін.; під заг. ред. докт. екон. наук, професора Т. І. Лепейко. Харків : Вид. ХНЕУ, 2010. 252 с.
66. Концептуальні засади управління підприємством як економічною системою : монографія / За заг. ред. к.е.н., доц. В. О. Коюда. Харків : Вид. ХНЕУ, 2007. 416 с.
67. Копча Ю. Ю. Чинники та передумови формування потенціалу економічної безпеки підприємства. *Стійкий розвиток підприємств у міжнародному економічному просторі* : монографія. Київ : Національний авіаційний університет, 2018. С. 253–262.
68. Копча Ю. Ю. Дослідження динаміки зовнішнього середовища підприємств машинобудівної галузі в контексті забезпечення економічної стійкості. *Вісник КНУТД. Серія Економічні науки*. 2018. № 5(127). С. 41–53.
69. Копча Ю. Ю. Інтегральне оцінювання ефективності використання виробничої складової потенціалу економічної безпеки підприємства. *Економічні науки*. 2019. № 6. С. 249–258.
70. Копча Ю. Ю. Особливості ідентифікації економічної стійкості підприємства як основи потенціалу його економічної безпеки. *Вісник КНУТД. Серія Економічні науки*. 2018. № 6 (129). С. 26–37.
71. Копча Ю. Ю. Формування системи оцінки кадрової складової підприємства при управлінні потенціалом економічної безпеки. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2019. № 2 (66). С. 116–122.
72. Копча Ю. Ю. Фінансова складова в системі економічної безпеки підприємства *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 2 (70). С. 162–167.
73. Копча Ю. Ю. Особливості контролінгу в системі управління формуванням потенціалу економічної безпеки підприємства. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2019. № 1 (65). С. 139–148.
74. Копча Ю. Ю. Науковий підхід до формування стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки підприємства. *Бізнес Інформ*. 2019. № 7. С. 330–336.

75. Копча Ю. Ю. Корпоративна культура як потенціал стратегічної безпеки підприємства. *Модернізація та суспільний розвиток національної економіки: теоретичні та практичні аспекти* : матер. Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 18 серпня 2018 р.) / ГО «Центр економічних досліджень та розвитку». Одеса, 2018. С. 67–70.

76. Копча Ю. Ю. Формування заходів економічної безпеки підприємства. *Проблеми розвитку потенціалу підприємства в глобальних економічних умовах* : матер. III Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Київ, 21 травня 2018 р.). Київ, 2018. С. 34.

77. Копча Ю. Ю. Фінансові джерела потенціалу економічної безпеки підприємства. *Тридцять перші економіко-правові дискусії* : матер. міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Львів, 31 жовтня 2018 р.). Львів, 2018. С. 10–12.

78. Копча Ю. Ю. Кадрова складова в системі управління потенціалом економічної безпеки підприємства. *«Світ економічної науки. Випуск 14»* : матер. міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. економ. спрямування (м. Тернопіль, 30 травня 2019 р.). Тернопіль, 2019. С. 17–19.

79. Копча Ю. Ю. Передумови формування фінансової складової в системі економічної безпеки підприємства. *Сучасні тенденції економічного зростання: стратегії, напрями та пріоритети* : матер. II міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Запоріжжя, 21 вересня 2019 р.). Запоріжжя, 2019. С. 69–70.

80. Копча Ю. Ю. Передумови забезпечення потенціалу економічної безпеки підприємства. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами* : матер. X міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 22 квітня 2019 р.). Т. 2. Київ, 2019. С. 21–23.

81. Копча Ю. Ю. Методичний підхід до оцінювання потенціалу економічної безпеки підприємств. *II International Scientific Conference The Modern Economic Research: Theory, Methodology, Practice* : Conference Proceedings. (September 27th, 2019 r. Kielce). Poland : Baltija Publishing. S. 45–48.

82. Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2013. 456 с.
83. Коробчинський О. Л. Методика формування системи економічної безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 4(94). С. 41–45. URL: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/soc_gum/APE/2009_4/41-45.pdf.
84. Короткий Ю. В. Машинобудівна промисловість України: здобутки та перспективи. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія «Економіка і менеджмент». 2015. № 11. С. 117–120.
85. Кроніковський Д. О. Інтеграція системи контролінгу до існуючої системи менеджменту на підприємстві. *Стратегія економічного розвитку України*. 2015. № 36. С. 209–213.
86. Кудіна О. М. Формування ресурсної стратегії підприємства : автореф. дис... канд. екон. наук : спец. 08.00.04; Харківський національний економічний ун-т. Харків, 2007. 20 с.
87. Кузьмін О. Є. Діагностика потенціалу підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. №1. С. 155–166.
88. Лащенко О. Ю. Кадрова безпека як складова економічної безпеки банківської установи. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4602>.
89. Лепейко Т. І., Котлик А. В. Процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства : монографія. Харків : Вид. ХНЕУ, 2012. 316 с.
90. Лепейко Т. І., Миронова О. М. Управління персоналом підприємства в умовах невизначеності : монографія. Харків : Вид. ХНЕУ, 2010. 236 с.
91. Лепейко Т. І., Баланович А. М. Прогнозування сучасних ринкових тенденцій у контексті обґрунтування стратегії розвитку підприємства. *Економіка розвитку*. 2017. № 4 (84). С. 49–59.
92. Лепейко Т. І., Кривобок К. В. Удосконалення інструментів адаптації підприємств до впливу конкурентного середовища. *Бізнес Інформ*. – 2016. № 12. С. 176–181.

93. Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства. Луганськ : СНУ ім. В. Даля, 2011. 400 с.
94. Майер Э., Манн Р. Контроллинг для начинающих / Пер. с нем.: под ред. В. Б. Ивашкевича. Москва : Финансы и статистика, 1992. 208 с.
95. Малицький А. А. Організаційно-економічний механізм управління підприємством: сутність та структура. URL: <http://intkonf.org/malitskiy-aa-organizatsiyno-ekonomichniy-mehanizm-upravlinnya-pidpriemstvom-sutnist-ta-struktura>.
96. Марченко В. М., Покровська Н. М. Оцінювання інтенсифікації діяльності підприємств машинобудування: прикладний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2017. Вип. 16. Ч. 2. С. 15–20.
97. Маслак О. І. Особливості оцінювання економічного потенціалу підприємства в умовах циклічних коливань. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Київ, 2013. № 1. С. 121–127.
98. Маслак О. І., Гришко Н. Є. Підходи до оцінювання рівня економічної безпеки підприємств. *Вісник Кременчуцького національного університету ім. М. Остроградського*. Кременчук. 2011. Вип. 6 (71). С. 183–187.
99. Мельник С. І. Фінансова безпека підприємства: сутність та сучасні проблеми забезпечення. *Проблеми системного підходу в економіці* : зб. наук. праць Національного авіаційного університету. 2019. Вип. 1 (69). Ч. 2. С. 7–12.
100. Мельник С. І. Система управління фінансовою безпекою підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні* : збірник наукових праць. 2019. Вип. 3 (214). С. 76–82. URL: http://ndiime.org/wp-content/uploads/2019/07/3_2019.pdf.
101. Мельник С. І. Основні структурні елементи механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 44. С. 72–76.
102. Методологія та технологія управління сучасними підприємствами: теоретичний та практичний аспекти : монографія / під ред. док. екон. наук, професора Т. І. Лепейко. Харків : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 314 с.

103. Мизелева Г. и др. Корпоративная культура: взгляд изнутри : справочник по управлению персоналом. № 3. Киев, 2004. С. 14–32.
104. Момот Т. В., Чжан Х. Ю. Визначення індикаторів кадрової безпеки в складі фінансово-економічної безпеки. *Бізнес Інформ*. 2015. № 8. С. 266–271.
105. Момот Т. В., Аванесова Н. Е. Економічна безпека підприємств оборонно-промислового комплексу України: теорія, методологія, практика : монографія. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 440 с.
106. Назарова Г. Передумови створення системи кадрової безпеки підприємства, 2017. URL: <http://rarrpsu/article/viewFile/58/58>.
107. Наукова та інноваційна діяльність України : статистичний збірник. Київ, 2018. 176 с.
108. Нижник Н., Леліков Г., Мосов С. Про співвідношення категорій «процес» і «механізм» та їх використання в управлінській діяльності органів виконавчої влади. URL: <http://www.guds.gov.ua/control/uk/publish/print>
109. Олійник Г. Ю. Управління реструктуризацією в процесі стратегічного розвитку економічних перетворень підприємств залізничного транспорту. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2012. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2012_5_6.
110. Олійник Л. В., Кузнєцова А. П. Методологічні засади формування стратегії розвитку підприємства. *Економіка і організація управління*. 2018. № 3 (31). С. 118–126.
111. Онищенко В. Ф. Реалии и возможности экономической стабилизации и развития Украины. *Економіка України*. 2015. № 7. С. 4–18.
112. Орлик О. В. Система загроз економічній безпеці суб'єктів господарювання. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. Одеса : ОНЕУ, 2014. Вип. 1(52). С. 250–257.
113. Орлик О. В. Механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства та його основні складові. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2015. Вип. 2(19). С. 222–232.
114. Осипов Ю. М. Основы теории хозяйственного механизма. Москва : Изд-во МГУ, 1994. 368 с.

115. Отенко И. П. Методологические основы управления потенциалом предприятия. Харьков : Изд-во ХНЕУ, 2004. 215 с.
116. Пілецька С. Т. Антикризове управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства : монографія. Київ : Центр учбової літератури, 2014. 320 с.
117. Пілецька С. Т. Оцінка фінансово-економічного стану підприємства в системі антикризового управління. *Економічний аналіз* : зб. наук. праць. Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2016. Т. 23. № 2. С. 139–145.
118. Полозова Т. В., Овсюченко Ю. В. Сутність організаційно-економічного механізму функціонування підприємств промисловості. URL: <http://www.nbu.gov.ua/articles/2005/05ptvfpp.html>
119. Проблеми управління економічною безпекою суб'єктів господарювання : монографія / О. А. Кириченко, В. С. Сідак та ін. Київ : Університет «Крок», 2008. 403 с.
120. Прохорова В. В. Орієнтовано-рефлексивний підхід щодо управління реструктуризаційними процесами на машинобудівних підприємствах. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2015. Вип. 53. С. 135–140.
121. Прохорова В. В., Мушнікова С. А. Інноваційність системи управління як умова забезпечення безпеки розвитку підприємств. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2019. № 2. С. 82–90.
122. Прохорова В. В., Проценко В. М., Чобіток В. І. Формування конкурентної стратегії підприємств на засадах інноваційно-спрямованого інвестування : монографія. Харків : УПА, 2015. 291 с.
123. Проценко В., Прохорова В., Мушнікова С. Стратегічний контролінг в формуванні конкурентних переваг промислового підприємства. Конкурентоспроможність підприємств у міжнародному цифровому просторі : монографія / За редакцією О. В. Ареф'євої. Київ : НАУ, 2019.
124. Пуцентейло П., Гуменюк О. Основні аспекти формування ефективної системи економічної безпеки підприємства. *Економічний дискурс*. 2017. Вип. 2. С. 37–47.

125. Пучкова С. І. Методичні підходи до забезпечення кадрової безпеки підприємства. Науково-методичні аспекти забезпечення економічної безпеки : монографія / за заг. ред. І. О. Кузнецової. Одеса : Атлант, 2013. С. 123–132. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/2832>.
126. Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь. Москва : Инфра -М, 2006.
127. Райхман Т. Менеджмент и контроллинг. Одни цели – разные пути и инструменты. *Международный бухгалтерский учет*. 1999. № 5. С. 26–36.
128. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий; пер. с англ. Р. Г. Вачнадзе. Москва : Радио и связь, 1993. 278 с.
129. Сардак О. В. Теоретичні аспекти організаційної поведінки персоналу в умовах маркетингової орієнтації підприємств. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. № 3 (59). 2013. С. 212–218.
130. Семененко О. В. Основні напрями і методи менеджменту з удосконалення організаційної культури підприємства. *Вісник Черкаського університету*. 2018. № 2. С. 70–79.
131. Семикіна М., Масленко О. Управління інноваційним процесом підприємства на засадах формування позитивної інноваційної культури. *Вісник НУ «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління*. 2007. С. 549–554.
132. Смірная С. М. Формування стратегії фінансово-економічної безпеки підприємства. *Modern Economics* : електронне наукове фахове видання з економічних наук. 2018. № 8. С. 190–198.
133. Соколова А. О. Організаційно-економічний механізм функціонування кооперативів в Україні. *Вісник КНТЕУ*. № 2. 2006. С. 88–92.
134. Статистичний щорічник України за 2017 рік / за ред. І. Є. Вернера; Державна служба статистики України. Київ : Інформаційно-аналітичне агентство, 2018. 541 с.
135. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / А. П. Градов, Б. И. Кузин и др.; под ред. А. П. Градова. Санкт-Петербург : Специальная литература, 1996.

136. Теория и практика управления персоналом : учеб.-метод. пособ. / авт.-сост. Г. В. Щекин. 2-е изд., стереотип. Киев : МАУП, 2003. 280 с.
137. Транченко Л. В., Баластрик Л. О. Проблеми удосконалення організаційно-економічного механізму управління підприємством. *Теоретичні та прикладні питання економіки* : зб. наук. праць. Київ : Київський університет, 2005. Вип. 7. С. 188–195.
138. Франчук В. І., Пригунов П. Я., Мельник С. І. Безпекова діяльність: системний підхід. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна*. 2017. Вип. 1. С. 154–163.
139. Франчук В. І., Шупрудько Н. В. Зарубіжний досвід фіскального регулювання зовнішньоторговельної діяльності та можливості його використання для зміцнення економічної безпеки України. *Вчені записки ТНУ ім. В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. Т. 29 (68). № 6. С. 6–11.
140. Фалько С. Г. Контроллинг для руководителя. Москва : Институт контроллинга, 2006. 196 с.
141. Федорович В. О. Состав и структура организационно-экономического механизма управления собственностью крупных промышленных корпоративных образований. *Сибирская финансовая школа* : журнал. 2007. URL: <http://www.sifbd.ru/magazine>.
142. Філіппова С. В. та ін. Економічна безпека підприємств реального сектору економіки в умовах вартісно-орієнтованого управління : монографія / під заг. ред. С. В Філіппової. Одеса : ФОП Бондаренко М. О., 2015. 196 с.
143. Хорват П. Концепция контроллинга: управленческий учёт. Система отчетности. Бюджетирование / пер. с нем. Москва : Альпинабизнес Букс, 2005. 269 с.
144. Череп А. В., Лубенець І. О. Концептуальні засади економічної безпеки підприємств. *Вісник Запорізького національного університету*. 2010. № 1 (5). С. 63–66. URL: http://web.znu.edu.ua/herald/issues/2010/Vest_Ek5-1-2010-PDF/062-66.pdf

145. Черкасова С. О. Проблемні аспекти оцінювання конкурентоспроможності промислових підприємств в рамках забезпечення їх економічної безпеки. *Науковий вісник ОНЕУ*. № 27 (179). Одеса : ОНЕУ, 2012. С. 59–66.

