

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Тернопільський національний економічний університет
Кафедра фінансово-економічної безпеки та інтелектуальної власності

Гайда Назар Володимирович

Загрози ресурсному забезпеченню у системі економічної безпеки підприємства: оцінювання та мінімізація впливу / Threats for resource ensuring in economic security system of the enterprise: assessment and impact minimizing

спеціальність: 8.18010014 – Управління фінансово-економічною безпекою
магістерська програма – Управління фінансово-економічною безпекою

Магістерська програма

Виконав студент групи ФЕБм-22
Н.В. Гайда

Науковий керівник:
к.е.н., доцент, О.І. Вівчар

Магістерську роботу допущено
до захисту:

«___» _____ 20__ р.

Завідувач кафедри

_____ Н.Б. Москалюк

ТЕРНОПІЛЬ – 2017

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКИ ЗАГРОЗ РЕСУРСНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЮ У СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ	9
1.1. Сутнісно-змістова характеристика ресурсного потенціалу підприємницьких структур	9
1.2. Систематизація та класифікація загроз економічній безпеці підприємств	19
1.3. Система та структура ресурсного забезпечення як складова економічної безпеки господарюючих суб'єктів	23
Висновки до розділу 1	30
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ЗАГРОЗ РЕСУРСНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЮ У СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	32
2.1. Сучасні тенденції та аналіз стану економічної безпеки підприємницьких структур	32
2.2. Загрози як передумови оцінювання ефективності управління економічною безпекою підприємств	41
2.3. Діагностика загроз ресурсного забезпечення господарюючих суб'єктів в умовах дисбалансу економічних процесів	51
Висновки до розділу 2	66
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО МІНІМІЗАЦІЇ ВПЛИВУ ЗАГРОЗ РЕСУРСНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ	68
3.1. Напрями мінімізації ризиків та загроз ресурсному забезпеченню підприємств країни	68
3.2. Стратегічні орієнтири управління ресурсним забезпеченням підприємницьких структур в сучасних трансформаційних умовах	75
3.3. Міжнародний досвід нейтралізації та зменшення негативного впливу загроз ресурсного потенціалу підприємницьких структур	85

Висновки до розділу 3	95
ВИСНОВКИ	97
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	101

ВСТУП

Актуальність роботи обумовлена стрімким наростання кризових явищ а посилення невизначеності та динамічності економічної ситуації вимагає від суб'єктів господарювання посилення уваги до питань власної економічної безпеки, виявлення та нейтралізації можливих загроз, небезпек та ризиків, здатних негативним чином вплинути на стан та результати їх діяльності.

Економічна безпека підприємства – це стан захищеності діяльності підприємства, який досягається у результаті комплексу складових елементів суб'єкту господарювання (фінансових, правових, капіталу, технологій, кадрів, соціально-психологічних та інших), які забезпечують здійснення найбільш ефективного використання ресурсів, стабільного функціонування підприємства, досягнення поставленої мети, подолання різного роду загроз та швидкої адаптації до умов середовища, що змінюються [1, с. 106].

Слід зазначити, що для будь-якого підприємства, незалежно від його розміру або сфери діяльності, завжди існують загрози розвитку, які надходять із зовні або виникають усередині підприємства. Система економічної безпеки покликана захистити підприємство від зовнішніх та внутрішніх загроз, надійно зберегти та ефективно використати її матеріальний і фінансовий потенціал.

Відповідно до цього, розглянемо концептуальні аспекти, пов'язані з загрозами економічної безпеки підприємства. Так, відмітимо, що в широкому розумінні терміни “небезпека” та “загроза” можна вважати синонімами, але в більш вузькому розумінні – їх потрібно відокремлювати тому, що стосовно конкретної події сукупність загроз формують небезпеку.

Звертаємо увагу на той факт, що саме загрози за сферою виникнення мають найбільший вплив на підприємство. До найнебезпечніших зовнішніх загроз, які можуть нанести шкоду підприємству або зробити його подальшу діяльність неможливою, можна віднести [2, с. 95]:

– недосконалість чинного законодавства. В Україні закони та нормативні акти часто суперечать один одному, часто змінюються та вводяться заднім числом, що призводить до суперечок.

– недобросовісна конкуренція – це негласна форма діяльності підприємств. До неї відносять: економічне шпигунство, підробка продукції конкурентів, обман споживачів, махінації з діловою звітністю, корупція та інші.

– криміналізація економіки. У зв'язку з тим, що злочинний світ швидко проникає в різні види підприємницької діяльності а саме: виробництво і збут продукції, інвестування, тощо, підприємство стає вразливе і зазнає збитків від злочинно діючих постачальників, посередників, покупців, різних сервісних структур і навіть від власних охоронних служб.

– зміна валютного курсу. У зв'язку з тим, що в Україні має місце доларизація економіки та розрахунок відбувається за схемою: долар-гривня- долар, то у такій ситуації курс впливає експортно-імпортні операції підприємства, визначаючи їх ефективність зорієнтованих на внутрішній ринок.

– поява нових технологій (Інтернет) - наряду з позитивними моментами він є джерелом загроз економічної безпеки підприємства, до яких можна віднести: злом паролів доступу, крадіжка конфіденційної інформації, відмова в обслуговуванні, дія вірусних програм та інші.

До внутрішніх загроз, що мають найбільший вплив на підприємство, належать [3, с. 44]:

– відсутність стабільної середньої ланки менеджерів. Дуже часто рівень знань власників – директорів у середньому є нижчим від рівня знань їх підлеглих, які, в основному, мають професійну освіту.

– відсутність або поверхневе ставлення до маркетингової стратегії підприємства.

– забезпечення сировиною та комплектуючими. Ця проблема тісно пов'язана з проблемами відсутності попиту на готову продукцію.

– невизначеність цілей. Вірно обрана місія підприємства – глобальна ціль створення та функціонування підприємства, є запорукою його успішного розвитку.

– невмотивована поведінка персоналу підприємства, яка, в свою чергу, веде до зниження продуктивності праці.

Акцентуємо увагу на тому, що аналіз численних зовнішніх і внутрішніх загроз, напрямів і об'єктів їх дії, можливих наслідків для підприємства свідчить про їх різноманітність. Вони змінюються в залежності від роду діяльності підприємства. Для кожного підприємства буде своя система загроз, притаманна саме цьому підприємству. В зв'язку з цим головним завданням керівників підприємства, виходячи з конкретної ситуації, в якій опиниться господарюючий суб'єкт, є визначення найбільш небезпечних з них, розроблення системи заходів і їх своєчасного виявлення, запобігання або послаблення.

Важливий внесок у дослідження загроз ресурсному забезпеченню у системі економічної безпеки підприємства зробили такі вітчизняні й зарубіжні вчені як: Л. І. Абалкін, О. В. Ареф'єва, О. І. Барановський, В. Ф. Беседін, О. С. Власюк, О. І. Вівчар, В. М. Геєць, Б. В. Губський, О. Г. Данільян, В. Є. Духов, М. М. Єрмошенко, Я. А. Жаліло, Г. В. Задорожний, М. В. Куркін, В. А. Ліпкан, В. І. Мунтіян, В. К. Сенчагов, А. І. Сухоруков, А. І. Татаркін, В. Т. Шлемко та інші.

Мета і завдання дослідження. Мета роботи полягає у визначенні теоретичних основ та практичних рекомендацій щодо мінімізації впливу загроз ресурсному забезпеченню у системі економічної безпеки підприємства.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення наступних завдань:

- узагальнити теоретичні основи та обґрунтувати змістовну характеристику ресурсного потенціалу підприємницьких структур;
- класифікувати загрози економічній безпеці підприємств;
- ідентифікувати загрози як передумова оцінювання ефективності управління економічною безпекою підприємств;
- провести комплексну діагностику загроз ресурсного забезпечення господарюючих;
- запропонувати напрями мінімізації ризиків та загроз ресурсному забезпеченню підприємств країни;

– розробити стратегічні орієнтири управління ресурсним забезпеченням підприємницьких структур в сучасних трансформаційних умовах.

Об'єктом дипломної роботи є загрози ресурсному забезпеченню у системі економічної безпеки підприємства.

Предметом дослідження є практичні аспекти мінімізації впливу загроз ресурсному забезпеченню у системі економічної безпеки підприємницьких структур.

Методи дослідження. У ході написання дипломної роботи використовуються наступні методи: методи наукового пізнання, теоретичного узагальнення та порівняння (було вжито для вивчення предмету, об'єкта дослідження і виявлення взаємного впливу його складових елементів); метод аналізу та синтезу (для розкриття сутності формування системи ресурсного забезпечення економічної безпеки); системний підхід (для обґрунтування необхідності використання широкого спектру чинників для формування ресурсного забезпечення підприємницьких структур); діалектичний метод (для виявлення показників економічної безпеки підприємств); метод порівняльного аналізу (для визначення місця та надання оцінки сучасному стану економічної безпеки підприємницьких структур); статистичний (для аналізу проблематики ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємницьких структур).

Наукова новизна одержаних результатів полягає у системному обґрунтуванні мінімізації впливу загроз ресурсному забезпеченню у системі економічної безпеки підприємства в сучасних трансформаційних умовах.

Апробація результатів дипломної роботи. Основні положення і результати дослідження обговорено і схвалено на Всеукраїнській науково-практичній конференції [“Тактичні та стратегічні пріоритети зміцнення фінансово-економічної безпеки держави”] – Тернопіль: ТНЕУ, 2016. – С. 30-32 – “Змістовно-типологічна характеристика загроз у системі економічної безпеки підприємства”.

Структура і обсяг роботи. Дипломна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та із 81 найменувань. Загальний обсяг дипломної роботи 105 сторінок, включаючи 6 таблиць, 7 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКИ ЗАГРОЗ РЕСУРСНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЮ У СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутнісно-змістовна характеристика ресурсного потенціалу підприємницьких структур

Для успішного функціонування та розвитку підприємницьких структур в сучасних умовах ринкової економіки, які характеризуються глобалізацією економічних відносин, їхньою нестабільністю і зростанням рівня конкуренції, важливим завданням керівників підприємницьких структур є формування, особливої стратегії об'єктивного оцінювання та використання потенціалу підприємства з урахуванням його складових та особливостей впливу чинників зовнішнього і внутрішнього підприємницького середовища.

Складністю прийняття рішень з управління розвитком ресурсного потенціалу підприємства визначається наявністю великого обсягу чинників впливу і посилюється відсутністю єдиної методології виміру їх складових. Тому в управлінні розвитком ресурсного потенціалу підприємства буде більш ефективним лише за наявності методичного інструментарію, що забезпечує виділення ключових чинників впливу і оптимізації управлінських рішень, адекватних поставленим цілям. На основі вище сказаного для ефективного управління розвитком ресурсного потенціалу підприємства необхідним є комплексний підхід, який має визначати і погоджувати управлінські рішення на різних рівнях і горизонтах управління з урахуванням особливостей функціонування підприємства [56].

Таким чином теперішні економічні науки не дають однозначного визначення поняттю ресурсного потенціалу підприємства, унаслідок чого воно часто підмінюється іншими поняттями, зокрема «потужність», «резерви», «ресурси», що створює труднощі його дослідження і може спричинити суперечливість результатів.

Однак саме систематизація підходів до визначення сутності поняття «потенціал підприємства» є важливим етапом для повного формування основ

подальших досліджень особливостей його формування, оцінювання та використання на підприємстві.

Важливий внесок у дослідження теоретичних аспектів формування та використання потенціалу підприємства зробили такі вітчизняні й зарубіжні вчені як: Л.І.Абалкін, А. І. Анчишкін, В. М. Архангельський, І. О. Джаїн, Т. В. Калінеску, Н. С. Краснокутська, О. Є. Кузьмін, Є. В. Лапін, І. І. Лукінов, Р. В. Марушков, І. М. Репіна, О. С. Федонін, Н. І. Чухрай, Д. К. Шевченко. При вивченні даних досліджень, було встановлено, що значна увага приділялась розгляду окремих складових потенціалу підприємства, таких як: виробничого, фінансового, трудового, інформаційного, інноваційного, інвестиційного, управлінського тощо. Однак на сьогоднішній день існує систематизація наявних до визначення сутності потенціалу підприємства в контексті еволюції цього поняття.

В тлумачному словнику, термін «потенціал» походить від латинського слова *potential*, що означає «сила», «потужність», «здатність», «міць», «приховані можливості», «спроможність бути». Словник іншомовних слів тлумачить поняття «потенціал» як сукупність усіх наявних засобів, можливостей, продуктивних сил, що можуть бути використані в якій-небудь галузі, ділянці, сфері [6]. В Академічному тлумачному словнику української мови «потенціал», окрім вищевказаного значення, визначається як запас ресурсів, «резерв» прихованої здатності, сили певної діяльності, що може виявлятися за певних умов [8]. Зрозуміло, що такі визначення даного поняття «потенціал» є надто розтягнутими і розмитими для використання в економічних науках, хоча і висвітлюють певні особливості такого поняття. Тлумачення потенціалу як резерву сильно звужує його зміст, адже поняття резерву, на відміну від поняття потенціалу, не передбачає здатності його розвитку, мобілізаційних можливостей щодо подальшого залучення всіх ресурсів.

Економічний тлумачний словник розглядає «потенціал» як сукупність наявних засобів, можливостей для підприємницької діяльності [12]. Оксфордський економічний словник, трактує визначення «потенціал» – як, приховані якості та здібності, які можуть бути вдосконалені та призвести в майбутньому до успіху та прибутків. Таким чином тлумачення поняття «потенціалу», безперечно, виділяють

його суттєві ознаки, такі як залежність рівня потенціалу від наявних можливостей та ресурсів, його здатності до розвитку, урахування динамічності потенціалу, а також результативність потенціалу, тобто його спрямованість на досягнення прибуткових економічних результатів. Однак ці визначення певною мірою залишаються неповними і потребують подальшого уточнення та вивчення.

Таким чином, для повнішого розуміння економічної сутності поняття «потенціал» нам потрібно розглянути еволюцію цього поняття в історичному контексті.

В першу чергу визначення «потенціал» використовувався у точних математичних науках, зокрема фізиці, хімії, однак згодом поширився також на економічні науки.

Таке поняття, як «потенціал підприємства» виникло в 1920-х роках і знайшло своє практичне застосування в дослідженнях національної економіки та різних галузей виробництва. На початках широко застосовувалися такі поняття, як «економічний потенціал країни», «потенціал розширеного виробництва», потенціал виробничих сил», «народногосподарський потенціал» тощо. Важливий внесок у дослідження основ теорії потенціалу в той період вклали такі вчені: В. Немчинов, В. Вейц, К. Воблій і С. Струмилін. Академік В. С. Немчинов трактував потенціал розширеного виробництва як ресурсні можливості національної економіки в забезпеченні економічного розвитку та росту [23]. Саме, К. Г. Воблій більш глибоко визначив потенціал виробничих сил як потенційну можливість країни виробляти матеріальні блага для задоволення потреб населення; Такі визначення поняття «потенціал» в подальшому послугували базою для розширення та вдосконалення економічної теорії потенціалу.

Наступним кроком еволюції поняття потенціалу, був саме його зміст поширюється на рівень підприємства. Даний історичний етап охоплює період 1970 – 1990-х років, упродовж якого поняття «потенціал» досліджували такі вчені, як: А. І. Анчишкін, Д. О. Черніков, Л. І. Абалкін, Б. М. Мочалов, В. М. Арангельський, Е. Б. Фігуров, Д. К. Шевченко, І. І. Лукінов, В. М. Авдєєнко, В. М. Архипов, В. А. Котлов, Л. І. Самоукін та ін. В працях досліджень цих вчених широко використовуються такі поняття, як «економічний потенціал підприємства», «виробничий потенціал

підприємства». Зокрема, Л. І. Абалкін розглядає потенціал як узагальнену збірну характеристику ресурсів, прив'язану до місця і часу [29]. Саме В. М. Архипов конкретизує виробничий потенціал як узагальнену характеристику системи ресурсів, до складу якої належать виробничі фонди, кадри, ресурси управління та організації виробництва, а також науково-технічна інформація [4]. Таким чином на цьому етапі, потенціал підприємства здебільшого тлумачиться як сукупність певних ресурсів, якими володіє суб'єкт господарювання, рідше – як виробнича потужність або як фактори виробництва. Отже, кожне із цих тлумачень поняття, висвітлює одну з основних ознак «потенціалу підприємства», однак не є самодостатнім.

Еволюція поняття «потенціал», з середини 1990-х років і по теперішній час, заставляє науковці приділяють значну увагу дослідженню сутності сукупного потенціалу підприємства, а також стратегічного, трудового, інвестиційного, інноваційного, підприємницького, маркетингового, фінансового, управлінського, майнового, інформаційного потенціалів та інших. Важливий внесок у вивчення та дослідження потенціалу підприємства на цьому проміжку часу зробили вчені: І. М. Рєпіна, В. Я. Чевганова, А. Е. Воронкова, І. О. Джаїн, Р. В. Марушков, Н. І. Чухрай, Є. В. Лапін, О. С. Федонін, Л. С. Сосненко, В. О. Краснокутська, О. І. Олексюк, Р. В. Фещур, О. Є. Кузьмін, Т. В. Калінеску, В. В. Россоха, Б. Є. Бачевський та ін.

В більшості праць цих вчених, поняття «потенціал підприємства» досліджується як явище, показник, властивість, комплекс або як система [15]. Найдоцільнішим, на мою думку, є розуміння поняття ресурсного потенціалу підприємства як системи, сукупності елементів та їхніх взаємозв'язків між собою, що утворюють певну цілісність.

Також необхідно звернути увагу на те, що саме для поняття «потенціал», найбільшого розповсюдження в науці отримав ресурсний підхід. Таким чином, вчений Л. І. Абалкін вважає, що потенціал є загально-згуртованою кількістю ресурсів [2]. Проте, І. І. Лукінов трактує потенціал підприємства по своєму, а саме як кількість і якість ресурсів, якими володіє той чи інший суб'єкт господарювання [21].

За словами Д. А. Чернишова, потенціал підприємства – це сукупність ресурсів без обліку реальних взаємозв'язків, що складаються в процесі виробництва [29]. На

думку Е.Б. Фігурнова, потенціал – це ресурси виробництва, також їх кількісні і якісні параметри, що визначають максимальні можливості виробництва матеріальних благ в кожний момент часу [27].

Подібної позиції дотримується В. І. Свободін, який трактує потенціал як сукупність загально функціонуючих ресурсів, які мають можливість виготовляти визначений перелік продукції [24]. Н.С. Краснокутська визначає поняття потенціалу підприємства як можливості його системи ресурсів і компетенцій створювати результат для зацікавлених сторін за допомогою реалізації бізнес – процесів [18]. Однак на думку Д. К. Шевченка, саме потенціал являє собою сукупність виробничих ресурсів, з'єднаних між собою в процесі виробництва, та мають визначені потенціальні можливості в області виробництва матеріальних благ [31].

Для визначення сутності потенціалу підприємства існують і інші трактування. Так, вчений Ю.Ю. Донець який вивчав концепцію регулювання економічних процесів, вважає що потенціал підприємства є аналогом виробничої потужності і тому визначає його як «максимально можливий річний, добовий, годинний чи віднесений до іншої часової одиниці, об'єм випуску продукції» [11]. Ф. Котлер вважає, що економічний потенціал визначається потенціалом продаж або виступає як абсолютна межа попиту на товари [17; 25].

Таким чином, проаналізувавши літературні джерела можна виділити такі основні підходи до визначення поняття «потенціал підприємства»: ресурсний, факторний, за потужністю, цільовий, із позицій можливостей і спроможностей підприємства.

У табл. 1.1 розглянуто основні трактування поняття «потенціал підприємства» в межах вищезазначених підходів. Представники ресурсного підходу розглядають потенціал підприємства як сукупність або систему ресурсів, якими володіє підприємство та які поєднані у процесі виробництва.

