

Вінницький національний технічний університет
(повне найменування вищого навчального закладу)
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
(повне найменування інституту, назва факультету (відділення))
Кафедра економіки підприємства та виробничого менеджменту
(повна назва кафедри (предметної, циклової комісії))

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:
“Підвищення ефективності управління економічною безпекою приватного акціонерного товариства "Калинівський машинобудівний завод”

Виконала: студентка 2 курсу, групи МПОУ-20мз спеціальності 073 «Менеджмент»

Потупо І. В.
(прізвище та ініціали)

Керівник: к.е.н., доцент каф. ЕПВМ

Руда Л.П.

« ____ » _____ 2022 р.

Опонент: д.е.н., професор каф.ФІМ

Єпіфанова І.Ю.
(прізвище та ініціали)

« ____ » _____ 2022 р.

Допущено до захисту

Завідувач кафедри ЕПВМ

к.е.н., проф. Лесько О.Й.

(прізвище та ініціали)

“ ____ ” _____ 2022р.

Вінниця, ВНТУ – 2022р.

АНОТАЦІЯ

УДК 338.24.781

Потупо І.В. Підвищення ефективності управління економічною безпекою приватного акціонерного товариства «Калинівський машинобудівний завод». Магістерська кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 “Менеджмент”, освітня програма – «Менеджмент підприємств, організацій і установ». Вінниця:ВНТУ, 2022.100 с.

На укр. мові. Бібліогр.: 72 назв; рис.: 16; табл. 19.

Магістерська кваліфікаційна робота присвячена питанням підвищення ефективності управління економічною безпекою ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод».

У роботі розглянуто підходи науковців щодо розуміння сутності та змісту поняття економічної безпеки на підприємстві, особливості формування та управління системою економічної безпеки підприємства, основні завдання та принципи.

Досліджено стан та тенденції розвитку вітчизняного машинобудування. Охарактеризовано основні показники фінансово-господарського стану ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод».

Розроблено стратегію розвитку підприємства та запропоновано рекомендації з підвищення ефективності управління економічною безпекою ПрАТ “Калинівський машинобудівний завод” та покращення результатів його діяльності.

Ключові слова: економічна безпека, ефективність, управління підприємством, підприємницька діяльність, суб'єкт господарювання, загрози діяльності.

ABSTRACT

Potupo I.V. Improving the efficiency of economic security management of Private Joint Stock Company "Kalynivsky Machine Building Plant" Master's thesis in specialty 073 "Management", educational program - management of production and commercial activities. Vinnytsia: VNTU, 2022.100 p.

In Ukrainian language. Bibliographer : 72 titles; fig .: 18; tables 19.

The master's qualification work is devoted to the issues of improving the efficiency of economic security management Private Joint Stock Company "Kalynivsky Machine Building Plant".

The paper considers the approaches of scientists to understand the essence and content of the concept of economic security in the enterprise, features of the formation and management of the economic security of the enterprise, the main tasks and principles.

The state and tendencies of development of domestic mechanical engineering are investigated. The main indicators of financial and economic condition of Private Joint Stock Company "Kalynivsky Machine Building Plant" are described.

The strategy of enterprise development is developed and recommendations on increase of efficiency of management of economic safety of Private Joint Stock Company "Kalynivsky Machine Building Plant" and improvement of results of its activity are offered.

Key words: economic security, efficiency, enterprise management, entrepreneurial activity, business entity, threats of activity.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	
1.1. Економічна безпека підприємства: сутність, особливості, складові та фактори впливу.....	11
1.2. Формування та управління системою економічної безпеки підприємства: сутність, завдання, принципи, алгоритм.....	23
1.3 Обґрунтування вибору показників оцінювання стану та ефективності економічної безпеки підприємства.....	28
Висновки до 1 розділу.....	39
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПРАТ “КАЛІНІВСЬКИЙ МАШЗАВОД”	
2.1 Загальна характеристика машинобудівного комплексу України.....	41
2.2 Аналіз основних економічних та фінансових показників діяльності ПрАТ “Калинівський машинобудівний завод”.....	
2.3 Аналіз організаційної структури та системи управління ПрАТ “Калинівський машинобудівний завод”.....	58
Висновки до 2 розділу.....	
РОЗДІЛ 3 ПРОПОЗИЦІЇ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПРАТ “КАЛІНІВСЬКИЙ МАШЗАВОД”	
3.1 Розробка та обґрунтування базової стратегії розвитку ПрАТ “Калинівський машинобудівний завод”.....	65
3.2 Макетування організаційної структури планово-економічного відділу підприємства.....	74
3.3 Розрахунок витрат, які потрібні для реалізації запропонованих рекомендацій та їх економічний ефект від впровадження	80

3.4 Моделювання залежності обсягу чистого доходу підприємства та продуктивності праці працівників від зміни коефіцієнта ефективності управління економічною безпекою підприємства.....86

Висновки до 3 розділу.....90

ВИСНОВКИ.....91

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....94

ДОДАТКИ

Додаток А Протокол перевірки кваліфікаційної роботи на наявність текстових запозичень

Додаток Б Технічне завдання

Додаток В Звіт про фінансові результати за 2019 рік

Додаток Г Звіт про фінансові результати за 2020 рік

Додаток Д Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2020 року

Додаток Е Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2021 року

ВСТУП

Ефективне управління у будь-якій сфері діяльності може здійснюватися лише за умови формування його цілісної системи, що направлена на вирішення основних завдань управління. Саме тому, необхідною умовою забезпечення життєздатності підприємств у сучасних економічних умовах є формування системи управління економічною безпекою, яку слід розглядати як сукупність взаємопов'язаних елементів, що знаходиться в тісному взаємозв'язку з факторами зовнішнього середовища.

Актуальність теми. Управління економічною безпекою на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях дозволяє запобігати руйнівному впливу зміни факторів внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства та досягти такого рівня господарювання, коли не існуватиме загроз стабільності його діяльності. Забезпечення економічної безпеки сучасного підприємства має бути спрямовано на досягнення взаємодії всіх елементів, засобів та заходів у системі економічної безпеки, що можливе лише за наявності обґрунтованого механізму забезпечення економічної безпеки підприємства, якому відведено найважливішу роль в управлінні.

При цьому особливої важливості набуває проблема визначення пріоритетів окреслених напрямів розвитку підприємства, відповідності стратегії внутрішньовиробничих процесів, а саме: щодо політики використання основних засобів, технічного та технологічного переозброєння, впровадження інновацій, системи мотивації та розвитку персоналу.

Таким чином, забезпечення економічної безпеки суб'єкта господарювання, з одного боку, виходить з його інтересів, цілей та пріоритетів розвитку, з іншого –

вимагає вивчення та розуміння стану зовнішнього середовища для виявлення та запобігання потенційним загрозам.

Враховуючи вищезазначене, можна стверджувати, що внутрішні та зовнішні загрози економічної безпеки суб'єктів господарювання економіки в умовах військового стану являються ключовим питанням управління діяльністю підприємства на сучасному етапі. Вирішення питань економічної безпеки стає одним із найважливіших питань соціально-економічної державної політики, умовою стабільності та захищеності життєдіяльності сфери господарювання в цілому.

Питання забезпечення розвитку, управління та оцінювання економічної безпеки підприємства, напрямів її забезпечення завжди були об'єктом вивчення науковців. Вагомий вклад у вирішення цих питань здійснили такі відомі вчені-науковці, як: Васильців Т. Г., Данюк В. М., Геєць В.М., Оніщенко М.Л., Ібрагімов Е.Е., Кузин Б.І, Локотецька О.В., Манцуров І.І., Кизим М.О., Соснин А.С., Захаров О.І, Шолок О.О. та багато інших. Проте, наразі, економічні умови господарювання вимагають більш детального дослідження питання забезпечення економічної безпеки підприємства. До теперішнього часу є не достатньо вивченими питання, стосовно напрямів підвищення ефективності управління економічною безпекою підприємства, вдосконалення методів оцінювання та ідентифікації загроз економічній безпеці підприємства.

Метою кваліфікаційної магістерської роботи є обґрунтування теоретичних, методичних та практичних засад підвищення ефективності управління економічною безпекою підприємства за сучасних умов.

Відповідно до мети дослідження завданнями роботи є:

- дослідити економічну сутність поняття «економічна безпека», її складових та факторів впливу, а також висловити власну точку зору з цього питання;
- розглянути теоретичні аспекти формування системи управління економічною безпекою підприємства;
- надати загальну характеристику ПрАТ “Калинівський машинобудівний завод”;
- проаналізувати основні показники фінансового стану ПрАТ “Калинівський машинобудівний завод”;
- провести оцінку існуючої системи управління економічною безпекою підприємства;
- виокремити та проаналізувати показники, якими можна оцінити стан економічної безпеки підприємства;
- описати зміст основних етапів формування та управління економічною безпекою підприємства;
- обґрунтувати вибір методів та показників для оцінювання ефективності управління економічною безпекою підприємства;
- розробити заходи щодо вдосконалення формування системи управління економічною безпекою підприємства ПрАТ “Калинівський машинобудівний завод”;
- здійснити оцінку ефективності заходів.
- розробити план рекомендацій з підвищення ефективності управління економічною безпекою підприємства ПрАТ “Калинівський машинобудівний завод”;
- змакетувати нову організаційну структуру управління підприємства;
- провести моделювання отриманих результатів.

Інформаційною основою дослідження виступили практичні матеріали та фінансова звітність ПрАТ “Калинівський машинобудівний завод”

Теоретичною основою дослідження є праці вчених у галузі економіки та фінансів, статті періодичного друку з питань економічної безпеки підприємства.

У процесі написання випускної кваліфікаційної роботи було застосовано сукупність методів економіко-статистичного аналізу, таких як горизонтальний, вертикальний, а також методи аналізу та синтезу економічної інформації.

Випускна кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновки, бібліографічного списку та додатків. У першому розділі розкриваються теоретичні аспекти формування системи управління економічною безпекою підприємства. У другому розділі проводиться оцінка поточного стану управління економічною безпекою підприємства ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод». У третьому розділі розробляються шляхи вдосконалення системи управління економічною безпекою підприємства ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод».

Об'єктом дослідження є процеси управління економічною безпекою підприємства. *Предметом дослідження* є шляхи підвищення ефективності управління економічною безпекою підприємства

Методи дослідження. В процесі роботи над дипломною роботою були використані наступні методи досліджень: метод пошуку та збору інформації, графічний метод, що передбачав використання рисунків; табличний метод, який використовується для узагальнення розрахунків; метод мікроекономічного аналізу, що був використаний при знайомстві із звітами по роботі підприємства за певний період; статистичний метод, при аналізі динаміки показників; метод узагальнення, для того, щоб зробити висновки по отриманим значенням показників по підприємству.

Практичне значення отриманих результатів полягає у тому, що обґрунтовані теоретичні положення та запропоновані практичні рекомендації можуть бути використані іншими підприємствами для підвищення ефективності управління економічною безпекою підприємства.

Результати виконаної роботи доповідалися і обговорювалися на всеукраїнській науково – практичній конференції: «Молодь в науці: дослідження проблеми та перспективи (МН-2022 року), де була зроблена доповідь на тему: «Основні засади управління економічною безпекою підприємства».

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні підходу до оцінювання ефективності управління економічною безпекою підприємства.

Пояснювальна записка магістерської кваліфікаційної роботи складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури, який налічує 72 джерела та додатків. У першому розділі розкриваються теоретичні аспекти підвищення ефективності управління економічною безпекою підприємства. У другому розділі проводиться оцінка поточного стану управління економічною безпекою підприємства ПрАТ “Калинівський машинобудівний завод”. У третьому розділі розробляються шляхи вдосконалення системи управління економічною безпекою підприємства ПрАТ “Калинівський машинобудівний завод”.

Магістерська кваліфікаційна робота виконана відповідно до методичних вказівок кафедри ЕПВМ [1].

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

1. Економічна безпека підприємства: сутність, особливості, складові та фактори впливу.

В умовах сьогодення перед суб'єктами господарювання виникає ряд завдань щодо їх існування та виживання. Постійна конкуренція на ринку, пошук нових напрямів розвитку, вибір шляхів зменшення внутрішніх і зовнішніх факторів ризику, пристосування до безупинних змін в усіх сферах, а також швидкий розвиток науково-технічного прогресу, що призводить до старіння матеріально-технічних ресурсів та виробничих технологій, інтеграція трудових ресурсів, тощо, зумовлюють пошук шляхів удосконалення усіх проблемних питань. Водночас, значна частина напрацювань в науковій сфері здійснюється на основі таких елементів, що не відображають дійсного картини щодо безпеки функціонування бізнесу [2].

Як зазначається авторами [2], зокрема, не повністю є вивченими коло питань стосовно особливостей функціонування системи забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах процесів євроінтеграції та глобалізації бізнес процесів, саме тому, процес упорядкування знань в цьому напрямку дозволить визначити комплексні економічні протиріччя процесу забезпечення економічної безпеки підприємства та способи їх вирішення, а одержані результати – використовувати в теорії та практиці діяльності щодо зменшення зовнішніх та внутрішніх загроз економічній безпеці підприємства.

Наразі питання забезпечення високого рівня економічної безпеки підприємства залишається ключовим, оскільки, саме від його вирішення буде залежати рівень його економічного росту. Зважаючи на вищезазначене, безпечний рівень діяльності підприємств в теперішніх умовах господарювання потребує оновлення методів управління [3]

За сучасних умов ведення підприємницької діяльності, що характеризуються складною кризовою ситуацією, нестабільністю політичної та правової сфери, з'являється потреба у вивченні та вдосконаленні методичних засад щодо підвищення ефективності економічної безпеки господарської діяльності підприємства. Важливим моментом є те, що забезпечити створення універсальної системи економічної безпеки для будь-якого суб'єкта господарювання неможливо, оскільки кожне підприємство характеризується окремим набором характерних ознак функціонування, що притаманні окремим сферам діяльності. Система економічної безпеки має бути прихованою та закритою для сторонніх осіб та інших організацій, враховуючи те, що жодна система не може бути абсолютно ідеальною, і при наявності відомостей про побудову й особливості діяльності системи економічної безпеки, можуть бути виявлені слабкі сторони підприємства та можливо заподіяти збитків та шкоди підприємству. Оскільки, трактування поняття «економічна безпека» з'явилося на перетині двох наукових областей – політології та економіки, зокрема, саме з цієї причини до сьогодні немає чіткого визначення даного терміна.

Погоджуємося з авторами [3], які наголошують, що економічна безпека підприємства – це особливі умови використання активів підприємства, і, водночас нових перспектив підприємства, в умовах яких вони ефективно будуть використовуватись та функціонувати саме для всебічного розвитку підприємства ефективно уникаючи як зовнішні так і внутрішні перешкоди [3-4].

Загалом, економічна безпека підприємства – це такий стан розвитку підприємства, який досягається завдяки ключовим бізнес-факторам (технології, професійні навички, організаційні здібності та ін.), які забезпечують конкурентоздатність та досягнення фінансових успіхів (підприємницьких можливостей) для стабільного функціонування та динамічного науково-технічного і соціально-економічного розвитку, запобігання внутрішнім і зовнішнім загрозам [5]

Так, певне коло дослідників, зокрема, Г.В. Козаченко, В.П. Пономарьов та О.М. Ляшенко [6] характеризують фінансову безпеку господарських одиниць як

злагожене об'єднання усіх бізнес-інтересів підприємства з інтересами суб'єктів зовнішнього оточення, які діють за межами організації та безпосередньо взаємодіють з даним суб'єктом господарювання.

Дещо вужчу інтерпретацію цього поняття пропонують Д. Ковальова та Т. Сухорукова [3], тобто, економічна безпека – це захищеність функціонування організації від негативних зовнішніх факторів, тобто можливість швидкого усунування різноманітних загроз або здатності підприємства прилаштуватися до наявних умов, які не будуть негативно впливати на його діяльність [7].

Керуючись низкою наукових праць різних науковців, нами було зроблено певний аналіз існуючих підходів науковців до визначення суті поняття «економічна безпека», які зведено в таблицю 1.1.

Таблиця 1.1. Підходи до визначення сутності поняття “економічна безпека”

	Трактування поняття “Економічна безпека”	Джерело та/або автори
	стан захисту надзвичайно важливих інтересів організації від недобросовісної конкуренції, незаконної діяльності кримінальних груп та інших осіб, можливість протидіяти усім загрозам, зберігати стабільний стан функціонування та розвитку згідно визначених стратегічних цілей	Енциклопедія економічної безпеки [8]
	фінансово-економічний стан, який створює захист економічних інтересів підприємства від негативного впливу внутрішнього і зовнішнього середовища та створення сприятливих фінансово-економічних передумов для ефективної діяльності та розвитку підприємства	Фролов С. [9]
	стан корпоративних ресурсів організації та підприємницьких можливостей, який забезпечує максимально ефективне їх використання для науково-технічного та соціального розвитку підприємства та протидії внутрішнім і зовнішнім загрозам	Покропивний С.Ф. [10]
	сукупність організаційних, правових та технічних заходів, що спрямовані на зменшення усіх потенційних внутрішніх та зовнішніх загроз функціонування підприємства, які можуть призвести до суттєвих економічних втрат, зупинити або загальмувати розвиток підприємства	Захаров О.І. [11]
	стан і тенденції розвитку захищеності надзвичайно важливих інтересів системи та її структури від внутрішніх і зовнішніх ризиків	Мандзіновська Х.О. [12]
	стан економічної системи, при якому реалізовано механізми протидії або зменшення рівня впливу загроз стабільного	Лисенко Ю. [13]

	функціонування та роботи підприємства	
	це стан захищеності усіх наявних ресурсів та інтелектуального потенціалу підприємства від наявних та потенційних внутрішніх та зовнішніх загроз функціонування, що характеризується високим фінансовим рівнем діяльності та перспективою економічного розвитку у майбутньому періоді	Столбов В. та Шаповал Г. [14]
	захист діяльності підприємства від негативного впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, а також здатність швидко усувати різні ризики або пристосуватися до існуючих умов, які не мають негативного впливу на його діяльність	Ковальов Д. та Сухорукова Т.[15]

Як показують результати дослідження, поняття «економічна безпека» визначається як «стан захищеності», «система заходів», «сукупність, служб, засобів, методів», «сукупність чинників». Важливими характерними рисами при формулюванні дефініції безпеки є поняття «відсутність загроз», «збереження безпеки», «захищеність від небезпеки», «надійність», «забезпечення добробуту», «ефективне функціонування», «адаптивність до загроз», «розвиток».

Систематизація поглядів різних авторів щодо визначень дефініції «економічна безпека» дозволяє виділити їх різноманітність, багатогранність та інноваційність. Ми погоджуємось з думкою авторів, і вважаємо, що дефініцію фінансово-економічної безпеки можливо досліджувати в трьох аспектах: як стан, як процес та як систему [15].

Поняття «економічна безпека підприємства» можна розглядати в якості практичного використання принципів сучасного менеджменту, своєчасної реакції на зміни в зовнішньому середовищі, а також системного підходу, яким визначається швидкість та адекватність реакції, що забезпечують адаптацію підприємства до умов його діяльності [16].

Сукупність питань, що пов'язані з забезпеченням економічної безпеки підприємства, потребує від менеджерів всіх рівнів управління використання високого рівня теоретичних знань та практичних навичок. Забезпечення нормалізованої, стабільної та ефективної діяльності окремого підприємства є найважливішим аспектом досягнення високого ступеня економічної безпеки. Основною метою управління економічною безпекою підприємства є досягнення

максимально ефективного функціонування та продуктивної роботи господарської системи та економічного застосування усіх наявих ресурсів, та забезпечення високого рівня трудового життя персоналу та якості господарських процесів підприємства, а також постійного стимулювання нарощування наявного потенціалу та його стабільного розвитку [17].

Отже, за результатами проведеного аналізу, під економічною безпекою підприємства нами запропоновано розуміти такий стан економічної системи підприємства, який характеризується стабільністю та ефективністю усіх бізнес-процесів підприємства, наявністю конкурентних переваг, зумовлених ефективним використанням ресурсів, що на основі синергічного ефекту дозволяє протистояти негативним проявам зовнішнього та внутрішнього середовища і забезпечує одержання максимальної економічної вигоди для підприємства в теперішньому і майбутньому періодах.

Такий підхід до трактування сутності економічної безпеки підприємства є універсальним і може застосовуватися для підприємств різних сфер діяльності, оскільки робить акцент на процесно-орієнтованій системі управління, яка, спираючись на синергічний ефект від раціонального управління бізнес-процесами, дозволить сформувати ефективну модель діяльності підприємства.

Використання такого підходу дасть змогу застосовувати удосконалену організаційну систему управління підприємством, яка дозволить акумулювати усі дії, що стосуються єдиної стратегії в сфері захисту, на основі якої будуть поставлені більш ефективні цілі і завдання, які, в свою чергу, призведуть до підвищення рівня безпеки. Динамічність глобального ринкового середовища та високий рівень адаптації до нових умов як чинник конкурентоспроможності сучасних підприємств свідчить про необхідність впровадження стабільної модернізації та вдосконалення усіх наявих систем економічної безпеки. Це вимагає відповідного впорядкування та структуризації системи фінансово-економічної безпеки суб'єкта господарювання, саме від якої залежить зменшення впливу негативних та дестабілізуючих факторів

на діяльність підприємства шляхом утворення стійких функціональних підсистем [8].

Розглянувши сутність дефініції «економічна безпека підприємства», вважаємо за необхідне досліджувати сукупність функціональних елементів економічної безпеки підприємства. Основними функціональними елементами економічної безпеки підприємства є комплекс фундаментальних напрямків економічної безпеки підприємства, які суттєво відрізняються за своєю суттю. Оскільки визначення дефініції економічної безпеки різноманітними дослідниками визначається неоднозначно, то різні науковці визначають певні розбіжності в сукупності елементів економічної безпеки. (табл. 1.2)

Кожна з перерахованих функціональних груп елементів економічної безпеки підприємства характеризується власним наповненням, комплексом функціональних критеріїв і методами забезпечення:

1. Група фінансових складових визначається досягненням найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів, забезпечення високої фінансово-економічної ефективності роботи, фінансової стійкості та незалежності підприємства.