146. Чешук В., Полінкевич О. Суть та значення економічної безпеки підприємств у новій економіці. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2017. № 11. С. 52–56.

147. Шапкін В. А., Шапкін О. С. Теорія ризику і моделювання ризикових ситуацій. Москва : Дашков і К, 2007. 880 с.

148. Шипуліна Ю. С., Ілляшенко С. М. Розвиток теоретико-методологічних засад переходу підприємств на інноваційний шлях розвитку. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. Т. 1. № 4. С. 103–112.

149. Швець І. Б. Економічна безпека в управлінні персоналом. *Наук. праці ДонНТУ*. 2015. Вип. № 36–1. С. 179–184.

150. Шемаєва Л. Г. Економічна безпека підприємств у стратегічній взаємодії з суб'єктами зовнішнього середовища : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : спец. 21.04.02. Київ : Вищий навчальний заклад «Університет економіки та права «Крок», 2010. 40 с.

151. Шкарлет С. Н. Роль информационной компоненты в формировании национальной стратегии развития Украины. *Економика Украины*. 2015. № 5. С. 17–29.

152. Шкарлет С. М. Економічна безпека підприємства: інноваційний аспект : монографія. Київ : Книжкове вид-во НАУ, 2007. 436 с.

153. Шкільнюк О. М. Організаційно-економічний механізм регулювання інноваційної діяльності : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.03. Київ : Науково-дослідний економічний інститут, 2008. 18 с.

154. Шнайдер Д. и др. Контроллинг как инструмент управления предприятием; под. ред. Н. Г. Данилочкиной. Москва : Аудит, ЮНИТИ, 2003. 279 с.

155. Штангрет А. М., Петрашова О. М. Ключові загрози забезпечення техніко-технологічної безпеки на підприємствах видавничо-поліграфічної

галузі України. *Екон. вісн. ун-ту [Переяслав-Хмельницький держ. пед. ун-т ім. Григорія Сковороди]*. 2011. № 16/2. С. 142–146.

156. Штангрет А. М., Котляревський Я. В., Караїм М. М. Економічна безпека підприємства в умовах антикризового управління: концептуальне визначення та механізм забезпечення : монографія. Львів : Укр. акад. друкарства, 2012. 288 с.

157. Штангрет А. М., Пушак Г. І. Потенціал забезпечення економічної безпеки підприємства: теоретичні аспекти. *Економічний вісник Донбасу*. 2014. № 3. С. 127–129.

158. Штангрет А. М. Економічна безпека підприємства в умовах антикризового управління: концептуальне визначення та механізм забезпечення : моногр. Львів : Укр. акад. друкарства, 2012.

159. Шуміло О. С. Чинники та загрози економічній безпеці торговельних підприємств. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2015. № 11. С. 240–245.

160. Шутєєва О. Ю. Теоретичні засади визначення сутності фінансового забезпечення функціонування ринку цінних паперів. *Фінансовий простір*. 2013. № 3 (11). С. 118–122.

161. Ярова Ю. О., Артеменко Л. П. Структура економічної безпеки підприємства в умовах кризи. КІП. 2016. № 3. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua>.

162. Arefieva Olena V., Miahkykh Iryna M., Shkoda Mariana S. Diagnostics of external environment effects upon enterprise competitive positions in the context of its economic security. *Вісник КНУТД*. 2019. № 3 (135). С. 8–17.

163. Chandler A. D. Jr. Strategy and Structure: Chapters in the History of American Enterprise. MIT Press : Cambridge, 2011.

164. URL: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=53647&cat_id=44580

165. URL: <https://gordonua.com/ukr/news/politics/ukrajina-pidnjalasja-na-10-mists-u-rejtingu-sprijnjattja-koruptsiji-transparency-international-697421.html>

166. ISO 50001 "Energy management systems" published. Deutsches Institut für Normung e. V. (15 июня 2011).

167. Kupper H.-U., Weber J., Zund A. Zum Verstandis und Selbstverstandnis des Controlling. Thesen zur Kontsensibil dung. Muenchen, 1990.
168. Olena Arefieva, Olga Polous, Volodymyr Arefiev, Yuri Kopcha. (2019). Intellectualization of human capital development in the digital economics: the importance for improvement of economic security of enterprises // *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)* ISSN: 2277-3878, Volume-8. Issue 3C. November. P. 176–182. DOI:10.35940/ijrte.C1030.1183C19
169. Olena Arefieva, Yuri Kopcha, Volodymyr Arefiev, Iryna Miahkykh. (2019). Economic security potential management mechanism of enterprises in the system of strategic decisions. *Fifteenth Scientific and Practical International Conference «International Transport Infrastructure, Industrial Centers and Corporate Logistics»* (NTI-UkrSURT 2019) SHS Web Conf. Volume 67. URL: https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/abs/2019/08/shsconf_NTI-UkrSURT2019_06003/shsconf_NTI-UkrSURT2019_06003.html
170. Porter M. E. What is Strategy, Harvard Business Review. Nov/Dec 2011.
171. Saaty R. W. The analytic hierarchy process: what it is and how it is used? *Mathematical. Modeling*. 1987. Vol. 9. № 3–5.
172. Stachowiak Z. Teoria i praktyka mechanizmu bezpieczeństwa ekonomicznego państwa : podręcznik is szkolne. *Akademia Obrony Narodowej*, 2012. 220 s.
173. Tsvetana Aleksandrova Stoyanova, Stoyan Radev Koev, Philip Petrov Stoyanov, Zinaida Zhyvko, Viacheslav Laptiev. *Strategic Management of the personnel Development of industry Companies* (Стратегічне управління персоналом Розвиток галузевих компаній). *Academy of Strategic Management Journal*. Volume 18, Issue 3, 2019. URL: <https://www.abacademies.org/journals/academy-of-strategic-management-journal-inpress.html>.
174. Weber J. Einführung in das Controlling. Stuttgart, 2002.

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1

Показники кадрової компоненти

Показник	Позначення	Показник
Коефіцієнт стабільності кадрів	$K_{СК}$	$K_{СК} = 1 - \frac{Ч_y}{Ч_{cp} + Ч_n}$ де $Ч_y$ – чисельність тих, що звільнилися за власним бажанням, за порушення праці за звітний період; $Ч_{cp}$ – середньосписочна чисельність працюючих в період, передуючий звітному, чол; $Ч_n$ – чисельність працюючих, прийнятих в звітному періоді, чол.
Коефіцієнт прибутковості (збитковості) на одного працюючого	K_d	$K_d = \frac{П}{Ч_{п}}$ де K_d – коефіцієнт прибутковості на одного працюючого; $П$ – чистий прибуток підприємства, тис. грн.
Коефіцієнт ініціативності працівників	K_u	$K_u = \frac{П_q}{Ч_{cp}^{зв}}$ де $П_q$ – кількість раціоналізаторських пропозицій за певний період; $Ч_{cp}^{зв}$ – середньосписочна чисельність працюючих у звітному періоді, чол.
Коефіцієнт забезпеченості сучасними програмами	$K_{ин}$	$K_{ин} = \frac{Ч_{\partial}}{Ч_n}$ де $Ч_{\partial}$ – кількість співробітників, яким доступні відповідні сучасні програми; $Ч_n$ – кількість співробітників, яким необхідні відповідні сучасні програми

Додаток Б

Таблиця Б.1

**Визначення інтегрального показника
рівня впливу політико-інституціонального середовища
на потенціал економічної безпеки підприємства**

Фактор експертизи	Рівень впливу (ваговий коефіцієнт η_{ij})	Середня нормована вірогідність виникнення (K_{ij})
Стабільність політичної ситуації в країні	0,1873	0,0714
Державний контроль і регулювання діяльності підприємств	0,1365	0,7857
Ефективність державних програм розвитку машинобудування	0,1079	0,0714
Державна політика приватизації та націоналізації	0,0794	0,8214
Обмеженість законодавчого, нормативного, митного та іншого регулювання рамками норм СОТ	0,1841	0,0714
Рівень економічної свободи держави (згідно з міжнародними оцінками)	0,0857	0,0714
Рівень корупції державних структур	0,1016	0,7857
Стабільність податкової політики	0,0508	0,9286
Інтегральний показник рівня впливу політико-інституціонального середовища	$0,1873 \cdot 0,0714 + 0,1365 \cdot 0,7857 + 0,1079 \cdot 0,0714 +$ $+ 0,0794 \cdot 0,8214 + 0,1841 \cdot 0,0714 + 0,0857 \cdot 0,0714 +$ $+ 0,1016 \cdot 0,7857 + 0,0508 \cdot 0,9286 = 0,3398$	

Таблиця Б.2

**Відповідність інтегрального показника рівня впливу
політико-інституціонального середовища на потенціал
економічної безпеки підприємства шкалі Харрінгтона [1]**

Якісна оцінка	Інтервали оцінок	Змістовий опис
Дуже низький (дуже погано)	0–0,2	Політико-інституціональне середовище дуже негативно впливає на формування потенціалу економічної безпеки підприємства, критичний рівень впливу
Низький (погано)	0,2–0,37	Політико-інституціональне середовище негативно впливає на формування потенціалу економічної безпеки підприємства, високий рівень негативного впливу
Середній (задовільно)	0,37–0,63	Політико-інституціональне середовище не сприяє формуванню потенціалу економічної безпеки підприємства, середній рівень впливу
Високий (добре)	0,63–0,8	Політико-інституціональне середовище позитивно впливає на формування потенціалу економічної безпеки підприємства, високий рівень позитивного впливу
Дуже високий (відмінно)	0,8–1	Політико-інституціональне середовище сприяє формуванню потенціалу економічної безпеки підприємства, дуже високий рівень позитивного впливу

Таблиця Б.3

Визначення інтегрального показника рівня впливу економічного середовища на потенціал економічної безпеки підприємства

Фактор експертизи	Рівень впливу (ваговий коефіцієнт η_{ij})	Середня нормована вірогідність виникнення (K_{ij})
динаміка ВВП	0,1538	0,82143
індекс цін виробників промислової продукції	0,0865	0,75000
індекс промислової продукції	0,0577	0,71429
індекси обсягів виробництва	0,0545	0,60714
динаміка фінансового результату до оподаткування	0,1538	0,64286
рентабельність операційної та всієї діяльності	0,1346	0,46429
зведений зовнішньоторговельний баланс України	0,1090	0,10714
динаміка експорту-імпорту товарів підприємств машинобудування з країнами ЄС	0,0737	0,10714
фінансові результати до оподаткування за видами економічної діяльності	0,1763	0,07143
Інтегральний показник рівня впливу політико- інституціонального середовища (I_1)	$I_1 = 0,82143 \cdot 0,1558 + 0,75 \cdot 0,0865 + 0,7143 \cdot 0,0577 +$ $+ 0,6071 \cdot 0,0545 + 0,6429 \cdot 0,1346 + 0,4643 \cdot 0,1346 +$ $+ 0,1071 \cdot 0,0737 + 0,1071 \cdot 0,1763 = 0,46.$	

Таблиця Б.4

Відповідність значення інтегрального показника рівня впливу економічного середовища на потенціал економічної безпеки підприємства шкалі Харрінгтона []

Якісна оцінка	Інтервали оцінок	Змістовий опис
Дуже низький (дуже погано)	0–0,2	Економічне середовище дуже негативно впливає на формування потенціалу економічної безпеки підприємства, критичний рівень впливу
Низький (погано)	0,2–0,37	Економічне середовище негативно впливає на формування потенціалу економічної безпеки підприємства, високий рівень негативного впливу
Середній (задовільно)	0,37–0,63	Економічне середовище не сприяє формуванню потенціалу економічної безпеки підприємства, середній рівень впливу
Високий (добре)	0,63–0,8	Економічне середовище позитивно впливає на формування потенціалу економічної безпеки підприємства, високий рівень позитивного впливу
Дуже високий (відмінно)	0,8–1	Економічне середовище сприяє формуванню потенціалу економічної безпеки підприємства, дуже високий рівень позитивного впливу

Таблиця Б.5

**Визначення інтегрального показника
рівня впливу науково-технологічного середовища
на потенціал економічної безпеки підприємства**

Фактор експертизи	Рівень впливу (ваговий коефіцієнт η_{ij})	Середня нормована вірогідність виникнення (K_{ij})
Динаміка інноваційно-активних промислових та машинобудівних підприємств	0,1859	0,0714
Капітальні інвестиції	0,1357	0,1429
Обсяги експорту/імпорту продукції підприємств машинобудівного комплексу України	0,1357	0,3571
Ступінь зносу основних засобів	0,0603	0,8571
Кредити, надані депозитними корпораціями	0,1809	0,0714
Прямі іноземні інвестиції до України	0,2060	0,1429
Процентні ставки за кредитами і депозитами	0,0955	0,8214
Інтегральний показник рівня впливу науково-технічного середовища (I_3)	$I_3 = 0,1859 \cdot 0,0714 + 0,1357 \cdot 0,1429 + 0,1357 \cdot 0,3571 + 0,0603 \cdot 0,8571 + 0,1809 \cdot 0,0714 + 0,2060 \cdot 0,1429 + 0,0955 \cdot 0,8214 = 0,2536$	

Таблиця Б.6

**Відповідність значення інтегрального показника
рівня впливу науково-технологічного середовища
на потенціал економічної безпеки підприємства шкалі Харрінгтона []**

Якісна оцінка	Інтервали оцінок	Змістовий опис
Дуже низький (дуже погано)	0–0,2	Науково-технологічне середовища дуже негативно впливає на формування потенціалу економічної безпеки підприємства, критичний рівень впливу
Низький (погано)	0,2–0,37	Науково-технологічне середовища негативно впливає на формування потенціалу економічної безпеки підприємства, високий рівень негативного впливу
Середній (задовільно)	0,37–0,63	Науково-технологічне середовища не сприяє формуванню потенціалу економічної безпеки підприємства, середній рівень впливу
Високий (добре)	0,63–0,8	Науково-технологічне середовища позитивно впливає на формування потенціалу економічної безпеки підприємства, високий рівень позитивного впливу
Дуже високий (відмінно)	0,8–1	Науково-технологічне середовища сприяє формуванню потенціалу економічної безпеки підприємства, дуже високий рівень позитивного впливу

Таблиця Б. 7

**Визначення інтегрального показника рівня впливу
соціально-демографічного середовища
на потенціал економічної безпеки підприємства**