Таблиця 1.1

Трактування поняття «потенціал підприємства» у працях
українських і закордонних економістів [23]

Підходи	Автори	Трактування поняття «потенціал підприємства»
Факторний	Лукінов І. І.	Потенціал – кількість та якість ресурсів, якими володіє та або інша господарська система .
	Авдеєнко В. М., Котлов В. А.	Виробничий потенціал промислового підприємства – складна система ресурсів виробництва, які перебувають у взаємозв'язку та взаємозалежності.
	Калінеску Т. В., Романовська Ю. А., Кирилов О. Д.	Потенціал підприємства – сукупність організованих у певних соціально-економічних формах ресурсів, що можуть за певних діючих внутрішніх і зовнішніх чинників середовища бути спрямовані на реалізацію діяльності підприємства, метою якої є задоволення нових потреб суспільства.
	Анчишкін А. І.	Потенціал – набір ресурсів, які в процесі виробництва приймають форму факторів виробництва.
	Костирко Л. А.	Потенціал ефективності операційної діяльності підприємства – органічне сполучення технічних, організаційних, управлінських та результативних факторів виробництва.
Цільовий	Архангельський В. М.	Потенціал – засоби, запаси, джерела, які є в наявності і можуть бути мобілізовані для досягнення певної мети або розв'язання певного завдання.
	Ковальов В. В., Волкова О. Н	Потенціал – здатність підприємства досягати поставлені перед ним цілі, використовуючи наявні матеріальні, трудові та фінансові ресурси.
	Хомяков В. І., Бакум І. В.	Потенціал – джерела, можливості, засоби, запаси, які можуть бути приведеними в дію, використані для вирішення якогось завдання, досягнення певної цілі, можливості окремої особи, суспільства, держави, підприємства в певній галузі.

Продовження табл. 1.1

	Бачевський Б. Є., Заблодська І. В., Решетняк О. О.	Потенціал – це його властивість, як носія штучного походження, забезпечити очікуваний суб'єктом оцінки позитивний (або негативний) результат в існуючій системі зовнішніх обмежень з урахуванням здатності носія до розвитку .
Ототожнення з потужністю, обсягом виробництва	Мочалов Б. М	Економічний потенціал країни, галузі, підприємства характеризується обсягом виробництва матеріальних благ і послуг, які можна досягнути в перспективі, за оптимального використання наявних ресурсів.
	Лапін Є. В.	Потенціал – максимально можливий обсяг виробництва матеріальних благ і послуг в умовах, що забезпечують найбільш повне використання за часом та продуктивністю певної кількості наявних економічних ресурсів.
З позицій можливості, спроможності	Джаїн І. О.	Потенціал – можливості, наявні продуктивні сили, що можуть бути реалізовані в перспективі.
	Чухрай Н. І.	Інноваційний потенціал – спроможність утворювати нову вартість завдяки цільовому поєднанню матеріальних і нематеріальних активів, які існують на підприємстві та застосовуються при здійсненні інноваційної діяльності.
	Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексюк О. І	Інтегральне відображення (оцінка) поточних і майбутніх можливостей економічної системи трансформувати вхідні ресурси за допомогою притаманних їй персоналу підприємницьких здібностей в економічні блага, максимально задовольняючи в такий спосіб корпоративні та суспільні інтереси.
	Краснокутська Н. С.	Потенціал підприємства можна визначити як можливості системи ресурсів і компетенцій.
	Кузьмін О. Є., Мельник О. Г.	Потенціал підприємства – це його можливості щодо створення та забезпечення перспектив функціонування.

Потрібно звернути увагу на те, що ресурсний підхід є базовим для подальшого розвитку поняття «потенціал підприємства» і він є основою всіх інших підходів до визначення його сутності. Використовуючи такий підхід, поняття «потенціал» часто замінюється поняттям «ресурси» та «резерви», що не дає змоги розкрити відмінних ознак поняття «потенціал підприємства» [80].

У російській літературі пояснення поняття звучить наступним чином «потенціал» – певна сукупність ресурсів (економічних) безпосередньо пов'язаних із функціонуванням виробництва та прискоренням науково-технічного прогресу.

Вищенаведеного пояснення дотримуються такі вчені, як: О.І. Анчишкін, В.С. Немчинов, В.М. Архангельський, Л.І. Абалкін. Основними недоліками трактування потенціалу підприємства цих вчених є те, що вони розглядають потенціал підприємства лише через синтез ресурсів.

Але також є вірною ресурсна теорія Г. Хамела і К. Прахалади, в них йдеться про те, що вагому роль в потенціалі підприємства відіграють «ключові компетенції», що являють собою сукупність навичок, досвіду та знань в певній галузі діяльності.

Саме «ключові компетенції» є фундаментом для створення конкурентних переваг підприємства та є цільовим вектором до виконання розроблених стратегій підприємством [30].

Даний підхід частково характеризує потенціал підприємства, проте не є достатнім для формування повноцінного визначення даного поняття.

Вчені які, ототожнюють потенціал підприємства з такими поняттями, як «обсяг виробництва продукції», «масштаби його діяльності», «потужність підприємства», можна віднести Л. Д. Ревуцького, Б. М. Мочалова, Є. В. Лапіна та ін. потрібно зауважити, що зв'язок із потужністю підприємства та обсягами його діяльності є однією з основних характеристик потенціалу підприємства.

Потенціал із позицій можливостей підприємства, представлений такими вченими, як: І. О. Джаїн, В. Я. Чевганова, Г. В. Герасимчук, Н. І. Чухрай, О. С. Федонін, О. І. Олексюк, І. М. Рєпіна, І. П. Отенко, О. Є. Кузьмін, Н. С. Краснокутська, С. Г. Радько та інші. Проаналізувавши слова цих вчених, можна зробити висновок, що потенціал

підприємства є складною, динамічною структурою, яка поєднує характеристики, притаманні кожному із вищенаведених підходів до його визначення.

Отже зробивши загальний підсумок вищесказаного, потенціал підприємства можна охарактеризувати, як систему наявних і потенційних можливостей, мобілізаційних спроможностей підприємства ефективно використовувати доступні ресурси для виробництва продукції, забезпечення його сталого функціонування і розвитку підприємства та досягнення його поточних і стратегічних завдань діяльності на ринку.

Проаналізувавши підходи та точки зору дослідників щодо сутності потенціалу, сміливо можна зробити висновок, що вчені ототожнювали поняття потенціал з певними ресурсами, цінностями, комплексом можливостей що сприяють розвитку підприємства, але при цьому не приділяється значної уваги зв'язку потенціалу підприємства з зовнішнім середовищем.

Таким чином, необхідно відзначити, що на думку дослідників потенціал підприємства – це наявність явних та неявних можливостей, що сприяють довгостроковому розвитку підприємства та створюють основу для підвищення рівня адаптивності із зовнішнім середовищем та забезпечення інвестиційної привабливості підприємства.

Економічний потенціал є характеристикою внутрішніх можливостей підприємства, які полягають у реалізації товарів і послуг і отриманні відповідного за це доходу. Величина доходів у великій мірі залежить від кількості, і якості економічних ресурсів, якими володіє суб'єкт господарювання і визначається його здатністю адекватно реагувати на зміни ринкової ситуації, можливістю швидкої заміни номенклатури і асортименту продукції, що випускається відповідно до потреб ринку.

Отже, економічний потенціал так чи інакше, залежить від оптимального поєднання окремих видів економічних ресурсів та ефективності системи управління підприємства. Наявність ресурсів, не завжди означає те, що буде досягнуто поставлені цілі на підприємстві. Другою, важливою складовою потенціалу виступають здатність підприємства мобілізувати ресурси у ході здійснення комплексу дій.

Основними складовими потенціалу підприємства являються:

- спроможність до проведення макроекономічного аналізу ситуації в країні і регіоні;
- спроможність до прогнозування змін в об'ємі і структурі споживчого попиту [64];
- спроможність до аналізу та прогнозування кон'юнктури ринків ресурсів та капіталу, розробки та реалізації ефективних стратегій взаємодії з ринками для залучення необхідних ресурсів [69];
- спроможність до забезпечення стійкості підприємства до негативних змін в зовнішньому середовищі за рахунок розробки ефективних захисних стратегій;
- спроможність до забезпечення внутрішньої гнучкості підприємства за рахунок використання технологічних новацій, товарної і регіональної диверсифікації діяльності, оснащення новими основними засобами;
- спроможність до забезпечення конкурентоспроможності асортименту реалізованих товарів, що необхідне для розширення ринку збуту;
- спроможність до підтримки конкурентного статусу підприємства і використання конкурентних переваг в боротьбі за споживача;
- спроможність до ефективного використання інвестиційних можливостей для розвитку ресурсного потенціалу;
- спроможність до забезпечення високої ефективності господарювання за рахунок пошуку і мобілізації невикористаних резервів, підтримки необхідних темпів розвитку;
- спроможність адаптації стратегії і тактики діяльності підприємства до умов господарювання, що змінюються [64].

Отже, розглянувши деякі підходи щодо розуміння суті потенціалу підприємства можна вважати його багаторівневим і багатоаспектним поняттям, суть якого розкривається у всьому комплексі його проявів. Потенціал підприємства – це наявність явних та неявних можливостей, що сприяють довгостроковому розвитку підприємства та створюють основу для підвищення рівня адаптивності із зовнішнім середовищем та забезпечення інвестиційної привабливості підприємства.

1.2. Систематизація та класифікація загроз економічній безпеці підприємств

Розглядаючи загрози економічній безпеку суб'єктів господарювання як об'єкт управління з метою забезпечення ефективної протидії різного роду ризиковим ситуаціям, небезпекам і загрозам та захисту від них, виникає необхідність у визначенні сутності понять ризику, небезпеки та загрози, обґрунтуванні причин та умов їх утворення, а також визначенні якісних та кількісних характеристики ступеня впливу на функціональну діяльність вказаних суб'єктів. Загрози, що виникають в ринковому середовищі діяльності підприємств сповільнюють темпи зростання економічного розвитку країни, погіршують її конкурентну позицію в системі міжнародного поділу праці. Тому визначення сутності понять «ризик», «небезпека» і «загроза» є актуальним завданням, тому що це дозволить систематизувати загрози фінансово- економічній безпеці підприємств з метою досягнення певного стійкого стану фінансово-економічної безпеки, що забезпечує збалансованість розвитку суб'єкта господарювання і національній економічній системі в цілому.

Результати аналізу останніх наукових досліджень, що присвячені питанням визначення сутності зазначених понять, дозволяють зробити висновки, що у науковій літературі достатньо широко висвітлюється проблема управління фінансово-економічною безпекою, але, незважаючи на досить часте застосування таких понять як «ризик», «небезпека», «загроза», і досі не існує єдиного підходу до визначення сутності зазначених понять теорії фінансово-економічної безпеки підприємства[32– 39]. Водночас, як справедливо зазначає М. І. Зубок, правильне розуміння даних понять формує і відповідну реакцію на них, насамперед з точки зору ефективного забезпечення економічної безпеки підприємства[32].

Досліджуючи поняття ризику з урахуванням його економічної сутності, доцільно розглядати такі теоретичні підходи до його визначення, що розглядають імовірність наступу незапланованого результату, а саме імовірність упущення вигоди, неотримання прибутку, матеріальних чи фінансових втрат. Так, існуючі в

сучасній економічній літературі теоретичні підходи до визначення поняття «ризик» доцільно згрупувати в такі групи:

- багато авторів визначають ризик як імовірність (можливість) помилки або успіху того чи іншого вибору в ситуації з кількома альтернативами [32-34];
- велике число авторів визначають ризик як певну діяльність, пов'язану з подоланням невизначеності [34;35];
- ряд авторів розуміють під ризиком ситуацію або подію, за якої мають місце невизначеність, конфлікт [36; 37].
- часто ризик характеризується як якісна характеристика діяльності або ситуації, що виражає можливість відхилення від наміченого [32; 34];
- деякі автори вважають, що ризик – це комплекс сутнісних характеристик, що виражають можливість відхилення від наміченого, очікуваного результату [32; 34; 37].

Результати теоретичного аналізу існуючих підходів до визначення поняття ризику дозволяють стверджувати, що в економічній літературі відсутнє єдиний підхід до його трактування. Це обґрунтовано багатоаспектністю цього явища, а також недостатньою увагою до його ролі з боку чинного законодавства і надто обмеженим застосуванням у реальній економічній практиці й управлінській діяльності. На основі узагальнення існуючих теоретичних підходів до визначення поняття ризику доцільно визначити сутність поняття «ризик» як об'єктивно-суб'єктивного поняття, пов'язаного з подоланням невизначеності, випадковості, конфліктності в ситуації неминучого вибору, що характеризується імовірнісним ступінь досягнення очікуваного результату. Таким чином, результати узагальнення існуючих теоретичних підходів до визначення поняття ризику науковців та фахівців, які зайняті в сфері забезпечення фінансово-економічної безпеки на різних рівнях господарювання, дозволяють робити висновки щодо наявності певного взаємозв'язку понять «ризик», «небезпека» і «загрози», що наведена на табл. 1.2 [32].

Таблиця 1.2. Групування теоретичних підходів до визначення поняття «ризик» [32]

Імовірність	Діяльність	Ситуація	Комплекс характеристик	Якісна ознака
Імовірність (можливість) помилки або успіху того чи іншого вибору в ситуації з кількома альтернативами [33]	Діяльність, пов'язана з подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору, у процесі якого є можливість якісно і кількісно оцінити ймовірність досягнення передбаченого результату, невдачі, відхилення від мети [36]	Ситуація, коли мають місце невизначеність, конфлікт, наявна багатоваріантність, і коли одночасно не всі альтернативні варіанти однаковою мірою сприятливі. Ризик присутній і є складовим елементом будь-якої управлінської діяльності [36]	Комбінація ймовірності події та її наслідків [34]	Якісна ознака комплексної об'єктивно-суб'єктивної економічної категорії, що виражає можливість відхилення від наміченого, очікуваного результату [32]
Ймовірність виникнення втрат, недотримання прибутків, небажаного розвитку середовища функціонування, відхилення від установлених цілей [34]			Комбінація трьох елементів: подія, пов'язана з діяльністю підприємства і яка впливає на нього, імовірність цієї події, наслідки, що унеможливають досягнення запланованих цілей і в остаточному підсумку позначаються на доходах підприємства [32]	
Імовірність втрати підприємством частини своїх ресурсів, недоодержання доходів чи появи додаткових витрат у результаті здійснення певної виробничої і фінансової діяльності [34]	Усвідомлення можливості небезпеки виникнення непередбачених втрат очікуваного прибутку, майна, грошей у зв'язку з випадковими змінами умов економічної діяльності, несприятливими обставинами [34]	Об'єктивна реальність, яку необхідно враховувати під час планування діяльності в майбутньому [34]	Комбінація трьох елементів: подія, пов'язана з діяльністю підприємства і яка впливає на нього, імовірність цієї події, наслідки, що унеможливають досягнення запланованих цілей і в остаточному підсумку позначаються на доходах підприємства [32]	Сутнісні характеристики: можливість відхилення від передбачуваної мети, заради якої здійснюється вибрана альтернатива; імовірність досягнення бажаного результату; відсутність впевненості в досягненні поставленої мети; можливість матеріальних, моральних та інших втрат, пов'язаних з вибраною в умовах невизначеності, альтернативою [34]
Як небезпека можливих втрат[34]				
Невизначеність щодо можливих втрат[34]				
Як можливість або загроза відхилення результатів конкретних рішень або дій від очікуваних [32]				



Рис. 1.1. Еволюція взаємозв'язків понять «ризик», «небезпека» і «загроза» [розроблено на основі літературних джерел [32]

Результати теоретичного аналізу існуючих підходів до визначення поняття «небезпека» дозволяють виділити два основні напрями його трактування, а саме: як загрози, фактора впливу або як певного якісного стану [32-39]. Так, за думкою А. С. Віннікова, небезпека – це можливість якоїсь негативної події, нещастя, катастрофи, нанесення збитків тощо, або стан, з якого будь-кому або будь-чому щось загрожує [38]. Таким чином, це обґрунтовує доцільність розглядати небезпеку як існуючу або потенційну можливість дії внутрішньої або зовнішньої загрози, вплив якої може завдати шкоди будь-якому суб'єкту чи об'єкту.

Результати аналізу існуючих теоретичних підходів до визначення поняття «загроза» дозволяють зазначити, що більшість авторів загрозу розглядають як вид, спосіб дестабілізуючого впливу, або ж як наслідки такого впливу [32-39]. Це обґрунтовує близькість за суттю понять «загроза» і «небезпека». Так, вони визначають причину імовірності погіршення стану суб'єкта чи об'єкта. Тому можна погодитися з Л. О. Пашнюк, яка зазначає, що загалом, загроза – це чинник, що створює значну небезпеку стійкому функціонуванню економічної системи [39]. Так, небезпека і загроза однопорядкові, проте кількісно різні поняття. Прояв небезпеки у вигляді реальних втрат слід розглядати як сигнал можливого переростання її в загрозу, якщо не будуть прийняті відповідні заходи.

1.3. Система та структура ресурсного забезпечення як складова економічної безпеки господарюючих суб'єктів

Управління системою ресурсного забезпечення економічної безпеки господарюючого суб'єкта, в нашому розумінні, – це цілеспрямований вплив на суб'єкта та економічні відносини, що виникають у процесі формування, розподілу і використання ресурсів, що спрямовуються на досягнення і підтримку відповідного рівня економічної безпеки підприємства та забезпечення його стійкого розвитку з метою отримання доходів. Специфіка управління системою ресурсного забезпечення економічної безпеки та стійкого розвитку господарюючого суб'єкта проявляється в тому, що вона має багатокомпонентну об'єктно-суб'єктну систему управління.

Суб'єктами управління виступають менеджери різного рівня, а саме:

- менеджери технічного (бригадири, майстри, начальники змін тощо);
- управлінського (менеджери, що відповідальні за перебіг процесів за підрозділами; менеджери функціональних служб);
- інституційного (адміністрація підприємства) рівнів.

В якості об'єкту управління на підприємстві виступають окремі працівники, колективи, економічні об'єкти (матеріальні, фінансові та інші ресурси), а також бізнес-процеси (основні та забезпечувальні, що здійснюються у зовнішньому та внутрішньому середовищі господарюючого суб'єкта).

На основі опрацьованої проблематики наукових досліджень нами встановлено, що об'єктом економічної безпеки підприємства виступає – економічна система узятя в цілому, так і її складові елементи: ресурсні багатства, виробничі і невиробничі фонди, нерухомість, фінансові ресурси, людські ресурси.

Система управління, що включає у себе методи, інструменти, методичне, правове та інформаційне забезпечення, не може тривалий час бути стійкою до впливу зовнішніх збурень, якщо у неї відсутня мета, що об'єднує всі елементи.

Мета управління системою ресурсного забезпечення є підвищення якості функціонування, безпечний та стійкий розвиток підприємства та забезпечення свого виробничого процесу з найменшими втратами.

Відповідно до мети управління системою ресурсного забезпечення, основними завданням підприємств в сучасних умовах, яке сприятиме їх розвитку, є необхідність зміни соціальної орієнтації системи управління відповідно до адаптації підприємства до нестабільного середовища:

- упорядкованість системи відносин – здатність учасників соціально-економічних відносин адаптуватися до нестабільних факторів ринкового та соціального характеру;

- відкритість системи відносин – можливість підприємства шляхом реалізації соціальних проектів адаптуватися до нестабільності факторів конкуренції та впливовості інноваційно-технологічних факторів;

- якість системи управління – здатність підприємства шляхом забезпечення відповідності взаємодії керуючої та керованої підсистем прийнятній стратегії розвитку адаптуватися до нестабільності економіко-інвестиційних, інституціональних, екологічних факторів і отримати внаслідок цього певні ефекти соціально-орієнтованої діяльності;

- стратегічна сталість системи відносин – можливість підприємства шляхом реалізації стратегії управління соціально-орієнтованим розвитком підприємства адаптуватися до факторів ринкової нестабільності.

Система принципів оцінки рівня економічної безпеки підприємства – це усвідомлені закономірності, що набули форми рушійної сили (ідеї), правил, норм, що слугують важливим соціальним орієнтиром в управлінні.