2. Група інтелектуальних та кадрових елементів: характеризується забезпеченням розвитку інтелектуального потенціалу підприємства та досягненням ефективного результату управління персоналом підприємства;

3. Група техніко-технологічних елементів: визначає відповідність технологій, що використовуються на підприємстві сучасним аналогам світових ринків стосовно ефективного використання ресурсів, досягнення технологічної самостійності та високого рівня конкурентоспроможності технічного потенціалу підприємства;

4. Група політико-правових елементів: всестороннє правове забезпечення, дотримання чинного законодавства та правовий захист усіх сфер діяльності підприємства;

5. Група інформаційних складових: результативне інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності підприємства, високий рівень захисту інформації,

впровадження високого рівня інформаційного забезпечення усіх структурних підрозділів підприємства;

6. Група екологічних складових: дотримання діючих екологічних стандартів, зменшення втрат від забруднення навколишнього середовища та негативного впливу результатів господарської діяльності на стан довкілля;

7. Група силових елементів: забезпечення фізичної безпеки працівників підприємства, його активів та майна, комерційних інтересів [15].

Функціональними елементами економічної безпеки підприємства є сукупність основних напрямів економічної безпеки підприємства, які є відмінними за своїм змістом.

Перелік елементів економічної безпеки підприємства зведено на рис 1.2.

Група елементів економічної безпеки підприємства	Сутність елементів економічної безпеки
Фінансова	досягнення найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів, забезпечення високої фінансової ефективності роботи, фінансової стійкості і незалежності підприємства.
Інформаційна	ефективне інформаційно-аналітичне забезпечення господарської діяльності підприємства (організації), забезпечення захисту інформації, досягнення необхідного рівня інформаційного забезпечення роботи усіх підрозділів
Політико-правова	усебічне правове забезпечення діяльності підприємства, дотримання чинного законодавства, правова захищеність усіх аспектів діяльності підприємства;
Техніко-технологічна	ступінь відповідності застосовуваних на підприємстві технологій сучасним світовим аналогам щодо оптимізації витрат ресурсів, забезпечення технологічної незалежності і досягнення високої конкурентоспроможності технічного потенціалу підприємства
Інтелектуальна	інтелектуальна й кадрова складові: збереження та розвиток інтелектуального потенціалу підприємства; ефективне управління персоналом
Екологічна	дотримання чинних екологічних норм, мінімізація втрат від забруднення довкілля та руйнівного впливу результатів виробничо-господарської діяльності на стан довкілля
Силова	забезпечення фізичної безпеки персоналу підприємства, його капіталу і майна, комерційних інтересів
Інноваційно-інвестиційна	формування необхідних і достатніх умов для збільшення можливостей створення та використання інновацій з метою розроблення та впровадження конкурентоспроможності продукції й

	технологій на рівні світових стандартів
Енергетична	досягнення стану технічно надійного, стабільного, економічно ефективного та екологічно прийнятого забезпечення енергетичними ресурсами

Рис. 1.2. Характеристика елементів економічної безпеки підприємства

В ході досліджень виокремлено визначені об'єкти діяльності організації, які підлягають захисту від можливих ризиків. Основними об'єктами є :

- працівники підприємства – управлінський персонал, який володіє інформацією, що становить комерційну таємницю;
- оборотні та необоротні активи підприємства (будівлі, обладнання, земельні ділянки, транспортні засоби, грошові кошти, цінні папери та ін.);
- інформаційні ресурси підприємства;
- системи комп'ютеризації всіх господарських підрозділів організації;
- системи охорони та захисту інформаційних ресурсів, технологічні ресурси [8]

Нині з метою ефективного управління підприємством кожному керівнику необхідно мати чітке уявлення про різновиди зовнішніх та внутрішніх загроз економічній безпеці. На основі множини проведених аналізів можна виділити такі види загроз економічній безпеці підприємств:

- розрив системи господарських зв'язків між компаніями-партнерами;
- економічна дестабілізація виробничих, заготівельних та переробних галузей;
- недостатня підготовленість галузей та виробництв до функціонування в умовах ринкової економіки;
- різке скорочення загального обсягу виробничих інвестицій;
- скорочення високотехнологічного виробництва;
- низька конкурентоспроможність вітчизняного виробництва;
- необґрунтоване підвищення цін у зв'язку зі збільшенням податкового навантаження;

- низький рівень платоспроможності юридичних та фізичних осіб;
- недостатній рівень ресурсозбереження.

Також поширеним у науковій літературі є поділ загроз за місцем їхнього виникнення. Розрізняють зовнішні та внутрішні загрози економічній безпеці підприємства. (Рис. 1.2).



Рис. 1.2. Класифікація загроз економічній безпеці підприємства

До зовнішніх загроз, як правило, відносяться ті, що виникають поза підприємством та не пов'язані з його виробничою діяльністю. Отже, можна зробити висновок, що зміна навколишніх факторів теж здатна завдати підприємству збитки.

До зовнішніх загроз економічній безпеці підприємства відносять:

- військові дії на території держави
- макроекономічні кризи;
- недобросовісна конкуренція;
- промислово-економічний шпигунство та безперешкодний доступ конкурентів до секретної інформаційних ресурсів, які є комерційною таємницею організації;
- суттєва зміна політичної ситуації;
- кардинальні зміни в законодавстві, що впливають на результати господарської діяльності;
- незаконні дії кримінальних структур;
- надзвичайні ситуації природного та технічного характеру тощо.

Тоді як внутрішні загрози економічній безпеці підприємства безпосередньо пов'язані з господарською діяльністю підприємства та його персоналу та обумовлюються процесами, що виникають у ході виробництва та реалізації продукції. Слід зазначити, що саме внутрішні загрози можуть здійснювати значний вплив на результати господарювання діяльності.

До внутрішніх загроз економічній безпеці підприємства відносять:

- недоліки у здійсненні виробничої діяльності та порушення технології;
- руйнування системи збереження конфіденційної інформації;
- підрив ділового іміджу та репутації у бізнес-спільноті;
- конфлікти з конкурентами;
- помилки, пов'язані з неправильним вибором стратегії та тактики, наприклад, неправильний вибір мети, неправильна оцінка можливостей тощо;
- кримінальні дії персоналу на підприємстві

За результатами дослідження основними загрозами, які стримують формування, управління економічною безпекою вітчизняних підприємств є: недосконалість або відсутність концепції та стратегії соціально-економічного зростання з реально досяжними цілями, або надто популістський їх характер; перманентне відставання в розробці, безсистемність і недосконалість нормативно-правового забезпечення регулювання економіки; надто ризикова кредитно-грошова політика держави в банківській сфері, на фондовому та валютному ринках, значне податкове навантаження; руйнування системи відтворення промислового потенціалу (в першу чергу, його активної частини) внаслідок низької інвестиційної активності; зростання інфляції та відсутність нормального інвестиційного клімату в реальному секторі економіки, надання переваги поточним витратам над капітальними; неефективна і несправедлива приватизація; високий рівень корупції у всіх сферах діяльності; створення сприятливих умов для привласнення і вивезення фінансових ресурсів за межі країни; втрата державного контролю над природними монополіями, послаблення регулюючої функції держави в їх ціновій політиці; недобросовісність конкуренції економічних суб'єктів, їх низька правова дисципліна, нестача або повна відсутність економічної етики; дискримінація (а по суті економічна війна) з боку іноземних країн.

Внутрішні чинники економічній безпеці підприємства виникають безпосередньо в сфері його господарської діяльності. До них можна віднести: недостатній рівень дисципліни; порушення режиму збереження конфіденційної інформації; вибір ненадійних партнерів та інвесторів; відтік кваліфікованих кадрів; неспроможність об'єктивно оцінити кваліфікацію кадрів та їх компетентність; недостатня патентна захищеність; суттєві прорахунки в тактичному та стратегічному плануванні, пов'язані з невірною оцінкою можливостей підприємства, помилками в прогнозуванні зовнішнього середовища; перебої в енерго-, водо-, теплопостачанні; аварії, пожежі, вибухи; пошкодження обчислювальної техніки тощо

Таким чином, розглянувши безліч загроз, які здатні впливати на розвиток тієї чи іншої сфери підприємства, варто наголосити на необхідності формування такої системи забезпечення економічної безпеки, яка буде відповідати за контроль за усіма зазначеними проблемами.

Основними складовими цієї структури, як і всіх інших, є мета, завдання, суб'єкти, об'єкти та механізм забезпечення економічної безпеки. Для того щоб визначити низку заходів, які можуть сприяти більш динамічному розвитку підприємства, варто спершу розібрати кожен елемент із системи більш детально.

Однією з головних цілей економічної безпеки є забезпечення та створення ефективної, безперервної та злагодженої діяльності підприємства без негативного впливу як ззовні, і зсередини.

До найважливіших завдань слід віднести: дослідження поточної ситуації, тобто прогнозування економічних загроз щодо підприємства, оцінка можливого збитку, розробка методів запобігання даному впливу або мінімізація завданої шкоди, розробка інструментів для підтримки стабільного розвитку господарюючого суб'єкта та забезпечення безперервного процесу модернізації та стабілізації системи.

Об'єкти системи забезпечення економічної безпеки можна поділити на три категорії:

- матеріальне та нематеріальне ресурси підприємства, до них можна віднести інтелектуальні, інформаційні та фінансові ресурси;
- напрями діяльності підприємства, наприклад, управлінська чи виробнича діяльності;
- кадри, структурні підрозділи (залежно від розмірів господарюючого суб'єкта).

До суб'єктів аналізованої системи належать організації або особи, до повноважень яких належить забезпечення економічної безпеки. До їх основних обов'язків також належить застосування методологічних прийомів, таких як оцінка ризиків та загроз економічній безпеці.

1.2. Формування та управління системою економічної безпеки підприємства: сутність, завдання, принципи, алгоритм

Безумовно питання підвищення ефективності управління економічною безпекою підприємства має особливе значення для діяльності кожного підприємства, від успішного вирішення якого багато в чому залежить не тільки ефективність діяльності підприємства, особливо в сучасних умовах розгортання військових дій в Україні та світової економічної кризи, але й загалом фізичне існування підприємства на ринку певного товару у перспективі.

Основна мета формування та управління економічною безпекою підприємства – забезпечити на підприємстві найбільш ефективне використання усіх наявних ресурсів, забезпечення високої фінансової ефективності роботи, фінансової стійкості і незалежності підприємства та забезпечення досягнення підприємством поточних і стратегічних цілей.

Як зазначається авторами [14] управління економічною безпекою підприємства є спроможність організації результативно та безперервно виконувати свою господарську діяльність на основі запровадження комплексу взаємопов'язаних обліково-фінансових процедур, що забезпечуватимуть оптимізацію використання всіх ресурсів підприємства та будуть зменшувати внутрішні та зовнішні загрози. [14].

Ефективне керування економічною безпекою підприємства, що ґрунтується на принципах комплексності, безперервності, законності, плановості тощо і направлена на удосконалення роботи всіх функціональних сфер роботи підприємства, на думку авторів [17], сприятиме результативній роботі вітчизняних підприємств та усієї економіки країни загалом [18].

Підсумовуючи викладене, вважаємо, що найбільш повне та вдосконалене визначення дефініції «система управління економічною безпекою» сформовано авторами [19], які визначають її як комплекс організаційно-управлінських, фінансово-економічних, технологічних, технічних, і маркетингових

заходів, що направлені на кількісне й якісне забезпечення захисту інтересів підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз. [12,19].

Необхідність формування та вдосконалення системи управління економічною безпекою підприємств визначається такими чинниками:

- безперервний взаємозв'язок суб'єкта господарювання з факторами зовнішнього середовища як базовим джерелом загроз, які можуть деструктивно впливати на рівень їх функціонування та розвитку;
- існування слабких сторін в роботі організацій та можливість створення способів їх ліквідації;
- управління інформаційною безпекою - головний резерв оптимізації основної діяльності організації;
- потреби ринкової економіки щодо впровадження системи економічної безпеки на підприємстві як необхідної умови сталого розвитку суб'єкта господарювання, а також досягнення високого рівня конкурентоспроможності.

Важливим фактором управління системою економічної безпеки є процес визначення стратегії розвитку підприємства, аналіз поточної діяльності, дослідження, прогнозування, проектування необхідних змін та вчасне реагування та попередження можливих загроз. Процес управління економічною безпекою підприємства є базовим складником управління, саме тому концепція управління системою економічної безпеки повинна базуватися на використанні узагальнених принципів та функцій управління, і безумовно окремих функцій, які визначаються належними теоретичними та методологічними дослідженнями у в цій сфері [3].

Звертаємо увагу, що на практиці при формуванні економічної безпеки підприємства доцільно враховувати певні принципи. (Рис. 1.3)

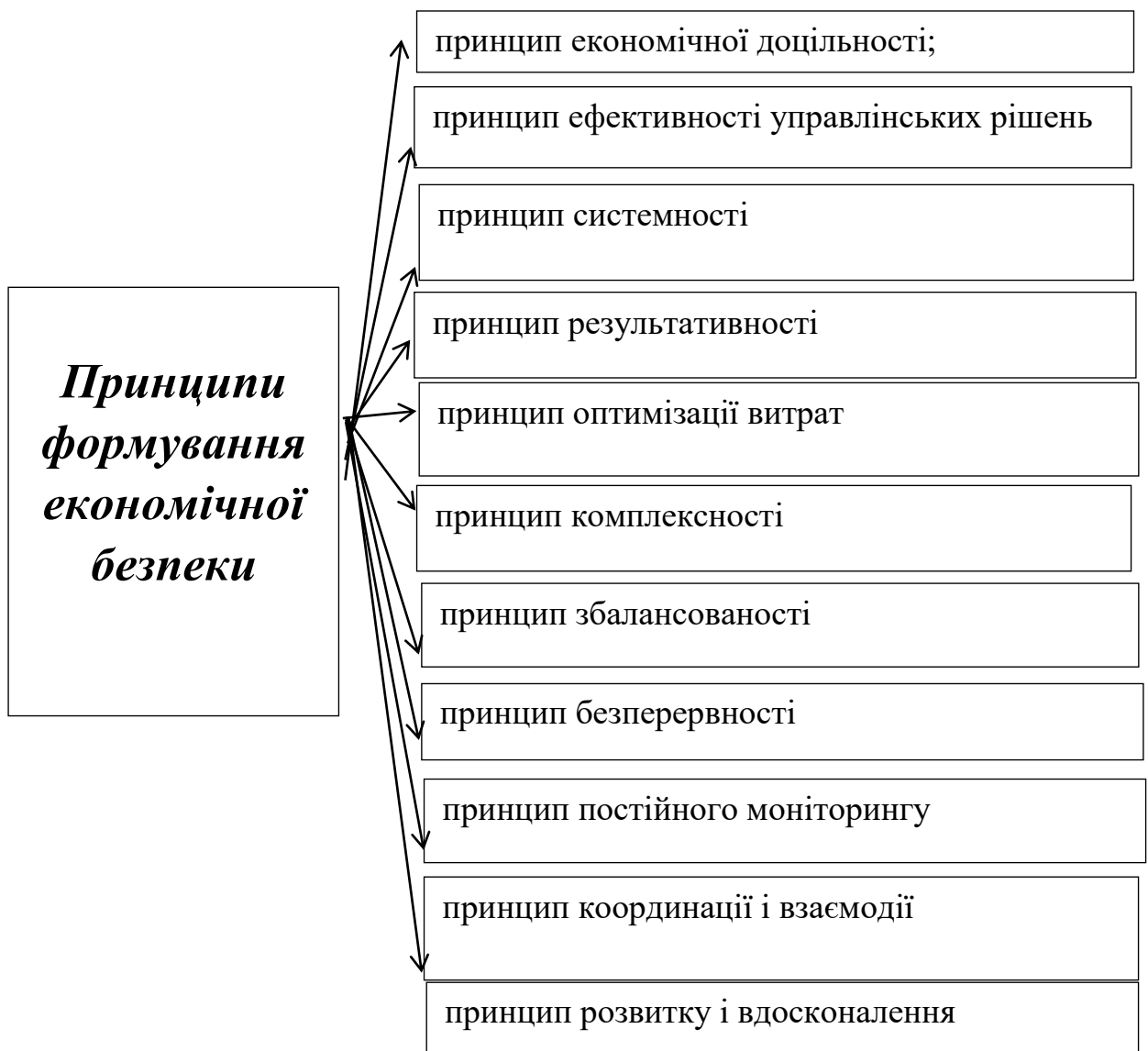


Рис. 1.3. Принципи формування системи економічної безпеки на підприємстві

1) результат від роботи системи економічної безпеки має бути значно вище її орієнтовної вартості, тобто застосування системи економічної безпеки має бути економічно виправдане (забезпечується принципом економічної доцільності);

2) кошти, що використовуються на ліквідацію та мінімізацію загроз фінансово-економічним інтересам підприємства мають бути менше, ніж можливі збитки від їх реалізації (досягається завдяки принципу ефективності управлінських рішень);

3) забезпечення принципу системності — усі елементи системи управління економічною безпекою підприємства мають бути взаємопов'язані та узгоджені;

4) сутність принципу результативності - вчасне попередження і ефективно подолання негативного впливу загроз, водночас гарантоване забезпечення розвитку підприємства;

5) сутність принципу оптимізації витрат полягає у тому, що ці витрати на подолання усіх можливих ризиків мають бути адекватними відповідно до їх рівня та обсягу ;

6) принцип комплексності забезпечує вирішення комплексу завдань економічної безпеки із залученням усіх ресурсів суб'єкта господарювання;

7) принцип збалансованості забезпечує рівень рівноваги та збалансованості усіх економічних інтересів підприємства та окремих його підрозділів і персоналу.

8) процес управління економічною безпекою підприємства повинен проходити безперервно (принцип безперервності);

9) постійний системний моніторинг зовнішнього середовища підприємства з метою своєчасного виявлення та ідентифікації загроз економічним інтересам підприємства (принцип постійного моніторингу);

10) принцип координації і взаємодії забезпечує координацію усіх заходів щодо забезпечення економічної безпеки на підприємстві та взаємодії усіх його структурних підрозділів та також, здійснення єдиного управління процесом безпеки підприємства, забезпечення взаємодії з державними органами;

11) принцип розвитку та вдосконалення стимулює здатність системи економічної безпеки підприємства до розвитку та вдосконалення [20-23].

Система економічної безпеки організації – це комплекс заходів, таких як організаційно-управлінські, режимні, технічні, профілактичні та інші заходи, спрямовані на реалізацію та захист інтересів фірми від зовнішніх та внутрішніх загроз .

Існує ряд основних завдань, спрямованих на створення системи забезпечення економічної безпеки будь-якого суб'єкта господарювання[24-27]:

- завдання щодо захисту прав та інтересів організації, а також його співробітників;
- аналіз, оцінка даних та проведення прогнозування розвитку навколишнього середовища;
- проведення вивчення партнерів, клієнтів, конкурентів, особливо кандидатів, які хочуть влаштуватись на роботу до компанії;
- постійний моніторинг зовнішнього середовища, особливо недобросовісних конкурентів, які можуть вплинути на діяльність будь-якої комерційної структури;
- моніторинг проникнення на підприємство шахраїв та окремих осіб із протиправними намірами;
- контроль та протидія за технічному проникненню у злочинних цілях;
- моніторинг, контроль, виявлення та припинення негативних та протиправних дій працівників, які можуть завдати шкоди безпеки;
- забезпечення постійного контролю інформації, що є комерційною таємницею господарюючого суб'єкта;
- пошук та виявлення необхідної інформації для того, щоб виробити найбільш оптимальні управлінські рішення для створення стратегії та тактики у економічній діяльності фірми;
- постійна охорона споруд, будівель та іншого майна підприємства;
- проведення контролю якості товару та послуг, які зможуть сформувавши серед споживачів та ділових партнерів позитивну думку про фірму, що сприятиме реалізації економічних планів та цілей організації;

- повернення матеріальних збитків, яких було завдано в результаті незаконних дій комерційних підприємств та шахраїв;

- моніторинг та контроль над ефективним функціонуванням системи економічної безпеки, а також проведення вдосконалення її основних елементів.

Побудова системи економічної безпеки ґрунтується на перерахованих завданнях, умовах та специфіці діяльності організації. Для кожної організації дана система будується абсолютно індивідуально, при врахуванні всієї специфіки та роду діяльності. Якість роботи даної системи безпосередньо залежить від керівництва організації та суми коштів, які організація витрачає на розвиток та вдосконалення своєї економічної безпеки. Ще однією важливою рисою нормального функціонування є якість знань та досвід керівника служби економічної безпеки підприємства, який буде безпосередньо контролювати і підтримувати таку систему на належний рівень.

1.3. Обґрунтування вибору показників оцінювання стану та ефективності економічної безпеки підприємства

Рівень економічної безпеки, ступінь незалежності та захищеності підприємства забезпечуються визначенням найважливіших стратегічних напрямів гарантування економічної безпеки підприємства, побудовою чіткої логічної схеми своєчасного виявлення та нейтралізації ймовірних загроз, зниженням можливих наслідків реалізації господарського ризику. Для побудови надійної системи економічної безпеки підприємства проводиться сукупність спеціальних заходів [28].