Фактор експертизи	Рівень впливу (ваговий коефіцієнт η_{ij})	Середня нормована вірогідність виникнення (K_{ij})
доходи населення	0,2063	0,1071
кількість найманих працівників	0,0875	0,0714
кількість зайнятих	0,2063	0,8214
середньомісячна номінальна заробітна плата	0,0563	0,8929
кількість безробітних	0,2188	0,1786
рівень безробіття	0,2250	0,1071
Інтегральний показник рівня впливу соціально-демографічного середовища (I_4)	$I_4 = 0,2063 \cdot 0,1071 + 0,0875 \cdot 0,0714 + 0,2063 \cdot 0,8214 +$ $+ 0,0563 \cdot 0,8929 + 0,2188 \cdot 0,1786 + 0,2250 \cdot 0,1071 =$ $= 0,31038.$	

Таблиця Б.8

**Відповідність значення інтегрального показника
рівня впливу соціально-демографічного середовища
на потенціал економічної безпеки підприємства шкалі Харрінгтона**

Якісна оцінка	Інтервали оцінок	Змістовий опис
Дуже низький (дуже погано)	0-0,2	Соціально-демографічне середовище дуже негативно впливає на формування потенціалу економічної безпеки підприємства, критичний рівень впливу
Низький (погано)	0,2-0,37	Соціально-демографічне середовище негативно впливає на формування потенціалу економічної безпеки підприємства, високий рівень негативного впливу
Середній (задовільно)	0,37-0,63	Соціально-демографічне середовище не сприяє формуванню потенціалу економічної безпеки підприємства, середній рівень впливу
Високий (добре)	0,63-0,8	Соціально-демографічне середовище позитивно впливає на формування потенціалу економічної безпеки підприємства, високий рівень позитивного впливу
Дуже високий (відмінно)	0,8-1	Соціально-демографічне середовище сприяє формуванню потенціалу економічної безпеки підприємства, дуже високий рівень позитивного впливу

Таблиця Б.9

**Визначення інтегрального показника рівня впливу
зовнішнього середовища на потенціал
економічної безпеки підприємства**

Фактор експертизи	Рівень впливу (ваговий коефіцієнт V_i)	Значення (I_i)
Інтегральний показник рівня впливу соціально-демографічного середовища (I_1)	0,1957	0,3104
Інтегральний показник рівня впливу науково-технологічного середовища (I_2)	0,2609	0,2536
Інтегральний показник рівня впливу економічного середовища (I_3)	0,2826	0,4591
Інтегральний показник рівня впливу політико-інституціонального середовища (I_4)	0,2609	0,3398
Інтегральний показник рівня впливу зовнішнього середовища функціонування підприємства (P)	$P = 0,1957 \cdot 0,3104 + 0,2609 \cdot 0,2536 + 0,2826 \cdot 0,4591 + 0,2609 \cdot 0,3398 = 0,34529.$	

Таблиця Б.10

**Відповідність значення інтегрального показника
рівня впливу зовнішнього середовища на потенціал
економічної безпеки підприємства шкалі Харрінгтона []**

Якісна оцінка	Інтервали оцінок	Змістовий опис
Дуже низький (дуже погано)	0–0,2	Зовнішнє середовище дуже негативно впливає на формування потенціалу економічної безпеки підприємства, критичний рівень впливу
Низький (погано)	0,2–0,37	Зовнішнє середовище негативно впливає на формування потенціалу економічної безпеки підприємства, високий рівень негативного впливу
Середній (задовільно)	0,37–0,63	Зовнішнє середовище не сприяє формуванню потенціалу економічної безпеки підприємства, середній рівень впливу
Високий (добре)	0,63–0,8	Зовнішнє середовище позитивно впливає на формування потенціалу економічної безпеки підприємства, високий рівень позитивного впливу
Дуже високий (відмінно)	0,8–1	Зовнішнє середовище сприяє формуванню потенціалу економічної безпеки підприємства, дуже високий рівень позитивного впливу

Додаток В

Таблиця В.1

Капітальні інвестиції за джерелами фінансування за 2010–2018 роки¹ [37]

Джерела фінансування	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
У фактичних цінах, млн. грн									
Усього	180575,5	241286,0	273256,0	249873,4	219419,9	273116,4	359216,1	448461,5	578726,4
у т.ч. за рахунок									
коштів державного бюджету	10223,3	17376,7	16288,3	6174,9	2738,7	6919,5	9264,1	15295,2	22814,1
коштів місцевих бюджетів	5730,8	7746,9	8555,7	6796,8	5918,2	14260,0	26817,1	41565,5	50355,5
власних коштів підприємств та організацій	111371,0	147569,6	171176,6	165786,7	154629,5	184351,3	248769,4	310061,7	409585,5
кредитів банків та інших позик	22888,1	36651,9	39724,7	34734,7	21739,3	20740,1	27106,0	29588,9	44825,4
коштів іноземних інвесторів	3723,9	5038,9	4904,3	4271,3	5639,8	8185,4	9831,4	6206,4	1795,5
коштів населення на будівництво житла	18885,9	17589,2	22575,5	24072,3	22064,2	31985,4	29932,6	32802,5	34645,7
інших джерел фінансування	7752,5	9312,8	10030,9	8036,7	6690,2	6674,7	7495,5	12941,3	14704,7
Відсотків до загального обсягу									
Усього	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
у тому числі за рахунок									
коштів державного бюджету	5,66	7,20	5,96	2,47	1,25	2,53	2,58	3,41	3,94
коштів місцевих бюджетів	3,17	3,21	3,13	2,72	2,70	5,22	7,47	9,27	8,70
власних коштів підприємств та організацій	61,68	61,16	62,64	66,35	70,47	67,50	69,25	69,14	70,77
кредитів банків та інших позик	12,68	15,19	14,54	13,90	9,91	7,59	7,55	6,60	7,75
коштів іноземних інвесторів	2,06	2,09	1,79	1,71	2,57	3,00	2,74	1,38	0,31
коштів населення на будівництво житла	10,46	7,29	8,26	9,63	10,06	11,71	8,33	7,31	5,99
інших джерел фінансування	4,29	3,86	3,67	3,22	3,05	2,44	2,09	2,89	2,54

¹ Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та за 2014–2018 роки без частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

Капітальні інвестиції за видами промислової діяльності за 2010–2018 роки¹

Таблиця В.2

Показники	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Промисловість	55384,4	78725,8	91598,4	97574,1	86242,0	87656,0	117753,6	143300,0	199896,0
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	15261,1	22097,7	22293,5	21624,8	20010,6	18466,3	22545,6	35552,2	53984,6
Переробна промисловість	30151,9	42161,3	42276,8	44717,9	42474,4	46219,1	62223,3	73883,8	100869,7
Виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів	8510,2	12061,5	13279,7	14941,3	13486,7	13548,5	21291,0	18927,6	30212,8
Текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів з шкіри та інших матеріалів	479,9	539,4	371,6	481,5	623,0	987,0	1795,7	1882,3	1846,2
Вироблення виробів з деревини, виробництво паперу та поліграфічна діяльність	1387,1	3596,4	2258,4	2433,9	2011,8	4031,1	4958,5	6840,6	7533,0
Виробництво коксу та продуктів нафтоперероблення	1418,4	1602,5	1237,5	674,6	534,2	579,6	759,0	979,4	1502,8
Виробництво хімічних речовин і хімічної продукції	2440,6	2767,7	3436,6	2653,6	2174,6	1679,7	1708,5	2980,7	2791,8
Виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів	565,7	802,5	824,2	1073,0	1413,2	1622,8	1597,9	1878,6	2433,2
Виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції	3801,7	4241,3	3790,0	4231,7	3989,0	3817,7	6255,1	10439,8	13132,3

(млн.грн)

Продовження табл. В.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин та устаткування	6695,4	9787,0	9227,8	10875,0	11833,6	12470,0	14662,8	17829,1	26375,8
Виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції	227,9	408,7	501,0	194,5	224,5	420,8	537,1	756,2	955,7
Виробництво електричного устаткування	663,5	632,7	673,4	1000,3	601,7	584,8	1402,3	1484,9	1899,8
Виробництво машин та устаткування не віднесених до інших угруповань	1581,7	2162,2	2781,5	2132,1	2020,8	1945,4	2318,3	3290,7	4057,0
Виробництво автотранспортних засобів	1680,2	2422,7	2815,4	3122,9	2627,7	3332,1	3388,1	4781,1	5577,8
Інші види переробної промисловості, ремонт і монтаж машин та устаткування	699,6	1136,7	1079,7	903,5	933,6	1199,6	1549,0	1812,8	2551,5
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	9279,9	13475,1	25381,8	29309,5	22895,0	21347,2	30733,5	31020,5	41783,9
Водопостачання; каналізація, пов'язані з відходами	691,5	991,7	1646,3	1921,9	862,0	1623,4	2251,2	2843,5	3257,8

¹ Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та за 2014–2017 роки без частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

Капітальні інвестиції за видами активів за 2010–2018 роки¹

Показники	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Усього	180575,5	241286,0	273256,0	249873,4	219419,9	273116,4	359216,1	448461,5	578726,4
інвестиції у матеріальні активи	173662,8	231910,2	264853,7	239393,6	212035,1	254730,9	347390,5	432039,5	542335,1
житлові будівлі	25753,7	26582,3	34256,0	36128,9	33177,0	45609,8	44864,9	53371,8	57395,9
нежитлові будівлі	37156,6	49113,5	54772,7	45252,3	40859,7	43330,9	59398,3	65605,2	88846,1
інженерні споруди	39062,6	57935,2	61380,3	51844,2	46599,3	50948,7	67517,1	78563,5	111314,8
машини, обладнання та інвентар	54059,2	71771,4	77015,4	79032,9	68948,8	84423,2	123133,3	154721,7	187650,4
транспортні засоби	11025,3	17014,0	27015,9	16246,8	13830,4	19650,0	36685,7	60123,9	73926,2
земля	1182,2	2270,1	1755,4	1018,6	999,3	1441,8	1915,8	1994,0	1673,1
довгострокові біологічні активи рослинництва та тваринництва	1797,2	2889,9	1780,1	2358,4	2034,2	2762,6	3162,7	3727,9	4528,3
інші матеріальні активи	3626,0	4333,8	6877,9	7511,5	5586,4	6563,9	10712,7	13931,5	17000,3
інвестиції у нематеріальні активи	6912,7	9375,8	8402,3	10479,8	7384,8	18385,5	11825,6	16422,0	36391,3
з них:									
права на комерційні позначення, об'єкти промислової власності, авторські та суміжні права, патенти, ліцензії, концесії тощо	3044,0	4101,9	3655,9	5631,5	2974,3	12457,8	4180,8	5717,7	23804,4
програмне забезпечення та бази даних	2802,4	3254,0	3409,1	3477,6	3207,3	4908,4	6315,5	8196,4	9476,4

¹ Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та за 2014–2018 роки без частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

Прямі іноземні інвестиції до України на початок року, [383; 384]

млн.дол. США

Країни	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
На кінець року, млн. дол. США									
Всього	45 370,00	48 197,60	51 705,30	53 704,00	38 356,80	32 122,50	31 230,30	31 606,40	
у тому числі									
Німеччина	5 001,20	5 329,80	4 496,30	2 908,40	2 110,60	1 604,90	1 564,20	1 682,90	
Кіпр	9 620,50	12 700,80	15 907,70	17 725,60	11 971,60	9 894,80	8 785,50	8 932,70	
Австрія	2,4	1,9	2,1	2,1	1,5	1,3	1,2	2,4	
Сполучені Штати Америки	1 107,60	966,6	976,5	934,7	789,1	717,2	585,2	517,4	
Сполучене Королівство	2 229,90	2 536,40	2 496,90	2 768,20	2 146,20	1 785,20	1 947,00	1 944,40	
Російська Федерація	2 692,70	2 876,10	3 040,50	3 525,90	1 620,50	343,8	813,6	797,2	
Франція	2 105,40	1 993,10	1 510,30	1 520,50	1 341,90	1 299,10	615,6	723,4	
Нідерланди	11 389,80	9 323,80	8 727,60	9 007,50	6 887,30	6 090,30	6 028,40	6 395,00	
Віргінські острови, Британські	1 384,90	1 580,20	1 888,20	2 275,90	1 988,30	1 715,00	1 682,30	1 358,40	
Швеція	1 108,90	1 141,90	1 084,40	439,3	363,7	334	328,8	351,2	
Швейцарія	852,7	939,3	1 097,60	1 351,00	1 391,70	1 391,00	1 436,90	1 515,90	
Польща	913	834,3	897,2	819,8	708	679,4	509,1	571,3	
Угорщина	697,6	678,5	684,3	685,9	466,4	333,7	498,1	511,1	
Люксембург	435,4	488,9	559,5	555,8	398,8	363,9	660,1	515,8	
Італія	352,7	349,2	401,7	584,6	207,8	216,4	196,7	201,6	
Інші країни	5 475,30	6 456,80	7 934,50	8 598,80	5 963,40	5 352,50	5 577,60	5 585,70	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
у % до підсумку									
Всього	11,02	11,06	8,70	5,42	5,50	5,00	5,01	5,32	
у тому числі	21,20	26,35	30,77	33,01	31,21	30,80	28,13	28,26	
Німеччина	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	
Кіпр	2,44	2,01	1,89	1,74	2,06	2,23	1,87	1,64	
Австрія	4,91	5,26	4,83	5,15	5,60	5,56	6,23	6,15	
Сполучені Штати Америки	5,93	5,97	5,88	6,57	4,22	1,07	2,61	2,52	
Сполучене Королівство	4,64	4,14	2,92	2,83	3,50	4,04	1,97	2,29	
Російська Федерація	25,10	19,34	16,88	16,77	17,96	18,96	19,30	20,23	
Франція	3,05	3,28	3,65	4,24	5,18	5,34	5,39	4,30	
Нідерланди	2,44	2,37	2,10	0,82	0,95	1,04	1,05	1,11	
Віргінські острови, Британські	1,88	1,95	2,12	2,52	3,63	4,33	4,60	4,80	
Швеція	2,01	1,73	1,74	1,53	1,85	2,12	1,63	1,81	
Швейцарія	1,54	1,41	1,32	1,28	1,22	1,04	1,59	1,62	
Польща	0,96	1,01	1,08	1,03	1,04	1,13	2,11	1,63	
Угорщина	0,78	0,72	0,78	1,09	0,54	0,67	0,63	0,64	
Люксембург	12,07	13,40	15,35	16,01	15,55	16,66	17,86	17,67	
Італія	11,02	11,06	8,70	5,42	5,50	5,00	5,01	5,32	
Інші країни	21,20	26,35	30,77	33,01	31,21	30,80	28,13	28,26	

Таблиця В.5

Прямі інвестиції (акціонерний капітал) з країн світу в економіці України (2010–2018)

(дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя, за 2014–2018рр. – також без частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях)