Система оцінки рівня економічної безпеки підприємства включає в себе такі основні принципи:

- Визначення пріоритетних заходів попередження. Зміст цього принципу полягає у своєчасному виявленні тенденцій і передумов, що сприяють розвиткові загроз економічному стану підприємства;

- Законність. Підхід до оцінки економічної безпеки підприємства опрацьовується на основі та в встановлених межах чинних правових актів;
- Загальне застосування сил і коштів. Для забезпечення рівноцінної оцінки економічної безпеки підприємства використовуються наявні на підприємствах ресурси та кошти;
- Координація та взаємодія дій в середині та зовні підприємства. Тобто оцінку системи загроз економічної безпеки здійснюють завдяки об'єднанням зусиль усіх служб і підрозділів підприємств;
- Компетентність роботи та економічна доцільність. Працівники повинні вирішувати питання оцінки безпеки на професійному рівні. Значимість фінансових витрат на забезпечення оцінки економічної безпеки підприємства має не перевищувати оптимального рівня, через який може втрачається економічний зміст її застосування;
- Планова основа діяльності підприємства. Цю діяльність із забезпечення оцінки безпеки потрібно будувати на основі комплексу програм забезпечення безпеки підприємства, підпрограм забезпечення безпеки за основними її видами та розробленими для їх виконання планами роботи підрозділів підприємства;
- Системність. Даний принцип передбачає врахування усіх факторів, які взаємодіють з безпекою підприємства.

Досліджуючи структуру ресурсного забезпечення діяльності підприємства, більшість авторів розглядають складові структури такого забезпечення, чинники, які на неї впливають [11], уникаючи при цьому розуміння поняття структури ресурсного забезпечення підприємства.

Щодо ресурсного забезпечення підприємства як системи структура виступає внутрішньою організацією ресурсного забезпечення підприємства, яка є сукупністю різноманіття ресурсів. Таким чином, під структурою ресурсного забезпечення підприємства слід розуміти сукупність видів ресурсів, що є специфічними способами їх взаємозв'язку і взаємодії, направлені на досягнення поставлених цілей підприємства.

На наш погляд, структура ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства не сформована як науковий продукт, а на практиці існують її окремі складові. Отже, під структурою ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства пропонується розуміти упорядковану сукупність видів ресурсів, конкретизованих за кількістю, напрямом та призначенням, вивчення взаємодії і співвідношення яких дозволяє відображати або запобігати можливим загрозам безпеці економічного стану підприємства (рис 1.2).

В сучасних умовах господарювання керівництво підприємства повинно оцінювати важливість кожної зі складових ресурсного забезпечення залежно від видів загроз економічній безпеці і виявляти ті з них, які актуальні для даного підприємства в даний момент часу.



Рис. 1.2. Принципова схема структури ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємств

Проте більший інтерес представляє взаємозв'язок і взаємозалежність між складовими ресурсного забезпечення. Ресурсне забезпечення економічної безпеки підприємства може бути більш дієвим, якщо розглядати всі його складові як структуру, котрі тільки в сукупності здатні забезпечити безпеку підприємства.

Побудову цієї структури слід здійснювати, дотримуючись вимог:

- цілеспрямованості, тобто відповідності бажаному стану економічної безпеки підприємства;
- узгодженості, тобто відповідності наявним чи доступним ресурсам та рівню компетентності персоналу;
- ієрархічності;
- комплексності, тобто забезпечувати економічну безпеку підприємства, використовуючи усі наявні в розпорядженні підприємства ресурси;
- адаптивності, тобто забезпечувати пристосовуваність функціонування такої структури до умов зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства;
- гнучкості, тобто оперативно забезпечувати своєчасне віддзеркалення або запобігання загрозам економічній безпеці підприємства;
- надійності, тобто забезпечувати безперебійне та безперервне функціонування, направлене на запобігання загрозам економічній безпеці підприємства;
- економічної доцільності, тобто вартість коштів на забезпечення безпеки не повинна перевищувати той оптимальний рівень, при якому втрачається економічний сенс їх забезпечення.

Ресурсне забезпечення, як вже було визначено, має складну структуру, яка припускає виділення таких складових за видами ресурсів [12]:

- інформаційна;
- матеріальна;
- нематеріальна;
- інвестиційна;
- фінансова;
- кадрова;
- організаційна;

- технологічна;
- правова.

Ці складові в інтегрованому вигляді розкривають найбільш важливі напрями ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства. Безумовно, кожна складова відіграє суттєву роль, проте значущість кожної з них за різних умов, наприклад, виду та інтенсивності загроз, стадії розвитку підприємства тощо, може бути різною.

Розглянемо детальніше кожен із складових ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства. Так, на думку В.М. Щербиної [8], тільки повнота інформаційного забезпечення може ефективно протидіяти імовірним загрозам, суттєво знижувати ризик діяльності і втрати від негативного впливу різного роду загроз. Цілком погоджуючись з даним твердженням, зауважимо, що, розглядаючи питання ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства, слід враховувати ще й важливість витрат ресурсів, необхідних для забезпечення інформаційної складової економічної безпеки підприємства. Підставою такого твердження є поширені останнім часом рейдерські напади, промислове шпигунство, хакерські атаки тощо [13].

Традиційно матеріальна складова, як традиційно визначається в економічній літературі, включає основні фонди і обігові активи підприємства, але в умовах ринкової економіки усе більше підприємств у складі своїх активів має нематеріальні активи, до яких належать патенти, комп'ютерні програми, ліцензії, сертифікати на право здійснення діяльності чи користування яким-небудь майном, винаходи, ноу-хау, права власності на землю тощо [14]. Отже, значущість нематеріальної складової ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства дедалі зростає.

Реалізація забезпечення економічної безпеки підприємства потребує формування необхідних інвестиційних ресурсів. При цьому під інвестиційними ресурсами розуміються усі види грошових та інших активів, що залучаються підприємством для здійснення вкладень в об'єкти інвестування [15].

Фінансова складова забезпечує мобілізацію фінансових ресурсів у обсягах, достатніх для фінансування операційної та інвестиційної діяльності підприємства.

Кадрова складова ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства визначає наявність необхідної кількості персоналу відповідної кваліфікації та структури. Значущість цієї складової ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства завжди є перманентною.

Організаційна складова, за визначенням І. Яненкова [16], передбачає точний і швидкий розподіл завдань і відповідностей серед учасників і зворотний зв'язок для контролю або регулювання виконання завдань.

Технологічна складова ресурсного забезпечення підприємства припускає наявність таких технологій і бізнес-процесів, які підсилюють можливості суб'єкта господарювання протистояти загрозам економічній безпеці.

Перманентність правової складової ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства також є безумовною, оскільки легітимність способів такого забезпечення, по-перше, має бути безсумнівною, по-друге, потребує витрат певних коштів, по-третє, її ігнорування може призвести до втрати власності підприємства.

Побудова структури ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства натикається на певні труднощі через дуальну природу ресурсного забезпечення, яке водночас є об'єктом захисту від загроз та інструментом забезпечення його економічної безпеки. Більшість авторів [1, 3, 4] вказують на необхідність запобігання, або мінімізації втрат корпоративних ресурсів, тобто ресурси розглядаються ними як об'єкт захисту. А питання щодо того, яку кількість ресурсів, їх якість і співвідношення можна вважати еквівалентом економічній безпеці, здатне виступити інструментом забезпечення економічної безпеки, залишаються відкритими.

Склад структури ресурсного забезпечення економічної безпеки змінюється в залежності від дії чинників: умов господарювання підприємства, тобто його організаційно-правової форми власності, розміру, специфіки галузі,

стадії життєвого циклу, а також впливу різноманітних небезпек та загроз. Залежно від дії низки чинників одні складові гратимуть роль основних, другі – забезпечувальних.

Наприклад, якщо велике промислове підприємство знаходиться в стадії санації, то в даному випадку інвестиційна та інформаційна складові ресурсного забезпечення виступатимуть основними задля уникнення поглинання даного підприємства другим суб'єктом господарювання або навіть припинення його діяльності. Тобто залучення додаткових коштів зможе забезпечити диверсифікацію діяльності промислового підприємства. Якщо мова йдеться про високотехнологічне підприємство, середнє за розміром, яке знаходиться в стадії розвитку, можна говорити про важливість саме технологічної, організаційної та інформаційної складових. Виробнича сфера такого підприємства вимагає постійної модернізації, необхідності обліку нововведень, що з'являються як в області технології виробництва, так і у сфері організації виробництва. Володіння інформацією в достатньому обсязі дозволяє підприємству адекватно та швидко реагувати на будь-які зміни зовнішнього середовища бізнесу.

Висновки до розділу 1

Звертаємо увагу на те, що ресурсне забезпечення підприємства як системи структура виступає внутрішньою організацією ресурсного забезпечення підприємства, яка є сукупністю різноманіття ресурсів.

З практичної точки зору досить, науковці поєднують тлумачення потенціал підприємницьких структур. Потенціал підприємства – сукупність ресурсів, які визначають його можливості здійснювати у майбутньому виробництво товарів і послуг, одержувати доходи і прибуток. Виділяють такі види потенціалу підприємства: виробничий, інноваційно-інвестиційний, трудовий, соціально-економічний.

Неможливо залишити поза увагою те, що розглядаючи питання ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства, слід враховувати

важливість витрат ресурсів, необхідних для забезпечення інформаційної складової економічної безпеки підприємства.

Склад структури ресурсного забезпечення економічної безпеки змінюється в залежності від дії чинників: умов господарювання підприємства, тобто його організаційно-правової форми власності, розміру, специфіки галузі, стадії життєвого циклу, а також впливу різноманітних небезпек та загроз. Залежно від дії низки чинників одні складові гратимуть роль основних, другі – забезпечувальних.

На основі проведених досліджень, встановлено, що під структурою ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства пропонується розуміти упорядковану сукупність видів ресурсів, конкретизованих за кількістю, напрямом та призначенням, вивчення взаємодії і співвідношення яких дозволяє відображати або запобігати можливим загрозам безпеці економічного стану підприємства.

Ресурсне забезпечення, як вже було визначено, має складну структуру, яка припускає виділення таких складових за видами ресурсів: інформаційна; матеріальна; нематеріальна; інвестиційна; фінансова; кадрова; організаційна; технологічна; правова.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ЗАГРОЗ РЕСУРСНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЮ У СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

2.1. Сучасні тенденції та аналіз стану економічної безпеки підприємницьких структур

При дослідженні сучасних тенденцій економічної безпеки підприємницьких структур було проведено більш ретельне та поглиблене вивчення системи забезпечення економічної безпеки підприємства, що забезпечить своєчасне запобігання внутрішнім і зовнішнім загрозам. Питання економічної безпеки стають дедалі актуальнішими і в аспекті національної безпеки.

Питання, пов'язані з забезпеченням економічної безпеки розглядаються і досліджуються останнім часом доволі часто і ретельно. Слід виділити роботи таких авторів: Березін О.В., Варналій З.С., Кравчук Н.Я., Новицький Г. В., Берлач А. І. Проте, з метою покращення і активізації всіх інструментів забезпечення економічної безпеки підприємств, це питання потребує постійного дослідження та вивчення.

Економічна безпека підприємства – це такий стан корпоративних ресурсів (ресурсів капіталу, персоналу, інформації і технології, техніки та устаткування, прав) і підприємницьких можливостей, за якого гарантується найбільш ефективно їхнє використання для стабільного функціонування та динамічного науково-технічного й соціального розвитку, запобігання внутрішнім і зовнішнім негативним впливам та загрозам [52].

Також економічна безпека – це такий стан потенціалу підприємства, за якого гарантуються найбільш ефективно його використання, стабільне функціонування господарської системи, її подальший розвиток [53].

Сутність економічної безпеки полягає в забезпеченні поступального економічного розвитку суспільства з метою виробництва необхідних благ та послуг, що задовольняють індивідуальні та суспільні потреби. Раніше усі питання, пов'язані із забезпеченням безпеки покладалися на державні органи. Останнім часом спостерігається відтворення системи безпеки, в якій провідна роль відводиться державі [55].

Головна мета управління економічною безпекою – забезпечення найефективнішого функціонування, найпродуктивнішої роботи операційної системи та економічного використання ресурсів, забезпечення певного рівня трудового життя персоналу та якості господарських процесів підприємства, а також постійного стимулювати нарощування наявного потенціалу та його стабільного розвитку.

Активізація підприємницької діяльності населення та становлення потужного підприємницького сектору стає важливим і невід'ємним завданням гарантування економічної безпеки держави на сучасному глобалізаційному етапі розвитку міжнародних відносин. Економічний розвиток держави буде прогресивним і стабільним лише за умови ефективного функціонування окремих суб'єктів господарювання, що утворюють сукупність економічної системи держави [54]. Саме економічна безпека підприємництва є системотворчим елементом соціально-економічного базису національної економіки, але для цього необхідним є належне інституціональне середовище, сприятливе як для започаткування бізнесу, так і його адаптації до зовнішнього середовища, зокрема за умов посилення конкуренції, зміцнення конкурентних позицій.

До основних проблем, які сьогодні перешкоджають зміцненню економічної безпеки підприємництва в Україні та її регіонах і на вирішення яких має бути спрямована послідовна й активна державна економічна політика у цій сфері, належать:

- наявність прямих та опосередкованих злочинних, кримінальних посягань – так званого «рейдерства», а також дискримінаційних дій (як

безпосередніх, так і через адміністративні органи державної влади) щодо підприємців з боку політико-фінансових, інсайдерських груп;

- слабкість правової та недосконалість судової систем;
- системність корупції, в тому числі в органах влади, і відсутність державних інститутів захисту права власності;
- низький рівень конкурентоспроможності підприємств і невисокі показники економічної ефективності їх функціонування, зокрема у галузях реального сектора економіки.

Системно-функціональний аналіз ефективності державного регулювання підприємництва в Україні, у тому числі політики забезпечення економічної безпеки підприємництва надає такі результати (корисні, зокрема, для удосконалення системи державного регулювання підприємництва):

- в Україні не викорінено практику прямого втручання представників адміністративних органів влади у діяльність підприємців;
- механізм державних закупівель як інструмент збільшення ринку збуту продукції (послуг) вітчизняних підприємств функціонує із значними недоліками. Зокрема, складність і непрозорість його процедур, інколи суб'єктивне їх ускладнення з боку державних службовців, наявність неформальних стосунків між ними та підприємницькими структурами призводить до певної їх монополізації та створення штучних часто непереборних бар'єрів на шляху доступу малих і середніх підприємств до державних закупівель, участь в яких є звичною практикою сприяння розвитку підприємництва у більшості економічно розвинених країн світу;
- найбільш значними перешкодами на шляху розвитку підприємництва в Україні є корупція в органах державної влади і місцевого самоврядування та надмірне податкове навантаження; державна регуляторна політика у більшості регіонів і на субрегіональному рівні є недостатньо ефективною через її не повною мірою відповідність таким принципам, як прозорість, підзвітність, громадська активність, саморегульованість системи;

– законодавча база (нормативно-правове регулювання підприємництва) України не є достатньою правовою основою як для розвитку підприємництва, так і зміцнення його економічної безпеки;

– фінансові ресурси, які виділяються на реалізацію заходів, передбачених програмами підтримки підприємництва в Україні, є вкрай мізерними. Не створено систему реалізації розрізаних проектів за кошти міжнародної технічної допомоги;

– діяльність органів державного управління усіх рівнів, особливо регіонального та місцевого щодо забезпечення економічної безпеки підприємництва є неналежною. Про це свідчать статистичні дані про кількість правопорушень, в тому числі вчинених щодо суб'єктів підприємницької діяльності, та низький рівень розкриття цих злочинів;

– органами державного управління, зокрема, на регіональному та субрегіональному рівнях ієрархії управління економікою не повною мірою використовуються засоби соціально-психологічного та інформаційно-роз'яснювального характеру, у тому числі щодо негативної соціально-економічної ролі функціонування підприємств у тіньовому чи необлікованому секторах ринку, приховування частини виручки чи заробітної плати, вступу у неформальні чи корупційні стосунки з органами влади та державного управління, здійснення інноваційної діяльності, розвитку ресурсо- та енергоощадних технологій;

– інституційна інфраструктура забезпечення економічної безпеки підприємництва в Україні є несформованою та недостатньою.;

– потребує суттєвого вдосконалення у контексті поступового нівелювання суттєвих вад існуючого в Україні економіко-правового середовища підприємництва вітчизняна податкова система (йдеться передусім про стимулювання звуження тіньового сектора ринку, легалізацію капіталів, розвиток інноваційної та інвестиційної активності підприємств та ін.).

Принципами подальшого вдосконалення податкової політики в Україні мають стати: детінізація бізнес-середовища та легалізація підприємницької

діяльності, всіх напрямів і складових діяльності підприємств на засадах «регенерації» тіньової компоненти соціально-економічної системи, її елементів і структури у сектор легального господарювання [56]; запровадження податку на нерухомість; створення сукупності податкових стимулів до нагромадження і інвестування коштів юридичними і фізичними особами, структурних зрушень, розвитку науково-дослідних робіт, інноваційної діяльності, її інфраструктури, підготовки і перекваліфікації персоналу вітчизняних підприємств.

Україна має скористатись також досвідом більшості розвинених держав та усунути відповідно недолік власної державної політики, а саме – делегувати повноваження розвитку підприємництва на місцевий рівень. Це доцільно у зв'язку з тим, що місцеві органи самоврядування об'єктивно мають більше можливостей проводити ефективну політику підтримки та розвитку підприємництва, оскільки глибше усвідомлюють проблеми та специфіку розвитку бізнесу у регіоні. У зв'язку із цим, має бути здійснене раціональне розмежування функцій між центральними, регіональними та місцевими органами влади із наданням відповідних повноважень місцевому самоврядуванню при збереженні за центральними державними органами регулятивних функцій.

Необхідно терміново приступати до реалізації таких заходів, що дозволили би не лише мінімізувати негативні соціально-економічні наслідки глобалізаційних процесів, але й значно укріпити конкурентні позиції вітчизняних підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. З метою зміцнення конкурентоздатності вітчизняних підприємств та посилення їх фінансової безпеки, державі доцільно також здійснювати ефективну політику субсидування, основними напрямками якої мають бути: державна підтримка інвестиційної діяльності, допомога у науково-дослідній, маркетинговій діяльності, підвищення якості управління, сприяння підвищенню рівня кваліфікації працівників промислових підприємств. Таким чином, основними шляхами підвищення фінансової безпеки підприємств в Україні мають бути наступні (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Шляхи підвищення економічної безпеки підприємств [56]

Як свідчать дані (рис. 2.1), механізм забезпечення економічної безпеки на підприємствах потребує значних змін і перетворень як з боку держави, так і в структурі самих підприємств. Одними з найважливіших факторів, що впливають на економічну безпеку підприємства, є:

- ступінь досконалості законодавчої бази;
- рівень оподаткування;
- доступ на світові ринки збуту;
- інвестиційна привабливість регіону, держави.

В першу чергу економічна безпека підприємства залежить від економічної безпеки регіону, держави, так як базується на їх фінансовому, виробничому та сировинному потенціалі, перспективах розвитку. При наявності багаторівневої концепції економічної безпеки господарюючих

суб'єктів усіх рівнів надає можливість забезпечити передбачуваність зовнішніх загроз підприємствам.

Таким чином, для запобігання від різного роду небезпек і загроз, або наявності можливостей щодо їх попередження, захисту своїх інтересів та недопущення втрат нижче критичної межі застосовуються методи антикризової діагностики [58].

Під час проведення антикризового управління за допомогою діагностики визначають:

- симптоми появи кризових явищ;
- поточну стадію й ступінь розвитку кризи;
- варіанти виходу з кризи в короткий проміжок часу.

На першій стадії кризи відбувається падіння граничної ефективності капіталу, показників ділової активності підприємства, знижується рентабельність й обсяги прибутків, після чого скорочуються фінансові можливості розвитку та погіршується фінансовий стан підприємства.

На другій стадії кризи – появляється надмірна збитковість виробництва.

Третя стадія настає раптово і супроводжується повною відсутністю власних коштів у підприємства (певна частина оборотних коштів направляється на погашення збитків і погашення кредиторської заборгованості). Діагностика на цій стадії акцентує особливу увагу на прийнятті управлінських рішень для екстреного варіанта знаходження оборотних коштів.