На першому етапі відбувається аналіз середовища на макро- регіональному рівнях, а також на рівні партнерів та конкурентів. Стан зовнішнього середовища організації формує або сприятливу ситуацію для економічної безпеки підприємства, та, навпаки, ініціює появу важко прогнозованих ризиків

При оцінюванні слід враховувати низку різноманітних аспектів:

- політичну та соціально-економічну ситуацію в країні та регіоні;

– очікування позиції та дій владних структур та шляхи проведеної ними політики;

- стан правової бази;

– наявність матеріально-сировинних, енергетичних та трудових ресурсів;

- криміногенну ситуацію;

- стан ринкового середовища: наявність необхідних ресурсів, ринків збуту, прийняттого рівня цін, конкурентоспроможності продукції, можливостей по налагодженню ділових контактів, наявність реальних та потенційних конкурентів, стан інфраструктури ринку тощо.

Також слід проводити вивчення партнерів з ділових зв'язків, їх платоспроможності. Так, у разі встановлення ділових зв'язків із недобросовісними контрагентами через порушення ними договірних зобов'язань підприємству може бути нанесена суттєва економічний шкода [29-32]

Значну увагу також слід приділяти конкурентам, так як у випадку запровадження ними методів недобросовісної конкуренції для організації виникатимуть серйозні небезпеки та загрози з важкими економічними наслідками.

На початковому етапі вивчається як стан навколишнього середовища, так і самого підприємства. Разом з тим, чим повніше та докладніше буде досліджена інформація про суб'єкт господарювання, тим більше шансів для об'єктивного та аргументованого управлінського рішення щодо формування стабільної системи економічної безпеки [33-35].

Для цього потрібно здійснити оцінку стану забезпечення підприємства всіма видами ресурсів, проаналізувати рівень захисту усіх об'єктів безпеки, рівень надійності кадрів організації та перш за все, тих, працівників, які мають доступ до комерційної таємниці та приймають управлінські рішення; стан фінансової, інформаційної, кадрової, технічної, технологічної, інтелектуальної, політико-правової елементів економічної безпеки підприємства; можливостей підприємства зі створення, утримання та оснащення власної служби безпеки та ін.

На основі одержаної інформації розроблено алгоритм формування системи економічної безпеки підприємства. (Рис.1.4)

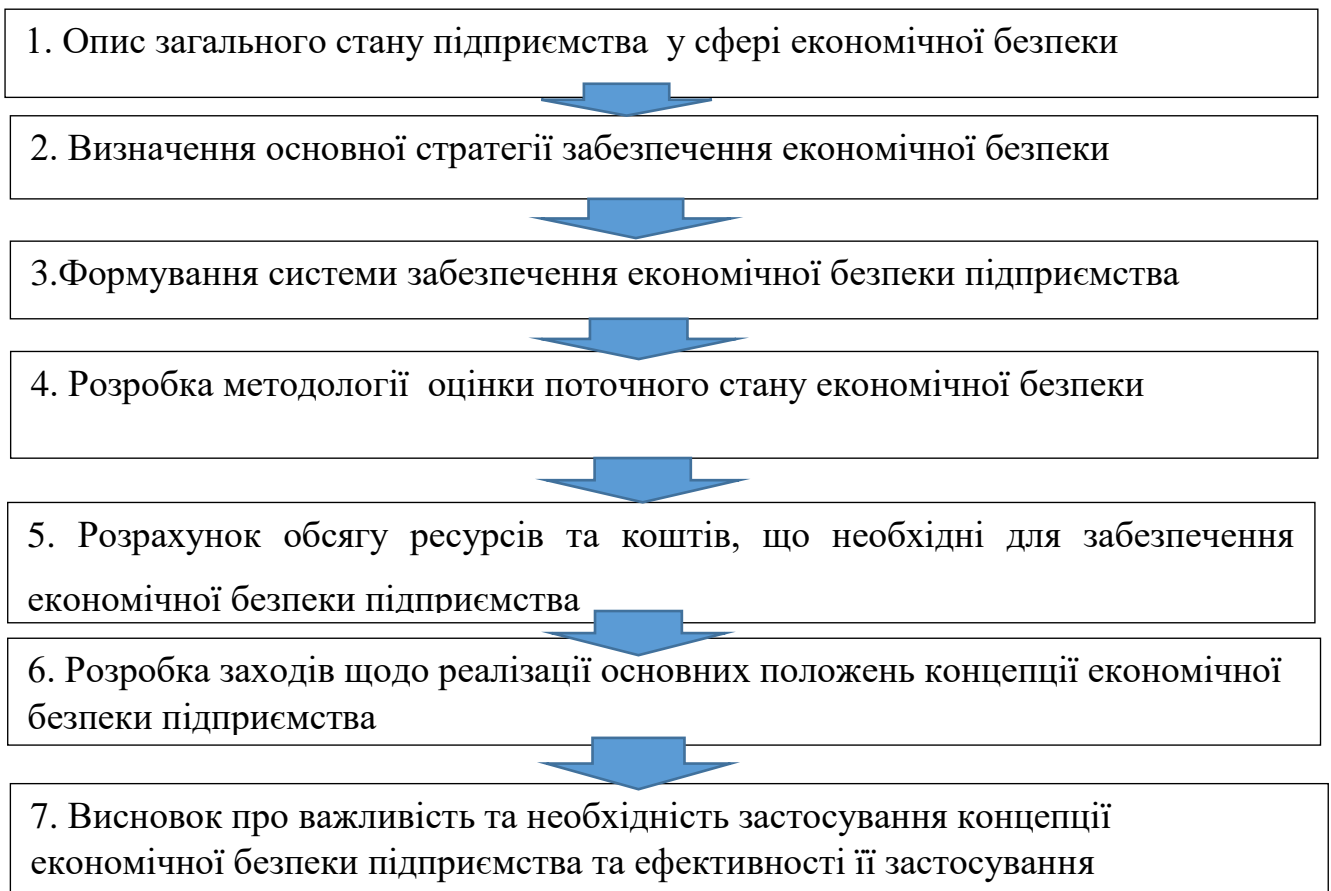


Рис.1.4. Алгоритм формування системи економічної безпеки підприємства.

Алгоритм формування системи економічної безпеки суб'єкта господарювання може включати наступні блоки:

1. Опис загального стану підприємства у сфері економічної безпеки :
 - оцінювання поточного умов зовнішнього середовища;
 - аналіз стану підприємства, його ресурсного потенціалу, рівня захисту об'єктів фінансово-економічної безпеки, надійності кадрового потенціалу, стану його функціональних складових: фінансової, правової, інформаційної, кадрової та інтелектуальної, технічної, екологічної;

- встановлення потенційних та реальних небезпек та ризиків, їх ранжування за ступенем значущості чи небезпеки за часом наступу або величині можливо завданих збитків;

- визначення причин та факторів виникнення небезпек та загроз;

- прогнозування можливих негативних наслідків окремих загроз, розрахунок можливої шкоди;

2. Визначення стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства:

- вибудовування політики та стратегії економічної безпеки підприємства;

- визначення мети економічної безпеки підприємства;

- постановка завдань, що сприяють досягненню мети та реалізації сформульованої політики та обраного типу стратегії.

3. Побудова системи економічної безпеки суб'єкта господарювання:

- з'ясування функцій системи забезпечення економічної безпеки підприємства та вибір принципів її побудови;

- визначення об'єктів безпеки та аналіз стану їхньої захисту;

- формування підрозділів економічної безпеки організації;

- розробка механізмів формування економічної безпеки на підприємстві;

- створення організаційної структури управління системою фінансово-економічної безпеки організації.

4. Розробка методологічного інструментарію оцінювання стану економічної безпеки підприємства:

- визначення основних критеріїв та показників фінансово-економічної безпеки підприємства;

- встановлення методів для оцінки стану економічної безпеки підприємства;

- побудова системи методів для аналізу господарського ризику.

5. Розрахунок величини ресурсів та коштів, які необхідні для забезпечення економічної безпеки підприємства:

- розрахунок необхідної кількості матеріально-технічних, енергетичних та інших ресурсів, засобів захисту та охорони об'єктів безпеки;

- визначення необхідної кількості людських ресурсів та витрат на їх зміст та стимулювання праці;

- розрахунок фінансових витрат, необхідних для забезпечення економічної безпеки підприємства;

- зіставлення необхідних витрат з можливим збитком від впливу небезпек та загроз.

6. Розробка заходів щодо реалізації основних положень концепції економічної безпеки підприємства:

- з'ясування умов, необхідних та достатніх для реалізації концепції;

- Знаходження джерел ресурсного забезпечення концепції;

- виділення фінансових коштів для реалізації концепції;

- розробка стратегічного плану (або програми), а також планів роботи структурних підрозділів служби економічної безпеки підприємства щодо вирішення завдань, визначених концепцією;

- підготовка професійних кадрів для служби економічної безпеки підприємства, а також навчання співробітників фірми питанням дотримання правил безпеки, дій у надзвичайних ситуаціях, правилам пропускнуго режиму, роботи з документами, дотримання комерційної таємниці;

- створення служби економічної безпеки підприємства та організація управління нею;

- контроль за ефективністю виконання основних положень концепції економічної безпеки підприємства;

- розвиток системи економічної безпеки підприємства, постійна адаптація її до умов, що змінюються, вдосконалення методів і форм її роботи.

7. Висновок про необхідність розробки та реалізації концепції економічної безпеки підприємства та ефективності її застосування:

- відповідність концепції економічної безпеки підприємства, позначених у ній цілей та завдань створеної системи економічної безпеки підприємства реальним та потенційним загрозам та ризикам;

- ступінь достатності ресурсів для реалізації концепції економічної безпеки підприємства;
- здатність служби економічної безпеки підприємства вирішити завдання, що стоять перед нею;
- ефективність реалізації концепції економічної безпеки підприємства

Ключовим стратегічним напрямом забезпечення економічної безпеки підприємства є планування, що здійснюється на основі виробленої концепції економічної безпеки підприємства. У ній формуються необхідні заходи, визначається послідовність та терміни їх виконання, зазначаються виконавці, визначаються ресурси та засоби для їх виконання.

Незважаючи на вагомі наукові напрацювання в напрямку оцінювання рівня економічної безпеки підприємства, недостатньо дослідженими та вдосконаленими залишаються питання оцінки ефективності системи управління економічною безпекою.

Економічна безпека підприємства отримує особливо важливого значення в сучасних умовах господарювання. Основною ціллю управління економічною безпекою має бути досягнення продуктивної роботи та ефективного використання усіх ресурсів підприємства, визначеного рівня діяльності працівників та якості господарських процесів підприємства, спонукання зростання виробничого потенціалу. Важливими функціональними цілями економічної безпеки є: досягнення значного рівня технологічної захищеності та високої конкурентоспроможності технічного потенціалу суб'єкта господарювання; високий рівень нормативно-правової захищеності підприємства; захист комерційної таємниці. Від правильної ідентифікації загроз та вибору вимірників їхнього прояву, залежить ступінь точності оцінювання економічної безпеки підприємства, реальності комплексу необхідних заходів для попередження й усунення небезпеки [34-41].

Слід зазначити, що критерієм економічної безпеки є сукупність характеристик, на основі яких можна зробити висновок про присутність чи відсутність економічної

безпеки на підприємстві. З метою якісного оцінювання рівня економічної безпеки підприємства використовують декілька підходів щодо вибору критерію:

Систематизація існуючих підходів до оцінювання економічної безпеки підприємства в сучасній економічній літературі наведена в табл. 1.3.

Таблиця 1.3. Підходи до оцінювання економічної безпеки підприємства

Підхід до оцінки економічної безпеки підприємства	Характеристика підходу
1. Індикаторний метод (підхід)	стан економічної безпеки визначається системою індикаторів, що являють собою порогові значення показників діяльності підприємства в різних функціональних сферах. Стан економічної безпеки підприємства оцінюється порівнянням фактичного та нормативного рівнів показників
2. Ресурсний підхід	економічна безпека визначається на основі стану та рівня використання корпоративних ресурсів за окремими сферами використання. Корпоративними ресурсами при цьому вважаються фактори бізнесу, що сприяють досягненню цілей діяльності;
3. Програмно-цільовий підхід	оцінка економічної безпеки підприємства базується на інтеграції сукупності показників у розрізі кількох ієрархічних рівнів (використовуються кластерний, багатовимірний аналіз тощо);
4. Міжфункціональний підхід	економічна безпека підприємства визначається результатами, отриманими від співпраці усіх учасників бізнесу (прибутку чи інших результатів). Крім того, використовується також зіставлення витрат на розвиток бізнесу (реінвестований прибуток) та витрат, необхідних для гарантування економічної безпеки.

Для того щоб зменшити рівень впливу від загроз економічній безпеці в діяльності підприємства потрібно застосовувати наступні методи:

1) Попереджувальний метод: здійснення процесу прогнозування стану зовнішнього середовища та застосування активного і планомірного маркетингу;

2) Метод уникнення: основним є термінова відмова від сумнівних партнерів; відмова від ненадійних і ризикованих проектів;

3) Метод локалізації: потребує створення мережі венчурних організацій; потребує відокремлення найбільш складних напрямів бізнесу з найбільшим рівнем ризику в окремі господарські одиниці;

4) Метод інтеграції: передбачає інтеграцію діяльності підприємства; застосування диверсифікації (збуту, інвестиційної діяльності, бізнесу).

Ще одним з можливих методів застосування є метод "відшкодування втрат" від реалізації ризиків господарської діяльності суб'єкта господарювання: тобто забезпечення створення системи резервів (впровадження страхування господарських ризиків, пошук поручителів, передача ризиків, тощо).

Враховуючи фактичні та нормативні значення фінансово-економічних показників становище підприємства щодо рівня економічної безпеки можна класифікувати як [41-45]:

а) нормальний рівень, коли індикатори економічної безпеки знаходяться в межах допустимих значень, а ступінь використання наявного потенціалу наближається до встановлених нормативів;

б) передкризовий рівень, в тому випадку коли хоча б один з показників економічної безпеки перевищує допустимі межі, а інші показники наближені до своїх критичних значень ;

в) та, власне, кризовий рівень, коли відбувається перехід критичних значень для більшої частини основних показників економічної безпеки та проявляються ознаки незворотності виробництва та часткової втрати потенціалу.

Системою забезпечення економічної безпеки на підприємстві є сукупність управлінських, фінансових, економічних, інформаційних, організаційних, та стимулюючих методів збалансування інтересів суб'єкта господарювання з інтересами суб'єктів навколишнього середовища, що є передумовою для здійснення ефективної виробничо-господарської діяльності та отримання прибутку. Загалом, сукупність завдань із забезпечення високого рівня економічної безпеки має

виконувати спеціальний підрозділ з економічної безпеки, тобто, окрема ланка організації, (у разі відсутності даного підрозділу, має бути призначена особа, яка буде координувати діяльність організації щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки даного підприємства. Структурний підрозділ з економічної безпеки, в процесі діяльності здійснює перевірку та координацію всіх внутрішніх та зовнішніх загроз стосовно функціонування підприємства, щодо досягнення продуктивної діяльності підрозділів підприємства для досягнення цілей організації.[45-48].

Економічні показники для проведення оцінювання рівня економічної безпеки мають бути представлені у вигляді системи. Система показників економічної безпеки – це впорядкований комплекс індикаторів, де кожен показник дає кількісну або якісну характеристику окремої сторони діяльності підприємства, має властиві ознаки зєднання та подільності, які пов'язані з іншими показниками, проте не повторюють їх.

Інформаційна база економічної безпеки, яка існує на підприємстві, становить систему показників, вірогідність, періодичність поновлення, повнота й автоматизація якої забезпечує якість прийнятих управлінських рішень.

Комплекс показників для здійснення фундаментальних досліджень рівня економічної безпеки має визначати відповідні вимоги стосовно їх формування [45-50]: до системи можуть входити декілька часткових показників та один узагальнений, що залежить від часткових; має забезпечуватись взаємозв'язок як часткових показників, так і, відповідно їх груп, також усієї системи загалом; для системи показників має бути забезпечена інтегрованість, що дасть можливість використовувати її при використанні програмних методів управління економічною безпекою й формувати «дерево» цілей економічного й соціального розвитку організації; можливість до регулювання величини часткових показників буде залежати від отриманого рівня економічної безпеки та використаного потенціалу; наявність достатньої кількості показників для оцінки окремих функціональних складових економічної безпеки підприємства; всі часткові показники системи повинні мати реальні значення та бути збалансованими; необхідною усовою є також

можливість отримання прогнозу щодо динаміки фінансово-економічних показників; обов'язковою, тобто ключовою вимогою є те, що застосовувані показники мають бути значимими (тобто найбільш вагомими для використання в дослідженнях щодо визначення рівня економічної безпеки); у системі показників, при оцінюванні та аналізі економічної безпеки підприємства, обов'язковою умовою є врахування галузевих особливостей діяльності організації, його конкурентну позицію на ринку[35].

Зокрема, згідно до встановленої концепції управління економічною безпекою підприємства складено систему показників для оцінювання передумов досягнення певного рівня (табл. 1.4.) економічної безпеки підприємства. Виокремлення саме цих систем визначається доцільністю проведення оцінювання та аналізу не лише досягнутого рівня економічної безпеки організації, а також його збільшення (або зменшення) потенціалу, тобто оцінки накопичення підприємством здатностей до формування високого рівня в майбутньому[48,51].

Основними причинами депресивного розвитку суб'єктів господарювання є технологічна відсталість суб'єктів господарювання, недостатній рівень науково-дослідних та конструкторських робіт, застаріла матеріально-технічна база, низький рівень інноваційних технологій, тощо. Саме ці обставини призводять до зниження рівня конкурентоспроможності підприємства, та, як наслідок, до зниження рівня їх економічної безпеки.

Таблиця 1.4. Система показників для оцінки поточного рівня економічної безпеки підприємства

Підсистеми показників, що характеризують рівень економічної безпеки підприємства	Назва показника	Способи розрахунку
Ефективність використання ресурсів підприємства	Рентабельність активів підприємства,	Чистий дохід / Активи підприємства
	Рентабельність власного капіталу підприємства,	Чистий дохід / Власний капітал
	Рентабельність основних засобів підприємства	Валовий прибуток / Вартість основних засобів

	Фондовіддача	
	Дохід (виручка) від реалізації продукції / Середньорічна вартість основних засобі	
	Коефіцієнт зношеності основних засобів (ОЗ)	Сума зношеності ОЗ / Первісна вартість ОЗ
	Коефіцієнт придатності основних засобів	Залишкова вартість ОЗ / Первісна вартість ОЗ
	Продуктивність праці	Дохід (виручка) від реалізації продукції / Середньообліковий склад персоналу
	Темп зростання персоналу	Чисельність персоналу в звітному періоді / чисельність персоналу в попередньому періоді
Стабільність та безперервність виробничої діяльності підприємства	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	Собівартість реалізованої продукції
	Витрати на збут, тис. грн	Витрати на збут
	Матеріальні витрати, тис. грн	Матеріальні витрати
	Витрати на оплату праці, тис.грн	Витрати на оплату праці
	Фондоозброєність праці	Залишкова вартість основних засобів / Чисельність робітників
	Адміністративні витрати, тис.грн	Адміністративні витрати
Фінансово-економічна стійкість підприємства	Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності)	Власний капітал (П1 + П2) / Валюта балансу
	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові кошти та їх еквіваленти / (поточні зобов'язання + ДМП)

	Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	(Оборотні активи + ВМП)/(Поточні зобов'язання + ДМП)
	Коефіцієнт швидкої (термінової) ліквідності	((Оборотні активи - Запаси) + ВМП)/(Поточні зобов'язання + ДМП)

Менеджмент вітчизняних промислових підприємств в основному вважає, що держава повинна їм забезпечити належний рівень економічної безпеки, але без значних зусиль самих підприємств у цьому напрямі сучасний рівень може знизитися ще більше, в результаті чого лідируючі позиції на світових ринках займуть товаровиробники інших країн. Одним із ключових компонентів економічної безпеки підприємства є її техніко-технологічна складова. Функціонування промислового підприємства значною мірою визначається надійністю підсистеми техніко-технологічної безпеки, тому дослідження згаданих проблем є важливим та актуальним [51-53].

1.4. Висновки до 1 розділу

У результаті виконання теоретичного розділу було визначено суть поняття «економічна безпека». Аналіз окремих визначень щодо сутності економічної безпеки показав, що в наведених формулюваннях спільним є трактування економічної безпеки як такого стану підприємства, який характеризується стійкістю до внутрішніх та зовнішніх загроз та передбачає найбільш ефективно використання наявних фінансових ресурсів підприємства. Наведено класифікацію форм та видів економічної безпеки підприємства.

Під час дослідження встановлено, що ключовими та найбільш вірогідними зовнішніми загрозами економічній безпеці є: збільшення рівня диференціації населення за доходами та збільшення кількості бідного начелення, що може викликати виникнення соціальної напруги та кризи; деформованість структури

вітчизняної економіки; збільшення нерівномірності соціально-економічного розвитку регіонів; високий рівень кримінальних злочинів в господарській сфері та країні загалом. До внутрішніх загроз належать: недотримання режиму збереження комерційної таємниці; руйнування ділового іміджу та репутації організації в бізнес оточенні; виробничі недоліки, порушення протікання технологічних процесів; конфліктні ситуації з конкурентами, контролюючими правоохоронними органами; кримінальні дії власного персоналу; суттєві недоліки, зокрема в тактичному, і у стратегічному плануванні.

Розроблений механізм забезпечення економічної безпеки підприємства з урахуванням потреб власників повинен забезпечити безпеку підприємства в залежності від особливостей фінансово-економічної діяльності підприємства. У зв'язку із чим в якості одного із елементів механізму має бути оцінка економічної безпеки підприємства з урахування його основних інтересів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПРАТ “КАЛІНІВСЬКИЙ МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД”

2.1 Загальна характеристика машинобудівного комплексу України.

Слід зазначити, що у значній кількості наукових праць, зазначається, що саме машинобудівний комплекс є основою для розвитку науково-технічного прогресу. Особливе значення машинобудівної галузі полягає у тому, що забезпечує засоби праці для матеріальної сфери. В 2020 р. на нього припадало 14,8% від загальної кількості вітчизняної промислової продукції та 29,3% загальної середньорічної кількості промислово-виробничого персоналу України [54-55].