Країни	Обсяги на 1 січня										На 31 грудня 2018
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Усього	38 992,9	45 370,0	48 197,6	51 705,3	53 704,0	38 356,8	32 122,5	31 230,3	31 606,4	32 291,9	
Європа											
Австрія	1 674,7	1 798,9	2 317,5	2 476,9	2 314,0	1 351,5	1 152,6	1 099,9	1 038,8	1 005,6	
Албанія	*	—	—	—	—	—	—	*	*	*	
Андорра	1,6	1,5	1,5	1,5	1,6	1,5	*	—	—	—	
Бельгія	63,2	63,8	84,2	72,2	66,0	104,2	96,8	99,3	103,9	108,2	
Білорусь	24,8	30,5	29,9	56,7	48,2	33,2	32,3	32,9	33,6	32,2	
Болгарія	18,2	18,7	23,0	23,9	26,3	22,0	32,1	38,4	39,9	43,5	
Боснія і Герцеговина	—	*	*	*	*	*	—	—	—	—	
Велика Британія	2 234,1	2 229,9	2 536,4	2 496,9	2 768,2	2 146,2	1 785,2	1 947,0	1 944,4	1 955,9	
Греція	262,9	259,8	396,7	394,9	268,3	54,3	41,8	44,3	43,0	61,8	
Гібралтар	18,0	17,0	17,0	10,7	13,8	6,9	3,1	3,1	3,1	3,1	
Гернсі	—	*	*	*	*	1,4	1,3	1,3	*	*	
Данія	186,0	196,6	199,5	197,2	173,5	149,3	138,8	137,6	153,6	161,0	
Джерсі	1,5	0,1	0,1	5,3	1,8	1,8	1,8	1,7	0,3	0,3	
Естонія	137,3	126,7	162,4	172,5	180,4	240,3	243,3	222,1	235,0	240,0	
Ірландія	139,3	138,0	156,4	167,7	70,1	71,5	72,9	42,8	48,4	48,9	
Ісландія	48,0	18,7	18,7	18,7	18,6	9,6	11,4	11,1	9,0	10,7	
Іспанія	70,5	63,4	72,6	70,7	69,0	64,9	56,1	59,0	63,5	61,4	
Італія	354,2	352,7	349,2	401,7	584,6	207,8	216,4	196,7	201,6	249,6	
Республіка Македонія (Колишня Югославська Республіка)	2,2	1,9	1,9	1,9	1,9	1,8	0,6	0,6	0,3	0,3	
Латвія	86,8	81,4	71,1	79,2	84,6	62,6	49,0	40,0	38,2	41,2	
Литва	80,4	81,8	81,0	342,9	346,4	188,2	137,1	121,7	124,6	140,9	
Ліхтенштейн	71,3	70,0	78,4	79,5	78,3	48,2	50,4	49,2	40,1	46,1	

(млн.дол. США)

Продовження табл. В.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Люксембург	263,0	435,4	488,9	559,5	555,8	398,8	363,9	660,1	515,8	526,1
Мальта	22,2	29,9	37,1	41,8	38,2	47,0	46,0	56,9	59,3	48,1
Молдова, Республіка	27,8	26,9	37,3	35,2	36,3	27,5	19,1	16,9	10,1	10,4
Монако	50,1	45,6	40,3	40,4	40,4	40,2	42,5	52,7	52,3	43,4
Нідерланди	7 461,3	11 389,8	9 323,8	8 727,6	9 007,5	6 887,3	6 090,3	6 028,4	6 395,0	7 060,9
Німеччина	6 009,6	5 001,2	5 329,8	4 496,3	2 908,4	2 110,6	1 604,9	1 564,2	1 682,9	1 668,2
Норвегія	79,3	7,5	6,1	5,0	9,2	6,0	4,9	6,3	7,2	8,1
Острів Мен	0,0	16,2	25,9	26,5	21,8	14,7	11,1	13,2	8,4	8,4
Польща	847,0	913,0	834,3	897,2	819,8	708,0	679,4	509,1	571,3	593,9
Португалія	11,4	12,6	23,2	15,6	15,8	7,6	5,5	3,2	4,3	4,5
Російська Федерація	1 900,2	2 692,7	2 876,1	3 040,5	3 525,9	1 620,5	343,8	813,6	797,2	1 008,1
Румунія	18,5	22,1	21,9	24,4	24,9	25,3	20,2	19,3	20,1	25,9
Сан-Маріно	*	*	*	*	—	—	—	—	—	—
Сербія	43,4	44,6	43,0	43,5	45,1	37,4	32,3	30,7	34,6	33,7
Словаччина	64,2	62,1	71,1	70,4	99,7	74,2	72,2	71,1	74,9	74,3
Словенія	28,8	28,4	31,6	33,1	36,4	24,7	19,5	18,7	20,1	20,8
Угорщина	708,6	697,6	678,5	684,3	685,9	466,4	333,7	498,1	511,1	500,1
Фінляндія	59,4	58,0	67,5	100,4	118,2	103,1	89,8	110,2	131,0	129,3
Франція	1 381,1	2 105,4	1 993,1	1 510,3	1 520,5	1 341,9	1 299,1	615,6	723,4	636,0
Хорватія	5,9	5,9	3,9	2,7	2,7	2,4	1,4	1,6	1,3	1,3
Чехія	78,5	72,3	75,5	80,0	82,9	112,6	106,2	106,3	115,8	114,0
Чорногорія	2,7	2,7	*	2,7	2,7	2,7	*	*	*	*
Швейцарія	785,7	852,7	939,3	1 097,6	1 351,0	1 391,7	1 391,0	1 436,9	1 515,9	1 540,7
Швеція	674,2	1 108,9	1 141,9	1 084,4	439,3	363,7	334,0	328,8	351,2	341,8
Азія										
Азербайджан	20,2	32,9	46,0	60,5	308,1	166,4	189,4	216,3	210,2	213,6
Афганістан	*	*	*	0,1	0,1	*	—	—	—	—
Бангладеш	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,3	0,2	0,2	0,3	0,3
Бахрейн	—	—	—	*	—	—	—	—	*	*
Британська Територія в Індійському Океані	*	1,3	2,6	7,5	6,4	6,5	44,8	39,7	38,8	39,3

Продовження табл. В.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
В'єтнам	9,0	7,3	8,0	8,1	29,0	4,3	3,4	3,0	2,1	2,3
Вірменія	4,3	4,4	4,6	5,9	7,9	5,3	4,6	4,2	4,5	4,7
Гонконг	4,6	13,0	14,4	23,0	20,6	12,4	9,3	10,0	31,5	65,6
Грузія	35,9	36,7	10,2	13,1	19,7	11,3	4,6	2,9	2,5	2,3
Ізраїль	59,8	45,9	45,5	50,6	46,9	39,3	33,6	46,8	52,2	49,7
Індія	17,9	15,1	16,1	25,5	27,4	23,6	22,0	21,8	22,4	25,7
Індонезія	0,7	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	*	*	*	*
Ірак	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Іран, Ісламська Республіка	3,0	3,1	3,0	3,3	3,2	3,0	2,5	2,5	2,8	2,9
Йорданія	3,2	2,9	3,6	3,4	3,4	1,7	3,7	3,6	2,6	2,6
Казахстан	55,4	152,4	156,2	153,8	154,5	93,2	74,5	74,5	40,6	34,0
Катар	*	*	*	*	*	*	*	*	—	—
Киргизстан	0,1	0,1	0,2	0,3	0,3	0,2	0,2	0,3	0,2	0,2
Китай	11,8	12,7	14,8	18,2	25,5	21,0	18,6	16,6	17,8	17,9
Кіпр	8 603,1	9 620,5	12 700,8	15 907,7	17 725,6	11 971,6	9 894,8	8 785,5	8 932,7	8 879,5
Корейська Народна-Демократична Республіка	*	*	*	*	*	*	—	—	*	*
Корея, Республіка	171,5	171,5	171,6	171,5	171,7	161,6	161,2	198,8	198,8	201,7
Кувейт	0,1	0,1	*	*	*	*	*	*	*	*
Ліван	20,4	20,3	20,9	22,0	26,2	26,0	25,3	23,8	22,3	22,0
Малайзія	*	*	*	*	*	*	*	*	—	—
Мальдіви	—	—	—	*	*	—	—	—	—	—
Монголія	—	—	*	*	*	*	*	*	*	*
Непал	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Об'єднані Арабські Емірати	13,2	14,2	20,3	23,2	30,1	23,7	41,1	35,5	42,0	42,3
Пакистан	*	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Палестина	—	*	0,0	*	*	*	*	*	*	*
Саудівська Аравія	1,1	1,2	1,2	1,2	2,7	2,2	1,8	1,9	2,4	2,4

Продовження табл. В.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Сирійська Арабська Республіка	13,6	13,9	13,2	13,5	14,1	10,0	7,9	7,5	5,4	2,0
Сінгапур	23,9	23,6	23,8	82,4	83,3	83,2	131,3	258,4	276,3	277,6
Таджикистан	—	—	—	*	*	0,1	*	0,1	*	*
Таїланд	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Тайвань, Провінція Китаю	*	—	*	*	*	*	*	*	*	*
Туреччина	134,0	148,6	164,0	186,9	212,1	199,3	192,7	280,6	319,0	337,9
Туркменістан	0,2	0,5	0,5	0,5	0,5	0,3	0,1	0,1	0,1	0,1
Узбекистан	0,5	0,6	0,9	1,0	1,0	0,9	1,3	14,2	0,9	0,9
Філіппіни	—	—	—	*	*	*	—	—	—	—
Шри-Ланка	0,4	0,7	0,9	0,9	0,9	0,9	0,7	0,7	*	*
Японія	117,1	130,7	150,0	160,5	188,9	143,6	133,1	130,4	144,0	139,0
Африка										
Алжир	*	*	*	*	*	*	—	—	*	*
Бенін	*	*	*	*	*	*	—	—	—	—
Гвінея	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Єгипет	2,4	0,4	0,4	0,4	0,6	0,5	0,5	0,2	0,2	0,1
Конго, Демократична Республіка	—	—	*	*	*	*	*	*	*	*
Камерун	—	—	—	—	—	—	—	—	*	*
Ліберія	2,2	2,0	2,0	2,0	2,9	2,8	2,6	2,6	2,6	2,6
Лівія	0,1	*	0,1	0,1	0,0	*	*	*	*	*
Маврікій	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	0,3	0,3	0,3	20,7	10,6
Марокко	*	*	—	*	*	*	*	*	*	*
Мавританія	—	*	*	—	—	—	—	—	—	—
Мозамбік	—	—	—	*	*	*	*	—	—	—
Нігерія	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0	0,0	*	*	0,0	0,0
Південна Африка	*	*	*	*	*	*	0,0	*	*	*
Сейшельські Острови	80,3	82,9	83,0	107,3	318,5	201,8	129,6	140,5	136,2	127,2
Сомалі	*	*	*	*	—	—	—	—	—	—

Продовження табл. В.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Судан	–	–	*	*	*	–	–	–	*	*
Сьєрра-Леоне	–	–	–	–	*	*	–	–	–	–
Туніс	0,1	0,1	0,2	0,2	0,2	0,3	0,1	0,1	0,1	0,1
Америка										
Англія	2,1	2,1	3,5	3,8	4,3	7,0	4,9	4,6	2,7	2,8
Антигуа і Барбуда	*	*	*	*	*	*	*	–	*	*
Аргентина	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,5	0,6	0,6	*	*
Аруба	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Багамські Острови	47,7	46,7	60,8	85,9	128,7	70,8	48,5	28,0	23,0	23,2
Барбадос	3,6	5,1	5,4	5,4	5,4	2,8	*	*	*	*
Беліз	112,9	132,4	151,7	809,2	1 026,6	652,5	535,1	604,2	532,3	439,1
Бермудські Острови	9,8	9,7	*	*	*	*	*	*	*	*
Бразилія	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Венесуела	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Віргінські Острови (Брит.)	1 283,6	1 384,9	1 580,2	1 888,2	2 275,9	1 988,3	1 715,0	1 682,3	1 358,4	1 311,4
Віргінські Острови (США)	*	*	1,0	1,1	0,0	0,0	*	–	–	–
Гондурас	–	–	–	*	*	*	–	–	–	–
Домініка	24,9	27,3	28,3	30,4	27,9	25,9	25,3	22,8	24,5	23,9
Домініканська Республіка	2,0	1,8	4,5	2,2	2,6	1,7	1,1	3,0	0,9	0,9
Кайманові Острови	25,2	26,0	23,0	23,1	18,0	11,7	9,8	3,5	3,4	4,1
Канада	106,6	95,5	110,1	98,3	87,1	76,2	65,0	41,1	49,7	52,3
Колумбія	*	*	*	*	*	*	–	–	–	–
Куба	0,4	0,5	0,4	0,4	0,4	0,4	*	*	*	*
Кюрасао	6,6	7,2	9,5	7,4	13,7	13,5	13,2	13,2	*	*
Мексика	*	*	*	*	*	*	*	*	–	–
Нікарагуа	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Острови Теркс і Кайкос	1,8	2,2	2,2	2,9	3,2	3,2	3,2	3,2	3,2	3,2

Продовження табл. В.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Панама	160,4	199,4	288,3	383,7	610,5	394,8	316,9	291,7	337,7	333,2
Перу	6,3	6,3	6,3	6,6	4,7	4,1	3,9	3,3	0,9	0,8
Сент-Вінсент і Гренадіни	84,8	105,2	100,8	107,1	103,0	13,4	8,9	8,1	11,2	10,3
Сент-Кітс і Невіс	32,1	33,6	40,6	83,8	70,6	72,8	61,5	65,9	33,3	32,9
Сент-Люсія	*	*	*	—	—	—	—	—	—	—
США	1 260,0	1 107,6	966,6	976,5	934,7	789,1	717,2	585,2	517,4	488,9
Уругвай	2,5	2,4	2,4	*	*	*	*	*	*	*
Чилі	—	—	—	—	—	—	—	—	*	*
Еквадор	—	—	—	—	—	*	*	*	*	*
Австралія і Океанія										
Австралія	7,0	2,4	1,9	2,1	2,1	1,5	1,3	1,2	2,1	2,0
Американське Самоа	*	—	—	*	*	—	—	—	—	—
Вануату	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Маршаллові Острови	14,4	19,9	19,4	23,6	30,2	21,6	22,9	40,6	41,1	42,4
Нова Зеландія	2,9	23,3	26,1	24,0	23,1	14,3	1,0	1,0	0,9	0,7
Соломонові Острови	—	—	—	*	—	—	—	—	—	—

Додаток Г

Таблиця Г.1

Кредити, надані банками резидентам (крім депозитних корпорацій), [37, С. 231]

на кінець року

Види кредитів	2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017	
	млн.грн	питома вага, %	млн.грн	питома вага, %	млн.грн	питома вага, %	млн.грн	питома вага, %	млн.грн	питома вага, %	млн.грн	питома вага, %	млн.грн	питома вага, %	млн.грн	питома вага, %
Банки	732823	100,0	801809	100,0	815142	100,0	143423	100,0	1020667	100	981627	100	998682	100	1016657	100
темп росту, %	101,32	x	109,41	x	101,66	x	17,59	x	112,1	x	96,2	x	101,7	x	101,8	x
у валюті																
національний	395504	53,97	478596	59,69	515580	63,25	81279	56,67	547987	53,7	433826	44,2	504999	50,6	570627	56,1
темп росту, %	111,25	x	121,01	x	107,73	x	15,76	x	674,2	x	79,2	x	116,4	x	113,0	x
іноземний	337319	46,03	323213	40,31	299562	36,75	62144	43,33	472680	46,3	547802	55,8	493683	49,4	446031	43,9
темп росту, %	91,72	x	95,82	x	92,68	x	20,74	x	46,3	x	115,9	x	90,1	x	90,3	x

Додаток Д

Нормування показників

Нормування показників, що характеризують внутрішні складові потенціалу економічної безпеки підприємства здійснюється за допомогою формули (3.1). Серед усіх розрахованих в динаміці показників знаходять (x_{min}) та максимальне (x_{max}) значення. Якщо збільшення показника призводить до зменшення інтегрального значення, тобто мінімальне значення є якнайкращим (дестимулятор), нормування здійснюється за допомогою формули (A.1):

$$\bar{x}_i = \frac{x_{max} - x_i}{x_{max} - x_{min}}, \quad i = \overline{1, n},$$

$$0 \leq x_i \leq 1.$$
(Д.1)

де $\bar{x}_i$ – показник, що нормується;

x_i – середнє (фактичне) значення показника;

x_{max} – максимальне значення показника;

x_{min} – мінімальне значення показника.