На останній, четвертій стадії – спостерігається стан гострої неплатоспроможності суб'єкта господарювання. На даному етапі кризи немає можливості профінансувати скорочене відтворення і платежі за попередніми зобов'язаннями. Таким чином, виникає реальна загроза зупинки або припинення виробництва, що в подальшому призведе до банкрутства. У цьому випадку діагностика з використанням коефіцієнтів платоспроможності й забезпеченості власними оборотними коштами дозволить встановити фінансову неспроможність і можливість нейтралізувати її через процедуру банкрутства.

Цю сукупність факторів виникнення кризових ситуацій в діяльності суб'єкта господарювання можна поділити на дві основні групи: зовнішні ті які не в змозі вплинути або його вплив обмежений, та внутрішні – виникають в результаті діяльності підприємства.

При повному діагностуванні та прогнозуванні фактори виникнення кризових ситуацій в діяльності підприємства можна назвати як такі, що підлягають діагностуванню; прогнозовані але не піддаються прогнозуванню. Доцільно зазначити що саме боротьба підприємства за виживання в кризових умовах вимагає взаємозв'язку правових, фінансових, організаційних і управлінських аспектів.

Для забезпечення економічної безпеки підприємства припускається виділення, аналіз та оцінювання існуючих загроз для кожної з функціональних складових, а на їх основі поводитьься розробка системи заходів, що дають змогу попереджати і протидіяти виникаючим кризовим явищ на підприємстві.

На сам перед, аналіз і оцінювання економічної безпеки підприємства виконують у послідовності:

- виявлення внутрішніх і зовнішніх факторів, що визначають економічну безпеку підприємства;
- проведення аналізу і оцінювання ступеня впливу внутрішніх і зовнішніх факторів;
- розрахунок загальних показників економічної безпеки для кожної з функціональних складових;
- розрахунок інтегрального показника економічної безпеки підприємства;
- розробка комплексу заходів, які спрямовані на підвищення економічної безпеки та оцінювання їх ефективності.

Оцінка рівня економічної безпеки проводиться методом порівнянням розрахункових значень показника з реальними величинами, одержаними раніше стосовно підприємства, а також щодо подібних суб'єктів господарювання відповідних галузей.

Після загального аналізу впливів функціональних складових на зміну сукупного критерію економічної безпеки суб'єкта господарювання здійснюють функціональний аналіз заходів з організації необхідного рівня економічної безпеки підприємства за окремими складовими в послідовності [57]:

- повне ідентифікування структури негативних впливів за функціональними складовими економічної безпеки підприємства. Виокремлення об'єктивних і суб'єктивних негативних впливів на підприємство;

- фіксування використаних превентивних заходів для запобігання негативного впливу за всіма функціональними складовими економічної безпеки підприємства;

- оцінювання ефективності використаних заходів з погляду нейтралізації конкретних негативних впливів за кожною складовою економічної безпеки;

- визначення основних причин недостатньої ефективності заходів, використаних для подальшого подолання вже наявних негативних впливів на економічну безпеку;

- своєчасне виявлення не усунених і очікуваних негативних впливів на рівень економічної безпеки, а також виявлення тих, що можуть з'явитися з часом;

- аналіз рекомендацій щодо повного усунення існуючих негативних впливів на економічну безпеку й запобігання можливій появі нових;

- аналіз і оцінювання вартості кожного з представлених заходів щодо усунення негативних впливів на рівень економічної безпеки підприємства й визначення відповідальних за реалізацію таких заходів.

2.2. Загрози як передумова оцінювання ефективності управління економічною безпекою підприємств

Поглиблено розібравши визначення поняття «економічна безпека підприємства» в рамках системного підходу стало уточнене визначення поняття «ресурсне забезпечення в системі економічної безпеки підприємства», яке досліджується як упорядкована сукупність дій щодо вибору, пошуку та використання ресурсів різних видів діяльності, а також створення організаційно-управлінських, адміністративно-правових, морально-психологічних, інформаційно-аналітичних, техніко-технологічних умов, необхідних для захисту підприємства від впливу екзогенних та ендогенних загроз на стратегічному та тактичному рівнях його діяльності.

Зазвичай дослідження ресурсного забезпечення підприємства акцентоване виключно на формуванні позитивного впливу на його діяльність. Але з позицій безпекознавства кожен з елементів системи економічної безпеки підприємства повинен розглядатися з конкретних позицій, таких як:

- як суб'єкт убезпечення (засіб, спосіб);
- об'єкт убезпечення (захищений елемент);
- джерело загрози;
- об'єкт загрози.

Результати аналізу стану ресурсного забезпечення підприємства в системі економічної безпеки послуговували способам визначення причин виникнення загроз. Однак крім основних загроз, причини виникнення яких є об'єктивними, система економічної безпеки підприємства є досить вразливою до впливу загроз суб'єктивного характеру, серед яких основними є такі, що зумовлені низькою оперативністю та недостатньою досконалістю якості менеджменту [59].

Загальну схему оцінки ресурсного забезпечення підприємства в системі економічної безпеки наведено в табл. 2.1.

Для повного визначення причин виникнення загроз ресурсного забезпечення в системі економічної безпеки підприємства складено відповідну матрицю, яка має деяку відмінність залежно від сфери діяльності підприємства. Таким чином, використання цієї матриці на практиці дозволяє визначати та ідентифікувати загрози ресурсного забезпечення в системі економічної безпеки підприємства, в більшості випадків причинами виникнення яких є кількість або якість ресурсів й оперативність ухвалення управлінських рішень, а на стратегічному рівні – кількість та якість ресурсів й якість управлінських рішень.

Таблиця 2.1

Загрози ресурсного забезпечення у системі економічної
безпеки підприємства

Найпоширеніші причини виникнення загроз ресурсного забезпечення у системі економічної безпеки підприємства				Загроза ресурсного забезпечення
За відношенням до людської діяльності		За походженням		
Об'єктивні	Суб'єктивні	Ендогенні	Екзогенні	
1	2	3	4	5
Тактичний горизонт діяльності підприємства				
Обмеженість ресурсу	Непорядна поведінка персоналу	Неефективна логістика	Порушення термінів виконання зобов'язань по поставках ключового ресурсу	Втрата ресурсу
Зростання цін на ресурси	Недовантаження виробничих потужностей через неналежну організацію	Нестача власних коштів	Низький рівень платоспроможності клієнтів	Втрата поточної дохідності
Скорочення виробництва через ринкові умови	Низька кваліфікація фахівців з облікової роботи	Відсутність захисту конфіденційних даних від несанкціонованого доступу	Наявність простроченої дебіторської заборгованості	Втрата платоспроможності

Продовження таблиці 2.1

Стратегічний горизонт діяльності підприємства				
1	2	3	4	5
Рейдерські напади	Схильність менеджменту до ризику	Фізична та моральна зношеність основних засобів	Залежність від постачальників в ключового ресурсу	Зниження керованості і підприємства
Недобросовісна конкуренція	Недотримання комерційної таємниці на підприємстві	Свідоме виробництво неякісної продукції	Низька якість ресурсів	Погіршення репутації підприємства
Висока енергоємність виробництва	Неузгодженість бізнес-процесів	Порушення реєстрації прав на нерухоме майно і землю	Порушення адміністративного і кримінального законодавства	Зниження вартості підприємства

З метою оцінювання загроз ресурсного забезпечення в системі економічної безпеки підприємства запропоновано наступні процедури, розроблені шляхом підбору етапів моніторингу загроз, формування їхніх специфікацій на тактичному та стратегічному рівнях його діяльності, вибору показників і розроблення шкали оцінювання загроз, використання яких на тактичному рівні слугує цілям встановлення складових ресурсного забезпечення підприємства, які є вкрай вразливими до впливу загроз, а на стратегічному рівні – виявлення всіх видів загроз, притаманних майбутньому стану ресурсного забезпечення підприємства.

Відповідно до перелічених процедур, аналіз загроз ресурсного забезпечення в системі економічної безпеки підприємства починається з моніторингу загроз ресурсного забезпечення. В подальшому такі результати моніторингу в системі економічної безпеки підприємства слугують не лише цілям ідентифікації загроз ресурсного забезпечення.

Ресурсне забезпечення в системі економічної безпеки підприємства є складним, динамічним процесом, результати якого залежать від впливу різних взаємопов'язаних чинників. Саме краще таким вимогам відповідає задача

ресурсного забезпечення підприємства, яку в системі його економічної безпеки може бути направлено на оцінку загроз ресурсного забезпечення.

Метою управління економічною безпекою підприємства є насамперед створення умов для стабільного функціонування підприємства та реалізації його цілей. Реалізація діяльності підприємства в умовах нестабільного зовнішнього та внутрішнього середовища знаходиться під постійним впливом певних чинників цього середовища, що в більшості випадків носять негативний характер впливу на діяльність та економічну безпеку підприємства, тобто становлять загрози для неї [10].

Під час аналізу джерел негативного впливу на економічну безпеку підприємства важливо дослідити не стільки самі чинники, що негативно впливають на підприємство, тобто весь спектр економічних ризиків, скільки вивчити самі загрози, тобто суб'єкти негативного впливу, що стають причиною появи цих ризиків як наслідку своїх дій.

Умовно всі загрози економічній безпеці підприємства за характером реалізації негативного впливу можна поділити на два блоки: зовнішні; внутрішні.

Щодо даної проблеми слід торкнутися суб'єкти впливу на фінансово-економічну безпеку підприємства більш докладно в межах наведеної класифікації.

До зовнішніх загроз економічній безпеці підприємства можна віднести такі: макроекономічна та геополітична ситуація в державі; державні структури; конкуренти; партнери; ділове середовище непрямого впливу; засоби масової інформації; кримінальне середовище.

До внутрішніх загроз економічній безпеці підприємства можна віднести такі: персонал; співвласники; менеджмент (керівник); власні зони вразливості.

Наявність таких специфічних зон вразливості на підприємстві вимагає від його менеджменту постійного контролю та моніторингу ситуації з метою

недопущення або швидкого усунення всіх негативних впливів, а також пошуку і залучення резервів.

Зрозуміло, що всі виявлені загрози перебувають у певному взаємозв'язку та впливають одна на одну, тож визначимо, які саме загрози мають прямий вплив на визначені нами складові економічної безпеки підприємства (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Зв'язок загроз та складових економічної безпеки підприємства [7]

Зовнішні загрози ЕБП	Складові ЕБП	Внутрішні загрози ЕБП
1	2	3
партнери	фінансова (економічна) безпека	керівники; власні зони вразливості
державні органи; ділове середовище непрямого впливу	кадрова безпека	персонал; керівники
партнери	технічна безпека	персонал; власні зони вразливості; керівники
державні органи	корпоративна безпека	співвласники
державні органи; кримінальне середовище	правова безпека	персонал; керівники; власні зони вразливості
державні органи	екологічна безпека	керівники; власні зони вразливості
ЗМІ	інформаційна безпека	керівники; персонал
державні органи; кримінальне середовище	силова безпека	співвласники; керівники

Як уже зазначалося, вплив загроз та перелік складових економічної безпеки підприємства багато в чому визначаються його галузевою приналежністю, тому проаналізуємо вплив визначених у табл. 2.2 загроз на ті складові економічної безпеки, що займають важливе місце в діяльності підприємств.

Значний вплив на рівень економічної безпеки автотранспортного підприємства мають такі особливості його діяльності:

- залежність від кредитних ресурсів. Така ситуація на сьогодні спостерігається на більшості підприємств автотранспортної галузі, що пов'язане з постійно присутньою потребою таких підприємств в оновленні рухомого складу через високі темпи фізичного зносу та постійні зміни у вимогах органів влади до його якостей. Все це обумовлює потребу підприємств у додаткових фінансових ресурсах, головним джерелом поповнення яких є насамперед кредитні ресурси з банківської сфери та лізинг;

- постійна потреба та висока залежність від постачання та забезпечення паливно-мастильними матеріалами та запчастинами. Підприємства щоденно потребують великої кількості паливних ресурсів та запчастин для ремонту рухомого складу, що пов'язано з його постійною інтенсивною експлуатацією, тому їх фінансовий стан є надзвичайно чутливим до вартості та безперервності постачання таких ресурсів;

- значна залежність ефективності діяльності від особи керівника. Робота сучасного підприємства значним чином ґрунтується на особі та ділових якостях керівника, колі його знайомств та інтересів. Тому фінансовий стан підприємства, забезпеченість замовленнями, доступ до маршрутів для перевезення пасажирів багато в чому визначаються тривалістю роботи в галузі, доступом до інформації та досвідом керівництва підприємства.

Впливають на рівень кадрової безпеки підприємства такі особливості:

- залежність від кваліфікації кадрів. Організація перевезень, як пасажирських так і вантажних, висуває високі вимоги до фахівців, що займаються реалізацією такої діяльності на підприємстві, вимагає від них значних знань у сфері логістики, вивчення пасажиропотоків, урахування особливостей рухомого складу, тому від достатності та можливості застосування таких знань та навичок залежить ефективність побудови всієї системи перевезень на підприємстві і, відповідно, фінансовий стан

підприємства. Окремо потрібно вказати на і залежність фінансового стану від кваліфікації водіїв, бо саме їх поведінка, відповідальність за транспортний засіб, що переданий їм у керування, визначають його збережуваність і темпи зносу;

- залежність від ефективності системи мотивації та правильної оцінки кількості необхідних працівників усіх категорій. Потрібно також наголосити на необхідності дотримання вимог стосовно тривалості робочого дня водіїв, логістів та інших категорій працівників, бо порушення таких вимог на пряму призводить до зменшення продуктивності праці та підвищення аварійності.

Особливо важливою для підприємств є технологічна складова економічної безпеки, тому розглянемо галузеву специфіку в цій сфері:

- залежність від якості та ціни рухомого складу. Це питання є надзвичайно складним для підприємств через те, що щільний графік експлуатації транспортних засобів висуває підвищені вимоги до їх якості, а таким вимогам, у свою чергу, відповідають більш дорогі, зазвичай, закордонні марки автомобілів. Тому, щоб досягнути необхідного рівня технічного стану рухомого складу, сучасне автотранспортне підприємства знаходиться в процесі постійного балансування та співвідношення якості та вартості самих транспортних засобів, їх ремонту та сервісного обслуговування;

- залежність від відповідності кваліфікації водіїв та ремонтних робітників більш високому рівню транспортних засобів, що використовуються сучасним підприємством, бо невідповідність призводить до швидкого зносу та виходу з експлуатації автомобілів, а отже, і до додаткових витрат підприємства;

- залежність від постійно змінюваних вимог до технічного стану рухомого складу, головним чином з погляду безпеки для пасажирів та екології, що спричиняє прискорені темпи морального зносу обладнання автотранспортного підприємства;

– значна залежність від правильного відбору складу транспортних заходів не тільки з погляду вартості купівлі, ремонту та обслуговування, а і з погляду особливостей експлуатації, дорожніх умов, завантаженості та кваліфікації кадрів.

Наступною складовою економічної безпеки, що має певні особливості в умовах підприємства, виявлена нами корпоративна безпека. Це пов'язано насамперед з тим, що історично в ході процесів приватизації більшість підприємств функціонують у формі акціонерних товариств, що, у свою чергу, стає причиною додаткових чинників негативного впливу на їх економічну безпеку, пов'язаних зі складністю та недостатністю правового регулювання діяльності таких товариств в Україні. Тут необхідно зазначити, що акціонерний капітал більшості підприємств розміщений таким чином, що, зазвичай, існує невелика кількість мажоритарних акціонерів, які одночасно працюють на ньому, тому рівень корпоративної безпеки знаходиться під постійною загрозою з боку узгодженості їх поглядів на вирішення поточних питань діяльності та особистих відносин та конфліктів.

У сучасних умовах надзвичайно важливою для ефективної діяльності підприємства є також правова складова його економічної безпеки. Сьогодні значний вплив на неї мають:

– суттєві зміни в законодавстві, зокрема, набуття чинності нового Податкового кодексу України та необхідність адаптації підприємства до його вимог, а також необхідність дотримання всіх додаткових вимог чинного законодавства, що регулюють діяльність підприємств;

– зростання ролі кваліфікованого юридичного супроводу всіх аспектів діяльності підприємства, особливо щодо оформлення договорів з замовниками, банківськими установами, страховими компаніями, а також кваліфікованого ведення справ у судових установах;

– підвищена увага до майна підприємств з боку кримінального середовища, зокрема, розкрадання вантажів, паливних матеріалів, шахрайські дії в дорожніх умовах тощо.

Отже, транспорт відіграє надзвичайно важливу роль у системі та економіки України в цілому. Проте, діяльності підприємств властива нестабільність, оскільки вона зазнає впливу значної кількості зовнішніх і внутрішніх загроз, що, у свою чергу, не може не позначатися на їхній економічній безпеці та не потребувати детального вивчення таких загроз, які стають передумовами для оцінювання управління економічної безпеки (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Передумови оцінювання управління економічною безпекою підприємств [17]

Об'єкт управління – функціональна складова економічної безпеки підприємства	Передумова оцінювання управління економічною безпекою підприємства – джерело виникнення загроз функціональній складовій фінансово-економічній безпеки підприємства	Предмет забезпечення функціональних складових економічної безпеки від загроз зовнішнього та внутрішнього середовища
1	2	3
Фінансова	Партнери	Нестабільні та нелояльні партнери Потреба у співпраці з великою кількістю партнерів
	Керівники	Помилки при ухваленні управлінських рішень. Недостатня кваліфікація та малий досвід роботи
	Власні зони Вразливості	Чутлива до змін середовища функціонування бізнес-схема роботи підприємства

Продовження таблиці 2.3

1	2	3
Кадрова	Ділове середовище непрямого впливу	Недостатність кваліфікованих кадрів
	Персонал	Низька продуктивність праці
Технічна	Керівники	Неефективна система мотивації персоналу. Помилки в прогнозуванні потреби в кадрах. Неeфективна система добору кадрів
Технічна	Партнери	Низька якість обладнання та сервісного обслуговування. Висока вартість обладнання та обслуговування
	Персонал	Невідповідність рівня кваліфікації рівню обладнання
	Внутрішні зони Вразливості	Швидкі темпи морального зносу обладнання
	Керівники	Нераціональний вибір обладнання
Корпоративна	Державні органи	Недостатнє правове забезпечення та регулювання
	Співвласники	Низька зацікавленість у володінні акціями через незначний пакет. Незадоволеність дивідендною політикою.
	Керівники	Конфлікти при ухваленні управлінських рішень. Неформальні суперечки між власниками
Правова	Державні органи	Нестабільне чинне законодавство
	Кримінальне середовище	Навмисні протиправні дії через привабливість окремих ланок діяльності підприємства
	Персонал	Недостатня кваліфікація персоналу юридичного відділу
	Керівники	Недостатня увага юридичним аспектам організації діяльності підприємства
	Внутрішні зони вразливості	Особливе правове регулювання через специфічність виду бізнесу

Вивчення передумов оцінювання управління економічною безпекою підприємства показало, що воно не може стосуватися лише виявлення загроз функціональним складовим економічної безпеки. Важливим є підхід до способу оцінювання економічної безпеки підприємства. Таким чином, нами виявлено основні загрози, що мають місце в діяльності сучасного підприємства, та сформовано перелік чинників, що негативно впливають на кожну з окремих складових його економічної безпеки.

Дослідження цих чинників надалі дозволить визначити вагомість та ступінь підпорядкованості негативному впливу з боку змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі кожної зі складових економічної безпеки підприємства та врахувати все це при формуванні рекомендацій стосовно вимірювання рівня економічної безпеки підприємства.

2.3. Діагностика загроз ресурсного забезпечення господарюючих суб'єктів в умовах дисбалансу економічних процесів

Загалом для забезпечення конкурентних переваг суб'єктів господарювання в умовах ринкових відносин тісно пов'язане з процесами організації ефективного використання ресурсного забезпечення. Зважаючи на це, суб'єкти господарювання вимагають практичного й теоретичного розв'язання проблем управління ресурсним потенціалом як єдиної підсистеми в економіці підприємства. Для того щоб прийняти обґрунтоване управлінське рішення потрібно здійснити належне функціонування апарату оцінки, що дозволить визначити, на якому рівні в даний час знаходиться підприємство та які його перспективи. Швидкий розвиток діяльності підприємства залучає у сферу своєї діяльності великі фінансові, матеріальні та трудові ресурси, які визначають актуальність наукових досліджень у галузі оцінки можливостей, ефективності формування й функціонування сукупності ресурсів на рівні окремих підприємств галузі.