Науковцями наголошується, що характерною рисою машинобудівного комплексу є те, що основною його сировиною є саме продукція металургії. Разом з тим машинобудування не може обходитись без значної кількості конструкційних матеріалів, що виготовляє хімічна та легка галузі промисловості. Окремі види продукції вимагає значної кількості металу; їх відносять до металомістких галузей машинобудівного комплексу. Машинобудівні підприємства в Україні використовують третину виготовленого прокату, а також 35% чавунного і сталевого лиття. Переважна більшість підприємств машинобудівного комплексу є трудомісткими. На цих підприємствах зайнята значна кількість висококваліфікованих працівників. Для підприємств машинобудування характерними є високий рівень спеціалізації та кооперування підприємств. Для ефективної діяльності цій галузі підприємства повинні мати значну кількість зв'язків з іншими підприємствами, які здійснюють поставки сировини. Іншими словами, кооперування є необхідною та обов'язковою умовою організації виробництва у машинобудуванні[54].

Загальна кількість суб'єктів господарювання, які здійснюють свою діяльність у сфері машинобудування в Україні, згідно з даними ЄДРПОУ, щорічно росте (табл. 2.1).

Таблиця 2.1. Кількість суб'єктів ЄДРПОУ в машинобудуванні

Напрямок діяльності	2016	2017	2018	2019	2020
Машинобудування	22483	22964	23875	23878	22345
Виробництво машин та устаткування	10019	10255	10259	10255	10003
Виробництво електричного та електронного устаткування	9837	10001	10515	15117	9731
Виробництво транспортних засобів та устаткування	2627	2708	2718	2715	2610

Джерело: складено автором на основі [54]

Найбільша частина підприємств займається виробництвом машин та устаткування, а найменша – транспортних засобів та устаткування. Так, на початок 2020 р. виробництвом машин та устаткування займалися 45,8% підприємств машинобудування, виробництвом електричного, електронного та оптичного устаткування – 44,7%, а виробництвом транспортних засобів та устаткування – лише 12,8%. Основні показники розвитку підприємства машинобудування представлено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2. Показники розвитку машинобудівних підприємств в Україні

Показники	2016	2017	2018	2019	2020
Обсяг реаліз. продукції, млн. грн.	85883	116348,7	135238,5	158901,3	155312,4
Вартість основних засобів, млн. грн.	192521	229128	258769,3	264578,8	235219,1
Ступінь зносу основних засобів, %	82,6	84,3	84,5	84,7	85,3
Середньорічна кількість найманих працівників, осіб	579	578	543	515	525
Експорт продукції, млн. дол.	6610,8	8932	9785	9835	8727
Інвестиції в основний капітал, млн. грн.	3564	3678	3758	3874	3654

Джерело: складено автором на основі [54]

Технічні характеристики підприємств машинобудівного комплексу, які виготовляють різні види продукції, мають подібну структуру. Кожен

машинобудівний завод має такі типові цехи: ливарний, ковальсько-пресовий, механічний та складальний. У ливарному цеху з металів виготовляють різні заготовки та деталі. У ковальсько-пресовому здійснюють штампування деталей для подальшого використання в виробничому процесі. Далі виготовлені в обох виробничих підрозділах деталі піддають обробці у механічному цеху на металообробному обладнанні. На кінцевому етапі в складальному цеху здійснюють складальні операції з вироблених на заводі чи привезених з інших підприємств деталей. Технологічний склад, види та форми організації виробництва, галузеві особливості машинобудівельних підприємств зумовлюють фактори, що впливають на їх розміщення. Найвагомішими факторами є: сировина (металургійна база), наявність висококваліфікованих трудових ресурсів, розвинутих транспортних магістрадей та логістики [55-58].

Загалом підприємства машинобудівної сфери розміщують переважно в містах, де є кваліфіковані працівники та пересікаються транспортні шляхи. До великих міст тяжіють особливо трудо- та наукомісткі галузі машинобудівного комплексу. Виробництво сільськогосподарських машин, устаткування для вугільної, металургійної, та харчової галузі орієнтовано перш за все на споживача.

Машинобудування є складною та багатококоплексною галуззю, до її складу входить декілька різних спеціалізованих галузей. За сучасних кризових умов значна кількість підприємств через військові дії в державі були змушені або припинити виготовлення продукції або різко зменшили обсяги випуску продукції через різке скорочення замовлень на споживчому ринку. Основні проблеми машинобудівного комплексу України пов'язані із необхідністю розвитку економічних зв'язків у постачанні комплектуючих, втратою традиційних ринків збуту продукції, орієнтацією підприємств на випуск продукції військового призначення, а також технічною відсталістю і низькою, порівняно з міжнародними стандартами, якістю виробів [59].

Машинобудування стає менш привабливим для закордонних інвесторів, на що вказує тенденція до скорочення частки накопичення прямих іноземних інвестицій у загальному обсязі інвестицій.

Важливими факторами, які уповільнюють розвиток машинобудування в Україні є [60-67]:

- високий рівень зношення матеріально-технічної бази, високий рівень трудомісткості та матеріаломісткості виготовлення продукції;
- брак власних ресурсів, що стримує розвиток виробництва та практичне впровадження інновацій;
- низький рівень інвестування галузі;
- низький рівень платоспроможності населення в країні;
- не достатньо високий рівень конкурентоспроможності продукції машинобудівних підприємств;
- нестабільність фінансово-економічної та політичної ситуації в країні, інфляційні процеси, зростання цін на різні види ресурсів;
- низька інноваційна активність підприємств машинобудування в Україні;
- нерозвиненість інфраструктури та ринків збуту, недосконалість нормативно-правової бази стимулювання розвитку високотехнологічного виробництва;
- високий рівень втрат виробничих потужностей внаслідок війни в Україні.

В народногосподарському комплексі нашої держави машинобудівні підприємства Вінницької області займають значне місце. Це обумовлюється тим що машинобудівний комплекс завжди тісно пов'язаний з аграрним сектором, який визначає напрямки розвитку не лише регіону, а також і держави загалом. Водночас кількість машинобудівних підприємств Вінничини складає більше ніж 40 підприємств і більше ніж для половини з них – саме сільськогосподарське машинобудування є основним видом діяльності [68-72].

Серед провідних вітчизняних машинобудівних підприємств є потужне підприємство Вінницького регіону, зокрема, ПрАТ “Калинівський машинобудівний завод”.

ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» — підприємство у галузі виробництва промислового обладнання. Розташоване у місті Калинівка Вінницької області. Є одним із лідерів з виробництва промислового устаткування.

Історія створення підприємства розпочинається наприкінці дев'ятнадцятого століття, в 1873 році Людвигом Вальковим, акціонерами братами Зайцевими та Л. Ф. Френкелем коли було вперше створено цукроварню. Пізніше на базі цих корпусів з'явився цукровий завод. На початку двадцятого століття, в 30-х роках було прийняте рішення зупинити роботу цукрового заводу та започаткувати на його місці машинно-тракторну майстерню. Основним завданням новоствореного підприємства стало ремонт і виробництво устаткування для цукропереробних заводів та ремонт техніки, що використовується в сільському господарстві.

В другій половині 1958 р., у зв'язку з збільшенням об'єму виконуваних робіт, ремонтно-механічна майстерня перетворюється у «Калинівський машиннобудівний завод» управління машинобудування і енергетики Вінницького раднаргоспу, а згодом стає першим підприємством в СРСР по виробництву буртоукладачів.

Водночас колектив заводу створював і випускав багато новітніх розробок. А саме обладнання для механізації підйомно-транспортних робіт (штабелеукладачів, вагононавантажувачів), обладнання для консервної і молочної промисловості (установки сушильно-розпилювальні для виготовлення сухого молока для сушки яйцевого меланжу і білкового концентрату, пастеризатори тунельні для консервації виноградного соку), агрегати для виготовлення борошна АВМ-0,4 і АВМ-0,65, розкидачі органічних добрив, цукронавантажувачі СНТ-2, 2Б, лінія для виробництва картонно-металевої тари, кагатоукривачі і вапняно-газові печі, кормозмішувачі; автомобіль цукровоз, солекомбайн А1-АКС, установки електронасосні, резервуари для зберігання соків А9-КЕС, А9-КЕН; комплекс обладнання для переробки моркви, цибулі, кабачків, гарбузів і баклажанів, швидкими темпами розвивався випуск товарів широкого вжитку (корнерізки, автоклави, млинки, бетонозмішувачі, шафи металеві, тренажери та інше).

Окремі види продукції ПрАТ “Калинівський машинобудівний завод” представлено на рис.2.1.



Рис. 2.1. Зразки деяких видів продукції (штабелеукладач) ПрАТ “Калинівський машинобудівний завод”

"Приватне акціонерне товариство "Калинівський машинобудівний завод" здійснює виробництво, поставку та інсталяцію машин та обладнання для харчової та переробної промисловості. Товариство займається реалізацією складних та комплексних проектів - технологічні розробки, проектування, виготовлення, автоматизацію, монтаж та електромонтаж обладнання, пуско-налагоджувальні роботи, сервісне, гарантійне та післягарантійне обслуговування. Підприємство розміщене у місті Калинівка, що Вінницької області. Наразі товариство займає територію, площа якої налічує більше 20000 м².

Виробництво на підприємстві здійснюється на високотехнологічному обладнанні з використанням сучасних технологій (рис. 2.2)



Рис.2.2. Зразок високотехнологічного обладнання на ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод»

Загальну інформацію про підприємство узагальнено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 Загальна інформація про ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод»

Назва підприємства	ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод»
Юридична адреса підприємства	вулиця Незалежності, 67, Калинівка, Вінницька область, 22400
Код за ЄДРПОУ	25494693
Серія і номер свідоцтва про державну реєстрацію юридичної особи	
Організаційно-правова форма	Приватне акціонерне товариство
Форма власності	Колективна
Розрахунковий рахунок	р/р № UA693204780000000026003120427

Спільними проектами з іноземними компаніями, однією з яких являється «SlavaSut», ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» займається на регулярній основі. Наприклад у 2018р. спеціалісти ПрАТ «Калинівський машзавод» реалізували разом із турецькими колегами з міста Караман, досить успішній інноваційний проект.

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	186037	289177	111670	103140	55,4	-177507	-61,38
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	151883	253979	90889	102096	67,2	-163090	-64,21
Валовий прибуток, тис.грн	34054	35198	20781	1444	4,24	-14417	-40,96
Чистий прибуток, тис.грн	12421	12999	72	578	4,65	-12927	-99,44
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	396	381	381	-15	-3,78	0	0
Продуктивність праці, тис.грн/чол	469,54	758,99	293,097	289,45	61,6	-292,338	-38,64
Вартість основних засобів, тис.грн	19066	18313	13928	-753	-3,94	-4385	-23,94
Фондовіддача, грн/грн	9,75	15,7	8,02	5,95	61,02	-7,68	-48,92

Наведена вище таблиця містить порівняння основних фінансово - економічних показників діяльності ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» протягом 2018–2020 рр. Варто відзначити, що розраховані показники відображають зростання валового прибутку у 2019 році на 4,24% (1444 тис. грн.), що стало можливим завдяки зростанню у 2019 році чистого доходу на 103140 тис. грн. (на 55,4% порівняно з минулим роком). Проте, як бачимо з таблиці, у 2019 році незначне зростання валового прибутку на 4,24% (1444 тис. грн.), це пояснюється значним збільшенням собівартості реалізованої продукції (67,2% - 102096 тис. грн).

Зростання собівартості продукції має негативний вплив на збільшення рівня валового прибутку, так як цей показник розраховується як різниця між чистим доходом і собівартістю продукції. Величина валового прибутку підприємства суттєво впливає на величину чистого прибутку, що залишається на підприємстві.

Показник чистого прибутку у 2020 році склав 72 тис. грн., що на 12927 тис. грн. (99,44%) менше ніж у попередньому році, такі зміни відбулися завдяки

значному зменшенню валового прибутку підприємства з 35198 тис. грн. (в 2019 році) до 20781 на кінець звітний період 2020 року. Таким чином, аналізуючи дані таблиці, можна відзначити, що протягом останніх 3-х років середньооблікова чисельність працівників несуттєво зменшилась (зменшення складає, відповідно, 3,78% та 0%) – це свідчить про негативні тенденції. В 2019 році продуктивність праці зросла на 61,6% в порівнянні з попереднім роком, на що суттєво вплинуло збільшення собівартості продукції на 67,2%. Аналіз середньорічної вартості основних фондів ПрАТ «Калинівський машзавод », що наведені в таблиці 2.2 показує, що їх обсяги за 2018-2020 р.р. зменшуються (2019р. на 3,94% та 2020р. на 23,94%).

За отриманими даними дослідження можна відзначити, що суттєве зменшення показника фондівдачі протягом останніх 2-х років (48,92%, порівняно з попереднім роком) свідчить про неефективне використання основних засобів, хоча за попередній період відбувались обернені процеси (відбувалось збільшення фондівдачі у 2019 році на 61,02% у порівнянні з попереднім періодом.

Зміни, що відбулись у фінансово-економічних показниках діяльності підприємства ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод», відображено на рис. 2.4

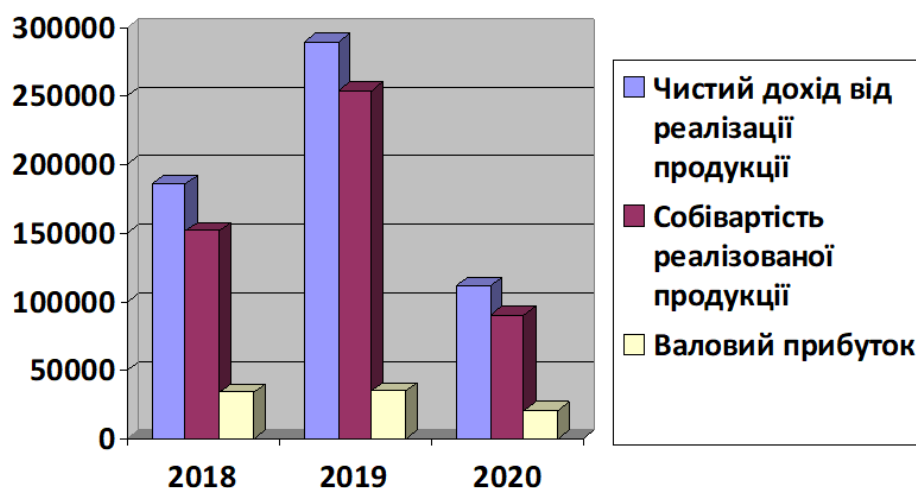


Рис.2.3. Динаміка показників чистого доходу та собівартості продукції, валового прибутку

З рисунку 2.3. видно, що спостерігається тісний взаємозв'язок між собівартістю реалізованої продукції та чистого доходу від реалізації продукції. Також можна відмітити значне зниження величини чистого доходу за останній період, що також є негативною тенденцією.

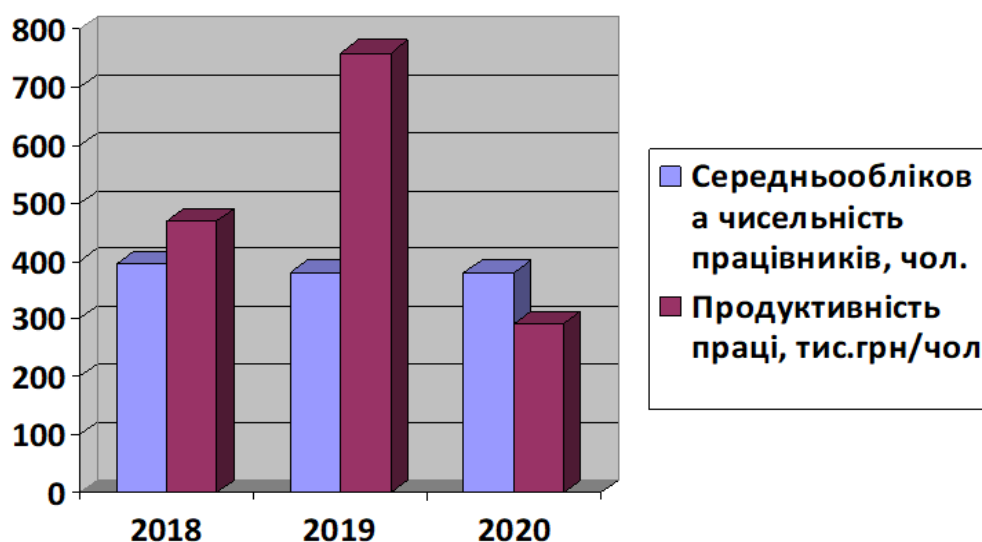


Рис.2.4. Динаміка показників продуктивності праці та середньооблікової чисельності працівників

Таким чином, можна говорити про негативну динаміку багатьох важливих показників, проте зміни не катастрофічні. Проводячи аналіз було виявлено, що значний вплив на погіршення показників здійснили вплив збільшення обсягу сплачених до бюджету податків та зростання собівартості продукції, що через брак вільних коштів може спричинити зниження виробництва в майбутніх періодах.

На основі даних фінансової звітності проаналізуємо стан та структуру балансу «ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Основні показники балансу ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод, тис.грн.

Показники	Роки			Відхилення			
				2019 до 2018 року		2020 до 2019 року	
	Абс.зн	в %	Абс.зн	в %			
	2018	2019	2020				
1. Активи, тис.грн	231111	160882	146287	-70229	-30,39	-14595	-9,07
2. Необоротні активи, тис.грн	22821	24801	22327	1980	8,6	-2474	-9,97
3. Оборотні активи, тис.грн	208290	136081	146287	-72209	-34,67	-10206	-7,49
4. Пасиви, тис.грн	231111	160882	168614	-70229	-30,38	7732	4,81
5. Довгострокові зобов'язання, тис.грн	0	0	0	-	-	-	-
6. Власний капітал	43830	54104	54845	10274	23,44	741	1,36
7. Поточні зобов'язання, тис.грн	187281	106778	113769	-80503	-42,98	6991	6,55

З таблиці 2.2 чітко прослідковується зменшення активів протягом 2018-2020 рр. (2019р. було зменшення на 30,39% а у 2020р. на 9,07 %). Вважаємо що відповідне зменшення пояснюється зниженням необоротних активів (у 2020 році на 9,97%), і це може свідчити про низький економічний ріст та зниження активності на відповідному ринку. Результати аналізу власного капіталу ПрАТ «Калинівського машзаводу» за 2018-2020 рр. свідчать про його збільшення (23,44% у 2019р. Та 1,36% у 2020р.). Основною причиною є зростання величини додаткового капіталу ПрАТ «Калинівського машинобудівного заводу». Величина поточних зобов'язань підприємства протягом 2018-2020 років постійно зменшувалась, (зокрема у 2019р. зменшилась на 42,98% і становили 106778 тис. грн., а у 2020 р. зменшились на 6,55% і становила 113769 тис. грн.) Вагомою причиною зменшення величини зобов'язань становить низький рівень платежів дебіторів і кредиторів.

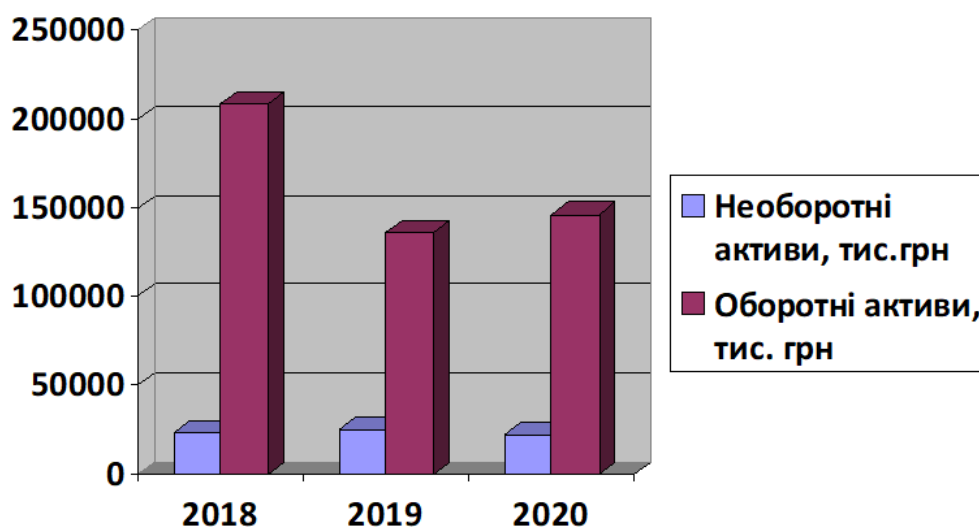


Рисунок 2.5 – Структура активу балансу підприємства ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод»

Для підвищення наочності сприйняття аналізованої інформації зобразимо структуру пасиву балансу на графіку (рис. 2.6).

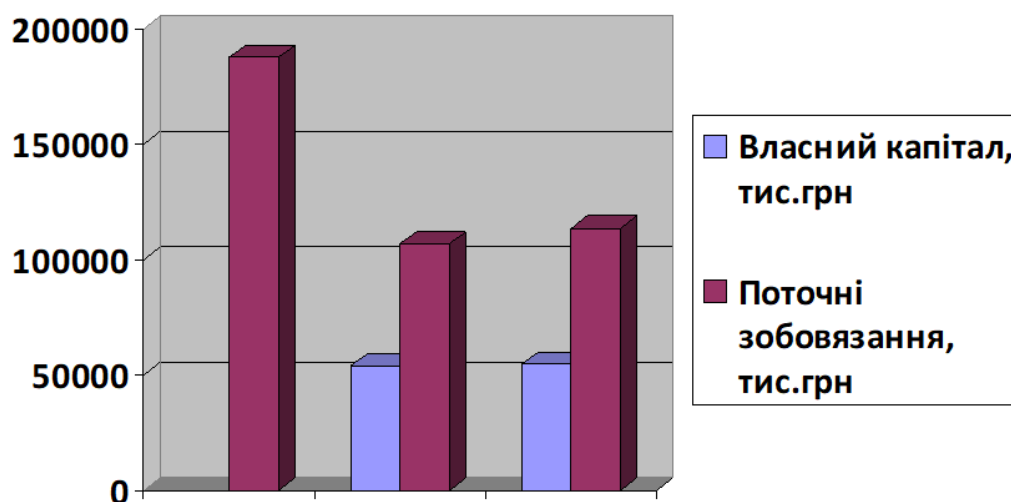


Рисунок 2.6 – Структура пасиву балансу ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод»

Вагомими показниками в діяльності кожного підприємства є показники рентабельності діяльності. Тому вважаємо за доцільне проаналізувати

рентабельність різних сторін діяльності ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» (табл. 2.3).