Для показників, максимальне значення яких є якнайкращим (стимулятор), нормуються за допомогою формули (A.2):

$$x_i = \frac{x_i - x_{min}}{x_{max} - x_{min}}, \quad i = \overline{1, n},$$

$$0 \leq x_i \leq 1.$$
(Д.2)

Додаток Е

Таблиця Е.1

**Параметри аналітичної залежності при побудові багатofакторної моделі
виробничої складової потенціалу економічної безпеки підприємства**

Фактор	Коефіцієнти	Стандартна похибка	t - статистика	P - значення	Нижні 95%	Вищі 95%
Y – змінна	-0,111	0,055	-2,024	0,052	-0,224	0,001
X ₁ – коефіцієнт оборотності активів	0,276	0,083	3,340	0,002	0,107	0,445
X ₂ – коефіцієнт оборотності запасів	0,541	0,070	7,699	0,000	0,397	0,685
X ₃ – коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,338	0,090	3,757	0,001	0,154	0,522
X ₄ – рентабельність (збитковість) продажів	0,211	0,091	2,319	0,028	0,025	0,398
X ₅ – рентабельність (збитковість) активів	0,245	0,086	2,856	0,008	0,070	0,421

Відповідно до даних табл. Е.1 параметри лінійного рівняння мають значення: $a = -0,111$; $X_1 = 0,276$; $X_2 = 0,541$; $X_3 = 0,338$; $X_4 = 0,211$; $X_5 = 0,245$. Таким чином, модель лінійної регресії має вигляд (Е.1):

$$I_{BC} = - 0,111 + 0,276X_1 + 0,541X_2 + 0,338X_3 + 0,211X_4 + 0,245X_5 \quad (E.1)$$

Коефіцієнт регресії $X_1 = 0,276$ показує, що з ростом коефіцієнту оборотності активів на 1 оборот, виробнича складова збільшується в середньому на 0,276%. Коефіцієнт регресії $X_4 = 0,211$ показує, що з ростом рентабельності продажів на 1 %, виробнича складова збільшується в середньому на 0,211 %. Коефіцієнт регресії $X_5 = 0,245$ показує, що з ростом рентабельності активів на 1 %, виробнича складова збільшується в середньому на 0,245%.

Аналіз математичної залежності, представлений в табл. Е.1, крім параметрів моделі регресії містить можливість оцінки їх значимості. Так, t -статистика демонструє відношення коефіцієнту до його середньої похибки, тобто розрахункове значення t -критерію Стюдента.

Якщо розраховане значення t -статистики більше, ніж табличне, то коефіцієнт регресії визнається значущим і може бути використаний для включення в регресійну модель. У свою чергу табличне значення t -критерію

при заданих ступенях свободи $d_f = n - 2 = 35 - 2 = 33$ і рівні значущості в 5% складає 2,035.

Так як, $t_{\text{розрах}} X_1 (3,340) > t_{\text{табл}} (2,035)$; $t_{\text{розрах}} X_2 (7,699) > t_{\text{табл}} (2,035)$; $t_{\text{розрах}} X_3 (3,757) > t_{\text{табл}} (2,035)$; $t_{\text{розрах}} X_4 (2,319) > t_{\text{табл}} (2,035)$; $t_{\text{розрах}} X_5 (3,340) > t_{\text{табл}} (2,035)$, то параметри рівняння регресії признаються статистично значущими і надійними.

P – значення – показує рівень значущості t -статистики, тобто оцінювання ймовірність помилки параметрів моделі регресії. Якщо $P < \alpha = 0,05$, то оцінки коефіцієнту визнаються значущими, і побудовану модель регресії можна використовувати в процесі прогнозування, в зворотному випадку ($P > \alpha$) модель незначущі, як наслідок її не можна використовувати для прогнозування.

За досліджуваним даними P – значення для параметра α становить 0,052, а для коефіцієнтів регресії: $X_1 - 0,002$; $X_2 - 0,00$; $X_3 - 0,001$; $X_4 - 0,028$; $X_5 - 0,008$, то параметри моделі визнаються статистично значущими і надійними.

Оцінено тіснота зв'язку між ознаками, тобто здійснено кореляційний аналіз, за допомогою розрахунку індексу множинної кореляції (табл. Е.2).

Таблиця Е.2

Показники регресійної статистики моделі виробничої складової потенціалу економічної безпеки підприємства

Показники	Значення
Множинний R	0,946765
R – квадрат	0,896364
Нормативний R – квадрат	0,878496
Стандартна похибка	0,093241
Спостереження	35

Множинний R – індекс (коефіцієнт) кореляції, який показує ступень тісноти зв'язку між результативним і факторними ознаками, відповідно до даних табл. Е.2 склав 0,947. Таким чином, зв'язок між результативним показником – виробничою складовою потенціалу економічної безпеки та факторними показниками характеризується як висока, близька до тісної.

Множинний R^2 – коефіцієнт детермінації, який показує частку зміни результуючого показника під впливом зміни факторних ознак, становить 0,896 (R -квадрат = 0,896) та вказує, що зміна виробничої складової на 89,6% залежить від зміни зазначених факторних ознак.

Нормований R^2 – його величина коригується залежно від числа ступенів свободи. Число ступенів свободи розраховується залежно від числа факторів моделі регресії і різниці числа спостережень і числа факторів. Цей показник якісно характеризує коефіцієнт детермінації. Отримана величина даного показника (0,878) відображає, що коефіцієнт детермінації мав би

значення 87,7%, якщо спостережень було б більше обсягу сукупності, яка досліджується. Стандартна помилка коефіцієнта кореляції є мірою точності моделі. Вона показує, що відхилення теоретичних значень результативної ознаки один від одного становлять 0,093%.

В табл. Е.3 представлена оцінка значущості моделі регресії, розглядаються п'ять факторних ознак ($K = 5$), число ступенів свободи залежить від кількості спостережень, тобто $d_f = n - 5 = 35 - 5 = 30$. Тоді при даних характеристиках табличне значення F-критерію Фішера складе 2,53, оскільки $F_{\text{розн}}(50,16) > F_{\text{табл.}}(2,53)$, то побудоване рівняння регресії визнається статистично значущим і надійним..

Таблиця Е.3

**Результати дисперсійного аналізу моделі виробничої складової
потенціалу економічної безпеки підприємства**

Показники	df	SS	MS	F	Значимість F
Регресія	5	2,180664	0,436133	50,16514	2,14E-13
Залишок	29	0,252124	0,008694		
Всього	34	2,432789			

Таким чином, побудована модель регресії в достатній мірі відображає залежність між виробничою складовою і коефіцієнтами: оборотність активів; оборотність запасів; оборотність власного капіталу; рентабельність (збитковість) продажів; рентабельність (збитковість) активів за прибутком від звичайної діяльності.

Додаток Ж

Таблиця Ж.1

Параметри аналітичної залежності при побудові багатofакторної моделі фінансової складової потенціалу економічної безпеки підприємства

Фактор	Коефіцієнти	Стандартна похибка	t - статистика	P - значення	Нижні 95%	Вищі 95%
Y – змінна	0,135	0,065	2,083	0,044	0,004	0,266
X ₁ – коефіцієнт поточної ліквідності	0,237	0,052	4,569	0,000	0,132	0,342
X ₂ – коефіцієнт автономії	0,450	0,112	4,027	0,000	0,224	0,677
X ₃ – коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,251	0,113	2,224	0,032	0,022	0,480
X ₄ – коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,170	0,076	2,253	0,030	0,017	0,323

Відповідно до даних табл. Ж.1 параметри лінійного рівняння мають значення: $a = 0,135$; $X_1 = 0,237$; $X_2 = 0,450$; $X_3 = 0,251$; $X_4 = 0,170$. Таким чином, модель лінійної регресії має вигляд (Ж.1):

$$I_{\phi C} = 0,135 + 0,237X_1 + 0,450X_2 + 0,251X_3 + 0,170X_4 \quad (\text{Ж.1})$$

Коефіцієнт регресії $X_1 = 0,237$ показує, що з ростом коефіцієнту поточної ліквідності на 1 %, фінансово складова збільшується в середньому на 0,237%. Коефіцієнт регресії $X_3 = 0,251$ показує, що з ростом коефіцієнту маневреності власного капіталу на 1%, фінансова складова збільшується в середньому на 0,251%. Коефіцієнт регресії $X_4 = 0,170$ показує, що з ростом коефіцієнту концентрації позикового капіталу на 1 %, фінансова складова збільшується в середньому на 0,170%. Табличне значення t-критерію при заданих ступенях свободи $d_f = n-2 = 35-2 = 33$ і рівні значущості в 5% складає 2,035. Так як, $t_{\text{розрах}} X_1 (4,569) > t_{\text{табл}} (2,035)$; $t_{\text{розрах}} X_2 (4,027) > t_{\text{табл}} (2,035)$; $t_{\text{розрах}} X_3 (2,224) > t_{\text{табл}} (2,035)$; $t_{\text{розрах}} X_4 (2,253) > t_{\text{табл}} (2,035)$, то параметри рівняння регресії признаються статистично значущими і надійними. За досліджуваним даними P – значення для параметра a становить 0,044, а для коефіцієнтів регресії: $X_1 - 0,000$; $X_2 - 0,00$; $X_3 - 0,032$; $X_4 - 0,030$, параметри моделі визнаються статистично значущими і надійними.

Відповідно до даних табл. Ж.2 коефіцієнт кореляції склав 0,937, зв'язок між результативним показником – фінансовою складовою потенціалу економічної безпеки та факторними показниками характеризується як висока, близька до тісної. Отриманий коефіцієнт детермінації (R-квадрат =

0,878) показує, що зміна виробничої складової на 87,8% залежить від зміни зазначених факторних ознак. Отримана величина нормованого R^2 (0,878) відображає, що коефіцієнт детермінації мав би значення 87,7%, якщо спостережень було б більше обсягу сукупності, яка досліджується. Стандартна помилка коефіцієнта кореляції показує, що відхилення теоретичних значень результативної ознаки один від одного становлять 0,064%.

Таблиця Ж.2

**Показники регресійної статистики моделі фінансовою складової
потенціалу економічної безпеки підприємства**

Показники	Значення
Множинний R	0,937382
R – квадрат	0,878686
Нормативний R – квадрат	0,865571
Стандартна похибка	0,064454
Спостереження	35

Дисперсійний аналіз табл. Ж.3 показав, що в моделі розглядаються п'ять факторних ознак ($K = 5$). Число ступенів свободи залежить від кількості спостережень, тобто $d_f = n - 5 = 35 - 4 = 31$. Тоді при даних характеристиках табличне значення F-критерію Фішера складе 2,67.

Таблиця Ж.3

**Результати дисперсійного аналізу моделі виробничої складової
потенціалу економічної безпеки підприємства**

Показники	df	SS	MS	F	Значимість F
Регресія	4	1,113337	0,278334	66,99822	1,95E-16
Залишок	30	0,153711	0,004154		
Всього	34	1,267048			

Оскільки $F_{\text{розн}} (66,99) > F_{\text{табл.}} (2,67)$, то побудоване рівняння регресії визнається статистично значущим і надійним.

Таким чином, побудована модель регресії в достатній мірі відображає залежність між виробничою складовою і коефіцієнтами: оборотність активів; оборотність запасів; оборотність власного капіталу; рентабельність (збитковість) продажів; рентабельність (збитковість) активів за прибутком від звичайної діяльності.

Додаток И

Таблиця И.1

**Параметри аналітичної залежності при побудові багатofакторної моделі
кадрової складової потенціалу економічної безпеки підприємства**

Фактор	Коефіцієнти	Стандартна похибка	t - статистика	P - значення	Нижні 95%	Вищі 95%
Y – змінна	0,397	0,030	13,144	3,24E-14	0,335	0,459
X ₁ – коефіцієнт стабільності кадрів	0,438	0,042	10,501	9,85E-12	0,353	0,523
X ₂ – коефіцієнт прибутковості (збитковості) на одного працюючого	0,188	0,089	2,102	0,044	0,006	0,370
X ₃ – коефіцієнт забезпеченості сучасними програмами	0,099	0,048	2,084	0,045	0,002	0,196

Відповідно до даних табл. Ж.4 параметри лінійного рівняння мають значення: $a = 0,397$; $X_1 = 0,438$; $X_2 = 0,188$; $X_3 = 0,099$. Таким чином, модель лінійної регресії має вигляд (И.1):

$$I_{KC} = 0,397 + 0,438X_1 + 0,188X_2 + 0,099X_3 \quad (\text{И.1})$$

Коефіцієнт регресії $X_1 = 0,438$ показує, що з ростом коефіцієнту стабільності кадрів на 1 оборот, виробнича складова збільшується в середньому на 0,438%. Коефіцієнт регресії $X_2 = 0,188$ показує, що з ростом коефіцієнту прибутковості (збитковості) на одного працюючого на 1%, виробнича складова збільшується в середньому на 0,211%. Коефіцієнт регресії $X_3 = 0,099$ показує, що з ростом коефіцієнту забезпеченості сучасними програмами на 1%, виробнича складова збільшується в середньому на 0,099%. Табличне значення t-критерію при заданих ступенях свободи $df = n - 2 = 35 - 2 = 33$ і рівні значущості в 5% складає 2,035. Так як, $t_{\text{розрах}} X_1 (10,501) > t_{\text{табл}} (2,035)$; $t_{\text{розрах}} X_2 (2,102) > t_{\text{табл}} (2,035)$; $t_{\text{розрах}} X_3 (2,084) > t_{\text{табл}} (2,035)$, то параметри рівняння регресії признаються статистично значущими і надійними. За досліджуваним даними Р – значення для параметра a становить 0,052, для коефіцієнтів регресії: $X_1 - 9,85E-12$; $X_2 - 0,044$; $X_3 - 0,045$, то параметри моделі визнаються статистично значущими і надійними.