Для проведення діагностики ресурсного забезпечення підприємства насамперед є потреба у наявності таких складових:

- об'єкт діагностики – види ресурсів підприємства або певної кількості цих ресурсів;
- мета діагностики – рівень характеристики ресурсного забезпечення діяльності підприємства на якому проводиться оцінка;
- критерію діагностики – показники з числовими значеннями за допомогою яких можна провести кількісне оцінювання рівня ресурсного забезпечення діяльності даного підприємства;
- нормоване значення критерію діагностики – таке значення критеріального показника діагностики, з яким порівнюється фактичне його значення, на основі чого робиться висновок про рівень ресурсного забезпечення діяльності підприємства. Загалом нормоване значення критерію діагностики в залежності від цілей її проведення може прийматися середньогалузева величина відповідного критеріального.
- множина класів значення критеріального показника діагностики – сукупність мінімальних та максимальних значень критеріального показника діагностики, які формують відрізки, на яких може відкладатися значення цього показника, що в подальшому якісно характеризує певний рівень ресурсного забезпечення діяльності підприємства (рівень такого показника може бути низьким, середнім або високим) [60, с.50].

В загальному під процесом діагностики ресурсного забезпечення підприємства розуміється процедура обрахунку реального значення критеріального показника діагностики, вигляд якого обирається в залежності від поставленої мети проведення діагностики, а його зіставлення з нормованим значенням і на підставі цього шляхом виявлення класу значень, до якого він належить, отримання якісної характеристики рівня ресурсного забезпечення діяльності цього підприємства.

Слід зауважити, що залежності від цілей проведення діагностики ресурсного забезпечення виробничої діяльності підприємства можна виокремити такі її види [61]:

- діагностика якості ресурсного забезпечення на підприємстві, критеріальним показником якого виступає деякий кількісний показник, що характеризує якість виду ресурсів. Саме до таких показників можна віднести кваліфікаційні характеристики кадрів працівників а також показники технічного стану основних засобів підприємства;

- діагностика ефективності ресурсного забезпечення на підприємстві, критеріальний показник якої визначається як співвідношення результату від використання ресурсів до величини цих ресурсів або витрат на його експлуатацію за певний проміжок часу;

- діагностика повноти використання ресурсного забезпечення на підприємстві, за допомогою якої здійснюється зіставлення фактичного результату з максимально можливою величиною результату діагностики за певний проміжок часу;

- діагностика забезпеченості ресурсами на підприємстві, здійснюється співставлення фактичного обсягу ресурсів з оптимальною його величиною на цей момент часу;

- діагностика еквіваленту ресурсного забезпечення на підприємстві, критеріальний показник визначається як співвідношення між обсягом ресурсів підприємстві;

- діагностика прогресивності ресурсного забезпечення діяльності підприємства. Даний вид діагностики є найбільш складним.

Одним із основних завдань проведення діагностики ресурсного забезпечення діяльності підприємства полягає у побудові критеріальних показників [60, с. 53], які найкраще відповідають поставленій меті проведення діагностики. Для деяких видів діагностики можна застосовувати одночасно декілька критеріальних показників. Наприклад, при проведенні діагностики щодо ефективності використання трудових ресурсів можна використовувати

такі показники: натуральний виробіток та співвідношення між прибутками від виробництва одного виду продукції та витратами на оплату праці працівникам підприємства, які брали участь у виготовленні. Обидва показники у рамках діагностики ефективності використання трудових ресурсів є взаємодоповнюючими одне для одного, тобто кожен з показників є важливим і не може бути зведеним. [61, с. 193]. Але, якщо робити діагностику загального використання трудових ресурсів підприємства, то ці обидва показники можна об'єднати до одного узагальнюючого. Якщо критеріальний показник діагностики повноти використання трудових ресурсів розглядати відношення фактичного розміру прибутку від виробництва продукції до максимально можливої величини, то критеріальний показник діагностики можна подати так:

$$Pr = Чф * Вф * (ПЗ - Zn), \quad (2.1)$$

де Pr – величина реального прибутку підприємства від виготовлення продукції за певний проміжок часу;

$Чф$ – середня чисельність працівників, які брали участь у виготовленні продукції за певний проміжок часу;

$Вф$ – фактичний кількість виготовленої продукції у розрахунку на одного працівника;

$ПЗ$ – сумарне значення величин прибутку та заробітної плати працівників у розрахунку на одиницю продукції;

Zn – заробітна плата працівників у розрахунку на одиницю продукції одного виду.

Оскільки кількість робітників у процесі обчислення нормованого значення критеріального показника (2.1) прийматиметься такою, що дорівнюватиме $ЧФ$, а величина $ПЗ$ в умовах незмінності ціни на продукцію є сталою, то критеріальний показник (2.1) можна спростити, представивши його у вигляді:

$$Pr = Вф * (1 - Чз), \quad (2.2)$$

де $Чз$ – частина витрат на оплату праці головних працівників у сумарно-фактичному значенні величин прибутку та зарплати робітників.

Отже, структура показника (2.2) поєднує в собі одночасно два вищевказані показники ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві, а саме: натуральний виробіток продукції, а також співвідношення між прибутком від виробництва та витратами на оплату праці головних працівників.

Слід замітити, що чинники, які зумовлюють ефективність ресурсного забезпечення діяльності підприємств, можуть бути поділені на три групи:

- вартісний чинник, характеризуються рівнем ціни і витрат на придбання і експлуатацію виробничих ресурсів;
- організаційні чинник, на основі нього визначається рівень організації промислового виробництва та праці на підприємстві. Даний чинник в першу чергу характеризує ступінь використання існуючих виробничих ресурсів підприємства, зокрема, коефіцієнти екстенсивного та інтенсивного використання обладнання;
- технологічний чинник, описує рівень технічного розвитку підприємства та ступінь використання ним прогресивних технологій, раціональність співвідношення обсягів різних видів виробничих ресурсів підприємства.

Протягом проведення діагностики прогресивності ресурсного забезпечення діяльності промислового підприємства постає проблема зіставлення поточних та одноразових витрат підприємства. Одним з найпоширеніших способів такого уподібнення є використання формули питомих приведених витрат (ППВ), яку можна подати наступним чином:

$$ППВ_i = (C_i + K_i * E_n) / O_i = c_i + k_i * E_n \rightarrow \min, \quad (2.3)$$

де $ППВ_i$ – питомі приведені витрати за i -ю технологією;

C_i – собівартість річного випуску продукції за i -ю технологією;

K_i – потрібні інвестиції для впровадження i -ї технології;

E_n – нормальна річна прибутковість інвестицій у частках одиниці;

O_i – річний обсяг виробництва продукції за i -ю технологією;

c_i – собівартість одиниці продукції за i -ю технологією ($c_i = C_i / O_i$);

k_i – питома капіталомісткість продукції за i -ю технологією ($k_i = K_i / O_i$).

Варто згадати, що добуток ($K_i * E_n$) з формули *ППВ* – це нормальний річний прибуток за i -ю технологією. Якщо суму поділити на O_i , то ми отримаємо нормальний прибуток за одиницю продукції – $k_i * E_n$. І якщо в подальшому до цього прибутку додати – собівартість одиниці продукції c_i , тоді ми отримаємо збалансовану ціну на одиниці продукції, і тоді попит на неї дорівнюватиме пропозиції а прибутковість інвестицій у її виробництво становитиме E_n . Звідси випливає, що питомі приведені витрати – це збалансована ціна одиниці продукції, а та технологія, за котрої ця ціна є найменшою, є найбільш конкурентоспроможною, оскільки за фіксованої функції попиту вона забезпечує максимальний сукупний обсяг виробництва продукції.

Таким чином, беручи до уваги вищезрозглянутий матеріал, можна проводити діагностику прогресивності ресурсного забезпечення (ПРЗ) за окремим видом продукції з використанням такого критеріального показника [61, с. 205]:

$$ПРЗ = O / (C + K * E_n), \quad (2.4)$$

де O – річний обсяг виробництва одного виду продукції;

C – собівартість випуску продукції (річного);

K – інвестиційні вкладення у виробництво одного виду продукції, яку виготовляло підприємство.

Таким чином, згідно із запропонованим підходом діагностики прогресивності ресурсного забезпечення за окремим видом продукції проводиться за допомогою показника, що є повернутим до величини питомих приведених витрат на виготовлення продукції.

За такої умови послідовність процесу діагностики прогресивності ресурсного забезпечення підприємства за окремим видом продукції, який виготовляється на ньому, міститиме такі основні етапи:

1. Аналіз цінової складової ресурсного забезпечення підприємства та затвердження обґрунтованого рівня цін придбання та витрат на виробничі ресурси.

2. Аналіз організаційної складової ресурсного забезпечення підприємства а також визначення певного переліку заходів задля підвищення міри ефективності використання наявних на підприємстві обсягів виробничих ресурсів.

3. Аналіз складу та структури витрат на підприємстві та визначення всіх можливостей зниження собівартості цього виду продукції, за рахунок зменшення питомих накладних витрат.

4. Визначення всіх можливих варіантів технології виробництва продукції а також вибір найкращого варіанту за критерієм мінімальних приведених витрат.

5. Користуючись інформацією яка була отримана за допомогою попередніх діагностик, встановити мінімальну можливу за цих умов величину ППВ на виготовлення даної продукції.

6. Поділ мінімально можливої величини ППВ на виготовлення даної продукції на фактичну їх величину. Результатом такого поділу буде можливість оцінити рівень прогресивності ресурсного забезпечення діяльності нашого підприємства у перерізі видів продукції. Чим ближче значення нашого показника наближається до одиниці, тим більш досконалою є технологічна складова ресурсного забезпечення процесу виготовлення цього виду продукції підприємства.

Відповідно до всіх видів продукції, яку виробляє підприємство, діагностувати комплексний рівень прогресивності ресурсного забезпечення перебігу їх виробництва (E_c) можна здійснити за допомогою формули:

$$E_c = \text{ППВ}l * Ol / Cc + Kc + E_n, \quad (2.5)$$

де $\text{ППВ}l$ – питомі наведені витрати на виготовлення певної одиниці продукції, яка виготовляється на підприємстві;

Ol – натуральні обсяги виготовлення певної продукції на підприємстві;

Cc – загальна собівартість виробництва та реалізації всіх видів продукції підприємства;

Kc – вартість тих активів підприємства, які беруть участь у виготовленні всіх видів підприємницької продукції.

Слід наголосити на тому, що саме значення показника (5) не може бути більшим одиниці. Тоді, чим ближче наближається до одиниці, тим досконалішим є ресурсне забезпечення діяльності цього підприємства. Тепер потрібно детальніше розглянути технологічну складову ресурсного забезпечення діяльності підприємства.

Потрібно зауважити, що у багатьох галузях одночасно функціонують підприємства з різними рівнями технічного розвитку. Таким чином, у більш технічно оснащених підприємств питомі приведені витрати на виробництво дані продукції є значно меншими а ніж на підприємствах, що виготовляють таку ж продукцію, але істотно відстають у технічному розвитку. Якщо ж ринок цієї продукції є конкурентним, то ціна одиниці товару повинна встановитися на рівні мінімальних питомих ППВ. У тому випадку прибутковість інвестицій у виготовленні продукції тих підприємств, у котрих ППВ є більшими за мінімально можливий їх рівень, буде меншою за нормальну. А значить, з погляду вкладення інвестицій у ці підприємства будуть недостатньо ефективними.

Звідси спостерігається те, що технічно відсталі підприємства повинні цілеспрямовано прагнути до підвищення власного технічного рівня, зокрема, за рахунок заміни технологій виробництва та застарілої техніки. Таке підвищення постійно потребує додаткових витрат. А розмір таких витрат залежить від рівня технологічності активів підприємства, цей рівень можна оцінити за допомогою такого коефіцієнта:

$$P_m = K_m / K_z, \quad (2.6)$$

де P_m – рівень всіх технологічності активів підприємства, які беруть участь у виробництві даного виду продукції;

K_m – вартість всіх активів підприємства, які потребують заміни у разі переходу підприємства на виробництво продукції за більш прогресивнішою методикою чи технологією;

K_z – загальний розмір всіх активів підприємства, які беруть участь у виробництві даного виду продукції.

Таким чином, чим вищий рівень технологічності активів підприємства, тим тяжче йому перекваліфікуватись на виробництво продукції за прогресивнішою технологією. До того ж частка вартості активів, що не включають в себе технологічну складову, на підприємствах промисловості може бути досить значною.

Для проектування математичної моделі технологічних змін потрібно мати певну інформацію про собівартість одиниці продукції та питому капіталомісткість за всіма альтернативними варіантами технологічних рішень, а також про обсяг інвестиційних витрат у розрахунку на одиницю продукції, потрібних для того, щоб здійснити перехід від одного технологічного способу виробництва до іншого [61, с. 217]. Даний перехід буде доцільним, якщо буде виконуватись нерівність:

$$c_i - c_j / k_{ij} \geq E_n, \quad (2.7)$$

де c_i, c_j – собівартість одиниці продукції у порівнянні з гіршою та кращою технологіями;

k_{ij} – питомі інвестиційні витрати на виготовлення продукції, які пов'язані із переходом підприємства з i -ї на j -ту технологію.

У випадку, коли можливі декілька варіантів технологічних змін, кращим буде той, для котрого набирає максимального значення такий критеріальний показник:

$$Z = c_i - c_j / k_{ij} \geq E_n \rightarrow \max. \quad (2.8)$$

З попереднього виразу (2.8) випливає, що за інших рівних умов, зокрема при незмінності технологічної складової у собівартості активів підприємства, ефективність впровадження новішої технології зростає із збільшенням економічних переваг кращої технології порівняно із гіршою. В загальному, підприємство у якого досить високий рівень технічного розвитку може бути не зовсім зацікавленим у терміновій заміні власної технології на більш досконалішу, тоді як для технічно-відсталого підприємства ця заміна може бути надзвичайно ефективною. Тоді, технічно-відстале підприємство зможе навіть сильно випередити розвинені за рівнем технічного устаткування та ефективності ресурсного забезпечення.

Перелічені міркування, які можуть бути переведені і на рівень національних економік, дають підстави для очікування технологічного прориву у більшості секторів вітчизняної економіки. Однак з цією метою потрібно створити сприятливі умови для здійснення інвестиційно-інноваційної діяльності, при яких більшості підприємств стало б вигідно впроваджувати такі нові технології та втілювати в життя інші заходи щодо удосконалення ресурсного забезпечення свого виробничо-господарського сектору діяльності.

Потрібно зауважити, що досить важливим чинником в результаті відповідної оцінки діагностування є велика кількість методичних підходів діагностики рівня безпеки, серед них можна виділити три основні групи:

– Методичні підходи щодо прогнозування банкрутства на підприємствах, зокрема дискримінантні моделі та інші методики інтегральної оцінки фінансово-економічного стану підприємства.

– Методи загальної оцінки загроз, також оцінки ризиків та ефективності захисних заходів.

– Методи загальної оцінки економічного потенціалу підприємства, а саме багатовекторна ресурсно-функціональна модель, комплексна оцінка дотримання інтересів компанії, оцінка конкурентного статусу фірми, SWOT-аналіз.

Проаналізувавши представлені методичні підходи, не можна не виділити такі недоліки, що певним чином обмежують можливість їх використання як адекватного інструментарію діагностики у вітчизняних умовах господарювання підприємств, зокрема обмеженість деяких методик визначенням лише окремих складових економічної безпеки, відсутність складеної шкали оцінок стану підприємства в залежності від інтегрального показника безпеки, неефективність деяких методів через значну їх трудоемкість та інше. Наведений нижче методичний підхід “Тримірної діагностики рівня економічної безпеки підприємств” передбачає оцінку рівнів економічної безпеки підприємств в залежності від часових параметрів відповідно до яких вона визначається, у зв’язку з цим в процесі діагностики виділяють три основні форми економічної безпеки підприємства: поточна економічна безпека підприємства; тактична економічна безпека підприємства; стратегічна економічна безпека підприємства.

Ефективність такого підходу зумовлена багатогранністю та широким спектром поняття економічної безпеки. Отож безпека означає відсутність будь-яких факторів, які могли б спричинити руйнування суб’єкта господарювання, починаючи від об’єктивних ризиків та загроз, що супроводжують будь-який господарський процес, закінчуючи ознаками і симптомами глибокої кризи, яка є результатом прогресуючих та не своєчасно відвернених загроз та ризиків. Потрібно врахувати у діагностиці всі можливі негативні фактори, а також їх

здатність спричинити припинення життєдіяльності суб'єкта господарювання в різних проміжках часу призвівши до необхідності диференціації цих факторів та загроз, в процесі їх діагностики. Отже, потрібно оцінювати спочатку ті загрози, які можуть у подальшому призвести до руйнування підприємства в певний період часу. А потім ті загрози, які не здатні призвести до руйнування підприємства, але негативно впливають на результати його діяльності зараз (сьогодні). І, наостанок, ті фактори кризи та ризиків, які на перший погляд є несуттєвими, але значною мірою позбавляють підприємство певних можливостей а також перешкоджають в подальшому успішному його розвитку. Відповідно до цього запропонованого методичного підходу, разом взятий рівень економічної безпеки підприємства визначається виходячи з рівня його поточної, тактичної та стратегічної безпеки (рис. 2.2).

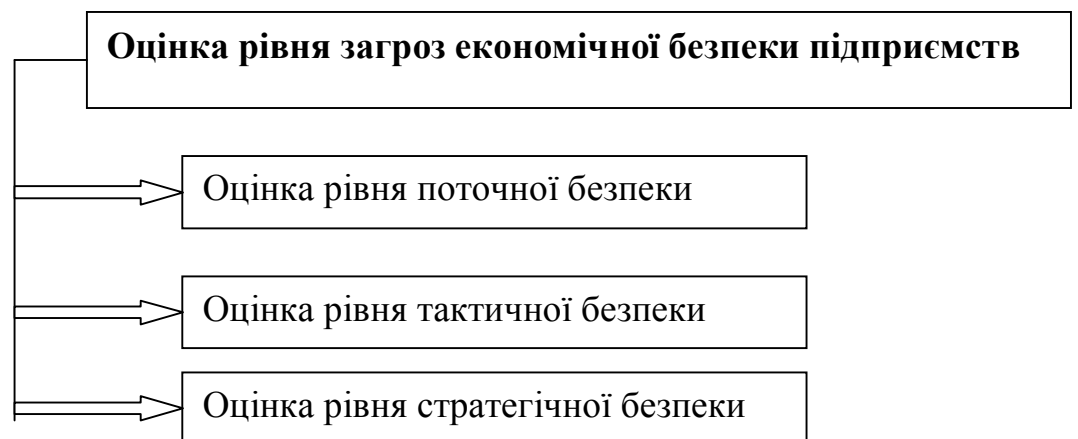


Рис. 2.2. Структурно-логічна схема оцінки загроз економічної безпеки підприємств [31]

Слід звернути увагу, що під поточною безпекою підприємства слід розуміти відсутність ризиків та загроз, які зможуть призвести до руйнування підприємства як суб'єкта господарських відносин, так зване банкрутство у поточному часі. Отже, діагностика рівня поточної безпеки повинне представляти собою ідентифікацію прояву симптомів банкрутства та аналіз фінансово-економічного стану підприємства та його платоспроможність. Оскільки втрата власного фінансово стійкого і платоспроможного становища – це остання стадія будь-якої кризи, то такий стан є найгострішим та

найнебезпечнішим її проявом та суттєвою підставою для припинення життєдіяльності підприємства. Відповідно до представленої методики фінансово-економічний стан суб'єкта господарювання оцінюється за такими напрямками:

- визначення стану фінансової незалежності підприємства, коефіцієнту фінансування та коефіцієнтів фінансування за рахунок стабільних джерел;
- оцінювання ліквідності активів підприємства також коефіцієнту абсолютної ліквідності, коефіцієнтів покриття, темпи зростання частки запасів у сумі обігових активів;
- аналізування ділової активності та рентабельності підприємства та грошових потоків.