Потрібно розрахувати та проаналізувати низку показників, які характеризують рентабельність окремих сторін діяльності ПрАТ «Калинівський машзавод».

Рентабельність активів підприємства R_A – це фінансовий коефіцієнт, який характеризує ефективність використання всіх активів підприємства. Рентабельність активів підприємства R_A розраховують за формулою:

$$R_A = \text{ВП(ЧП)} / A * 100\%, \quad (2.1)$$

де ВП – валовий прибуток підприємства в даному році; ЧП- чистий дохід підприємства в даному році; Рентабельність власного капіталу підприємства R_{VK} - це фінансовий коефіцієнт, який характеризує ефективність використання власного капіталу. Рентабельність власного капіталу підприємства R_{VK} розраховується за формулою:

$$R_{VK} = \text{ВП(ЧП)} / \text{VK} * 100\%, \quad (2.2)$$

де VK – величина власного капіталу підприємства.

Рентабельність основних засобів підприємства R_{OK} розраховується за формулою:

$$R_{OK} = \text{ВП(ЧП)} / \text{OK} * 100\%, \quad (2.3)$$

де OK – величина основного капіталу підприємства в даному році.

Зроблені розрахунки занесемо до таблиці 2.4.

Таблиця 2.6. Показники рентабельності ПрАТ «Калинівський машзавод»

Показники	Роки			Відхилення			
	2018	2019	2020	Абс.	%	Абс	%
Рентабельність активів підприємства Ра	14,7	21,8	14,0	7,1	48,2	-7,8	-35,8
Рентабельність власного капіталу підприємства Рвк	77,6	65,1	37,8	-12,5	-16,1	-27,3	-41,9
Рентабельність основних засобів підприємства Рок	65,14	70,98	0,005	5,84	8,96	-70,94	-99,95

Проаналізувавши отримані дані щодо показників рентабельності ПрАТ «Калинівський машзавод», можна відзначити, що зменшився показник рентабельності активів у 2020 році на 35,8% у порівнянні з 2019 роком та збільшився у 2018 році на 48,2%, показник рентабельності власного капіталу зменшився у 2019р. на 16,1% та на 41,9% у 2020р. та показник рентабельності основних засобів підприємства зріс у 2019р. на 8,96% та зменшився на 99,95% у 2020р. Отримані результати відобразимо графічно (рис. 2.7).

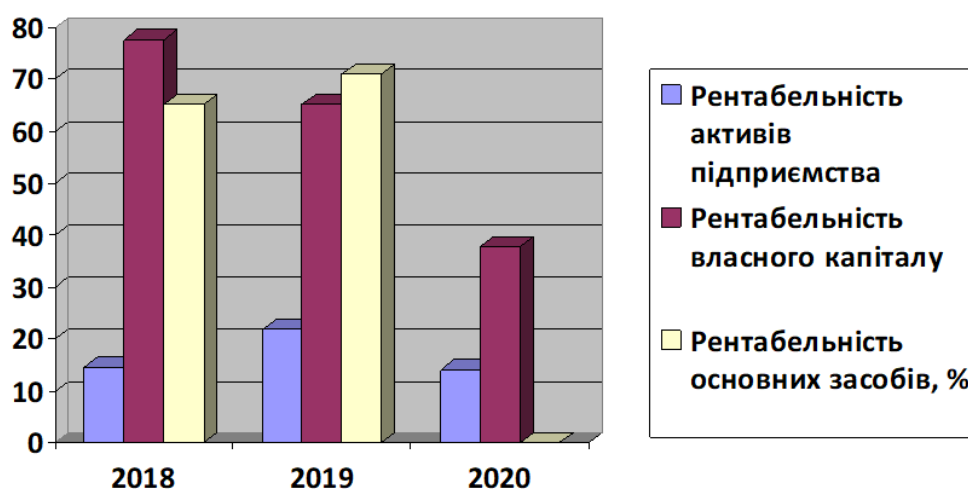


Рисунок 2.7 – Динаміка зміни основних показників рентабельності підприємства ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» (у відсотках)

Проаналізуємо зміну основних фінансових коефіцієнтів, які з різних боків характеризують діяльність підприємства. Коефіцієнт поточної ліквідності підприємства $K_{пл}$ розраховується за формулою:

$$K_{пл} = ПА / ПЗ , \quad (2.4.)$$

де ПА – величина поточних активів підприємства в даному році; ПЗ – величина поточних зобов'язань підприємства в даному році. Коефіцієнт платоспроможності підприємства $K_{плат}$ розраховується за формулою:

$$K_{плат} = ВК / ПЗ + ДЗ, \quad (2.5.)$$

де ВК – величина власного капіталу підприємства; ПЗ – величина поточних зобов'язань підприємства в даному році; ДЗ – величина довгострокових зобов'язань підприємства в даному році.

Коефіцієнт фінансової незалежності $K_{фн}$ розраховується за формулою:

$$K_{фн} = ВК / П , \quad (2.6.)$$

де ВК – величина власного капіталу підприємства; П – величина пасивів підприємства в даному році.

Коефіцієнт фінансової заборгованості $K_{заб}$ розраховується за формулою

$$K_{заб} = ПЗ + ДЗ / А \quad (2.7.)$$

де ПЗ – величина поточних зобов'язань підприємства в даному році; ДЗ – величина довгострокових зобов'язань підприємства в даному році.

Розраховані коефіцієнти зведемо до таблиці 2

Таблиця 2.7. – Фінансові коефіцієнти, що характеризують діяльність ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод»

Показники	Роки			Відхилення			
	2018	2019	2020	2019 від 2018 року		2020 від 2019 року	
				Абс	В %	Абс	В %
Коефіцієнт поточної ліквідності підприємства $K_{пл}$	0,49	0,40	0,60	-0,09	-18,32	0,02	5
Коефіцієнт платоспроможності підприємства $K_{плат}$	0,63	0,52	0,55	-0,09	-14,24	0,03	5,78
Коефіцієнт фінансової незалежності $K_{ф}$	0,36	0,33	0,36	-0,03	-15,21	0,03	4,35
Коефіцієнт фінансової заборгованості $K_{заб}$	0,62	0,66	0,64	0,04	14,11	0,02	3,79

Проаналізувавши отримані дані, можна відзначити, що коефіцієнт поточної ліквідності підприємства у 2019 році зменшився (з 0,49 до 0,40), а у 2020 році зріс (з 0,40 до 0,60). Це свідчить про погіршення результатів діяльності підприємства, оскільки чим вищим буде коефіцієнт ліквідності, тим більшою є здатність підприємства виконати свої фінансові зобов'язання. Аналіз динаміки зміни коефіцієнтів фінансової незалежності, платоспроможності та фінансової заборгованості свідчать про погіршення результатів діяльності підприємства. Розраховані фінансові коефіцієнти відобразимо у вигляді діаграми на рис. 2.8

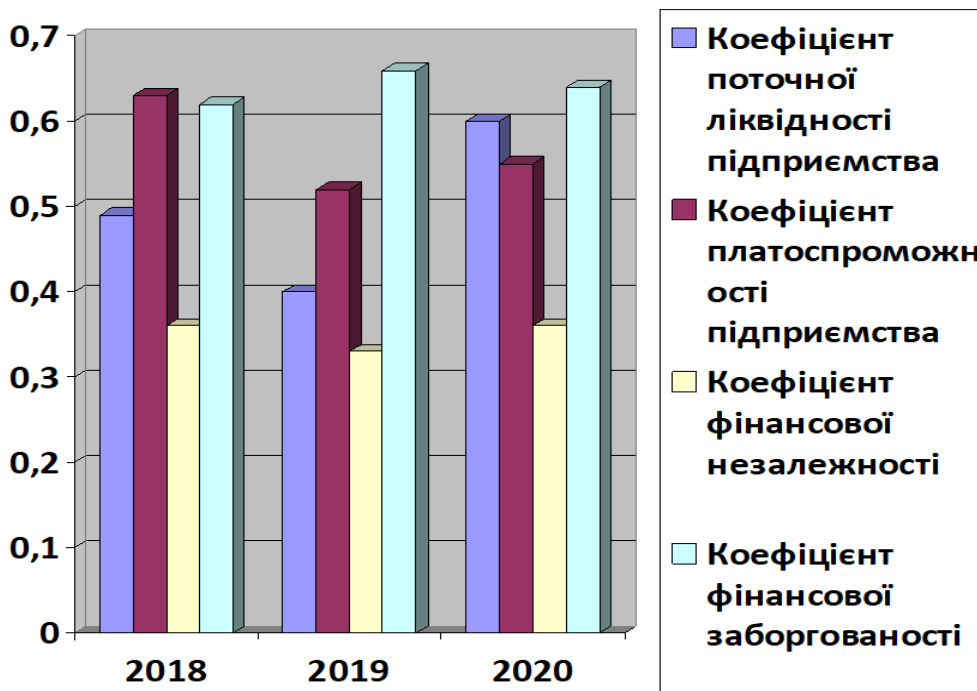


Рисунок 2.8 – Динаміка зміни основних фінансових коефіцієнтів підприємства ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» за 2018 – 2020 рр.

Аналіз динаміки зміни коефіцієнтів фінансової незалежності, платоспроможності та фінансової заборгованості свідчать про погіршення результатів діяльності підприємства.

2.3 Аналіз організаційної структури та системи управління ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод»

Рівень ефективності системи управління організації є певною частиною загальної ефективності діяльності підприємства загалом. Не існує жодного загальноприйнятого підходу до оцінки такої ефективності. Складним моментом є те, що процес управління тісно пов'язаний з різними ланками на підприємстві, зокрема, виробничо-технічними, фінансовими, інвестиційними, кадровими, логістичними, інноваційними та ін.

Оцінювання рівня ефективності системи управління на підприємстві проводять за такими параметрами:

1. Організаційна структура підприємствами;
2. Аналіз ефективності використання витрат на утримання апарату управління;
3. Аналіз виконання поставлених цілей управління підприємством;
4. Дослідження методів управління та характеристика системи менеджменту на підприємстві.

Одним з найвагоміших складових внутрішнього середовища будь-якого суб'єкта господарювання є його організаційна структура управління. Організаційна структура підприємства визначає:

- розподіл функцій та завдань по підрозділах підприємства;
- ступінь компетентності відділів та підрозділів у вирішенні поставлених задач; загальну взаємодію всіх господарських підрозділів.

Керуючись вище зазначеним можна зробити висновок, що організаційна структура управління будь-яким підприємством – це форма системи управління, яка характеризує структуру, взаємозв'язок та узгодженість її елементів.

Організаційну структуру управління ПрАТ “Калинівський машзавод” представлено рисунку 2.9

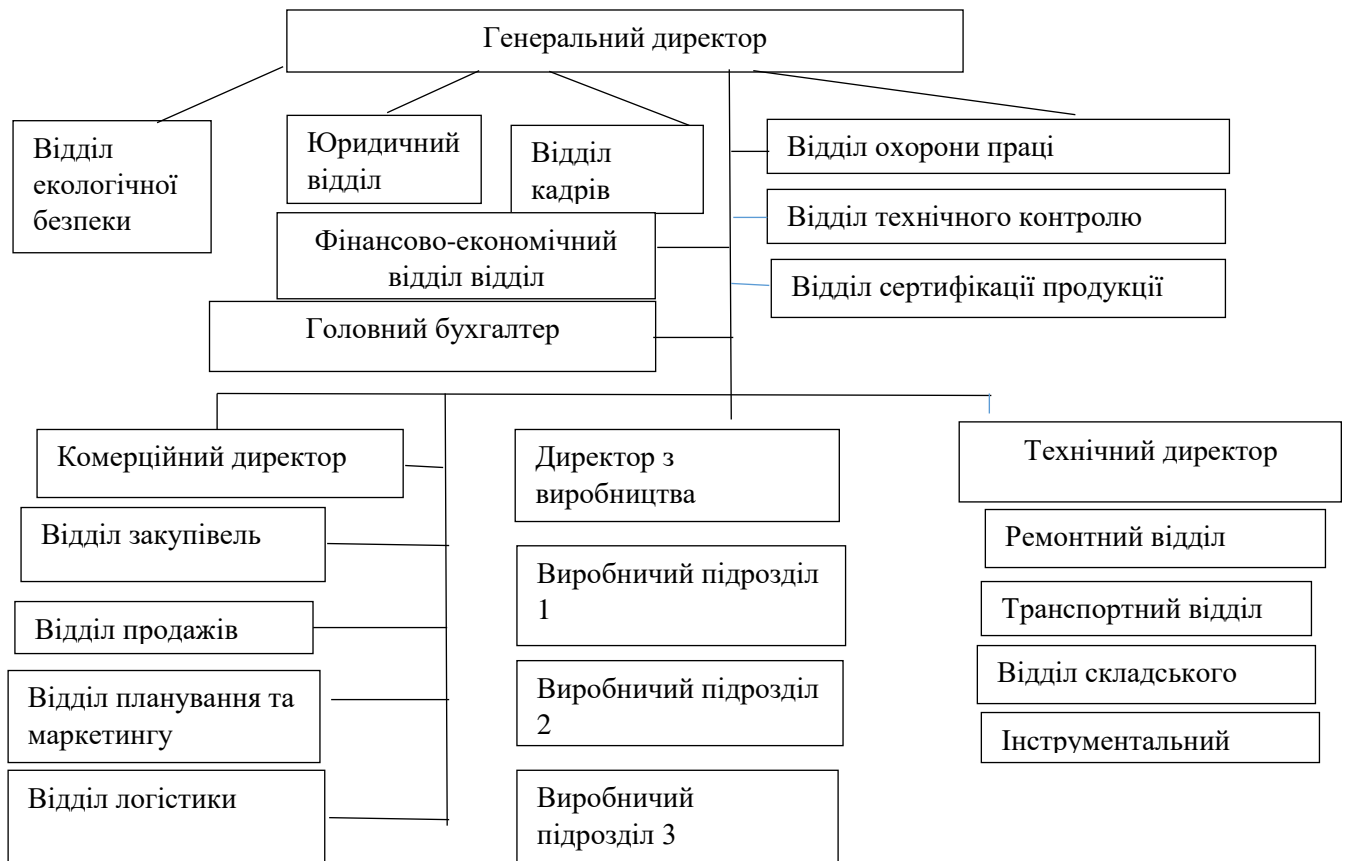


Рисунок 2.9. Організаційна структура управління ПрАТ “Калинівський машзавод”

Джерело: складено автором

Аналіз організаційної структури управління ПрАТ “Калинівський машинобудівний завод” показує, що вона є традиційною для суб’єктів, що використовують організаційно-правову форму господарювання у вигляді акціонерного товариства. Головним законодавчим органом управління підприємством є загальні збори акціонерів. У проміжках між загальними зборами ці функції виконує наглядова рада. Виконавчі функції з управління підприємством покладаються на Дирекцію. До компетенції Дирекції належить вирішення всіх

питань, пов'язаних з керівництвом поточною діяльністю товариства, крім питань, що належать до виключної компетенції загальних зборів та наглядової ради. Дирекція підзвітна загальним зборам і наглядовій раді, організовує виконання їх рішень. Дирекція діє від імені товариства у межах, встановлених статутом товариства і законом. Дирекція (в інших документах – правління) складається з 5 членів і обирається наглядовою радою Товариства на строк до 5 років. До складу правління входить: Голова Правління – генеральний директор ПрАТ “Калинівський машзавод” та члени правління: комерційний директор, директор з виробництва, директор з фінансів, головний бухгалтер, помічник генерального директора з загальних питань, технічний директор.

До адміністративно-управлінського складу підприємства входять: головний бухгалтер, який керує бухгалтерією; комерційний директор, який очолює відділ логістики, відділ закупівель, відділ продажів, відділ планування та маркетингу. Директор з виробництва, очолює виробничі підрозділи.

Технічний директор очолює ремонтний відділ обслуговування; транспортний відділ; Так, заступник директора з виробництва безпосередньо займається основним виробництвом.

Головний бухгалтер організовує правильне ведення бухгалтерського обліку, складання статистичної та податкової звітності, здійснення економічного аналізу роботи підприємства, своєчасне здійснення розрахунків з контрагентами, нарахування та видачу заробітної плати працівникам підприємства тощо. Комерційний директор очолює і організовує роботу з проведення маркетингових досліджень, організації збуту продукції, включаючи збут продукції за кордоном тощо.

Так, збут продукції підприємства відбувається по прямим каналом збуту, тобто фахівці відділу вивчають замовлення, що надходить від споживачів продукції; проводять з ними переговори, готують договори з потенційними клієнтами; контролюють виконання договірних зобов'язань підприємства, стан складських запасів і збереженість готової продукції; вирішують питання, пов'язані з

відвантаженням та реалізацією виготовленої продукції замовникам; вивчають ринок та рекламують продукцію підприємства тощо.

ПрАТ “Калинівський машзавод” має лінійно-функціональну структуру управління, в якій процес управління спирається на розподіл повноважень та відповідальності між працівниками за функціями управління по вертикалі. Переваги цієї структури полягають в тому, що лінійно-функціональна структура управління передбачає, що будь-які накази, розпорядження, які підлягають безумовному виконанню, працівники одержують тільки від своїх безпосередніх лінійних керівників. При цьому лінійні керівники безпосередньо не підпорядковані керівникам функціональних відділів апарату управління. Така структура управління завдяки своїй ієрархії забезпечує швидку реалізацію управлінських рішень, сприяє спеціалізації і підвищенню ефективності роботи функціональних підрозділів, уможливорює швидкий маневр усіма видами ресурсів. Разом з тим, лінійно-функціональна структура управління має і свої недоліки: відсутність тісних взаємозв'язків і взаємодії на горизонтальному рівні між виробничими підрозділами; недостатньо чітка відповідальність виконавців, тому що той, хто приймає рішення, як правило, в його реалізації не бере участі; постійна загроза до надмірної централізації управління тощо.

Аналізуючи стан управління ризиками на ПрАТ “Калинівський машзавод”, можна констатувати, що, незважаючи на те, що ефективність управління ризиками у діяльності підприємства є досить високою, разом з тим ця система управління має певні недоліки. Зокрема, в організаційній структурі управління підприємством відсутній так званий менеджер з управління економічною безпекою, завданням якого є виявлення та ідентифікація всіх загроз, що можуть виникнути в роботі підприємства, та координація зусиль всіх підрозділів підприємства з метою нейтралізації цих загроз. Сьогодні всі ці функції розпорочені по окремих підрозділах підприємства, що значно знижує ефективність управління економічною безпекою в діяльності підприємства. Тому, на наш погляд, доцільним є проведення на підприємстві певної перебудови системи управління з метою її покращення та

підвищення ефективності управління економічною безпекою, що постійно виникають в процесі діяльності підприємства.

Водночас найбільш доцільно здійснювати оцінювання ефективності функціонування системи менеджменту за певними показниками. Узагальненим показником ефективності є відношення ефекту до витрат [45]:

$$K_e = \frac{E}{M} \quad (2.5.)$$

де K_e – коефіцієнт ефективності;

E – ефект; M – витрати, пов'язані з досягненням ефекту.

$$K_{2019} = \frac{4385}{5781} = 0,75$$

$$K_{2020} = \frac{3283}{5422} = 0,61$$

Згідно проведених розрахунків, у 2020 році система управління ПрАТ “Калинівський машзавод” дещо погіршилась в порівнянні з 2020 роком.

Коефіцієнт ефективності управління (K_{ef}) відображає ступінь використання потенціальних можливостей підприємств [54]:

$$E_y = \frac{ВП}{ПМ} \quad (2.6.)$$

де $ВП$ – фактичне валове виробництво продукції (валовий дохід); $ПМ$ – потенційні можливості виробництва валової продукції (валового доходу).

$$E_{y2019} = \frac{35198}{58173} = 0,61$$

$$E_{y2020} = \frac{20781}{53783} = 0,40$$

Розрахунки показують, що за результатами 2020 році коефіцієнт ефективності управління досліджуваного підприємства зменшився в порівнянні з 2019 роком

Висновки до другого розділу

Під час виконання аналітичного розділу магістерської кваліфікаційної роботи було визначено стан та основні тенденції розвитку вітчизняного машинобудування за умов сьогодення. В результаті, можна стверджувати, що хоч і машинобудівний комплекс має ряд проблем, проте в перспективі дана галузь повинна посісти більш важливе місце в структурі промисловості України. Необхідно провести модернізацію машинобудівних заводів, їх технічне переоснащення з використанням сучасних технологій. За рахунок цього значно підвищиться конкурентоспроможність продукції галузі.

Зокрема, ґрунтовний аналіз проведено на прикладі ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» як одного з провідних машинобудівних підприємств України. Аналіз динаміки основних фінансово-економічних показників діяльності досліджуваного підприємства показав, що протягом 2018–2020 рр. підприємство має негативну тенденцію валового доходу протягом досліджуваного періоду.

Крім того було досліджено основні фінансові показники діяльності підприємства та різних видів рентабельності, що вказують на прибутковість та фінансову незалежність підприємства. Проте варто зазначити, що за результатами 2020 року прослідковуються негативні зміни: зменшення рентабельності активів, основного та власного капіталу підприємства. Що є наслідком перевищення темпів зростання витрат над темпами зростання виручки від реалізації продукції.