Відповідно до табл. И.2 множинний R – індекс (коефіцієнт) кореляції склав 0,926, зв'язок між результативним показником – кадровою складовою потенціалу економічної безпеки та факторними показниками характеризується як висока, близька до тісної. Множинний R^2 – коефіцієнт

детермінації (R -квадрат = 0,858) показує, що зміна кадрової складової на 85,8% залежить від зміни зазначених факторних ознак. Отримана величина нормованого R^2 становить (0,845) відображає, що коефіцієнт детермінації мав би значення 84,5%, якщо спостережень було б більше обсягу сукупності, яка досліджується. Стандартна помилка коефіцієнта кореляції становить 0,061%.

Таблиця И.2

**Показники регресійної статистики моделі
кадрової складової потенціалу економічної безпеки підприємства**

Показники	Значення
Множинний R	0,926757
R – квадрат	0,858878
Нормативний R – квадрат	0,845221
Стандартна похибка	0,061382
Спостереження	35

Дисперсійний аналіз табл. И.3 показав, що в моделі розглядаються п'ять факторних ознак ($K = 5$). Число ступенів свободи залежить від кількості спостережень, тобто $df = n - 5 = 34 - 3 = 31$. Тоді при даних характеристиках табличне значення F -критерію Фішера складе 2,92.

Так як $F_{розр} (62,88) > F_{табл.} (2,90)$, то побудоване рівняння регресії визнається статистично значущим і надійним (табл. И.3).

Таблиця И.3

**Результати дисперсійного аналізу моделі
кадрової складової потенціалу економічної безпеки підприємства**

Показники	df	SS	MS	F	Значимість F
Регресія	3	0,710857	0,236952	62,88939	2,79E-13
Залишок	31	0,116801	0,003768		
Всього	34	0,827657			

Таким чином, побудована модель регресії в достатній мірі відображає залежність між кадровою складовою і коефіцієнтами: оборотність активів; оборотність запасів; оборотність власного капіталу; рентабельність (збитковість) продажів; рентабельність (збитковість) активів за прибутком від звичайної діяльності.

Додаток К

Таблиця К.1

**Параметри аналітичної залежності при побудові багатфакторної моделі
визначення потенціалу економічної безпеки підприємства**

Фактор	Коефіцієнти	Стандартна похибка	t - статистика	P - значення	Нижні 95%	Вищі 95%
Y – змінна	0,057	0,078	2,015	0,053	-0,002	0,316
X ₁ – виробнича складова	0,218	0,055	3,967	0,000	0,106	0,329
X ₂ – фінансова складова	0,239	0,068	3,490	0,001	0,099	0,378
X ₃ – кадрова складова	0,363	0,088	4,149	0,000	0,185	0,542

Відповідно до даних табл. К.1 параметри лінійного рівняння мають значення: $a = 0,057$; $X_1 = 0,218$; $X_2 = 0,239$; $X_3 = 0,363$. Таким чином, модель лінійної регресії має вигляд (К.1):

$$I_{\text{ЕБ}} = 0,057 + 0,218X_1 + 0,239X_2 + 0,363X_3 \quad (\text{К.1})$$

Коефіцієнт регресії $X_1 = 0,218$ показує, що з ростом інтегрального показника виробничої складової на 1%, рівень економічної безпеки збільшується в середньому на 0,218%. Коефіцієнт регресії $X_2 = 0,239$ показує, що з ростом інтегрального показника фінансової складової на 1%, рівень економічної безпеки збільшиться в середньому на 0,239%. Коефіцієнт регресії $X_3 = 0,363$ показує, що з ростом інтегрального показника кадрової складової на 1%, рівень економічної безпеки збільшується в середньому на 0,363%. Табличне значення t-критерію при заданих ступенях свободи $df = n-2 = 35-2 = 33$ і рівні значущості в 5% складає 2,035. Так як, $t_{\text{розрах}} X_1 (3,967) > t_{\text{табл}} (2,035)$; $t_{\text{розрах}} X_2 (3,409) > t_{\text{табл}} (2,035)$; $t_{\text{розрах}} X_3 (4,149) > t_{\text{табл}} (2,035)$, то параметри рівняння регресії признаються статистично значущими і надійними. За досліджуванім даними Р – значення для параметра a становить 0,052, а для коефіцієнтів регресії: $X_1 - 0,000$; $X_2 - 0,001$; $X_3 - 0,000$, то параметри моделі визнаються статистично значущими і надійними.

Множинний R – індекс (коефіцієнт) кореляції склав 0,803. Таким чином, зв'язок між результативним показником – потенціалу економічної безпеки та факторними показниками характеризується як висока, близька до тісної. Множинний R^2 (R-квадрат = 0,645) показує, що зміна економічної безпеки на 64,5% залежить від зміни зазначених факторних ознак. Нормований R^2 (0,611) відображає, що коефіцієнт детермінації мав би значення 61,1%, якщо спостережень було б більше обсягу сукупності, яка досліджується. Стандартна помилка коефіцієнта кореляції становлять 0,073% (К.2).

Таблиця К.2

**Показники регресійної статистики моделі потенціалу
економічної безпеки підприємства**

Показники	Значення
Множинний R	0,803318
R – квадрат	0,645319
Нормативний R – квадрат	0,610995
Стандартна похибка	0,073396
Спостереження	35

Дисперсійний аналіз табл. К.3 показав, що в моделі розглядаються п'ять факторних ознак ($K = 5$). Число ступенів свободи залежить від кількості спостережень, тобто $d_f = n - 5 = 34 - 3 = 31$. Тоді при даних характеристиках табличне значення F-критерію Фішера складе 2,92.

Таблиця К.3

**Результати дисперсійного аналізу моделі потенціалу
економічної безпеки підприємства**

Показники	d_f	SS	MS	F	Значимість F
Регресія	3	0,303842	0,101281	18,80084406	3,91E-07
Залишок	31	0,166998	0,005387		
Всього	34	0,303842	0,101281	18,80084406	3,91E-07

Так як $F_{розр} (18,80) > F_{табл.} (2,53)$, то побудоване рівняння регресії визнається статистично значущим і надійним.

Додаток Л

Вибір стратегії управління економічною безпекою на основі застосування МАІ

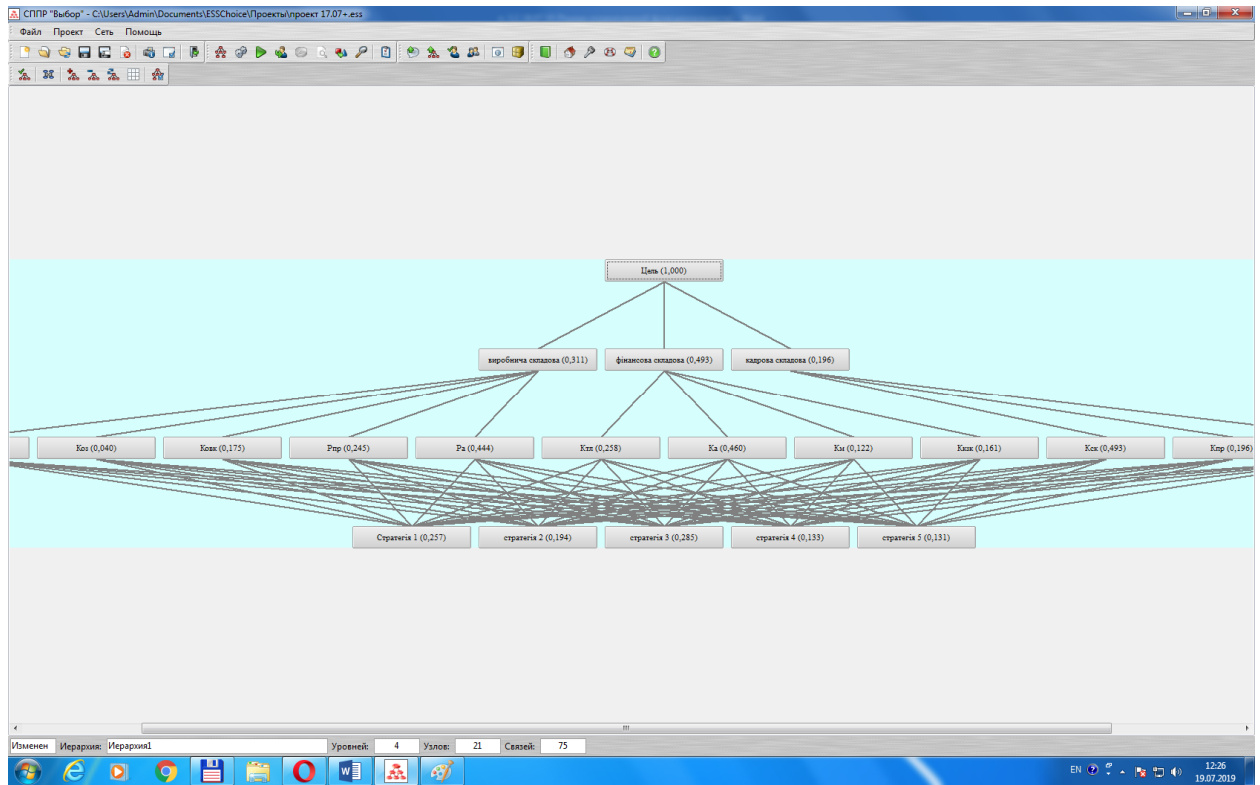


Рис. Л. 1 Ієрархічне представлення задачі вибору стратегії управління економічної безпеки машинобудівних підприємств

Получение матрицы парных сравнений

Относительно фактора критерий 1-го уровня. производственная склад необходимо провести парное сравнение следующих факторов уровня

Критерий 2-го уровня

№	Фактор	Вес
1	Коа	0,067
2	Коз	0,040
3	Ковк	0,175
4	Рпр	0,274
5	Ра	0,444

Матрица парных сравнений:

	1	2	3	4	5
1	1	3	1/5	1/5	1/5
2	1/3	1	1/5	1/5	1/7
3	5	5	1	1/3	1/3
4	5	5	3	1	1/3
5	5	7	3	3	1

Какой из факторов предпочтительнее ?

☐ Коа
☐ Коа
☒ Одинаково важны
☐ Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит
 Промежуточное значение
 Значительно превосходит
 Промежуточное значение
 Существенно превосходит
 Промежуточное значение
 Умеренно превосходит
 Промежуточное значение
 Одинаково важны

Просмотр проекта $\lambda = 5,420$ ИС = 0,105 ОС = 0,094

Рис. Л.2 Матрица попарного порівняння критерію 1-го порядку «Виробнича складова»

Получение матрицы парных сравнений

Относительно фактора критерий 1-го уровня. финансовая складов необходимо провести парное сравнение следующих факторов уровня

Критерий 2-го уровня

№	Фактор	Вес
1	Ктл	0,258
2	Ка	0,460
3	Км	0,122
4	Ккзк	0,161

Матрица парных сравнений:

	1	2	3	4
1	1	1/3	3	2
2	3	1	2	3
3	1/3	1/2	1	1/2
4	1/2	1/3	2	1

Какой из факторов предпочтительнее ?

☐ Ктл
☐ Ка
☒ Одинаково важны
☐ Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит
 Промежуточное значение
 Значительно превосходит
 Промежуточное значение
 Существенно превосходит
 Промежуточное значение
 Умеренно превосходит
 Промежуточное значение
 Одинаково важны

Просмотр проекта $\lambda = 4,261$ ИС = 0,087 ОС = 0,097

OK Отмена

Рис. Л.3 Матрица попарного порівняння критерію 1-го порядку
«Фінансова складова»

Получение матрицы парных сравнений

Относительно фактора критерий 1-го уровня. кадровая складов необходимо провести парное сравнение следующих факторов уровня

Критерий 2-го уровня

№	Фактор	Вес
1	Кск	0,493
2	Кпр	0,196
3	Кз	0,311

Матрица парных сравнений:

	1	2	3
1	1	2	2
2	1/2	1	1/2
3	1/2	2	1

Какой из факторов предпочтительнее ?

☐ Кск
☐ Кпр
☒ Одинаково важны
☐ Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит
 Промежуточное значение
 Значительно превосходит
 Промежуточное значение
 Существенно превосходит
 Промежуточное значение
 Умеренно превосходит
 Промежуточное значение
 Одинаково важны

Просмотр проекта $\lambda = 3,054$ ИС = 0,027 ОС = 0,046

OK Отмена

Рис. Л.4 Матрица попарного порівняння критерію 1-го порядку
«Кадрова складова»

Получение матрицы парных сравнений

Относительно фактора **критерію 1-го рівня. виробничий склад** необходимо провести парное сравнение следующих факторов уровня **Критерію 2-го рівня**

№	Фактор	Вес
1	Коа	0,067
2	Коз	0,040
3	Ковк	0,175
4	Рпр	0,274
5	Ра	0,444

Матрица парных сравнений:

	1	2	3	4	5
1	1	3	1/5	1/5	1/5
2	1/3	1	1/5	1/5	1/7
3	5	5	1	1/3	1/3
4	5	5	3	1	1/3
5	5	7	3	3	1

Какой из факторов предпочтительнее ?

☐ Коа
☐ Коа
☒ Одинаково важны
☐ Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит
 Промежуточное значение
 Значительно превосходит
 Промежуточное значение
 Существенно превосходит
 Промежуточное значение
 Умеренно превосходит
 Промежуточное значение
 Одинаково важны

Просмотр проекта $\lambda = 5,420$ ИС = 0,105 ОС = 0,094

OK Отмена

Рис. Л.5 Матрица попарного порівняння критерію 2-го порядку
«Коефіцієнт оборотності активів»

Получение матрицы парных сравнений

Относительно фактора **Критерію 2-го рівня. Коз** необходимо провести парное сравнение следующих факторов уровня **стратегії**

№	Фактор	Вес
1	Стратегія 1	0,229
2	стратегія 2	0,067
3	стратегія 3	0,427
4	стратегія 4	0,114
5	стратегія 5	0,163

Матрица парных сравнений:

	1	2	3	4	5
1	1	3	1/3	3	2
2	1/3	1	1/3	1/3	1/4
3	3	3	1	3	4
4	1/3	3	1/3	1	1/2
5	1/2	4	1/4	2	1

Какой из факторов предпочтительнее ?