Результат даної роботи, дозволить припустити те, що на тактиці економічна безпека загалом характеризує здатність підприємства до відтворення в процесі виробничо-господарської діяльності, що розкриває всю його змогу до нормального функціонування як виробника товарів та має безпосередній вплив на подальший фінансово-економічний стан підприємства. Дана складова безпеки визначається саме ефективністю використання ресурсів (основних, трудових, та оборотних засобів) за усіма функціональними складовими основної діяльності суб'єкта, а також раціональністю організаційно-комерційної діяльності.

Отже, в основі цих основних індикаторів тактичної безпеки можна виділити такі показники: рівень завантаження виробничих потужностей, фондівіддача, продуктивність праці, матеріало-енергоємність, ступінь творчого підходу персоналу в роботі підприємства (співвідношення кількості винаходів до загальної чисельності персоналу), співвідношення темпу зростання валового доходу та фонду оплати праці, рентабельності трудових ресурсів (відношення фінансових результатів від операційної діяльності до фонду оплати праці), ступінь залежності підприємства від споживача продукції, ступінь залежності підприємств від постачальна матеріалів та сировини, відношення темпів

зростання власної виручки та темпів зростання дебіторських заборгованостей у підприємства.

Дослідивши даний пункт можна з твердістю сказати, що стратегічна економічна безпека визначає загальну здатність підприємства до подальшого успішного розвитку і характеризує його конкурентоспроможність та економічний потенціал, тобто наявність ринкових економічних можливостей та ресурсів в розпорядженні підприємства. Також, потрібно взяти до уваги те, що серед основних критеріїв оцінювання стратегічної безпеки слід виділити показники:

- показники конкурентних переваг підприємства, темпи змін частки ринку підприємства, показники досвіду праці персоналу;
- частка працівників з вищою освітою, ступінь зносу основних виробничих фондів, частка дослідно-конструкторських та науково-дослідних робіт в загальному об'єму виконуваних робіт на підприємстві та рівень технологічного розвитку підприємства;
- забезпеченість підприємства власними ресурсами;
- коефіцієнти енергетичної безпеки;
- коефіцієнти сировинної безпеки;
- ступені забруднення навколишнього середовища;
- показники природоохоронної діяльності.

За таких умов функціонування, економічна безпека підприємства визначається насамперед, рівнем власної безпеки, оскільки платоспроможність має важливе значення для життєдіяльності суб'єкта господарювання. Актуальність планової безпеки збільшується по мірі зростання фінансово-економічної стійкості даного підприємства, адже переправлення обігових коштів на подальше освоєння нових виробничих потужностей та загальне вдосконалення організації виробничо-господарської системи доцільне, у тому випадку, коли забезпечений необхідний рівень платоспроможності підприємства. Забезпечення чергового зростання стратегічної безпеки можливе лише при існуванні необхідної для цього кількості фінансових ресурсів, а також

ефективного використання вже наявного економічного потенціалу. Чим більше значення показника економічної безпеки, тим буде вищим рівень економічної безпеки підприємства.

Провівши частковий аналіз сучасних методичних підходів економічної безпеки підприємства вказує на те, що представлений тримірний методичний підхід дозволяє в повному обсязі отримати адекватну та об'єктивну оцінку економічної безпеки підприємства, визначати основні напрямки щодо підвищення економічної стійкості, необхідність та напрямки в подальшому інноваційному розвитку. Наприклад, недостатнє значення рівня поточної безпеки свідчить про те, що є необхідність у вдосконаленні процесу управління грошовими потоками, оптимізації фінансових необґрунтованих витрат а також перегляд структури основних джерел фінансування господарської діяльності. Таким чином, низький рівень тактичної безпеки в подальшому потребує вдосконалення певних процесів організації господарської та виробничої діяльності підприємства, також є доцільним підвищення ефективності використання ресурсів, в першу чергу шляхом впровадження більш ефективних інноваційних рішень в області організації та управління персоналом, комерційною діяльністю, товарно-матеріальними потоками. Незадовільна стратегічна безпека свідчить лише про необхідність перегляду основ стратегії підприємства, вдосконалення технологічних процесів, можливої диверсифікації виробництва, реалізації відповідної інноваційної програми, зокрема часткове або повне технічне та технологічне переозброєння, а також зміни плану маркетингових стратегій, придбання сировинних активів. За допомогою «Тримірної діагностики рівня економічної безпеки підприємства» можна широко застосовувати при аналізі господарської діяльності та антикризовому менеджменті вітчизняних суб'єктів господарювання.

Висновки до розділу 2

При дослідженні сучасних тенденцій економічної безпеки підприємницьких структур було більш ретельно та поглиблено вивчено загальні системи забезпечення економічної безпеки підприємства що забезпечить своєчасне запобігання внутрішнім і зовнішнім загрозам. Питання економічної безпеки стають дедалі актуальнішими і в аспекті національної безпеки.

Економічна безпека підприємства – це такий стан корпоративних ресурсів (ресурсів капіталу, персоналу, інформації і технології, техніки та устаткування, прав) і підприємницьких можливостей, за якого гарантується найбільш ефективно їхнє використання для стабільного функціонування та динамічного науково-технічного й соціального розвитку, запобігання внутрішнім і зовнішнім негативним впливам та загрозам.

Отже, всі загрози економічній безпеці підприємства за характером реалізації негативного впливу можна поділити на два блоки: зовнішні; внутрішні.

До зовнішніх загроз економічній безпеці підприємства можна віднести такі: макроекономічна та геополітична ситуація в державі; державні структури; конкуренти; партнери; ділове середовище непрямого впливу; засоби масової інформації; кримінальне середовище.

До внутрішніх загроз економічній безпеці підприємства можна віднести такі: персонал; співвласники; менеджмент (керівник); власні зони вразливості.

До основних проблем, які сьогодні перешкоджають зміцненню економічної безпеки підприємств в Україні та її регіонах і на вирішення яких має бути спрямована послідовна й активна державно-економічна політика у цій сфері, належать:

– наявність прямих та опосередкованих злочинних, кримінальних посягань, так званого «рейдерства», а також дискримінаційних дій (як

безпосередніх, так і через адміністративні органи державної влади) щодо підприємців з боку політико-фінансових, інсайдерських груп;

- слабкість правової та недосконалість судової систем;
- системність корупції, в тому числі в органах влади, і відсутність державних інститутів захисту права власності;
- низький рівень конкурентоспроможності підприємств і невисокі показники економічної ефективності їх функціонування, зокрема у галузях реального сектора економіки.

Отже для забезпечення економічної безпеки підприємства припускається виділення, аналіз та оцінювання існуючих загроз для кожної з функціональних складових, а на їх основі поводиться розробка системи заходів, що дають змогу попереджати і протидіяти виникаючим кризових явищ на підприємстві.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО МІНІМІЗАЦІЇ ВПЛИВУ ЗАГРОЗ РЕСУРСНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

3.1. Напрями мінімізації ризиків та загроз ресурсному забезпеченню підприємств країни

В результаті проведених досліджень встановлено, що уникнути ризиків для ресурсного забезпечення підприємства неможливо, проте їх можна мінімізувати. Одним із традиційних варіантів мінімізації ризиків ресурсного забезпечення є диверсифікація підприємницької діяльності, що полягає у одночасному обслуговування компанією декількох підприємств. Якщо одне з підприємств виявиться неспроможним до ведення підприємницької діяльності, то інші успішні можуть покрити ресурсні втрати, що виникнуть.

Наступний спосіб мінімізації ризиків – це передача (трансфер) ризиків шляхом оформлення з іншим підприємством договорів, на виконання занадто ризикованих робіт за планом сторонньою організацією. Ця угода може бути вигідною для обох сторін, якщо приймаюча ризик сторона має кращі умови для зниження втрат або управління ризиками.

У ряді випадків уникнути негативних результатів або знизити рівень ризику підприємницькій діяльності можна нескладними прямими управлінськими впливами на окремі фактори ризику, наприклад, оцінка рівня ресурсного забезпечення, перевірка очікуваних партнерів, підбір персоналу тощо.

Таким чином, вибір варіанту зниження ризику залежить від низки чинників, серед яких найбільш важливими є досвід керівника і можливості підприємства. Для отримання більш ефективного результату доцільно використовувати декілька методів мінімізації ризиків на всіх стадіях підприємницької діяльності.

Відомо, що превентивні заходи необхідно розробляти відповідно до причин появи кризових явищ на підприємствах [69]. Тобто визначення та ідентифікація характеру кризи, оцінка реального стану підприємства (передкризовий чи кризовий) – першочергове завдання при розробці антикризових стратегій та санаційних заходів.

Рівень ефективності управління підприємством в кризовий період значною мірою залежить від таких факторів, як рівень готовності підприємства до кризи, сформовані обсяги страхових фондів зниження негативних наслідків, ступінь володіння інформацією про можливі зміни навколишнього середовища, проведення превентивних заходів, оперативність та гнучкість реагування підприємства на зміни зовнішнього середовища та ін. На жаль, криза вітчизняних підприємств в економіці останніми роками набуває ознак хронічного характеру, підприємства обирають агресивні підходи управління, оборотні засоби не поповнюються до нормативних потреб, вартість кредитних ресурсів та альтернативних джерел фінансового забезпечення виробництва перевищує економічно обґрунтовані межі, а страхові резерви протидії негативним наслідкам та ризикам вичерпано, що, в свою чергу, обумовлює безперспективність реалізації як внутрішніх механізмів фінансової безпеки підприємств, так і неефективність державної підтримки.

Дослідження вітчизняних наукових праць дає змогу виділити ряд особливостей управління підприємством у кризових умовах [72]:

- кризи можна передбачати, очікувати і викликати;
- кризи у визначеній мірі можна прискорювати, випереджати, відсувати;
- до кризових ситуацій необхідно готуватись;
- наслідки кризи можна пом'якшувати за рахунок своєчасного реагування на їх виникнення;
- управління в умовах кризи вимагає особливих підходів, спеціальних знань, досвіду та мистецтва;
- кризові процеси можуть бути до визначеної межі керованими;

– управління процесами виходу з кризи здатне прискорювати ці процеси і мінімізувати їх наслідки.

Основними видами кризи, що потребують санаційних заходів, визначають їх напрямки, масштаби, форму реалізації, тривалість нестабільного стану підприємства та методологічні підходи до складання бюджету санації є:

- стратегічна криза (коли на підприємстві зруйновано виробничий потенціал і відсутні довгострокові фактори успіху);
- криза операційної діяльності чи прибутковості (перманентні збитки виснажують власний капітал, і це призводить до незадовільної структури балансу);
- криза ліквідності (підприємство є неплатоспроможним або існує реальна загроза втрати платоспроможності).

Керування кризовими процесами з метою відновлення стабілізації, фінансового оздоровлення та набуття фінансової безпеки функціонування підприємства реалізується за допомогою санаційних заходів.

І.В. Крюкова наголошує, що при ідентифікації кожного із зазначених видів кризи та прийнятті рішення про доцільність проведення санаційних заходів, екстрену увагу необхідно сконцентрувати на оптимізації фінансових потоків. [70] Виходячи із розуміння фінансових потоків та форм їх функціонування (матеріальної, нематеріальної та грошової), саме дисбаланс фінансових потоків спричиняє кризові явища та відповідає за порушення рівноваги, характеризує фінансову захищеність та є інструментом фінансової безпеки підприємства. Тому логічним буде розглянути санацію в контексті підвищення фінансової захищеності та активного інструменту досягнення фінансової безпеки. Цю тезу підтверджують дослідження відомих вчених Г.К. Ялового та О.В. Іваницької, які розглядали санацію з погляду її економічної політики [71], мотивуючи, що розповсюджені в практиці підходи не розкривають значущості санації як постійного руху – визначення цілей, формування стратегії, розроблення заходів, управління процесами.

Економічну політику санації визначено як систему управлінських рішень на мікро- та макрорівнях, спрямованих на управління фінансово-економічними результатами та досягнення певного рівня стійкості підприємств у напрямі визначених цілей, що сприятиме забезпеченню загального економічного зростання у суспільстві.

На думку автора, метою фінансової санації є покриття поточних збитків та усунення причин їх виникнення, поновлення або збереження ліквідності й платоспроможності підприємств, скорочення всіх видів заборгованості, поліпшення структури оборотного капіталу та формування фондів фінансових ресурсів, необхідних для проведення санаційних заходів виробничо-технічного характеру.

Дослідження теоретико-методологічних аспектів формування фінансової стабілізації підприємств виробництва дозволяють визначити основні вектори її забезпечення (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Основні вектори забезпечення економічної стабільності підприємств [71]

Зважаючи на зарубіжний досвід, можна сказати, що одним з головних критеріїв щодо обґрунтування санації є її ефективність, тобто рішення в процесі санації повинне мати економічний сенс, забезпечити використання всього можливого на підприємстві ресурсного потенціалу, реалізувати всі його компетенції та збалансувати фінансові потоки у часі та за обсягами. Способи реалізації санації підприємств Фінляндії є досить лаконічними і складається з таких етапів:

- перший етап – відновлення платоспроможності за рахунок існуючих ресурсів, реструктуризації боргів і зовнішньої допомоги та власних резервів;
- другий етап – покриття накопичених збитків попередніх періодів шляхом використання основних резервів (санація балансу), фінансових вкладень власників та інші зовнішні надходження;
- третій етап – покращення майнового стану за рахунок наявних коштів, накопичення власного капіталу, зовнішніх довго- та короткострокових запозик;
- четвертий етап – зміцнення фінансової стійкості за рахунок зміни структури власності або шляхом залучення позикових коштів.

На думку зарубіжних фахівців, більш ефективну санацію можна здійснити завдяки цілеспрямованому розвитку та використанню наявного в підприємства потенціалу, також послаблення чинників, що обмежують можливості санації [72,73,74]. Санація вважатиметься успішною, якщо за допомогою внутрішніх та зовнішніх фінансових джерел, при проведенні організаційних та виробничо-технічних удосконалень підприємство виходить з кризи та організує свою виробничу діяльність цим же уникнувши оголошення банкрутства. Цим же забезпечує свою прибутковість та конкурентоспроможність у довгостроковому періоді [75].

Санація підприємства та її прогнозовано-очікувані результати розміщені в затвердженому плані санації, що характеризує розрахунок ефективності, а також певний перелік заходів щодо організаційно-економічних механізмів

реалізації контролю та плану за її перебігом. Деталізуються бажані результати виконання проекту, а також прогнозуються можливі ризики й збитки.

Основними критеріями ефективності санації є такі:

- платоспроможність та ліквідність як результат оптимізації фінансових потоків підприємства в оглядовому періоді;
- прибутковість операційної діяльності, що дозволить залучити в наступному періоді кредитні ресурси та визначається співвідношенням очікуваного додаткового прибутку в процесі санації до витрат на реалізацію санаційної стратегії;
- додаткова вартість, закладена в результаті санації, яка виражається в абсолютному прирості вартості власних активів і виступає як різниця між очікуваною та теперішньою вартістю;
- стабілізація позиції на ринку та конкурентні переваги;
- відновлення бізнес-репутації підприємства боржника.

Отже, результати санації (окрім таких, як подолання неплатоспроможності та відновлення конкурентоспроможності підприємства) можна оцінювати, знаючи додаткові прибутки підприємства, тобто різницю між сумою прибутків підприємства після санації і розмірами прибутків (збитків) до її проведення. Для неупередженого оцінювання ефективності прогнозований обсяг прибутку приводиться до теперішньої вартості. Вкладення в проведення санації будуть розглядатися як інвестиції санатора в підприємство, що перебуває на даний момент часу у фінансовій кризі, з метою одержання прибутку.

Потенційна вартість визначається за допомогою приведених до теперішньої вартості майбутніх фінансових потоків. Даний метод оцінювання ефективності санації базується на методі дисконтування майбутньої вартості фінансових потоків. Врахувавши умови та специфіки діяльності підприємств їх санація забезпечується шляхом досягнення відповідних критеріїв фінансової, виробничої, ринкової, ресурсної, соціальної та екологічної стійкості. Оцінку ефективності санації визначають опираючись на показники ресурсного

потенціалу підприємства, ефективність його використання, рівень функціональних складових та інтегрального показника економічної санації. Рівень ефективності санації підприємства пропонується розраховувати за формулою:

$$EC = \sum_{i=1}^7 Ki * Bi \quad (3.1)$$

де: EC – коефіцієнт ефективності санації підприємства;

Ki – коефіцієнт i -ї складової економічної стійкості підприємства, що визначається як співвідношення суми бальної оцінки основних внутрішніх детермінантів відповідної складової до її максимально можливого значення;

Bi – вага i -ї складової економічної стійкості підприємства, що виявляється шляхом здійснення експертної оцінки.

Недоліком даного методу є неможливість отримати конкретне числове значення, однак цей показник може бути інструментом аналітичного забезпечення для прийняття управлінських рішень в ході реалізації плану санації підприємства.

Для прогресивного планування економічної захищеності на вітчизняних підприємствах у після кризовий період необхідно, в першу чергу, перейняти певний позитивний досвід зарубіжної практики її відновлення а також шляхом впровадження інструментів санації, що дозволить прискорити темпи щодо досягнення на стратегічно важливих напрямках промислових підприємствах раціональної фінансової політики з чітко визначеною фінансово-економічною стратегією розвитку з врахуванням всіх процесів кредитування, страхування, реалізації внутрішніх механізмів мінімізації фінансових загроз та ризиків, економічне піднесення підприємницької діяльності.

3.2. Стратегічні орієнтири управління ресурсним забезпеченням підприємницьких структур в сучасних трансформаційних умовах

У сучасних умовах питання стратегічного управління ресурсним забезпеченням набувають нового змісту та вимагають переосмислення підходів до формування стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств. Основним завданням підприємства є мінімізація негативних тенденцій уповільненого економічного зростання, зупинення спаду виробництва, а також зміцнення та підвищення ефективності використання ресурсного забезпечення. Сьогодні більшість підприємств функціонують в умовах посилення міжнародної конкуренції на фоні негативних наслідків фінансово-економічної кризи. В таких умовах особливої гостроти набувають питання забезпечення управлінської діяльності з використанням передових технологій побудови стратегії раціонального використання та розподілу ресурсів підприємства в умовах внутрішньої координації зусиль щодо прийняття управлінських рішень, здійснення стратегічного передбачення та адаптації до змін зовнішнього середовища.

Як справедливо зауважує Ю. Лопатинський [68], дослідження стратегічних напрямів розвитку вітчизняних підприємств повинно відбуватися з урахуванням його специфіки, до якої необхідно віднести:

- значний рівень конкуренції у секторі (коли безліч виробників продають стандартизовану продукцію) на фоні значно нижчого його рівня у галузях-контрагентах, в умовах недостатності державних сільськогосподарських програм;
- неможливість широкого використання в якості об'єкта вільної купівлі-продажу землі як основного засобу сільськогосподарського виробництва, необхідність державного регулювання та встановлення обмежень цього процесу;
- тривалість періоду та складність формування ринку землі в умовах вітчизняної економіки;

- значний вплив глобалізації ринків;
- наявність тривалих традицій та елементів консерватизму поведінки селян;
- яскраво виражена сезонність виробництва;
- велика тривалість операційного циклу, вагомі авансові витрати коштів і значне незавершене виробництво.