Згідно до визначених в роботі завдань проведено оцінювання системи менеджменту досліджуваного підприємства. Таким чином, проаналізовано організаційну структуру підприємства ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод», встановлено її тип даної структури є лінійно-функціональною, визначено основні переваги і недоліки. Здійснено аналіз ефективності системи менеджменту за окремими показниками. В результаті дослідження визначено, що на підприємстві слід звернути особливу увагу питанню підвищення ефективності управління підприємства.

РОЗДІЛ 3

ПРОПОЗИЦІЇ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПрАТ “КАЛИНІВСЬКИЙ МАШЗАВОД”

3.1. Розробка та обґрунтування базової стратегії управління діяльності ПрАТ «Калинівський машзавод»

В сучасних умовах господарювання важливим напрямом розвитку кожної організації є основна стратегія діяльності, відповідно до якої будуть реалізовуватись подальші напрями діяльності суб'єкта господарювання.

Діяльність кожного підприємства розпочинається з встановлення мети та формування завдань, згідно яких мають бути визначені напрями діяльності підприємства. Отже, саме визначення та цілей організації є основою стратегічного управління, що суттєво впливає на прийняття ефективних управлінських рішень та визначає загальний стан господарювання підприємства.

Не існує жодного суб'єкту господарювання який є конкурентоздатним за всіма характеристиками діяльності. Таким чином на практиці необхідним є вибір першочергових та пріоритетних напрямів діяльності організації, на які буде орієнтована базова стратегія. Основою її формування мають бути вимоги сучасного ринку, а також сильні сторони діяльності суб'єкта господарювання та відповідні їм можливості внутрішнього та зовнішнього середовища організації.

Підприємство ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» спеціалізується на поставках та інсталяції обладнання для харчової та переробної промисловості. Підприємство реалізує комплексні проекти - технологічні рішення, підбір, проектування, виготовлення, автоматизацію, поставку, монтаж та електромонтаж обладнання, пуско-налагоджувальні роботи, сервісне, гарантійне та післягарантійне обслуговування.

Основною місією ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» є прагнення зайняти достойну позицію серед споживачів на ринку, зарекомендувати себе як гідного та надійного виробника якісної та конкурентоспроможної продукції.

Основна мета діяльності ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» є ефективне використання майна шляхом впровадження та використання сучасних технологій і прогресивних форм виробництва; задоволення потреб споживачів продукцією та послугами високої якості; забезпечення персоналу підприємства належними умовами праці; стимулювання та впровадження інноваційних процесів на підприємстві; залучення прямих іноземних інвестицій та забезпечення інтересів партнерів та власників шляхом отримання високих результатів фінансово-господарської діяльності». Саме використання такого підходу дає можливість задовільнити інтереси усіх зацікавлених осіб, а саме: власників, персоналу підприємства, споживачів, кредиторів, інвесторів.

Ключовим завданням ПрАТ «Калинівський машзавод» є забезпечення потреб ринку в товарах та послугах відповідної якості з обов'язковим розширенням асортименту продукції товариства, підвищенням рівня конкурентоспроможності продукції, ефективне управління активами, отримання прибутку, ефективне використання та розподіл в інтересах учасників товариства.

Заради встановлення цілей та завдань товариства потрібно здійснити SWOT-аналіз його діяльності (табл. 3.1), SWOT-аналіз є ефективним засобом, для досконалого оцінювання діяльності ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод».

SWOT - аналіз – це процес встановлення зв'язків між найхарактернішими для підприємства можливостями, загрозами, сильними сторонами (перевагами), слабкостями, результати якого в подальшому можуть бути використані для формулювання і вибору стратегій підприємства. SWOT-аналіз – це своєрідний, але важливий інструмент. Хоча він не містить вичерпної інформації для прийняття остаточних управлінських рішень, але дає змогу впорядкувати процес аналізу та систематизації всієї наявної інформації з використанням власних оцінок.

SWOT-аналіз дає змогу формувати загальний перелік шляхів розвитку підприємства, його стратегій з огляду на його особливості – від адаптації до середовища до формування впливу на нього та можливостей уникнення негативних наслідків. Загальновідомо, що стратегічне управління пов'язане з великими обсягами інформації, яку потрібно збирати, обробляти, аналізувати, використовувати, тому виникає потреба пошуку, розроблення та застосування методів організації такої роботи, і саме цим пояснюється часте застосування SWOT-аналізу.

Головною метою проведення SWOT-аналізу є отримання достовірних даних про можливості компанії і загрози просування її на ринку товарів і послуг. Тому для досягнення цієї мети перед SWOT-аналізом ставляться такі завдання, як виявлення маркетингових можливостей, які відповідають ресурсам фірми; визначення маркетингових загроз і розроблення заходів щодо знешкодження їхнього впливу; виявлення сильних сторін фірми й зіставлення їх з ринковими можливостями; визначення слабкостей фірми та розроблення стратегічних напрямів їх подолання; виявлення конкурентних переваг фірми та формування її стратегічних пріоритетів

Таким чином, основним завданням в ході нашого дослідження є формування визначених та конкурентоспроможних цілей для ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод». Для формування обґрунтованих цілей для досліджуваного підприємства, потрібно провести SWOT-аналіз, який будучи досить потужним інструментом, дозволяє провести так званий стратегічний аудит, виявивши загрози та можливості для розвитку підприємства, сильні та слабкі сторони в системі його господарювання

Результати проведеного SWOT-аналізу для ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» занесено до таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Результати SWOT-аналізу ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод»

	<i>Назва</i>	<i>Детальний опис</i>
Сильні сторони		
1	Наявність висококваліфікованого персоналу	Постійне стажування та підвищення кваліфікації працівників
2	Високий рівень якості продукції	Продукція відповідає міжнародним стандартам
3	Лідерські позиції на ринку	Підприємство є лідером на ринку виробництва промислового обладнання
4	Ефективна мережа збуту	Продукція підприємства експортується безпосередньо замовнику.
5	Висока якість продукції	Відповідність національним та міжнародним стандартам)
Слабкі сторони		
6	Нестійке фінансове становище	Зменшення величини чистого доходу від продажів
7	Низький рівень впровадження інновацій	Наявність внутрішніх бар'єрів організації до запровадження інновацій
8	Низька вмотивованість працівників	Відсутність загального підходу в системі стимулювання персоналу
9	Орієнтація на поточний рівень потреб виробничої діяльності	Відсутність стратегічних досліджень та розробок
10		
Можливості		
11	Можливість розширення асортименту продукції	Постійне оновлення асортименту продукції забезпечить підприємству високий рівень доходу
12	Розширення виробничих потужностей	Забезпечення стабільного росту обсягів реалізації продукції та збільшення прибутковості за рахунок впровадження нових виробничих потужностей
13	Вихід продукції на нові ринки	Освоєння нових міжнародних ринків в умовах нової політичної ситуації що склалась
14	Освоєння нових видів продукції	Підготовка і організація виробництва нових видів продукції
Загрози		
15	Складність залучення інвестиційних ресурсів	Стримує загальний розвиток підприємства, тобто, своєчасне оновлення обладнання та устаткування, технологій та ін.

16	Зростаючий тиск з боку конкурентів	Підприємство ПрАТ «Калинівський машзавод» постійно працює над вдосконаленням своїх конкурентних переваг
17	Зростання цін на сировину	Небезпека зростання кредиторської та дебіторської заборгованості
18	Економічна криза в Україні	Загроза фінансово-економічному стану через складну економічну ситуацію в державі
19	Зниження платоспроможності потенційних споживачів	Загроза збільшення дебіторської заборгованості та браку оборотних коштів

Проведене дослідження дало можливість виявити, що досить значною загрозою для підприємства є зростання частки неплатоспроможних покупців. Непрості економічні перетворення в Україні вказують на існування високої ймовірності практичного виникнення такої загрози. Це в свою чергу може вплинути на зростання дебіторської заборгованості підприємства, а відповідно і зменшення його власних оборотних коштів.

Враховуючи це досить важливим завданням для керівництва підприємства має стати контроль за розрахунками з дебіторами.

Ще однією значною загрозою для функціонування та розвитку підприємства є високий рівень інфляції, що безпосередньо відображається з негативного боку як на економічній системі країни в цілому, так і на ефективності господарювання галузей та окремих суб'єктів бізнесу. Проведене дослідження показало, що високу ймовірність виникнення та впливу має фактор зростання цін на метал, що є основною сировиною для продукції підприємства. Це в свою чергу впливає на зростання собівартості виготовленої та реалізованої продукції, та, відповідно, призводить до зниження прибутку підприємства, втрати конкурентних переваг на ринку, міжнародному, зокрема. Значною проблемою є складні економічні перетворення та недосконалість податкової бази, що характеризується надмірним податковим тиском на вітчизняних товаровиробників.

Як показує аналіз ринку, досить сприятливими для досліджуваного підприємства можуть стати можливості щодо розширення експорту устаткування

для молокопереробних підприємств, оскільки саме ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» є найбільшим вітчизняним постачальником даного виду обладнання за кордон. Можливістю, але з середнім рівнем ймовірності, є розширення виробничих потужностей підприємства, оскільки практична реалізація таких заходів потребує значних капіталовкладень.

За термінами реалізації цілі підприємства можна поділити на короткострокові, довгострокові та середньострокові. Короткостроковими цілями ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» є підвищення рівня кваліфікації та продуктивності праці працівників підприємства, оптимізація витрат всіх видів ресурсів, виконання в термін договорів і контрактів по замовленням тощо. Середньостроковими цілями є активізація інноваційної активності, формування інноваційно-інвестиційного потенціалу, забезпечення випуску конкурентоспроможної продукції та відповідного прибутку тощо.

Довгострокові цілі, що визначені, - забезпечити стійке положення на ринку, залучити інвестиції для науково-технічного розвитку підприємства. Цілі, які формулюються на практиці, також можна охарактеризувати за їх видами. Відповідно організаційні цілі досліджуваного підприємства - забезпечити стійке положення на ринку з перспективами виходу на нові ринки збуту, виконувати в термін договори і контракти з розширенням їх обсягів тощо. Економічні цілі визначено як максимізацію прибутку та обсягів продажу підприємства. Наукові цілі визначені в напрямку активізації інноваційно-інвестиційних процесів на підприємстві, підвищення науково-технічного рівня виробництва тощо. Соціальні цілі підприємства є поліпшення умов праці та забезпечення соціальних потреб персоналу підприємства. Технічними цілями є підвищення продуктивності праці персоналу та роботи устаткування, випуск високоякісної та конкурентоспроможної продукції. Як базову стратегію ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» визначено стратегію стабілізації та розвитку, яка спрямована на підтримання фактичних обсягів виробництва продукції з обмеженим його зростанням. Така стратегія окреслена підприємством на перехідний короткостроковий період.

Обмеженість практичного застосування даної стратегії визначається доцільністю короткострокової орієнтації на неї. Якщо підприємство в довгостроковому періоді обирає як орієнтир таку стратегію, то при сильних позиціях лідера на ринку підприємство в підсумку змушене буде виживати. Відповідно вважаємо, що ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» доцільно обрати стратегію, орієнтовану на майбутнє із забезпеченням довгострокових конкурентних переваг. На нашу думку, саме стратегія зростання може забезпечити розвиток та зростання підприємству на довгострокову перспективу.

Практична орієнтація підприємства на стратегію розвитку дозволить активізувати інноваційну діяльність підприємства, оптимізувати витрати всіх видів ресурсів, підвищити прогресивність виробничо-технологічної бази, тим самим наблизившись до європейських стандартів, формуючи позитивне враження про підприємство у споживачів та партнерів [58]. Відповідно побудуємо дерево цілей для ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод (рис. 3.1).

Базова стратегія розвитку підприємства

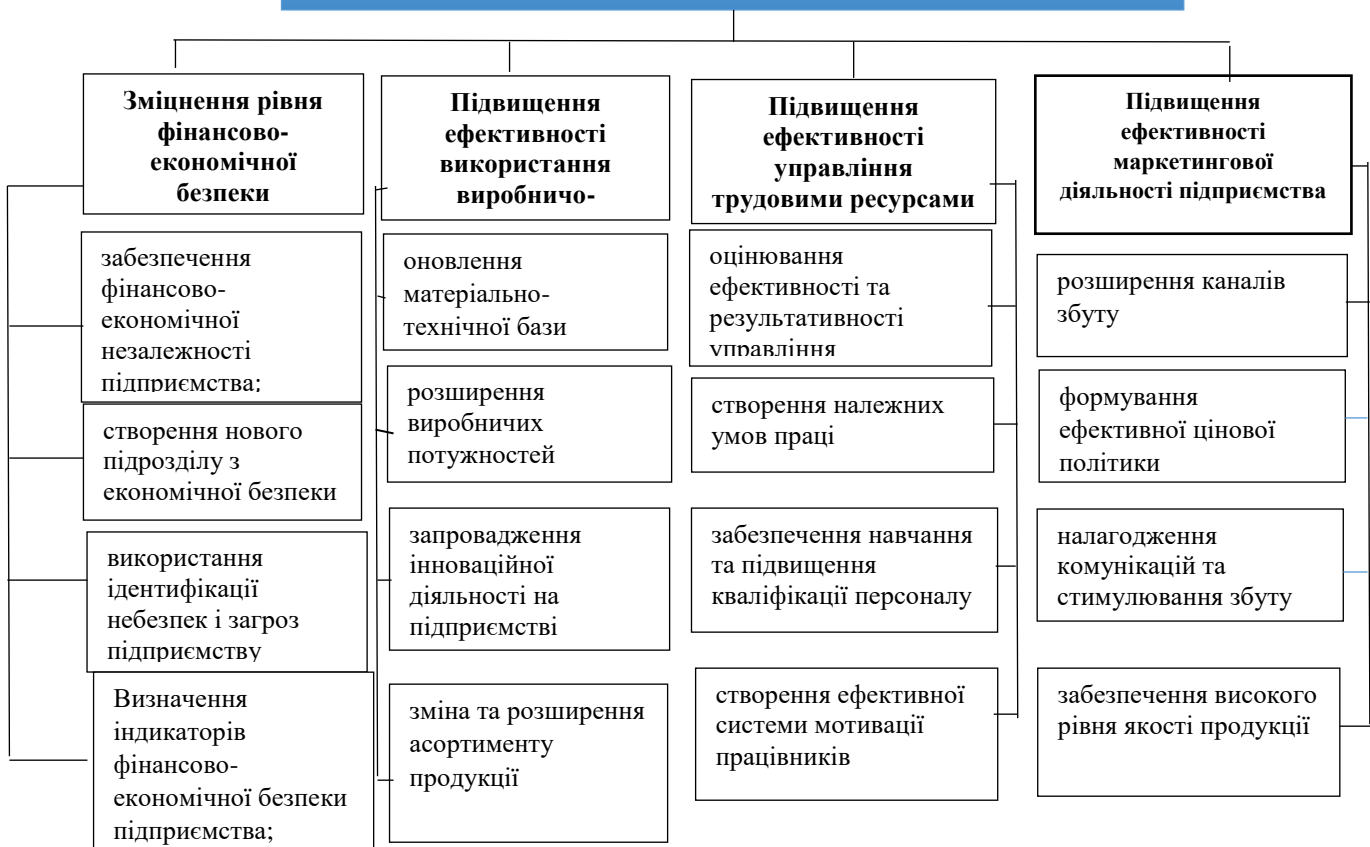


Рис.3.1. – Дерево цілей ПрАТ «ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод»

У відповідності до проведеного аналізу сильних і слабких сторін, можливостей і загроз для підприємства основні напрямки для досягнення базової стратегії зростання – це підвищення ефективності виробничої діяльності; зростання (зміцнення позицій на ринку та розвиток); підвищення ефективності використання ресурсів; пошук нових ринків збуту (внутрішніх та зовнішніх); оновлення виробничо-технологічної бази; підвищення ефективності виробничої діяльності; максимізація обсягів збуту та інноваційний розвиток прибутковості; застосування сучасних підходів до організації виробництва та використовуваних технологій; активізація інноваційної діяльності; оптимізація виробничих витрат; моніторинг конкурентного ринку; впровадження провідних технологій управління; забезпечення якості продукції; якісне гарантійне обслуговування; розширення асортименту продукції; використання прогресивних маркетингових технологій; стимулювання працівників до творчої діяльності; формування ефективної системи мотивації персоналу; залучення інвестицій підприємства, максимізація обсягів збуту та прибутковості, а також інноваційний розвиток. В розрізі базової стратегії зростання у напрямку підвищення ефективності виробничої діяльності підприємства доцільно обрати стратегію інтенсифікації, яка передбачає нарощення обсягів виробництва та реалізації продукції засобами удосконалення або ж уніфікації продукції та виробничих процесів підприємства. Не упускаючи з уваги питання мінімізації витрат та підвищення гнучкості виробничих процесів, за сучасних умов господарювання все більшої значимості набувають завдання підвищення якості продукції (робіт, послуг, бізнес-процесів), так і мінімізації часу на виконання замовлень, виконання різного роду робіт, внутрішнього призначення в тому числі. Варто зауважити, що сучасний теоретичний та практичний досвід вказує на необхідність обґрунтованого поєднання декількох взаємоузгоджених стратегій, що забезпечує синергетичний ефект в напрямку використання всіх ресурсів

підприємства. Відповідно вважаємо, що за вимогою сучасного ринку стратегію інтенсифікації виробництва доцільно поєднати із стратегією його інноваційного розвитку, що дозволить підприємству сформувати якісно новий виробничий потенціал, який базуватиметься на техніко-технологічному та організаційному розвитку підприємства.

Механізм організації роботи служби економічної безпеки

Основною ціллю економічної безпеки підприємства є забезпечення стабільної та ефективної діяльності та значного потенціалу його розвитку в майбутньому.

Ключовою завданнями діяльності служби економічної безпеки на підприємстві є:

1. досягнення значного рівня економічної ефективності роботи та фінансової незалежності підприємства;
2. досягнення високого рівня технологічної автономності та конкурентоспроможності ресурсного потенціалу;
3. забезпечення значної ефективності управління та оптимальної організаційної структури організації;
4. забезпечення підвищення кваліфікації персоналу та високого інтелектуального потенціалу відповідної результативності науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт;
5. зменшення руйнівної дії наслідків виробничо-господарської діяльності на навколишнє середовище;
6. високий рівень нормативно-правового захисту всіх видів діяльності підприємства

3.2 Макетування організаційної структури планово-економічного відділу підприємства

У відповідності до внесеної пропозиції введення посади менеджера з

економічної безпеки в структурі фінансово-економічного відділу підприємства потрібно провести макетування цього відділу.

Змакетована організаційна структура планово-економічного відділу «ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» представлена на рис. 3.2.