☐ Стратегія 1
☐ Стратегія 1
☒ Одинаково важны
☐ Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит
 Промежуточное значение
 Значительно превосходит
 Промежуточное значение
 Существенно превосходит
 Промежуточное значение
 Умеренно превосходит
 Промежуточное значение
 Одинаково важны

Просмотр проекта $\lambda = 5,411$ ИС = 0,103 ОС = 0,092

OK Отмена

Рис. Л.6 Матрица попарного порівняння критерію 2-го порядку
«Коефіцієнт оборотності запасів»

Получение матрицы парных сравнений

Относительно фактора
Критерій 2-го рівня.Ковк
необходимо провести парное
сравнение следующих факторов
уровня
стратегії

№	Фактор	Вес
1	Стратегія 1	0,471
2	стратегія 2	0,273
3	стратегія 3	0,058
4	стратегія 4	0,121
5	стратегія 5	0,076

Матрица парных сравнений:

	1	2	3	4	5
1	1	2	6	4	9
2	1/2	1	3	4	4
3	1/6	1/3	1	1/2	1/3
4	1/4	1/4	2	1	3
5	1/9	1/4	3	1/3	1

Какой из факторов предпочтительнее ?

☐ Стратегія 1
☐ Стратегія 1
☒ Одинаково важны
☐ Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит
 Промежуточное значение
 Значительно превосходит
 Промежуточное значение
 Существенно превосходит
 Промежуточное значение
 Умеренно превосходит
 Промежуточное значение
 Одинаково важны

Просмотр проекта $\lambda = 5,393$ ИС = 0,098 ОС = 0,088

OK Отмена

Рис. Л.7 Матрица попарного порівняння критерію 2-го порядку
«Коефіцієнт оборотності власного капіталу»

Получение матрицы парных сравнений

Относительно фактора
Критерій 2-го рівня.Рпр
необходимо провести парное
сравнение следующих факторов
уровня
стратегії

№	Фактор	Вес
1	Стратегія 1	0,466
2	стратегія 2	0,302
3	стратегія 3	0,128
4	стратегія 4	0,071
5	стратегія 5	0,034

Матрица парных сравнений:

	1	2	3	4	5
1	1	2	4	7	9
2	1/2	1	3	5	8
3	1/4	1/3	1	2	5
4	1/7	1/5	1/2	1	3
5	1/9	1/8	1/5	1/3	1

Какой из факторов предпочтительнее ?

☐ Стратегія 1
☐ Стратегія 1
☒ Одинаково важны
☐ Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит
 Промежуточное значение
 Значительно превосходит
 Промежуточное значение
 Существенно превосходит
 Промежуточное значение
 Умеренно превосходит
 Промежуточное значение
 Одинаково важны

Просмотр проекта $\lambda = 5,117$ ИС = 0,029 ОС = 0,026

OK Отмена

Рис. Л.8 Матрица попарного порівняння критерію 2-го порядку
«Рентабельність (збитковість) продажів»

Получение матрицы парных сравнений

Относительно фактора
Критерий 2-го уровня. Ра
необходимо провести парное
сравнение следующих факторов
уровня
стратегий

№	Фактор	Вес
1	Стратегия 1	0,423
2	стратегия 2	0,314
3	стратегия 3	0,164
4	стратегия 4	0,065
5	стратегия 5	0,034

Матрица парных сравнений:

	1	2	3	4	5
1	1	2	3	5	9
2	1/2	1	3	5	8
3	1/3	1/3	1	3	7
4	1/5	1/5	1/3	1	2
5	1/9	1/8	1/7	1/2	1

Какой из факторов предпочтительнее ?

☐ Стратегия 1
☐ Стратегия 1
☒ Одинаково важны
☐ Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит
 Промежуточное значение
 Значительно превосходит
 Промежуточное значение
 Существенно превосходит
 Промежуточное значение
 Умеренно превосходит
 Промежуточное значение
 Одинаково важны

Просмотр проекта $\lambda = 5,153$ ИС = 0,038 ОС = 0,034

OK Отмена

Рис. Л.9 Матрица попарного порівняння критерію 2-го порядку
«Рентабельність (збитковість) активів за прибутком
від звичайної діяльності»

Получение матрицы парных сравнений

Относительно фактора
Критерий 2-го уровня. Ктл
необходимо провести парное
сравнение следующих факторов
уровня
стратегий

№	Фактор	Вес
1	Стратегия 1	0,334
2	стратегия 2	0,148
3	стратегия 3	0,104
4	стратегия 4	0,076
5	стратегия 5	0,339

Матрица парных сравнений:

	1	2	3	4	5
1	1	3	2	2	2
2	1/3	1	2	3	1/3
3	1/2	1/2	1	2	1/5
4	1/2	1/3	1/2	1	1/5
5	1/2	3	5	5	1

Какой из факторов предпочтительнее ?

☐ Стратегия 1
☐ Стратегия 1
☒ Одинаково важны
☐ Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит
 Промежуточное значение
 Значительно превосходит
 Промежуточное значение
 Существенно превосходит
 Промежуточное значение
 Умеренно превосходит
 Промежуточное значение
 Одинаково важны

Просмотр проекта $\lambda = 5,440$ ИС = 0,110 ОС = 0,098

OK Отмена

Рис. Л.10 Матрица попарного порівняння критерію 2-го порядку
«Коефіцієнт поточної ліквідності»

Получение матрицы парных сравнений

Относительно фактора
Критерий 2-го уровня. Ка
необходимо провести парное
сравнение следующих факторов
уровня
стратегий

№	Фактор	Вес
1	Стратегия 1	0,096
2	стратегия 2	0,188
3	стратегия 3	0,424
4	стратегия 4	0,225
5	стратегия 5	0,067

Матрица парных сравнений:

	1	2	3	4	5
1	1	1/3	1/3	1/3	2
2	3	1	1/2	1/2	3
3	3	2	1	4	4
4	3	2	1/4	1	3
5	1/2	1/3	1/4	1/3	1

Какой из факторов предпочтительнее ?

☐ Стратегия 1
☐ Стратегия 1
☒ Одинаково важны
☐ Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит
 Промежуточное значение
 Значительно превосходит
 Промежуточное значение
 Существенно превосходит
 Промежуточное значение
 Умеренно превосходит
 Промежуточное значение
 Одинаково важны

Просмотр проекта $\lambda = 5,325$ ИС = 0,081 ОС = 0,073

OK Отмена

Рис. Л.11 Матрица попарного порівняння критерію 2-го порядку
«Коефіцієнт автономії»

Получение матрицы парных сравнений

Относительно фактора
Критерий 2-го уровня. Км
необходимо провести парное
сравнение следующих факторов
уровня
стратегий

№	Фактор	Вес
1	Стратегия 1	0,037
2	стратегия 2	0,088
3	стратегия 3	0,451
4	стратегия 4	0,235
5	стратегия 5	0,189

Матрица парных сравнений:

	1	2	3	4	5
1	1	1/3	1/9	1/5	1/5
2	3	1	1/4	1/2	1/4
3	9	4	1	4	2
4	5	2	1/4	1	3
5	5	4	1/2	1/3	1

Какой из факторов предпочтительнее ?

☐ Стратегия 1
☐ Стратегия 1
☒ Одинаково важны
☐ Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит
 Промежуточное значение
 Значительно превосходит
 Промежуточное значение
 Существенно превосходит
 Промежуточное значение
 Умеренно превосходит
 Промежуточное значение
 Одинаково важны

Просмотр проекта $\lambda = 5,436$ ИС = 0,109 ОС = 0,097

OK Отмена

Рис. Л.12 Матрица попарного порівняння критерію 2-го порядку
«Коефіцієнт маневреності власного капіталу»

Получение матрицы парных сравнений

Относительно фактора
Критерий 2-го уровня Ккзк
необходимо провести парное
сравнение следующих факторов
уровня
стратегий

№	Фактор	Вес
1	Стратегия 1	0,103
2	стратегия 2	0,119
3	стратегия 3	0,184
4	стратегия 4	0,252
5	стратегия 5	0,343

Матрица парных сравнений:

	1	2	3	4	5
1	1	1/2	1/2	1/2	1/2
2	2	1	1/3	1/3	1/2
3	2	3	1	1/2	1/3
4	2	3	2	1	1/2
5	2	2	3	2	1

Какой из факторов предпочтительнее ?

☐ Стратегия 1
☐ Стратегия 1
☒ Одинаково важны
☐ Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит
 Промежуточное значение
 Значительно превосходит
 Промежуточное значение
 Существенно превосходит
 Промежуточное значение
 Умеренно превосходит
 Промежуточное значение
 Одинаково важны

Просмотр проекта $\lambda = 5,375$ ИС = 0,094 ОС = 0,084

OK Отмена

Рис. Л.13 Матрица попарного порівняння критерію 2-го порядку
«Коефіцієнт концентрації позикового капіталу»

Получение матрицы парных сравнений

Относительно фактора
Критерий 2-го уровня Кск
необходимо провести парное
сравнение следующих факторов
уровня
стратегий

№	Фактор	Вес
1	Стратегия 1	0,252
2	стратегия 2	0,114
3	стратегия 3	0,406
4	стратегия 4	0,075
5	стратегия 5	0,153

Матрица парных сравнений:

	1	2	3	4	5
1	1	2	1/2	3	3
2	1/2	1	1/4	3	1/3
3	2	4	1	3	4
4	1/3	1/3	1/3	1	1/2
5	1/3	3	1/4	2	1

Какой из факторов предпочтительнее ?

☐ Стратегия 1
☐ Стратегия 1
☒ Одинаково важны
☐ Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит
 Промежуточное значение
 Значительно превосходит
 Промежуточное значение
 Существенно превосходит
 Промежуточное значение
 Умеренно превосходит
 Промежуточное значение
 Одинаково важны

Просмотр проекта $\lambda = 5,432$ ИС = 0,108 ОС = 0,096

OK Отмена

Рис. Л.14 Матрица попарного порівняння критерію 2-го порядку
«Коефіцієнт стабільності кадрів»

Получение матрицы парных сравнений

Относительно фактора
Критерій 2-го рівня. Кпр
необходимо провести парное
сравнение следующих факторов
уровня
стратегії

№	Фактор	Вес
1	Стратегія 1	0,238
2	стратегія 2	0,144
3	стратегія 3	0,447
4	стратегія 4	0,094
5	стратегія 5	0,077

Матрица парных сравнений:

	1	2	3	4	5
1	1	2	1/2	2	4
2	1/2	1	1/3	2	2
3	2	3	1	8	3
4	1/2	1/2	1/8	1	2
5	1/4	1/2	1/3	1/2	1

Какой из факторов предпочтительнее ?

☐ Стратегія 1
☐ Стратегія 1
☒ Одинаково важны
☐ Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит
 Промежуточное значение
 Значительно превосходит
 Промежуточное значение
 Существенно превосходит
 Промежуточное значение
 Умеренно превосходит
 Промежуточное значение
 Одинаково важны

Просмотр проекта $\lambda = 5,244$ ИС = 0,061 ОС = 0,054

OK Отмена

Рис. Л.15 Матрица попарного порівняння критерію 2-го порядку
«Коефіцієнт прибутковості (збитковості) на одного працюючого»

Получение матрицы парных сравнений

Относительно фактора
Критерій 2-го рівня. Кз
необходимо провести парное
сравнение следующих факторов
уровня
стратегії

№	Фактор	Вес
1	Стратегія 1	0,254
2	стратегія 2	0,208
3	стратегія 3	0,457
4	стратегія 4	0,050
5	стратегія 5	0,031

Матрица парных сравнений:

	1	2	3	4	5
1	1	2	1/4	7	8
2	1/2	1	1/2	7	7
3	4	2	1	7	8
4	1/7	1/7	1/7	1	3
5	1/8	1/7	1/8	1/3	1

Какой из факторов предпочтительнее ?

☐ Стратегія 1
☐ Стратегія 1
☒ Одинаково важны
☐ Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит
 Промежуточное значение
 Значительно превосходит
 Промежуточное значение
 Существенно превосходит
 Промежуточное значение
 Умеренно превосходит
 Промежуточное значение
 Одинаково важны

Просмотр проекта $\lambda = 5,434$ ИС = 0,108 ОС = 0,097

OK Отмена

Рис. Л.16 Матрица попарного порівняння критерію 2-го порядку
«Коефіцієнт забезпеченості сучасними програмами»