До інших особливостей галузі сільськогосподарського виробництва відноситься, як відомо, поєднання економічних і біологічних процесів, пов'язаних із фізіологічними та біологічними властивостями живих організмів тварин і рослин, значною залежністю від природно-кліматичних умов. Обмежуючим фактором розвитку є також нестабільність його функціонування та наявність значного ризику, що робить сільське господарство відносно неконкурентоспроможним щодо інших секторів національної економіки й формує специфічний господарський уклад галузі, трансформація якого не може здійснитися швидкими темпами. Широта предмета дослідження зумовлює методологічну потребу у використанні системного підходу з доповнюючими компонентами (структурно-функціонального аналізу, синергетики, еволюційної економіки) у рамках загальної методології стратегічного управління. Непередбачувані зміни в оточенні підприємства сприяють використанню в управлінні підприємствами нових методів аналізу, планування, розроблення власних конкурентних стратегій, систем взаємодії з виробниками та постачальниками ресурсів. Неможливо не погодитися з І.А. Ігнат'євою [65, с. 9.], яка зауважує, що реакцією на зміну умов функціонування підприємств, що орієнтувалися на виробництво, є нова система управління, яка поєднує в собі відоме тактичне та оперативне управління та новий елемент – стратегічне управління з притаманними йому загальними та конкретними функціями. Стратегічне управління відіграє провідну роль у новій системі управління за умови використання трьох елементів, що поєднують підприємство із зовнішнім середовищем. До таких елементів слід віднести: прогнозування майбутніх проблем та можливостей підприємства в зовнішньому середовищі;

прогнозування характеру можливостей підприємства, необхідного для успішної діяльності та управління ними; адаптація розвитку підприємства до непередбачених змін в зовнішньому середовищі. Опираючись на теорію загального менеджменту, стратегічне управління ресурсним забезпеченням можна розглядати як сукупність специфічних процесів з прийняття управлінських рішень щодо формування місії та визначення цілей підприємства щодо вибору та реалізації стратегії ефективного використання ресурсів у ринковому середовищі. Проте слід відмітити, що підприємство функціонує в ринковому середовищі в умовах невизначеності та характеризується повнотою, швидкістю надходження, достовірністю інформації про поведінку чинників зовнішнього середовища. Умови невизначеності можна поділити на дві частини: мікро- та макро невизначеність. У діяльності підприємства «мікро» невизначеність виникає на низовому та середньому рівні управління підприємством, а «макро» – на верхньому рівні управління. Кожне підприємство функціонує в ринковому середовищі та співпрацює з конкурентами. Для цього підприємство повинне володіти здатністю передбачати дії конкурентів та адекватно реагувати на них. Конкуренція на ринку є однією з причин виникнення стратегічного управління, а успіх підприємства залежить від уміння зберігати, накопичувати та уміло використовувати ресурси, розміщуючи їх у прибуткових зонах. Стратегічне управління спрямовується на створення конкурентних переваг підприємства в конкуренції за ресурси на ринку задоволення потреб споживача. Виходячи з наведеного вище, концепцію, що відображає стратегічне управління ресурсним забезпеченням підприємства наведено на рис. 3.2.

Розробка стратегії ефективного управління ресурсним забезпеченням підприємства вимагає від менеджерів досягнення збалансованості функціонування всіх її елементів: цілей, персоналу, технологій та структури.

Така збалансованість забезпечує відповідність поставлених цілей підприємства необхідними ресурсами, що діють на вхід підприємства. Перероблення ресурсів, у свою чергу, здійснюється за допомогою використання передових технічних та технологічних елементів ресурсного забезпечення підприємства.

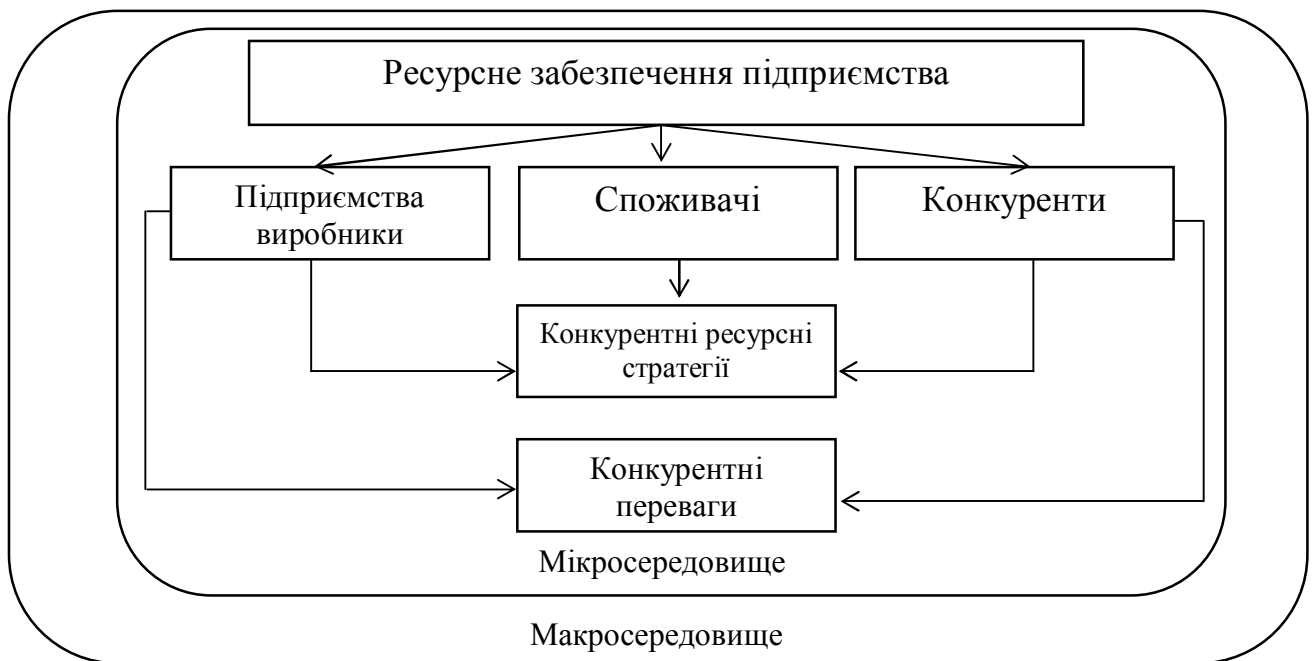


Рис. 3.2. Модель формування стратегії управління ресурсним забезпеченням підприємств [6, с. 69].

Використання прогресивних технологій вимагає втручання у виробничий процес кваліфікованого персоналу, що зумовлює поділ виробничих функцій та формування робочих місць. Формування ефективного виробництва потребує побудови адекватної організаційної структури, здатної до реалізації завдань з ефективного використання ресурсного забезпечення. А виходи підприємства через готову продукцію сприятимуть задоволенню вимог зовнішнього середовища або споживачів.

Методологія розробки стратегії управління ресурсним забезпеченням базується на застосуванні принципів, специфічних методів прийняття стратегічних рішень та засобів їх практичної реалізації, які дають змогу підприємствам раціонально використовувати своє ресурсне забезпечення з

урахуванням вимог нестабільного зовнішнього середовища з метою реалізації поставлених цілей.

Науковцями використовуються як загальні принципи менеджменту, так і принципи, що притаманні лише стратегічному менеджменту. Узагальнивши теоретичні здобутки дослідників, можемо сформулювати власний підхід до принципів, які використовують при реалізації стратегії в стратегічному управлінні ресурсним забезпеченням (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Характеристика принципів при реалізації стратегії управління
ресурсним забезпеченням підприємства [65]

Принципи	Характерна особливість та зміст
1	2
Методичні принципи	
Пріоритетності	Визначає необхідність встановлення пріоритетів досягнення цілей та пріоритетів реалізації стратегії.
Обґрунтованості	Кожне положення стратегії повинно бути підтверджене науковими дослідженнями.
Адекватності	Суттєвою загрозою для стратегії є некритичне запозичення її, перенесення в інші економічні реалії, навіть якщо вона за певних умов забезпечила успішні результати.
Прозорості	Стратегія повинна мати чіткий і зрозумілий виклад, містити механізми доведення її положень, логіки і цільових орієнтирів
Спадковості	Характеризує закономірний перехід від головних ознак існуючого ресурсного забезпечення до бажаного потенціалу при визначенні стратегій діяльності підприємства.
Коригування	Характеризує необхідність постійного проведення змін у цілях та стратегіях для їх узгодження з поточними умовами діяльності підприємства.
Концентрації зусиль	Визначає, що при виборі стратегій необхідно концентрувати зусилля на пріоритетних напрямках діяльності, які мають високу вірогідність успіху.
Зіставлення	Визначає технологію проведення перспективного аналізу.
Синергізму	Визначає правила формування механізму реалізації стратегій діяльності підприємства.
Операційні принципи	
Моделювання ресурсної стійкості	Використання моделей для оцінки ресурсної стійкості підприємства, для якісної та кількісної оцінки та аналізу ризиків, вибору ресурсних стратегій та прогнозування їх впливу на зміни економічного стану підприємства
Економічний моніторинг	Безперервний аналіз економічної ситуації, процесу реалізації інвестиційних проєктів, параметрів стійкості ресурсів з метою своєчасного виявлення відхилень та прийняття управлінських рішень

Продовження таблиці 3.1

Комплексне управління	Управління ресурсним забезпеченням у довгостроковому, короткостроковому та оперативному періодах, використовуючи при цьому прийоми стратегічного, інноваційного, інвестиційного антикризового менеджменту
Підконтрольності	Стратегічна програма повинна бути доступною не лише щодо сприйняття, а й щодо її здійснення, містити чітко визначені критерії її реалізації, досягнення конкретних результатів, передбачати застосування чітких її оцінок
Логічності	Пропоновані стратегічні рішення повинні базуватися на глибокому аналізі ситуації, обґрунтованих висновках, бути чітко вмотивованими, системними та зрозумілими

Використання таких принципів залежить від масштабу застосування та обраної моделі стратегічного управління, яку обирає керівництво підприємства.

Концепція конкурентних переваг на ринках базується на організації виробничого процесу і вибору того ринку, в який можливо увійти і де можна конкурувати. Останнім часом більшість підприємств, що діють на світовому ринку, перейшли від конкуренції, яка базувалася на збуті до конкуренції, що використовує інвестиційні стратегії з метою удосконалення виробничих процесів. За такого підходу використання стратегії управління ресурсним забезпеченням у виробництві повинне бути гнучким, що дасть змогу пристосуватися до змін, своєчасно взаємодіяти зі споживачем та мінливим навколишнім середовищем.

Сучасній моделі стратегічного управління ресурсним забезпеченням сільськогосподарського підприємства притаманні такі етапи як: визначення місії; формування стратегічних цілей; формування системи цілей; розробка стратегій досягнення цілей та механізм реалізації стратегії. В моделях стратегічного менеджменту ці процеси відносять до стратегічного планування. Формування місії та цілей пропонується проводити після детального аналізу стратегічних проблем, що відбуваються в діяльності підприємства та її зовнішньому оточенні.

Сучасна модель стратегічного управління ці процеси відносить до самостійного етапу, що забезпечується виконанням функції «ціле встановлення». На думку І.А. Ігнат'євої, розробка стратегій досягнення цілей,

що базується на існуючій методології, теж не відповідають новій парадигмі стратегічного менеджменту. Діюча методологія базується на досконалому проведенні стратегічного аналізу (перспективного) та розробці детальних стратегій за всіма напрямками діяльності підприємства. Ці процеси належать до стратегічного планування, яке розглядається як функція стратегічного менеджменту [65, с. 22]. Така концепція вступає в протиріччя з теорією загального менеджменту.

Слід зауважити, що будь-яка модель управління підприємством базується на відповідній концепції. Концепція управління – це система ідей, принципів, уявлень, що зумовлюють мету функціонування організації, механізм взаємодії суб'єкта та об'єкта управління, характер взаємодії між окремими ланками його внутрішньої структури, а також необхідний ступінь урахування впливу зовнішнього середовища на розвиток підприємства. Здійснення аналізу концепції стратегічного управління ресурсним забезпеченням дає можливість:

- по-перше, систематизувати та виокремити характерні риси, що базуються на поєднанні теорії; системному, ситуаційному та цільовому підходах до діяльності підприємства, що трактується як відкрита соціально-економічна система; орієнтує на вивчення умов, в яких функціонує підприємство;

- по-друге, дозволяє створювати адекватні цим умовам системи стратегічного управління, які відрізняються одна від одної залежно від особливостей підприємства та характеру зовнішнього середовища;

- по-третє, аналіз, інтеграція та застосування інформації для прийняття стратегічних рішень дає змогу визначити зміст та послідовність дій щодо змін на підприємстві завдяки зменшенню невизначеності ситуації;

- по-четверте, реалізація концепції стратегічного управління ресурсним забезпеченням підприємством можлива лише тоді, коли підприємство є стратегічно орієнтованим. Тобто підприємство, в якому персонал має стратегічне мислення, застосовується система стратегічного

планування, що дає змогу розробляти та використовувати систему стратегічних планів.

У діючих підприємств не існує різкого переходу від однієї (старої) стратегії до іншої – нової. Це складний перехідний період пошуку шляхів, що ведуть до досягнення довгострокових цілей. Тому розробка нової стратегії відбувається паралельно виконанню діючої стратегії. Підприємства, які сповідують стратегічну орієнтацію, мають такі переваги:

- зменшення до мінімуму впливу можливих негативних змін, а також факторів «невизначеності майбутнього»;
- можливість враховувати об'єктивні (зовнішні і внутрішні) фактори, що формують зміни, зосередитись на вивченні цих факторів;
- спрощення роботи по забезпеченню довго- та короткострокової ефективності та прибутковості;
- можливість зробити підприємство більш керованим, оскільки за наявності системи стратегічних планів є змога порівнювати досягнуті результати з поставленими цілями, конкретизованими у вигляді планових завдань;
- можливість встановлення системи стимулювання для розвитку гнучкості та пристосованості підприємства і окремих його підсистем до змін;
- забезпечення динамічності змін через прискорення практичних дій щодо реалізації стратегічних планів на основі відповідної системи регулювання, контролю та аналізу;
- розвиток ресурсного забезпечення та системи зовнішніх зв'язків, що є сприйнятливими до змін і дають можливість досягти майбутніх цілей;
- здійснення більш ефективного розподілу ресурсів та їх концентрація на досягнення певних цілей;
- чітко формується загальне бачення підприємства, довгострокові та середньострокові цілі, що дисциплінує всю його діяльність;
- з'являється змога передбачити можливі ризики діяльності підприємства.

При впровадженні стратегії використання ресурсного забезпечення необхідно враховувати, принаймні, три ключових фактори: забезпеченість її ресурсами; характер та ступінь зміни організаційної структури та культури підприємства з метою їх адаптації до нової стратегії; управління змінами на підприємстві [66].

Зміна ресурсної бази залежить від міри відмінності нової стратегії від базової. З цієї точки зору в ресурсному плануванні можливо виокремити три категорії.

Перша категорія – це стратегії, що потребують незначних змін в ресурсній базі на зразок мінімального збільшення фінансування для незначного розширення виробництва та залучення додаткового персоналу з метою ліквідації дефіциту робочої сили. Однак стратегія незначних змін може потребувати продажу окремих видів активів чи незначного скорочення людських ресурсів.

До другої категорії відносять стратегії, що вимагають суттєвого збільшення ресурсної бази для забезпечення багатомасштабної програми росту. З цією метою використовують внутрішній перерозподіл ресурсів та купівлю додаткових ресурсів від зовнішніх постачальників. Перерозподіл ресурсів означає їх скорочення в одних ланцюгах вартості та збільшення в інших ланцюгах або продаж обладнання з метою інвестування отриманих коштів у зону росту.

Третя категорія стратегій передбачає скорочення ресурсної бази у зв'язку з тим, що компанія знаходиться в зоні спаду. Якщо після аудиту ресурсів виявиться, що на підприємстві є занадто велика кількість ресурсів (багато службовців, значна площа земельних угідь та ін.), то вживаються заходи для їх скорочення. Надлишок капіталу чи фізичних ресурсів можуть бути успішно реінвестовані в ті сфери бізнесу, які пов'язані з поживавленими ринками.

В умовах сучасної економічної нестабільності, яка супроводжується глобальною економічною кризою, проблема використання стратегічного

підходу до управління ресурсами підприємства набуває особливого значення. Тому ефективність господарювання в сільському господарстві залежить від того, наскільки грамотно та економічно обгрунтовано підприємства розроблятимуть та впроваджуватимуть конкурентні стратегії. Адже саме завдяки ефективним стратегіям сільгоспвиробники зможуть конкурувати як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Відтак, слід виділити такі ключові моменти, які підприємства агропромислового комплексу повинні враховувати в процесі розроблення стратегії:

- Вибір та розробка стратегії обов'язково повинна розпочатися з вивчення рівня та динаміки платоспроможного попиту, ємності та структури регіонального ринку сільськогосподарської продукції. Таке вивчення передбачає проведення кон'юнктурного аналізу ринку, а також діагностики конкурентного середовища ринку [62, с. 37-48].

- Розроблення ефективної стратегії сільськогосподарського підприємства повинна опиратися на стратегію регіону, що набуває особливої актуальності в умовах взаємної інтеграції економічних напрямів розвитку регіонів країни. Слід погодитися з думкою О.С. Віханського та О.І. Наумова [63, с. 239], які загострюють увагу на тому, що в стратегічному управлінні стратегія розглядається як довгостроковий якісно новий напрям розвитку підприємства стосовно засобів та форм діяльності, системи внутрішніх та зовнішніх взаємовідносин підприємства. І якщо цілі підприємства вказують на те, що має бути отримане в ході діяльності підприємства, то стратегія відповідає на питання в який спосіб та за допомогою яких дій підприємство зможе досягти поставлених цілей в умовах мінливості зовнішнього оточення.

Таке розуміння авторами стратегії виключає можливість однозначної дії в поведінці підприємства та дає можливість реалізувати намічені цілі у відповідності до існуючих реалій, тим самим вільно обираючи способи та можливості досягнення кінцевого результату.

Використання ресурсного забезпечення підприємства необхідно узгодити з розробленою стратегією. Це проводиться для того, щоб вище керівництво привело характер та спрямованість діяльності функціональних підрозділів у відповідність до завдань реалізації стратегії. Крім того, серед найважливіших умов ефективного використання ресурсів і, відповідно, стратегії є їх правильний розподіл в часі. Оскільки зовнішнє середовище є досить динамічним, то і можливості, на які орієнтована стратегія є нестабільними, відсутність же необхідних ресурсів в потрібний момент часу може призвести до поразки реалізації навіть ретельно продуманої стратегії. Допомогою в такому разі може стати використання таких інструментів як розробка та виконання бюджетів розподілу грошових коштів, запасів, капіталовкладень, продажів.

3.3. Міжнародний досвід нейтралізації та зменшення негативного впливу загроз ресурсного потенціалу підприємницьких структур

Важливістю вивчення теоретичних засад та розробкою прикладних рекомендацій щодо підвищення рівня ЕБП в країнах, які переходять до ринкових відносин, зумовлена, в першу чергу, призупиненням темпів розвитку бізнесу в умовах виходу із світової фінансової кризи. Для цього необхідно проводити системно-структурний аналіз та імплементація позитивного світового досвіду із забезпечення економічної безпеки підприємства.

Розуміючи пряму залежність між сприянням розвитку малого і середнього бізнесу та рівнем економічної безпеки підприємства, в економічно розвинених країнах протягом останніх 10-ти років було припинено більшість адміністративно-законодавчих обмежень, створено більш сприятливі фінансово-економічні та податкові заохоти розвитку підприємництва. Внаслідок впровадження такого комплексу заходів країни Західної Європи а також Японія посідають провідні позиції за рівнем розвитку малого та

середнього бізнесу, а також за показниками економічної безпеки підприємств, та високі місця у світових рейтингах за рівнем сприятливості економіко-правового середовища для ведення бізнесу. Таким чином, ці країни є досить інвестиційно привабливими [76].

Уряди багатьох розвинутих країн офіційно визнають об'єктивне існування ризиків і загроз, пов'язаних з посиленням агресивності ринкового середовища а також загостренням конкуренції у всіх сферах діяльності на внутрішньому і світовому ринках. Це вимагає спеціальних організаційних та ресурсних заходів щодо підтримки та забезпечення безпеки та стійкості підприємств. Уряд Японії визнає, що за умови глобалізації економіки, швидких та масштабних змін потребують допомоги та державної підтримки підприємства малого та середнього сектору економіки більшою мірою, ніж великі підприємства [78].