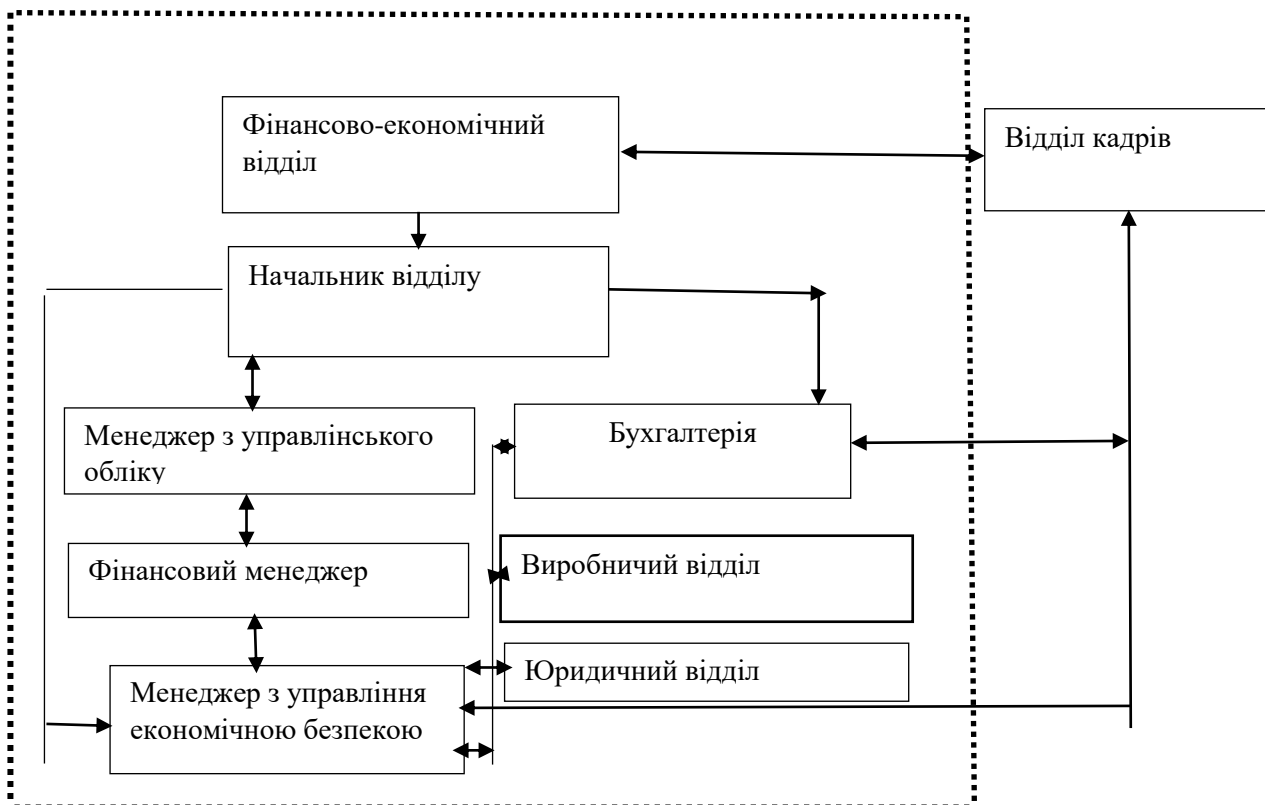


Рисунок 3.2. – Змакетована структура фінансово-економічного відділу ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод»

Для оптимізації економічної діяльності підприємства доцільним є представлення основних посадових обов'язків менеджера з економічної безпеки змакетованого фінансово-економічного відділу та відповідних шляхів оцінювання результату роботи, які представлено табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Перелік посадових функцій менеджера з економічної безпеки змакетованого фінансово-економічного відділу та відповідних шляхів оцінювання результату роботи «ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод»

<i>Перелік посадових обов'язків менеджера з економічної безпеки</i>	<i>Шляхи оцінки результатів роботи</i>
<p>1. Організація проведення планових та за спеціальним завданням комплексних перевірок, документальних ревізій виробничо господарської діяльності структурних підрозділів, що приймає участь в інвентаризації основних засобів та товарно-матеріальних цінностей, згідно чинного законодавства.</p>	<p>1. Оптимізація виробничо-господарської діяльності всіх структурних підрозділів щодо використання майна підприємства</p>
<p>2. Здійснення контролю за достовірністю обліку коштів, товарно-матеріальних цінностей, основних фондів, що надходять на підприємство, своєчасного відображення у бухгалтерській звітності операцій пов'язаних з їх рухом, відповідність кошторисів витрат згідно первинних документів</p>	<p>2. Забезпечення належного ведення бухгалтерського обліку та фінансової звітності, враховуючи особливості його діяльності</p>
<p>3. Перевірка правильності віднесення витрат на виробництво та реалізацію готової продукції, облік витрат, їх обґрунтованість та вплив на собівартість продукції.</p>	<p>3. Дотримання правильності віднесення витрат на виробництво продукції</p>

<p>4. Здійснення документальної перевірки відповідності трудовій дисципліні використання робочого часу, формування та використання фонду оплати праці, правильність ведення бухгалтерського обліку з нарахування заробітної плати працівникам структурних підрозділів та відрахувань з неї.</p>	<p>4. Забезпечення належного рівня відповідності трудовій дисципліні та використання робочого часу</p>
<p>5. Організація контролю за порядком звернення та доступу до всіх видів конфіденційної інформації, з метою вивчення та оцінки фактичного стану захисту конфіденційної інформації, виявлення недоліків та порушень, встановлення причин таких недоліків та порушень, внесення пропозицій щодо їх усунення та запобігання.</p>	<p>5. Контроль за зберігання комерційної таємниці та визначення осіб причетних до її розголошення</p>
<p>6. Проведення фінансового аналізу та безперервний моніторинг фінансового стану підприємства з метою пошуку внутрішньогосподарських резервів</p>	<p>6. Контроль за фінансово-економічними показниками діяльності підприємства</p>
<p>7. Здійснення розробки заходів, спрямованих на покращення фінансового стану підприємства</p>	<p>7. Забезпечення підвищення ефективності функціонування підприємства та зростання півня його конкурентоспроможності</p>

Пріоритетним напрямком роботи спеціаліста з економічної безпеки для підприємства «ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» на існуючому етапі розвитку є: вирішення питань, пов'язаних з врегулюванням простроченої дебіторської заборгованості; моніторинг контрагентів на предмет надійності та кредитоспроможності. Середній рівень заробітної плати цього фахівця становить 20 тис. грн. Очікується, що прийом на роботу цього працівника дозволить підприємству скоротити розмір дебіторської заборгованості, що дозволить підвищити рівень ефективності господарювання.

Узагальнимо виявлені проблеми управління економічною безпекою на підприємстві та запропоновані заходи щодо їх вирішення у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Виявлені проблеми управління економічною безпекою

та запропоновані заходи щодо їх вирішення на «ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод»

<i>Виявлені проблеми</i>	<i>Заходи, спрямовані на вирішення проблем</i>	<i>Очікуваний ефект</i>
Проблеми фінансового стану	Придбання нового обладнання з метою зростання обсягу продажу та зниження витрат на ремонт	Збільшення фінансових результатів. Збільшення показників рентабельності Поліпшення фінансової стійкості
Відсутність спеціаліста, який займається питаннями фінансової складової економічної безпеки	Прийом на роботу спеціаліста з економічної безпеки	Зниження простроченої дебіторської заборгованості

Таким чином, з метою вирішення існуючих проблем та вдосконалення системи управління економічною безпекою «ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» нами запропоновано впровадження заходів, спрямованих на покращення показників фінансового стану підприємства та на вдосконалення системи управління

економічною безпекою підприємства. Оцінювання діяльності показало, що зростання частини матеріальних витрат крім зростання цін на сировину та матеріали, також було спричинено значними витратами на ремонт зношеного обладнання. Також наявність зношеного обладнання викликало уповільнення обсягу виробництва, оскільки високий рівень несправності обладнання призвели до неминучих простоїв обладнання.

У зв'язку з тим, що підприємство витрачає значні кошти на ремонт основних засобів підприємству рекомендуються провести їхню заміну. При цьому нове обладнання має велику продуктивність порівняно з існуючим і за його придбання, підприємство зможе не тільки скоротити витрати на ремонт, а й збільшити обсяги виробництва та продажів у середньому на 20%. Також було виявлено, що на даний момент у підприємства відсутній будь-який співробітник, який повною мірою займається питаннями управління фінансовою складовою економічною безпеки. Проте виявлені проблеми свідчать про необхідність такої посади на підприємстві. Пріоритетним напрямком роботи спеціаліста з економічної безпеки для підприємства «ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» на даному етапі розвитку є: питання, пов'язані з врегулюванням простроченої дебіторської заборгованості; моніторинг контрагентів на предмет надійності та кредитоспроможності. Очікується, що прийом на роботу менеджера з економічної безпеки дозволить підприємству скоротити розмір дебіторської заборгованості, підвищити ефективність функціонування підприємства та підвищити його конкурентоспроможність.

3.3 Розрахунок витрат, які потрібні для реалізації запропонованих рекомендацій та їх економічний ефект від впровадження

Розрахуємо витрати на формування посади по управлінню економічною безпекою підприємства.

Витрати на організацію робочих місць (купівлю меблів, комп'ютерів, налаштування програмного забезпечення) складуть 80 000 грн.

Відповідно одноразові витрати складають 80 000 грн. Далі порахуємо додаткові витрати, які підприємство матиме при введенні двох додаткових посад:

1. Основна заробітна плата менеджерів Z_0 , розраховується за формулою [46]:

$$Z_0 = M \cdot t \text{ грн}, \quad (3.1)$$

де M – місячний посадовий оклад конкретного фахівця, грн. t – кількість місяців роботи фахівця. Зроблені розрахунки занесемо до таблиці 3.2

Таблиця 3.4 – Розрахунок основної заробітної плати працівників

Найменування посади виконавця	Кількість працівників	Місячний посадовий оклад, грн	Кількість місяців роботи	Витрати на оплату праці, грн
Менеджер з економічної безпеки	1	20000	12	240000
Всього				240000

1. Додаткова заробітна плата Z_d всіх фахівців розраховується як (10...12)% від суми основної заробітної плати, тобто:

$$Z_d = (0,1 \dots 0,12) \cdot Z_0 \text{ грн}, \quad (3.2)$$

$$Z_d = 240\,000 \cdot 0,1 = 24\,000 \text{ грн}$$

2. Нарахування на заробітну плату $H_{зп}$ фахівців, розраховуються за формулою:

$$H_{зп} = (Z_0 + Z_d) \cdot \beta \text{ 100 грн}. \quad (3.3)$$

де β – ставка єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування, %. В 2022 році величина β становить 22%

$$H_{зп} = (240\,000 + 24\,000) \cdot 0,22 = 58080 \text{ грн}.$$

3. Амортизація обладнання, комп'ютерів та приміщень A , які використовувалися під час (чи для) виконання даного етапу роботи розраховуються за формулою:

$$A = \frac{Ц}{Т} \cdot \frac{t}{12}$$

де Ц – загальна балансова вартість всього обладнання, комп'ютерів, приміщень тощо, що використовувались для виконання даного етапу роботи, грн.;

Тв – термін корисного використання, роки;

tk – термін використання обладнання, приміщень тощо, місяці.

Таблиця 3.5 – Розрахунок амортизаційних відрахувань

Найменування	Кількість	Балансова вартість, грн.	Термін корисного використання, роки	Термін використання, міс.	Величина амортизаційних відрахувань, грн.
Персональний комп'ютер	1	24000	8	12	3000
Сканер	1	16000	8	12	2000
Всього					5000

4. Інші витрати $V_{ін}$ охоплюють: витрати на управління організацією, витрати на опалення, освітлення, водопостачання, охорону праці тощо. Інші витрати I в можна прийняти як (100...300) % від суми основної заробітної плати фахівців, які будуть впроваджувати зроблені рекомендації, тобто:

$$V_{ін} = (1 \dots 3) \cdot Z_0 \text{ грн}, \quad (3.5.)$$

$$V_{ін} = 1 \cdot 240\,000 = 240\,000 \text{ грн.}$$

7. Сума всіх попередніх статей витрат дає витрати на формування групи з управління інвестиційною діяльністю – В

$$B = 80\,000 + 240\,000 + 24\,000 + 58\,080 + 240\,000 + 5\,000 = 647\,080 \text{ грн.}$$

Отже, витрати на рік на формування посади по управлінню економічною безпекою складають приблизно 647080 грн.

Розрахуємо витрати на придбання новітнього обладнання 1) Вартість обладнання складає орієнтовно 11 000 000 грн.

2) Основна заробітна плата фахівців Z_0 , які займаються реалізацією даної рекомендації:

$$Z_o = M T_p \cdot t \text{ грн,} \quad (3.6)$$

де M – місячний посадовий оклад конкретного фахівця, грн. T_p – число робочих днів в місяці; приблизно $T_p = (21 \dots 22)$ дні; t – число робочих днів роботи фахівця.

Зроблені розрахунки зведемо до таблиці 3.6:

Таблиця 3.6 – Розрахунок основної заробітної плати працівників

Найменування посади працівника	Кількість працівників	Місячний посадовий оклад, грн	Оплата за робочий день, грн	Число днів роботи	Витрати на оплату праці, грн
Налагоджувальник	3	18000	818	5	12270
Вантажник	2	15000	681	2	2724
					14994

2. Додаткова заробітна плата Z_d розраховується за формулою 3.2:

$$Z_d = 14994 \cdot 0,1 = 1499,4 \text{ грн.}$$

4. Нарахування на заробітну плату N_zp фахівців, розраховуються за формулою 3.3:

$$N_zp = (14994 + 1499,4) \cdot 0,22 = 3628,5 \text{ грн.}$$

5. Інші витрати V_{in} охоплюють: витрати на управління організацією, витрати на опалення, освітлення, водопостачання, охорону праці тощо. Інші витрати V_b розраховуються за формулою 3.4:

$$V_{in} = 1 \cdot 14994 = 14994 \text{ грн.}$$

6. Сума всіх попередніх статей витрат дає витрати на придбання обладнання – $V_b = 11\,000\,000 + 14994 + 1499,4 + 3628,5 + 14994 = 11\,035\,115,9$ грн. Отже, витрати на придбання обладнання приблизно складають 11035115,9 грн.

Розрахуємо економічний ефект від придбання обладнання для виготовлення автомобілерозвантажувальної техніки:

1. Розрахуємо величину податку на прибуток P_p , що його щорічно сплачує підприємство до та після придбання обладнання за формулою:

$$\text{Пп} = \left(\frac{\text{ЧД} - \text{Во}}{100} \right) \cdot \lambda, \quad (3.7)$$

де ЧД – чистий дохід підприємства в даному році, грн.;

λ – ставка податку на прибуток, %. В 2022 році $\lambda=18\%$;

Во – витрати підприємства на виробництво і реалізацію продукції.

$$\text{Пп(д)} = \frac{(111670 - 90889) \cdot 18}{100} = 3740,58 \text{ тис. грн}$$

Планується, що після придбання обладнання величина чистого доходу зросте на 0,8% та величина витрат підприємства на виробництво і реалізацію продукції зросте на 0,5%.

$$\text{Пп(д)} = \frac{(111670 \cdot 1,008 - 90889 \cdot 1,005) \cdot 18}{100} = 3819,6 \text{ тис. грн}$$

Розрахуємо щорічні витрати підприємства V_t до та після придбання обладнання за формулою:

$$V_t = \text{Во} + \text{Пп}, \quad (3.8)$$

де Пп – податок на прибуток;

Во – витрати підприємства на виробництво і реалізацію продукції.

$$V_t(\text{д}) = 90889 + 3740,58 = 94629,58 \text{ тис. грн.}$$

$$V_t(\text{п}) = 91343,4 + 3819,6 = 95164 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо чистий прибуток ЧП, що його щорічно буде отримувати підприємство до та після придбання обладнання за формулою:

$$\text{ЧП} = \text{ЧД} - V_t, \quad (3.9)$$

де ЧД – чистий дохід підприємства в даному році, грн.; V_t - щорічні витрати підприємства, грн.

$$\text{ЧП(д)} = 111670 - 94629,58 = 17040,42 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{ЧП(п)} = 112563,4 - 95164 = 17399,4 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо економічний ефект E_f від придбання автомату для видуву ПЕТ тари формулою:

$$E_f = \text{ЧП(д)} - \text{ЧП(п)} \quad (3.10)$$

де ЧП(д) – величина щорічного чистого прибутку, що його отримувало підприємство до впровадження запропонованої рекомендації, грн./рік;

ЧП(п) – величина щорічного чистого прибутку, що його буде отримувало підприємство після впровадження запропонованої рекомендації, грн./рік;

$$Eф = 17040,42 - 17399,4 = -358,98 \text{ тис. грн.}$$

Отже економічний ефект від придбання обладнання складає приблизно 358,98 тис.грн.

План рекомендацій та пропозицій зведемо до таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 – Загальний план рекомендацій та пропозицій

Назва заходу, що пропонується та його зміст	Виконавці	Термін виконання	Орієнтовані витрати, грн/рік	Економічний ефект, грн/рік	Інші результати
1. Впровадження посади фахівця з економічної безпеки	Керівник	3 місяці	647000	11850000	Прийняття обґрунтованих управлінських рішень, оптимізація витрачання всіх видів ресурсів, оптимізація комунікаційних зв'язків
2. Оновлення виробничої бази.	Керівник та фахівці відділу кадрів, технічні працівники	6 місяців	11035115,9	358980	Оптимізація виробничих процесів на підприємстві, зниження витрат
3. Використання різних форм навчання персоналу задіяного в виробничій діяльності підприємства	Керівник фінансово-економічного відділу	1 місяць	50000	180000	Підвищення продуктивності праці, зростання прогресивності персоналу
Підсумок			11732115,9	12388980	

Розрахуємо приведену величину ПП всіх економічних ефектів, отриманих протягом 3-х років, до базової точки 0 [35]:

$$ПП = \sum \frac{ЕФ_i}{(1+\tau)^t}, \quad (3.11)$$

де ЕФ – економічний ефект у кожному із років, протягом яких виявляються результати впроваджених рекомендацій, грн; Т – період часу; τ – ставка дисконтування; t – період часу від моменту отримання економічного ефекту до точки 0;

$$ПП = \frac{12388980}{(1+0,17)} + \frac{11388980}{(1+0,17)^2} + \frac{10388980}{(1+0,17)^3} = 28502178,7 \text{ грн.}$$

Розрахуємо абсолютну ефективність вкладених у впровадження запропонованих рекомендацій коштів:

$$Е_{абс} = (ПП - ЗВ), \quad (3.12)$$

Оскільки, в таблиці 3.7 відображено витрати за рік, а витрати на заробітну плату групи управління інвестиційною діяльністю мають здійснюватися на протязі наступних двох років.

Тому витрати складатимуть:

$$ЗВ = 11523576$$

$$Е_{абс} = (28502178,7 - 11\,523\,576) = 16978602 \text{ грн.}$$

Отримане значення більше 0, це означає, що вкладення коштів є доцільним.

Розрахуємо відносну ефективність вкладених у впровадження запропонованих рекомендацій коштів:

$$Е_v = \sqrt[Т]{1 + \frac{Е_{абс}}{ЗВ}} - 1, \quad (3.13.)$$

де $Е_{абс}$ – абсолютна ефективність вкладених коштів, грн; ЗВ – загальна вартість вкладених у реалізацію пропозицій коштів.

$$E_B = \sqrt[3]{1 + \frac{16978602}{11523576}} - 1 = 0,48$$

Величина відносної ефективності вкладених коштів більша за мінімальну ставку дисконтування, тому фінансування пропозицій буде доцільним.

Розрахуємо термін окупності вкладених у впровадження запропонованих рекомендацій коштів:

$$\text{Ток} = \frac{1}{E_B} \quad (3.14)$$

$$\text{Ток} = \frac{1}{0,48} = 2,08.$$

Термін окупності вкладених коштів менше ніж 3 роки, це означає, що фінансування запропонованих рекомендацій, є доцільним.

3.4 Моделювання залежності обсягу чистого доходу підприємства та продуктивності праці працівників від зміни коефіцієнта ефективності управління економічною безпекою підприємства.

Підвищення ефективності управління економічною безпекою підприємства має принести ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» не тільки зростання величини чистого доходу, але й збільшення величини отриманого чистого доходу та зростання продуктивності праці працівників підприємства. Для проведення моделювання залежності обсягу чистого доходу підприємства та продуктивності праці працівників від зміни коефіцієнта ефективності управління економічною безпекою підприємства нами було проведено консультування з працівниками фінансово-економічного відділу підприємства, технічними підрозділами тощо, в результаті чого було отриману інформацію, зведену нами у таблицю 3.8.

Таблиця 3.8 – Інформація для проведення моделювання

Показники	Базовий рік	2024	2025	2026
1. Витрати на оплату праці, млн грн	9,781	+1%	+2%	+3%

2. Чистий дохід підприємства, млн грн (за рік)	111,67	-	-	-
3. Заплановане зростання доходу підприємства за рахунок технічних факторів, % до попереднього року		3%	4%	5%
4. Прогнозоване зростання коефіцієнта ефективності управління економічною безпекою підприємства, п.п. до попереднього року	1,19	+ 0,05	+ 0,08	+ 0,15
5. Кількість працівників, осіб	381	+1%	+1%	+1%

Примітка. 1. Роки 2022 та 2023 із розрахунків були виключені, оскільки є нехарактерними для підприємства через війну на території України.

Далі визначимо, яким може бути величина чистого доходу ЧД підприємства у 2024, 2025 та 2026 роках за рахунок дії тільки технічних факторів (нова техніка, технології тощо)

$$\text{ЧД}_T^{2024} = 111,67 (1 + 0,03) = 115,02 \text{ млн грн};$$

$$\text{ЧД}_T^{2025} = 115,02 (1 + 0,04) = 119,62 \text{ млн грн};$$

$$\text{ЧД}_T^{2026} = 119,62 (1 + 0,05) = 125,60 \text{ млн грн.}$$

Далі визначимо, яким може бути величина чистого доходу ЧД підприємства у 2024, 2025 та 2026 роках за рахунок підвищення ефективності управління економічною безпекою підприємства, тобто при зростанні коефіцієнта $K_{\text{еф}}$. Для цього скористаємося формулою (1.7). В результаті отримаємо:

$$\text{ЧД}_{\text{еф.упр}}^{2024} = 115,02 \frac{(1,19+0,05)}{(1+0,01)} = 141,21 \text{ млн грн;}$$

$$\text{ЧД}_{\text{еф.упр}}^{2025} = 119,62 \frac{(1,19+0,08)}{(1+0,02)} = 148,93 \text{ млн грн;}$$

$$\text{ЧД}_{\text{еф.упр}}^{2026} = 125,60 \frac{(1,19+0,15)}{(1+0,03)} = 165,03 \text{ млн грн;}$$

Результати зробленого моделювання наведено на рис. 3.3

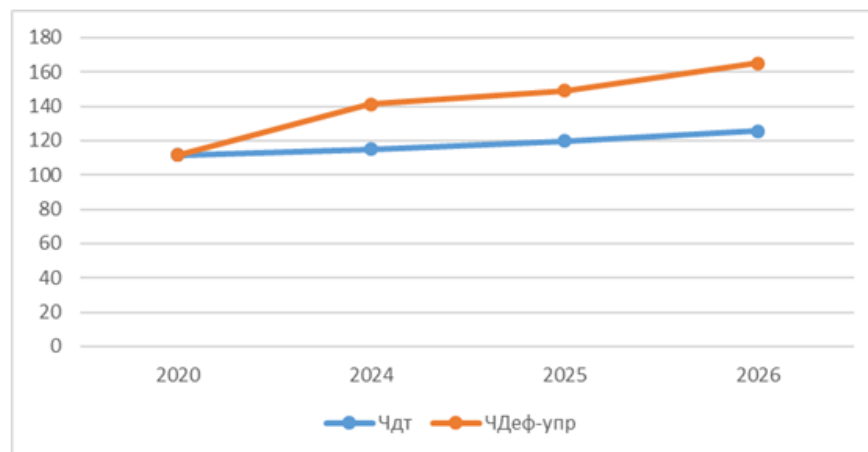


Рисунок 3.3 – Моделювання залежності чистого доходу підприємства від підвищення коефіцієнта ефективності управління безпекою підприємства (у млн грн)

Далі спрогнозуємо рівень продуктивності праці працівників на 2024-2026 роки.