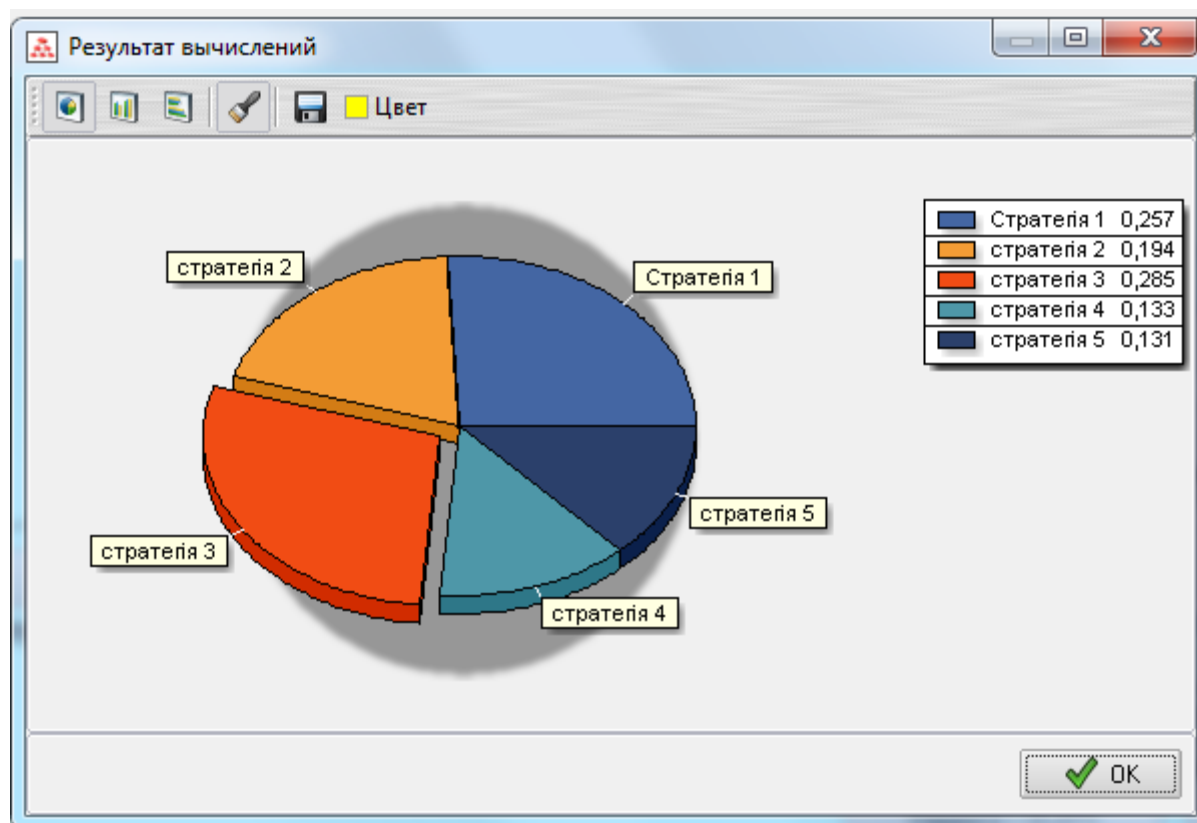


Рис. Л.17 Результаты розрахунку

Додаток М

Додаток М.1

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА

Праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

1. Копча Ю. Ю. Чинники та передумови формування потенціалу економічної безпеки підприємства. *Стійкий розвиток підприємств у міжнародному економічному просторі*: монографія. Київ: Національний авіаційний університет, 2018. С. 253–262. (0,57 друк. арк.).
2. Ареф'єва О. В., Копча Ю. Ю. Фінансове забезпечення потенціалу економічної безпеки підприємства. *Адаптаційно-інтеграційні механізми управління інноваційними процесами в економіці*: монографія. Харків: Українська інженерно-педагогічна академія, 2019. С. 243–251. (0,62/0,41 друк. арк.). (особистий внесок здобувача: обґрунтовано складові фінансового забезпечення при формуванні потенціалу економічної безпеки підприємства.)
3. Копча Ю. Ю. Дослідження динаміки зовнішнього середовища підприємств машинобудівної галузі в контексті забезпечення економічної стійкості. *Вісник КНУТД. Серія Економічні науки*. 2018. 5(127). С. 41–53. (0,76 друк. арк.).
4. Копча Ю. Ю. Інтегральне оцінювання ефективності використання виробничої складової потенціалу економічної безпеки підприємства. *Управління економікою: теорія та практика. Восьмі Чумаченківські читання: зб. наук. праць / НАН України, Ін-т економіки пром-сті; редкол.: О. О. Хандій (голов. ред.), В. І. Ляшенко (відп. ред.), В. Є. Куриляк та ін. Київ, 2019. С. 249–258.*
5. Копча Ю. Ю. Особливості ідентифікації економічної стійкості підприємства як основи потенціалу його економічної безпеки. *Вісник КНУТД. Серія Економічні науки*. 2018. № 6 (129). С. 26–37. (0,7 друк. арк.).
6. Копча Ю. Ю. Формування системи оцінки кадрової складової підприємства при управлінні потенціалом економічної безпеки. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2019. № 2 (66). С. 116–122. (0,68 друк. арк.).

7. Копча Ю. Ю. Фінансова складова в системі економічної безпеки підприємства *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 2 (70). С. 162–167. (0,72 друк. арк.).
8. Копча Ю. Ю. Особливості контролінгу в системі управління формуванням потенціалу економічної безпеки підприємства. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2019. №1 (65). С. 139–148. (0,78 друк. арк.).
9. Копча Ю. Ю. Науковий підхід до формування стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки підприємства. *Бізнес Інформ*. 2019. № 7. С. 330–336. (0,82 друк. арк.).
10. Olena Arefieva, Yuri Kopcha, Volodymyr Arefiev, Iryna Miahkykh. (2019). Economic security potential management mechanism of enterprises in the system of strategic decisions // *Fifteenth Scientific and Practical International Conference “International Transport Infrastructure, Industrial Centers and Corporate Logistics”* (NTI-UkrSURT 2019) SHS Web Conf. Volume 67, Режим доступу: https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/abs/2019/08/shsconf_NTI-UkrSURT2019_06003/shsconf_NTI-UkrSURT2019_06003.html
(особистий внесок здобувача: *обґрунтовано складові механізми забезпечення потенціалу економічної безпеки*). (0,78/0,58 друк. арк.).
11. Olena Arefieva, Olga Polous, Volodymyr Arefiev, Yuri Kopcha. (2019). Intellectualization of human capital development in the digital economics: the importance for improvement of economic security of enterprises // *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)* ISSN: 2277-3878, Volume-8, Issue 3C, November. p.p. 176–182. DOI:10.35940/ijrte.C1030.1183C19
(особистий внесок здобувача: *обґрунтовано підходи щодо інтелектуалізації удосконалення економічної безпеки підприємства*). (0,82/0,46 друк. арк.).

Праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

12. Копча Ю. Ю. Корпоративна культура як потенціал стратегічної безпеки підприємства. *Модернізація та суспільний розвиток національної економіки:*

теоретичні та практичні аспекти. Всеукр. наук.-прак. конф (м. Одеса, 18 серпня 2018 р.) / ГО «Центр економічних досліджень та розвитку». Одеса. 2018. С. 67–70. (0,22 друк. арк.).

13. Копча Ю. Ю. Формування заходів економічної безпеки підприємства. *Проблеми розвитку потенціалу підприємства в глобальних економічних умовах*: III Всеукр. наук.-прак. конф (м. Київ, 21 травня 2018 р.). Київ. 2018. С. 34. (0,09 друк. арк.).

14. Копча Ю. Ю. Фінансові джерела потенціалу економічної безпеки підприємства. *Тринадцять перші економіко-правові дискусії*: міжнар. наук.-прак. інтернет-конф. (м. Львів, 31 жовтня 2018 р.). Львів. 2018. С. 10–12. (0,18 друк. арк.).

15. Копча Ю. Ю. Кадрова складова в системі управління потенціалом економічної безпеки підприємства. *«Світ економічної науки. Випуск 14»*: міжнар. наук.-прак. інтернет-конф. економ. спрямування (м. Тернопіль, 30 травня 2019 р.). Тернопіль. 2019. С. 17–19. (0,21 друк. арк.).

16. Копча Ю. Ю. Передумови формування фінансової складової в системі економічної безпеки підприємства. *Сучасні тенденції економічного зростання: стратегії, напрями та пріоритети*: II міжнар. наук.-прак. інтернет-конф. (м. Запоріжжя, 21 вересня 2019 р.). Запоріжжя. 2019. С. 69–70. (0,14 друк. арк.).

17. Копча Ю. Ю. Передумови забезпечення потенціалу економічної безпеки підприємства. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами*: X міжнар. наук.-прак. конф. (м. Київ, 22 квітня 2019 р.). – Том 2. Київ. 2019. С. 21–23. (0,19 друк. арк.).

18. Копча Ю. Ю. Методичний підхід до оцінювання потенціалу економічної безпеки підприємств. *II International Scientific Conference The Modern Economic Research: Theory, Methodology, Practice: Conference Proceedings*. (September 27th, 2019 r. Kielce). Poland. Baltija Publishing. S. 45–48. (0,21 друк. арк.).

ВІДОМОСТІ ПРО АПРОБАЦІЮ РЕЗУЛЬТАТІВ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Всеукраїнській науково-практичній конференції «Модернізація та суспільний розвиток національної економіки: теоретичні та практичні аспекти» (18 серпня, 2018 р., м. Одеса, очна форма участі);

2. III Всеукраїнській науково-практичній конференції «Проблеми розвитку потенціалу підприємства в глобальних економічних умовах» (21 травня 2018 р., м. Київ, очна форма участі);

3. Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Тридцять перші економіко-правові дискусії» (31 жовтня 2018 р., м. Львів, заочна форма участі);

4. Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції економічного спрямування «Світ економічної науки» (30 травня 2019, м. Тернопіль, заочна форма участі);

5. II Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Сучасні тенденції економічного зростання: стратегії, напрями та пріоритети» (21 вересня 2019 р., м. Запоріжжя, заочна форма участі);

6. X Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами» (22 квітня 2019 р., м. Київ, очна форма участі);

7. II International Scientific Conference The Modern Economic Research: Theory, Methodology, Practice» (September 27th 2019 r., м. Kielce, Poland; заочна форма участі).



ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
«ПРОСПЕКТ ПЛЮС»

61001, м. Харків, пров. Байкальський, 2

код ЄДР 33605703

Тел./факс: (057) 717 56 20

№ 16/2/19-04 от 16.12.2019р.

На № _____ от _____

ДОВІДКА

**про використання результатів та окремих пропозицій Копчі Юрія
Юрійовича, поданих в дисертації на здобуття ступеня доктора філософії за
спеціальністю 051 - Економіка**

Результати отримані Копчею Ю.Ю. в дисертаційному дослідженні на тему «Механізм формування потенціалу економічної безпеки підприємств» впроваджені у практику виробничої діяльності ТОВ «ПРОСПЕКТ ПЛЮС», що дозволило провести деякі зміни в системі управління формуванням потенціалу економічної безпеки на підприємстві та запровадити реструктуризацію оборотного капіталу підприємства та дозволило ефективно використовувати наявні ресурси, що суттєво відчужаються на діяльності підприємства і забезпечують ефективність його використання шляхом впровадження стратегічних перетворень за трьома його складовими – кадровій, фінансовій та виробничій; завдяки використанню процесного підходу.

Надані пропозиції щодо формування потенціалу економічної безпеки дало можливість прийняти важливі рішення щодо розробки стратегічного плану підприємства. Тому, запропонований механізм дозволяє проводити контролінг ключових показників діяльності підприємства, що дає можливість виявити і проаналізувати причинно-наслідкові зв'язки між структурними складовими потенціалу економічної безпеки підприємства. В свою чергу, це дає можливість проводити аналіз даних та робити висновки, передусім, для обґрунтування управлінських рішень, для прогнозування й регулювання структурних складових задля забезпечення безперервного функціонування підприємства.

Директор ТОВ «ПРОСПЕКТ ПЛЮС»



Міроян Г.А.

**ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ**

«АЗС-ГСМ»

Код ЄДРПОУ 42494127, 61017, м. Харків, вул. Лозівська, 5, 0573437043

Вих. № 6/12 від 11.12. 2019р.

ДОВІДКА

**про використання результатів та окремих пропозицій Копчі Юрія
Юрійовича, поданих в дисертації на здобуття ступеня доктора філософії
за спеціальністю 051 - Економіка**

Основні положення дисертаційного дослідження Копчі Юрія Юрійовича на тему: «Механізм формування потенціалу економічної безпеки підприємств» пов'язані з розробкою науково-практичного підходу до оцінювання потенціалу економічної безпеки підприємства, а також з впровадженням заходів щодо контролінгу при управлінні функціональними складовими щодо його реалізації по покращенню відповідних структурних підрозділах, які знайшли своє практичне застосування на **ТОВ «АЗС-ГСМ»** при формуванні заходів щодо удосконалення діяльності на 2020 рік.

Ретельно проведений аналіз позиції підприємства в аспекті формування та використання господарського потенціалу та визначення рівня потенціалу економічної безпеки підприємства за його обґрунтованими складовими та агрегованими показниками, дозволив, по-перше розглянути сильні та слабкі сторони за окремими функціональними складовими потенціалу економічної безпеки, а по-друге, провести деякі зміни стосовно кожної з структурних складових господарського потенціалу відповідно до реалізації функціональних стратегій підприємства, що, у свою чергу, дозволило покращити показники господарської діяльності через відповідний комплекс дій, раціонально використовувати основні види ресурсів, визначити зони економічної безпеки з урахування чинників зовнішнього та внутрішнього середовища.

Директор



Корзінкін О.С.

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ТОРГОВИЙ БУДИНОК „НДТІП”

61010, м. Харків, вул. Примакова, 40/42

код ЄДР 36225018

Тел./факс: (057) 343 41 43

№ 12/34 от 20.12.2019

На № _____ от _____

ДОВІДКА

**про використання результатів та окремих пропозицій Копчі Юрія
Юрійовича, поданих в дисертації на здобуття ступеня доктора філософії за
спеціальністю 051 - Економіка**

Запропонований Копчею Юрієм Юрійовичем методичний підхід до формування стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки підприємств машинобудування спрямований на ефективне використання наявних ресурсів підприємства та покращення роботи **ТОВ “ ТОРГОВИЙ БУДИНОК «НДТІП»**, знайшли своє застосування в організації роботи підприємства.

На нашому підприємстві управління потенціалом економічної безпеки здійснюється досить ретельно, однак проведений автором комплексний аналіз діяльності підприємства, допоміг виявити недоліки господарської системи щодо формування стратегічних орієнтирів випуску продукції в обсязі, що відповідає потенціалу попиту для забезпечення потенціалу економічної безпеки. Необхідність введення запропонованого методичного підходу щодо врахування наявного потенціалу економічної безпеки і на основі вибору найкращого сценарію з позиції доцільного розподілу ресурсів і протидії загрозливих підприємству зовнішнім і внутрішнім чинникам дозволяє забезпечити збалансовані темпи перманентного зростання і безпечного розвитку підприємства як бази для покращення усіх інших складових потенціалу підприємства.

Директор
ТОВ „ТБ „НДТІП”



Потімкова К.С.

Товариство з обмеженою відповідальністю «ХАРКІВТРАНСМАШПРОЕКТ»  Общество с ограниченной ответственностью «ХАРЬКОВТРАНСМАШПРОЕКТ»
61037, м. Харків, вул. Плеханівська, 126/1
П/р № UA 24 336310 00000 26006009914043 в АТ «ІДЕЯ БАНК», МФО 336310
Код ЄДРПОУ 32952014
Тел./факс (057) 714 12 23

Від 10.12.2019 р. № 132
На № _____ від _____.20__р.

Довідка
про використання результатів та окремих пропозицій Копчі Юрія
Юрійовича, поданих в дисертації на здобуття ступеня доктора філософії
за спеціальністю 051 - Економіка

Характер стратегічного розвитку підприємства обумовлюється динамікою змін у ринковому середовищі, що впливає на результати їхньої господарської діяльності.

Запропонований методичний підхід щодо формування стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки підприємств, який дозволяє підприємствам машинобудування узагальнити досвід їх розвитку та систематизувати діяльність в царині управління потенціалом економічної безпеки за допомогою розробки і реалізації ефективної стратегії, яка ґрунтується на оцінюванні їхніх показників. Це дозволяє врахувати особливості функціонування та розвитку досліджуваних підприємств.

Вибір стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки підприємств здійснюється на основі результату оцінки їх потенціалу економічної безпеки. Якщо раптом допущена помилка і підприємство не виходить на очікуваний рівень конкурентної позиції, або отримує збитки, то заново ретельніше опрацьовується стратегія із змінами у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

Практична цінність дослідження полягає у можливості використання в практичній діяльності підприємства розробленої автором моделі оцінки потенціалу економічної безпеки підприємства. Дана модель дозволяє приймати ефективні управлінські рішення, які пов'язані з управлінням потенціалом економічної безпеки та подальшого конкурентного розвитку підприємства, в умовах впливу чинників зовнішньої і внутрішнього середовища, що постійно змінюються та визначають напрямки розвитку. Отже, вибір стратегічних орієнтирів управління потенціалом економічної безпеки машинобудівних підприємств на основі використання МАІ. Розрахунок проводиться на основі використання системи підтримки прийняття рішень (СППР) «Вибір».

Директор ТОВ «Харківтрансмашпроект»  Грохова С.О.
П.І.Б.