У випадку дії тільки технічних факторів рівень продуктивності праці ПП працівників становитиме:

$$\begin{aligned} \text{ПП}_T^{2020} &= \frac{111,67}{381} = 0,29 \text{ млн грн за рік;} \\ \text{ПП}_T^{2024} &= \frac{115,02}{381(1+0,1)} = 0,30 \text{ млн грн за рік;} \\ \text{ПП}_T^{2025} &= \frac{119,62}{381(1+0,1)^2} = 0,31 \text{ млн грн за рік;} \\ \text{ПП}_T^{2026} &= \frac{111,67}{381381(1+0,1)^3} = 0,32 \text{ млн грн за рік;} \end{aligned}$$

У випадку підвищення ефективності управління економічною безпекою підприємства рівень продуктивності праці персоналу становитиме:

$$\begin{aligned} \text{ПП}_{\text{еф-упр}}^{2024} &= \frac{141,21}{381(1+0,1)} = 0,36 \text{ млн грн за рік;} \\ \text{ПП}_{\text{еф-упр}}^{2025} &= \frac{148,93}{381(1+0,1)^2} = 0,38 \text{ млн грн за рік;} \\ \text{ПП}_{\text{еф-упр}}^{2026} &= \frac{165,03}{381(1+0,1)^3} = 0,42 \text{ млн грн за рік;} \end{aligned}$$

Результати моделювання наведено на рис. 3.4.

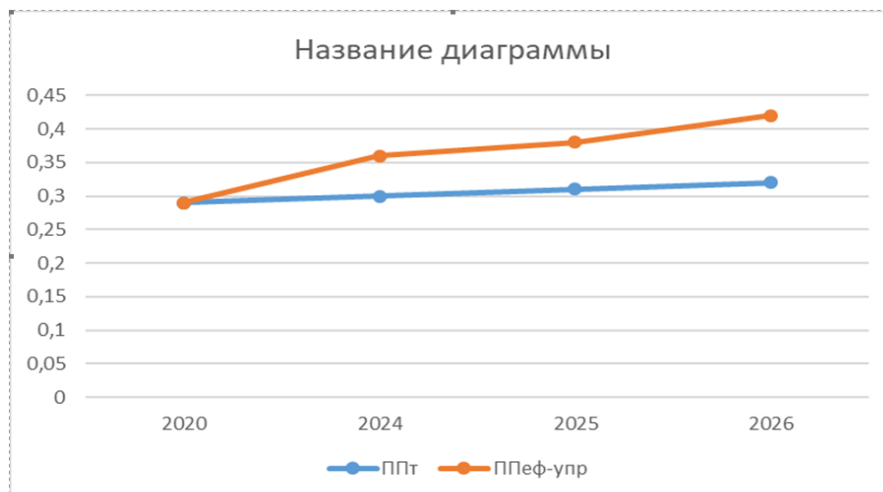


Рисунок 3.4 – Моделювання залежності продуктивності праці працівників підприємства (ПП) залежно від підвищення коефіцієнта ефективності управління економічною безпекою підприємства (у млн грн за рік)

Аналіз графіків, наведених на рис. 3.6 та 3.7, показує, що підвищення ефективності управління економічною безпекою підприємства є для підприємства значним резервом покращення основних економічних показників його діяльності.

Висновки до третього розділу

В результаті виконання розділу щодо пропозицій та рекомендацій по удосконаленню управління економічною безпекою ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» було проведено SWOT-аналіз, на основі якого рекомендовано впровадити на підприємстві стратегію зростання.

Обґрунтовано доцільність створення посади фахівця з економічної безпеки та здійснено макетування фінансово-економічного відділу ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод».

Також було визначено завдання по удосконаленню управління економічною безпекою підприємства:

1. досягнення значного рівня економічної ефективності роботи та фінансової незалежності підприємства;

2. досягнення високого рівня технологічної автономності та конкурентоспроможності ресурсного потенціалу;

3. забезпечення значної ефективності управління та оптимальної організаційної структури організації;

4. забезпечення підвищення кваліфікації персоналу та високого інтелектуального потенціалу відповідної результативності науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт;

5. зменшення руйнівної дії наслідків виробничо-господарської діяльності на навколишнє середовище;

Здійснено моделювання залежності обсягу чистого доходу підприємства та продуктивності праці працівників від зміни коефіцієнта ефективності управління економічною безпекою підприємства.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Мета магістерської кваліфікаційної роботи, яка полягала в обґрунтуванні теоретичних, методичних та практичних засад підвищення ефективності управління економічною безпекою підприємства за сучасних умов досягнута, основні задачі вирішені. Зокрема, встановлено, що економічна безпека підприємства – це 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.

Сучасний етап економічного розвитку країни пов'язаний із системною активізацією негативних чинників впливу та різних загроз такому розвитку. Останнім часом національна економічна безпека все більше трансформується в економічну безпеку підприємств; від рівня її забезпечення залежать рівень конкурентоспроможності, інвестиційна привабливість та інноваційний розвиток економіки країни, зайнятість населення та якість життя. Крім того, стійкого і максимально ефективного функціонування підприємств можливо досягти шляхом запобігання загроз негативного впливу на нього. Було зроблено висновок, що враховуючи це, забезпечення економічної безпеки підприємств є на сьогодні найбільш актуальною проблемою і потребує вирішення цілої низки науково важливих і практично значущих питань.

В результаті було запропоновано таке означення поняття економічної безпеки – це такий стан економічної системи підприємства, який характеризується стабільністю та ефективністю усіх бізнес-процесів підприємства, наявністю конкурентних переваг, зумовлених ефективним використанням ресурсів, що на основі синергічного ефекту дозволяє протистояти негативним проявам зовнішнього та внутрішнього середовища і забезпечує одержання максимальної економічної вигоди для підприємства в теперішньому і майбутньому періодах.

Було досліджено сукупність функціональних елементів економічної безпеки підприємства. Основними функціональними елементами економічної безпеки підприємства є комплекс фундаментальних напрямків економічної безпеки

підприємства, які суттєво відрізняються, до них відносять: фінансові, інформаційні, політико-правові, техніко-технологічні, інтелектуальні та кадрові, екологічні, силові, інноваційно-інвестиційні, енергетичні. В ході досліджень виокремлено визначені об'єкти діяльності організації, які підлягають захисту від можливих ризиків. Основними об'єктами є : працівники підприємства; оборотні та необоротні активи підприємства; інформаційні ресурси підприємства; системи комп'ютеризації всіх господарських підрозділів організації; системи охорони та захисту інформаційних ресурсів , технологічні ресурси.

Визначено внутрішні та зовнішні загрози підприємства. До зовнішніх загроз, як правило, відносяться військові дії на території держави, макроекономічні кризи; недобросовісна конкуренція; промислово-економічний шпигунство та безперешкодний доступ конкурентів до секретної інформаційних ресурсів, які є комерційною таємницею організації; суттєва зміна політичної ситуації; кардинальні зміни в законодавстві, що впливають на результати господарської діяльності; надзвичайні ситуації природного та технічного характеру тощо.

Тоді як внутрішні загрози економічній безпеці підприємства безпосередньо пов'язані з господарською діяльністю підприємства та його персоналу та обумовлюються процесами, що виникають у ході виробництва та реалізації продукції.

Визначено чинники формування та вдосконалення системи управління економічною безпекою підприємств. Виокремлено принципи формування системи економічної безпеки на підприємстві.

Встановлено, що система економічної безпеки організації – це комплекс заходів, таких як організаційно-управлінські, режимні, технічні, профілактичні та інші заходи, спрямовані на реалізацію та захист інтересів фірми від зовнішніх та внутрішніх загроз.

Згідно до встановленої концепції управління економічною безпекою підприємства складено систему показників для оцінювання передумов досягнення певного рівня економічної безпеки підприємства. Виокремлення саме цих систем

визначається доцільністю проведення оцінювання та аналізу не лише досягнутого рівня економічної безпеки організації, а також його збільшення (або зменшення) потенціалу, тобто оцінки накопичення підприємством здатностей до формування високого рівня в майбутньому.

Було дано характеристику машинобудівного комплексу України та ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод», проаналізовано основні показники діяльності цього підприємства. Було встановлено, що протягом 2017-2019 років чистий дохід підприємства, собівартість реалізованої продукції постійно зростали, а у 2020 році відбулося стрімке падіння всіх цих показників, що свідчить про негативний вплив економічної кризи на діяльність підприємства. Аналіз динаміки основних показників рентабельності показав, що протягом 2018-2019 років рентабельність активів підприємства, рентабельність власного та основного капіталу при отриманні підприємством валового прибутку постійно зростали, проте в 2020 році значення цих показників суттєво зменшились.

На основі проведення SWOT-аналізу було зроблено обґрунтування обрання для підприємства загальної стратегії розвитку під назвою «базова стратегія зростання». Було змакетовано нову організаційну структуру управління економічною безпекою підприємства. Було розроблено загальний план рекомендацій з підвищення ефективності управління економічною безпекою підприємства та розраховано економічну ефективність коштів, вкладених в реалізацію цього плану. Проведене моделювання показало, що підвищення ефективності управління кадровим потенціалом підприємства є для підприємства значним резервом покращення основних економічних показників його діяльності, зокрема зростання чистого доходу підприємства та підвищення продуктивності праці працюючих.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Методичні вказівки до виконання магістерської кваліфікаційної роботи студентами спеціальності «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент підприємств, організацій і установ». Уклад. В. О. Козловський, О. Й. Лесько. 3-е видання, переробл. і доп. Вінниця : ВНТУ, 2021. 63 с.
2. Ареф'єва О.В., Кузенко Т.Б. Планування економічної безпеки підприємств К. : Видво Європ. ун-ту, 2005. 170 с.
3. Яремко І.І. Формалізація оцінки економічної безпеки соціально-економічних систем: концептуальні засади і підходи Національний університет «Львівська політехніка». 2012. С. 276-280.
4. Основні типи ризиків та загроз економічної безпеки підприємств. URL:https://stud.com.ua/21673/ekonomika/osnovni_tipi_rizikiv_zagroz_ekonomichniy_bezpetsi_pidpriyemstva
5. Барановський О. Визначення показників економічної безпеки. Економіка. Фінанси. Право. 1999. № 8. С.14-16.
6. Козаченко Г.В., Пономарьов В.П., Ляшенко О.М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: монографія. Київ: Лібра, 2003. 280с.
7. Васильчак С.В. Економічна безпека підприємства та її складова в сучасних умовах. Науковий вісник НЛТУ України. 2010. Вип. 20.15. С. 98–105 [Електронний ресурс]. URL: http://nvunfu.esy.es/Archive/20_15/98_Was.pdf
8. Голіков І. В. Сутність та еволюція поняття економічна безпека / І. В. Голіков. // Проблеми економіки. 2014. №1. С. 309–314
9. Фролов С.М. Управління фінансовою безпекою економічних суб'єктів [Текст] : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів економічних і юридичних спеціальностей усіх форм навчання. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. - 332 с.
10. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства : підруч. за ред. С.Ф. Покропивного. - Вид. 2-е, перероб. та доп. - К.: КНЕУ. 2001. 528 с.

11. Захаров О.І., Пригунов П.Я. Організація та управління економічною безпекою суб'єктів господарської діяльності: навчальний посібник. Київ, 2008. 257 с.
12. Мандзіновська Х. О. Економічна безпека держави: сутність, складові елементи та проблеми забезпечення. Наукові записки. 2016. № 2(53). С. 159 – 166.
13. Лысенко Ю. Г. Спиридонов А. А. Механизмы управления экономической безопасностью. Донецк. ДонНУ, 2002. 178 с.
14. Столбов В.Ф., Шаповал Г.М. Особливості управління системою фінансово-економічної безпеки підприємств будівельної галузі. Комунальне господарство міст. 2013. № 111. С. 103–108.
15. Ковальов Д., Сухорукова Т. Економічна безпека підприємства. Економіка України. 1998. № 10. С. 48-52.
16. Нікітіна А. В., Горовий Д. А., Бабич Д. В. Управління економічною безпекою автотранспортних підприємств в глобальному середовищі: монографія. Харків. 2015. 280 с.
17. Гук Н. А. Теоретичні підходи до управління економічною безпекою регіонів / Н. А. Гук [Електронний ресурс]. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltu/19_4/278_Guk_19_4.pdf
18. Сосновська І.М. Поняття та значення економічної безпеки виробничо-господарської діяльності підприємств. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4303>.
19. Меліхова Т.О. Сутність та основні підходи до трактування економічної безпеки підприємства. Економічний розвиток держави, регіонів, підприємств і підприємництва проблеми та перспективи: матеріали Міжнар. наук.-практ. конференції (Запоріжжя, 6 травня 2017 р.). Запоріжжя: ЗДІА. 2017. С. 86–88.
20. Дацків Р. М. Економічна безпека у глобальному вимірі // Актуальні проблеми економіки. 2004. № 7. С. 143 – 153.
21. Еволюція категорії «безпека» в науковому та економічному середовищі : зб. наук. праць / Шкарлет С.М. 2007. № 6. С. 6–12.

- 22.Судакова О. І. Формування системи управління економічною безпекою підприємництва. Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. праць. в 9-ох т. Том VIII. Дніпропетровськ : ДНУ. 2007. Вип. 231. С. 1652-1661.
23. Власюк О. С. Теорія і практика економічної безпеки в системі науки про економіку / О. С. Власюк; Нац. ін-т пробл. міжнар. безпеки при Раді нац. безпеки і оборони України. К., 2008. С. 43 – 46.
- 24.. Гічова Н. Ю. Діагностика та підвищення економічної безпеки підприємства : дис. канд. екон. наук : 08.00.04 / Н. Ю. Гічова. Дніпропетровськ, 2010. 190 с.
- 25.Мунтіян В. І. Економічна безпека України / В. І. Мунтіян. К. : Вид-во КВІЦ, 1999. 464 с.
- 26.Довбня С. Б. Діагностика рівня економічної безпеки підприємства / С. Б. Довбня, Н. Ю. Гічова // Фінанси України. 2008. № 4. С. 24 – 29.
- 27.Белокуров В. В. Структура функциональных составляющих экономической безопасности предприятия / В. В. Белокуров [Електронний ресурс]. URL : <http://www.safetyfactor.ru>
28. Ковальов Д. Економічна безпека підприємства / Д. Ковальов, Т. Сухорукова // Економіка України. 1998. № 10. С. 48 – 52.
- 29.Клейнер Г. Б. Предприятие в нестабильной среде: риски, стратегия, безопасность / Г. Б. Клейнер, В. Л. Тамбовцев, Р. М. Качалов. М. : Экономика, 1997. 288 с.
- 30.Бендиков М. Экономическая безопасность наукоемких производств / М. Бендиков // Вопросы экономики. 1999. № 9. С. 9 – 16.
- 31.Васильців Т. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення : монографія. Львів : Арал, 2008. 384 с.
- 32.Белокуров В. В. Структура функциональных составляющих экономической безопасности предприятия / В. В. Белокуров [Електронний ресурс]. URL: <http://www.safetyfactor.ru>

- 33.Климочкин О. В. Экономическая безопасность промышленного предприятия: проблемы вывода из-под криминального влияния: дис. канд. экон. наук : 08.00.05 / О. В. Климочкин. – М. : МГИУ, 2002. – 196 с.
- 34.Гічова Н. Ю. Діагностика та підвищення економічної безпеки підприємства : дис. канд. экон. наук : 08.00.04 . Дніпропетровськ. 2010. 190 с.
- 35.Яремко І.І. Формалізація оцінки економічної безпеки соціально-економічних систем: концептуальні засади і підходи. Національний університет “Львівська політехніка”. 2012. С. 276-280.
- 36.Мельник О.О. Система загроз економічної безпеки / О.О. Мельник. – Режим доступу:http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPIPress/14038/1/vestnik_NPI_2011_25_Melnyk_Systema.pdf
- 37.Економічна безпека підприємства : начальний посібник / М. І. Небава, Ю. В. Міронова. Вінниця : ВНТУ, 2017. 73 с.
- 38.Пілова Д. П. Методичні підходи щодо визначення зон економічної безпеки підприємства. Вісник Криворізького технічного університету. 2006. №3. С. 264-268.
- 39.Основи економічної безпеки : [підручник] / Бандурка О.М., Духов В.Е., Петрова К.Я., Червяков І.М.. – Харків : Вид-во Нац. ун-ту внутр. справ, 2003. – 236 с.
- 40.Бондаренко О.М. Показники, критерії та методи оцінки економічної безпеки авіакомпанії: Періодичний науковий збірник з радіотехніки і телекомунікацій, електроніки та економіки в галузі зв'язку. Одеса, 2003. С. 59–64.
- 41.Глобалізація і безпека розвитку: [моногр.] / О.Г. Білорус, Д.Г. Лук'яненко ; наук. кер. О.Г. Білорус. К.: Атіка, 2001. 733 с.
- 42.Господарський кодекс України: станом від 16.01.2003 р. / Верховна Рада України. Офіц. вид. К.: Парлам. вид-во, 2006. 207 с.
43. Кириленко В.І. Економічна безпека в системі економічної діяльності. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. Том 7. (Вип. 8): Формування

- ринкової структури у трансформаційній економіці України: Зб. наук. праць економіко-правового факультету. Одеса: Астропринт, 2004. С. 552–556.
44. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: монографія. за ред. Гейця В.М. Харків: ІНЖЕК, 2006. – 240 с.
45. Економічна безпека підприємства в конкурентному середовищі: Монографія / Зб. наук. ред. проф. Войнаренка М.П. – Хмельницький: ХНУ, 2008. –382 с.
46. Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства: монографія. / О.М.Ляшенко – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2011. – 400 с.
47. Ткачук Г.Ю. Теоретичні підходи до визначення економічної безпеки підприємств / Г.Ю. Ткачук // Вісник Хмельницького національного університету. 2012. № 5. Т. 2 . С. 15-18.
48. Живко З.Б. Методологія управління економічною безпекою підприємства: монографія. Львів: Ліга-Прес. 2013. С. 74.
49. Гаврилова Т. В. Управління фінансовою безпекою підприємства. Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції. 2011. № 4. С. 103 – 106.
50. Пойда-Носик Н. Н. Використання системного підходу в управлінні фінансовою безпекою підприємства [Текст] / Н. Н. Пойда-Носик // Науковий вісник Ужгородського університету. 2011. № 33. С. 158 – 163.
51. Новоселецький О. М. Моделювання стійкості функціонування підприємства з урахуванням ризику: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.11 «Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці». К., 2008. 18 с.
52. Лігоненко Л. О. Антикризове управління торговельним підприємством: автореф. дис. На здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук: спец.08.07.05 «Економіка торгівлі та послуг». Київ, 2001. 38 с.
53. Рудьковський О.В. Структурні елементи системи корпоративної безпеки [Електронний ресурс]. Університетські наукові записки. 2014 № 1(49) с.355-360. URL: www.univer.km.ua).

54. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення 19.10.19)
55. Зарічна Т. С., Тарасова К. І. Машинобудування України: сучасний стан, структура та тенденції розвитку галузі. Статистика – інструмент соціально-економічних досліджень : збірник наукових студентських праць. Випуск 5. Частина I. ОНЕУ. Одеса, 2019. С. 68–76.
56. Салоїд С. В. Організаційно-економічний механізм управління економічною безпекою підприємств машинобудування: дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / НТУ «Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського». Київ, 2019. 305 с.
57. Покровська Н. М. Інтенсифікація економічних процесів на підприємствах машинобудування: дис. канд. екон. наук: 08.00.04. НТУ «Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського». Київ, 2018. 336 с.
58. Ситніченко В. М. Стратегія розвитку машинобудування на основі системи збалансованих показників. НТЦ «СТАНКОСЕРТ». Системи управління. 2013. № 15. С. 78–90.
59. Данилишин Б. Машинобудування відновлює свої позиції / Б. Данилишин // Урядовий кур'єр. 2010. № 194. С.4-10.
60. Побережний О. Основні напрямки розвитку підприємств машинобудування [Електронний ресурс]. URL: http://archive.nbu.gov.ua/portal/natural/vcpi/TPtEV/2012_13.pdf
61. Костюк Д. Итоги года для украинского машиностроения / Д. Костюк [Электронный ресурс]. – URL: <http://minprom.ua/digest/173393.html>.
62. Карачина Н.П. Машинобудування України: сучасний стан, тенденції та перспективи розвитку за умов економічної кризи. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2009. № 647. С. 64–70.
63. Юдін М.А. Українське машинобудування: основні тенденції та пріоритетні напрями розвитку / М.А. Юдін // БізнесІнформ. 2012. № 2. С. 111–115

[Електронний ресурс]. URL: http://business-inform.net/pdf/2012/2_0/111_115.pdf.

64. Кузьмін О.Є. Проблеми оцінювання і формування інвестиційного потенціалу машинобудівних підприємств: моногр. Л.: Вид. дім «Укрпол», 2008. 264 с.
65. Семенов А.Г. Стратегічне управління машинобудівними підприємствами: моногр. / Анатолій Григорович Семенов. Запоріжжя, 2009. 364 с.
66. Карачина Н.П. Економічна поведінка машинобудівних підприємств: теорія, методологія, практика управління: моногр. Наталія Петрівна Карачина. Вінниця: Кн.-Вега. 2010. 416 с.
67. Князь С.В. Трансферний потенціал інноваційного розвитку машинобудівних підприємств: моногр. С. В. Князь. Л., 2010. 332
- 68.1. Карачина Н. П. Машинобудування України: сучасний стан, тенденції та перспективи розвитку за умов економічної кризи [Електронний ресурс]. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/VNULP/Management/2009_647/11.pdf
69. Фінансові результати діяльності підприємств за видами промислової діяльності вебсторінка Державного комітету статистики [Електронний ресурс]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
70. Колісник М. К. Стан підприємств машинобудування в Україні і можливі шляхи виходу з кризи за допомогою стратегії інтеграції / Колісник М. К., Сміх К. Е. // Регіональна економіка. 2008. № 4. С. 163-173.
71. Вакульчик О. М. Корпоративне управління: економіко-аналітичний аспект / Вакульчик О. М. Дніпропетровськ : Пороги, 2003. 257 с.
72. Шифріна Н. І. Стан та перспективи розвитку машинобудівного комплексу України. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2010. №29. С. 394-315.