Одним з способів ефективного захисту майнових інтересів суб'єктів підприємницької діяльності у розвинених державах є створення страхових фондів у формі неприбуткових державних чи комунальних організацій. Водночас ці організації відіграють роль додаткового елемента системи фінансово-кредитного сприяння розвитку підприємств. Фінансові ресурси цих фондів формуються за рахунок обов'язкових відрахувань від сум, які надходять до страхової компанії від різного роду страхування. Управління цими фондами та прийняття рішень щодо переліку економічних ризиків суб'єктів підприємницької діяльності, які підлягають відшкодуванню, також рішень відносно страхових виплат сум здійснюються страховою радою гарантійного фонду. Витрати на адміністрування роботи гарантійних та страхових фондів покриваються за рахунок їх інвестиційної діяльності. Суттєвою є роль страхових фондів у зміцненні безпеки підприємницької діяльності покриттям таких ризиків, як часткова або повна втрата прибутку, неплатежі контрагентів, збитки від виробничих простоїв, ризики, пов'язані із зовнішньоекономічною діяльністю підприємств, неповернення кредиту чи позики [78]. Механізми страхового гарантування використовується також для забезпечення економічної

безпеки підприємств орієнтованих на експортно-імпортній діяльності. Особливої актуальності набуває дане питання при умовах глобалізації світової економіки.

Після аналізування міжнародного досвіду, спостерігається, що впровадженням позитивним аспектам які націлені на зміцнення економічної безпеки підприємств України приділяється недостатня увага. Тому є доцільним запропонувати перелік комплексу заходів на макро- та мезорівнях економіки, які при впровадженні призведуть до:

- забезпечення значно високої фінансової ефективності роботи а також фінансової стійкості та незалежності підприємств;
- забезпечення високої конкурентоспроможності технічного потенціалу вітчизняних підприємств та технологічної незалежності;
- досягнення високої рівня ефективності менеджменту, ефективної та оптимальної організаційної структури підприємств;
- досягнення значно вищого рівня кваліфікації персоналу та його інтелектуального потенціалу підприємств;
- мінімізація руйнівних впливів та наслідків виробничо-господарської діяльності на стан навколишнього середовища;
- якісна правова захищеність діяльності підприємств;
- забезпечення захисту інформаційного поля та комерційної таємниці;
- ефективно зорганізована безпеки персоналу, його майна, а також комерційних інтересів підприємства [77].

Як би парадоксально не звучало, але на нашу думку досить актуальним є прагматика забезпечення технології планування щодо мінімізації впливу загроз економічної безпеки підприємства. У найбільш загальному розумінні технологією є спосіб перетворення матерії, енергії, інформації на процеси виготовлення продукції, обробки та переробки матеріалів, збирання готових виробів, контролювання якості, управління [18]. Будь-яка технологія містить послідовність операцій та процедур, що пов'язані з використовуваними

засобами та інструментами. Зокрема, як інструменти забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання можуть використовуватися: удосконалення технології виробництва продукції, впровадження виробництва нових видів продукції або поліпшення якості існуючих, трансформація механізмів просування товару на ринок, оптимізація організаційної структури та структури управління підприємством, удосконалення форм співпраці і порядку розрахунків з контрагентами, підвищення кваліфікації кадрів, оптимізація ціноутворення, запровадження сучасних форм і систем оплати праці та стимулювання її продуктивності, оптимізація структури джерел формування капіталу, раціоналізація розміщення залучених коштів у активах тощо.

Традиційно технологія планування мінімізації впливу загроз економічній безпеці підприємства містить:

- визначення і обґрунтування основної мети і відповідних завдань підприємства;
- оформлення поставленого завдання, установлення конкретних показників і завдань для виконавців;
- деталізацію завдання за видами й обсягами робіт, конкретними робочими місцями і строками виконання;
- детальні розрахунки витрат й одержуваних результатів на весь період планування.

Технологія планування мінімізації впливу загроз економічній безпеці підприємства пов'язана із виконанням основних підфункцій процесу планування, якими є:

- прогнозування – розробка припущень стосовно майбутнього становища середовища або розвитку проблеми;
- моделювання – формулювання можливих альтернатив розвитку, їх аналіз, оцінка та вибір базового варіанту плану. Моделювання здійснюється за допомогою економіко-математичних моделей, які відображають взаємозв'язок впливу різних причин;

– програмування – розробка й доведення плану до системи функціональних планів [15].

У роботі технологія планування мінімізації впливу загроз економічній безпеці підприємства розуміється як комплекс діагностично-управлінських заходів, скерованих на досягнення цілей економічної безпеки підприємства в розрізі її функціональних складових з урахуванням конкурентної позиції підприємства на ринку та часового горизонту планування. Послідовність здійснення таких діагностично-управлінських заходів є зворотно-поступальною. Технологія планування мінімізації впливу загроз економічній безпеці підприємства передбачає здійснення ґрунтовної дослідницько-аналітичної роботи та активної соціально-організаційної діяльності.

Реалізація технології планування мінімізації впливу загроз економічній безпеці підприємства має певну специфіку, а саме її дотриманню можуть суттєво перешкоджати дефіцит часу, зменшення керованості, конфлікт інтересів, високий ступінь невизначеності та ризику, тиск зовнішнього середовища, зменшення конкурентоспроможності підприємства, порушення балансу влади.

Графічну інтерпретацію технології планування мінімізації впливу загроз економічній безпеці підприємства наведено на рис. 3.3.

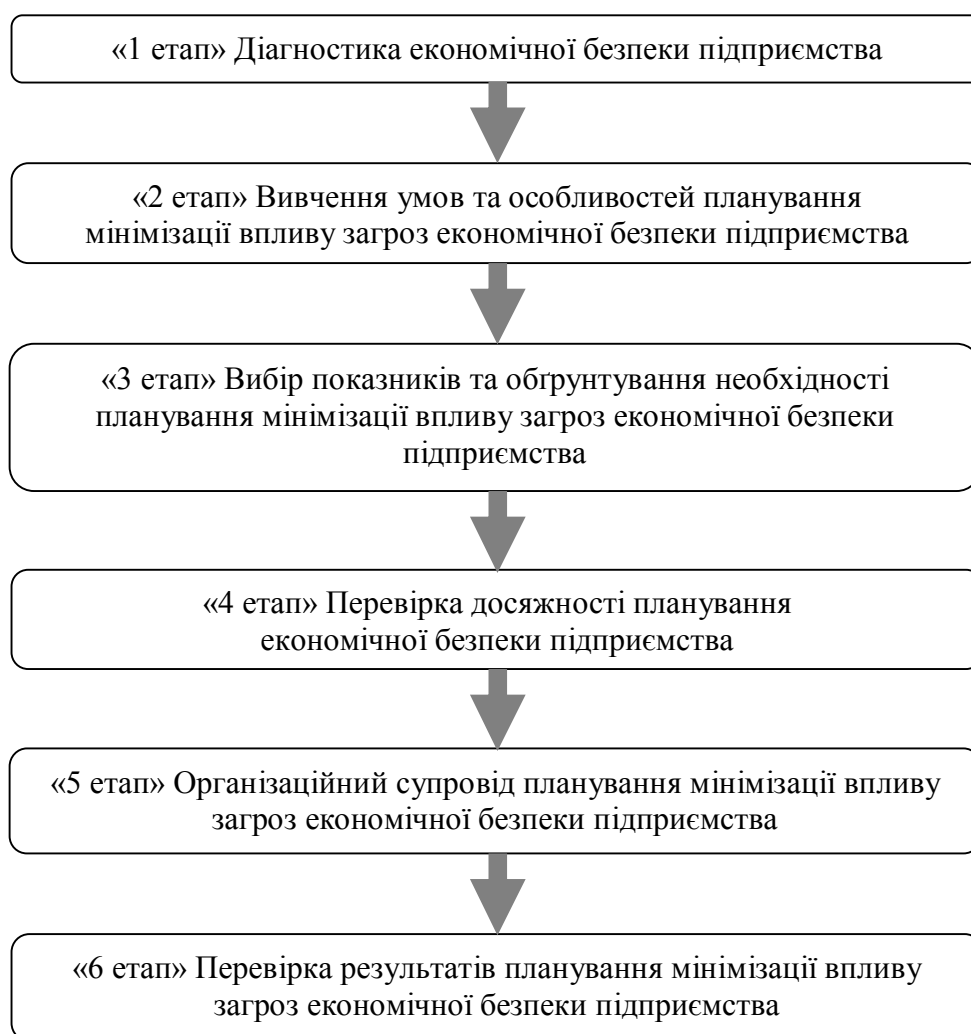


Рис. 3.3. Етапи планування мінімізації впливу загроз економічної безпеки підприємств

При здійсненні технології планування мінімізації впливу загроз економічній безпеці підприємства необхідно сконцентрувати увагу на таких аспектах.

1. Ефективність поточної стратегії. Спочатку потрібно спробувати визначити місце підприємства серед конкурентів, потім межі конкуренції (розмір ринку) і групи споживачів, на яких підприємство орієнтується; функціональні стратегії в галузі виробництва, маркетингу, фінансів, кадрів. Кількісна оцінка кожної складової (частка підприємства на ринку, розмір

ринку, розмір прибутку, розмір кредитів, обсяг продажів) дасть повну картину стратегії підприємства, що знаходиться у стані кризи.

2. Оцінка стратегічного становище підприємства. Найзручніший спосіб оцінювання – SWOT-аналіз, тобто визначення сильних і слабких сторін підприємства, його можливостей і загроз, а також висновки про необхідність тих або інших стратегічних змін.

3. Конкурентоспроможність цін і затрат підприємства. Має бути відомо, як ціни і затрати підприємства співвідносяться із цінами і затратами його конкурентів.

4. Оцінка міцності конкурентної позиції підприємства. Включає аналіз якості товарів, фінансове становище, технологічні можливості, тривалість товарного циклу.

Виходячи з того, що в роботі діагностика та планування мінімізації впливу загроз економічної безпеки підпорядковуються забезпеченню його конкурентоспроможності, отже, технологія планування економічної безпеки підприємства є двовекторною, а саме такою, що скерована на забезпечення економічної безпеки й досягнення певного рівня конкурентоспроможності підприємства. Графічно така двовекторність представлена на рис. 3.4.

Як бачимо з рис. 3.4, вектори технології планування мінімізації впливу загроз економічній безпеці підприємства хоча і мають споріднені якості, багато в чому є суперечливими. Проте суперечності можуть бути досить легко вирішені за умови чіткого визначення орієнтирів планування економічної безпеки. Так, якщо керівництвом підприємства вибрано вектор збереження досягнутого рівня конкурентоспроможності, то рівень його економічної безпеки має бути забезпечувальним та підтримуючим щодо такого рівня. Якщо вибрано вектор прискорення зміцнення конкурентної позиції на ринку пива або прискорення збільшення ринкової частки підприємства, то рівень його економічної безпеки може і навіть має бути свідомо знижений.

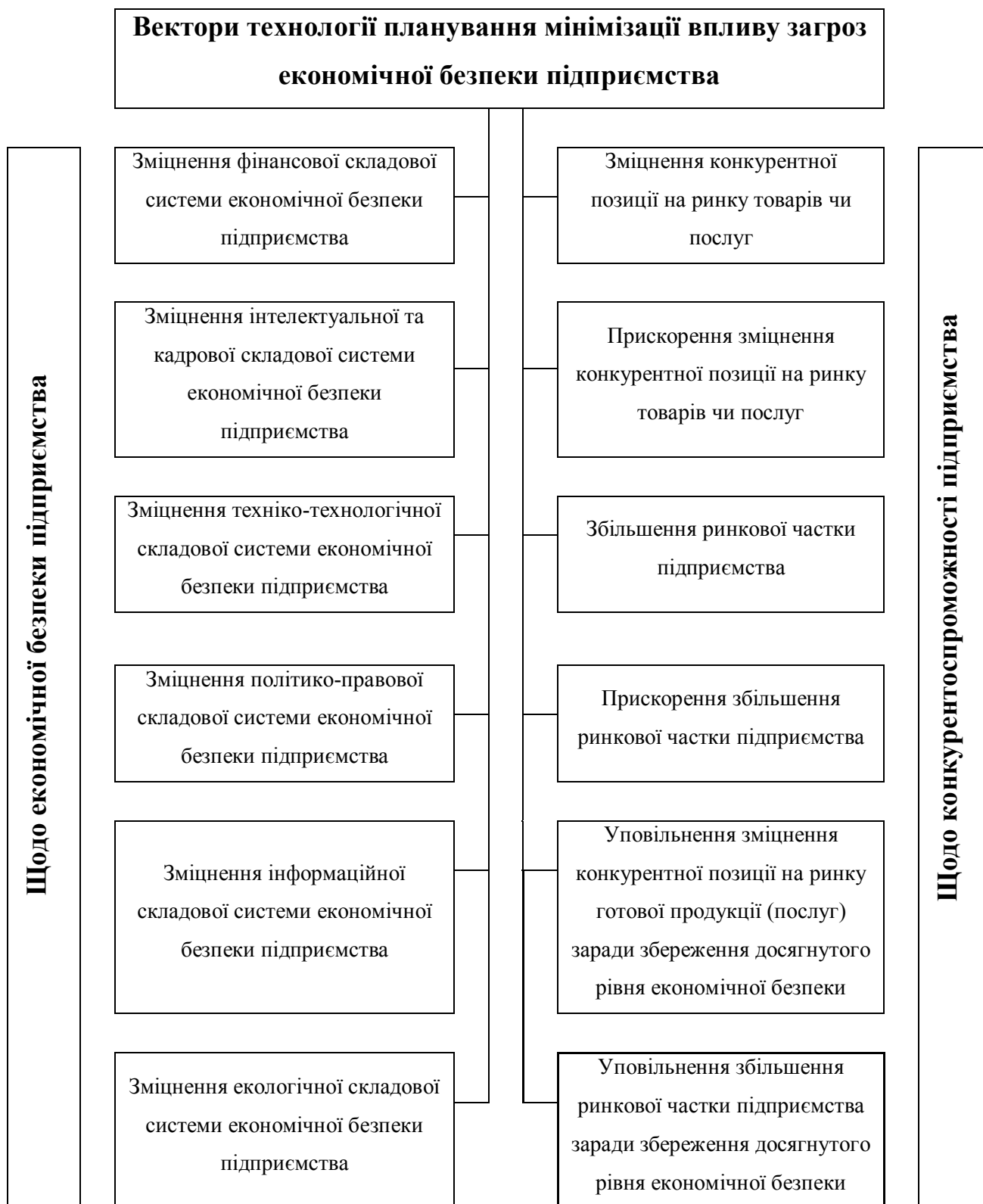


Рис. 3.4. Двовекторність технології планування мінімізації впливу загроз економічній безпеці підприємства [9]

Спираючись на результати попередніх досліджень, обґрунтуємо двовимірний класифікатор «економічна безпека – конкурентоспроможність» підприємств. Неможливо не відзначити, що графічне зображення класифікатора «економічна безпека – конкурентоспроможність» підприємств дає загальне уявлення про стратегічні орієнтири планування економічної безпеки досліджуваних підприємств, проте, потребує деталізації. Також звертаємо увагу на те, що на практиці доцільно використовувати ранговий метод, тобто цифрами від 1 до 7 (за числом функціональних складових) позначаються ранги тієї чи іншої функціональної складової. Порядок ранжування – прямий, тобто 1 означає першу дію, 7 – останню. Використання всіх рангів, тобто всього діапазону значень від 1 до 7, є необов'язковим.

Упорядкування здійснюється по-різному, відповідно до того, який орієнтир планування економічної безпеки підприємства вибрано його менеджментом, а саме:

- зміцнення конкурентної позиції;
- свідоме послаблення конкурентної позиції;
- швидке зміцнення конкурентної позиції;
- повільне зміцнення конкурентної позиції;
- зміцнення економічної безпеки;
- свідоме послаблення економічної безпеки;
- швидке зміцнення економічної безпеки; повільне зміцнення економічної безпеки.

Послідовності планування мінімізації впливу загроз економічної безпеки підприємства економічної безпеки підприємств згруповано за типовими ознаками відповідно до їхнього розташування у двомірному класифікаторі “економічна безпека – конкурентоспроможність” підприємств. Отже, послідовності планування економічної безпеки на підприємстві, наведені на рис. 3.5.



Рис. 3.5. Орієнтири планування мінімізації впливу загроз економічної безпеки підприємства

Послідовності планування мінімізації впливу загроз економічної безпеки підприємства, запропоновані експертами, виходять за базової позиції, що рівень економічної безпеки підприємства загалом є достатньо високим. Зрозуміло, що менеджмент підприємницьких структур та його фахівці з економічної безпеки радше виберуть такі орієнтири планування, як зміцнення конкурентної позиції та/або зміцнення економічної безпеки, проте, послідовність планування економічної безпеки, спрямована на свідоме послаблення конкурентної позиції та/або свідоме послаблення економічної безпеки, також мають бути з'ясованими.

Слід звернути увагу на те, що планування мінімізації впливу загроз економічної безпеки підприємства значною мірою є творчим процесом, тому на особливу увагу має заслуговувати якість планованих рішень, яка, у свою чергу, залежить від досвіду, рівня кваліфікації та ерудиції, енергії фахівця, який ухвалює рішення. Сучасні методи планування, що ґрунтуються на застосуванні математичних методів і ПК, суттєво зменшують суб'єктивізм,

але не значення суб'єктивного чинника. Від фахівців вимагається високий рівень теоретичної підготовки, знання теоретичних засад економічної безпеки, а також методів, а саме методів планування.

Важливо, щоб ці знання правильно використовувались. Особливе значення суб'єктивний чинник має при перспективному плануванні, де важливим джерелом ретроспективної, поточної і перспективної інформації (як кількісної, так і якісної) у прогностичних дослідженнях є індивідуальні й колективні експертні оцінки.

Висновки до розділу 3

В результаті проведених досліджень встановлено, що одним із традиційних варіантів мінімізації ризиків ресурсного забезпечення є диверсифікація підприємницької діяльності, що полягає у одночасному обслуговуванні компанією декількох підприємств. Також не можна забувати про такий спосіб, як мінімізації ризиків – який базується на передачі ризиків шляхом оформлення з іншим підприємством договорів, на виконання занадто ризикованих робіт за планом сторонньою організацією.

Основним завданням підприємства є мінімізація негативних тенденцій уповільненого економічного зростання, зупинення спаду виробництва, а також зміцнення та підвищення ефективності використання ресурсного забезпечення.

Для досягнення цих завдань необхідне втручання у виробничий процес кваліфікованого персоналу, що зумовлює поділ виробничих функцій та формування робочих місць. Методологія розробки стратегій управління ресурсним забезпеченням повинна базуватися на застосуванні принципів, специфічних методів прийняття стратегічних рішень та засобів їх практичної реалізації, які дають змогу підприємствам раціонально використовувати своє ресурсне забезпечення з урахуванням вимог нестабільного зовнішнього середовища з метою реалізації поставлених цілей.

Тому ефективність господарювання в сільському господарстві залежить від того, наскільки грамотно та економічно обґрунтовано підприємства розроблятимуть та впроваджуватимуть конкурентні стратегії. Адже саме завдяки ефективним стратегіям сільгоспвиробники зможуть конкурувати як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Одним з способів ефективного захисту майнових інтересів суб'єктів підприємницької діяльності у розвинених державах є створення страхових фондів у формі неприбуткових державних чи комунальних організацій. Водночас ці організації відіграють роль додаткового елемента системи фінансово-кредитного сприяння розвитку підприємств.

Внаслідок впровадження такого комплексу заходів країни Західної Європи посідають провідні позиції за рівнем розвитку малого та середнього бізнесу, а також за показниками економічної безпеки підприємств, та високі місця у світових рейтингах за рівнем сприятливості економіко-правового середовища для ведення бізнесу.

ВИСНОВКИ

В магістерській роботі досліджено теоретичні аспекти загроз ресурсному забезпеченню у системі економічної безпеки підприємств, розглянуто міжнародний досвід щодо нейтралізації і зменшенню негативного впливу загроз на ресурсний потенціал, а також запропоновано основні способи оцінки та мінімізації впливу загроз ресурсного забезпечення. Основні положення проведення дослідження висвітлені у наступних висновках:

1. Визначено поняття «потенціал підприємства» – сукупність організованих у певних соціально-економічних формах ресурсів, що можуть за певних діючих внутрішніх і зовнішніх чинників середовища бути спрямовані на реалізацію діяльності підприємства, метою якої є задоволення нових потреб суспільства.

2. Досліджено основні складові потенціалу підприємства, які виступають у вигляді спроможності до: проведення макроекономічного аналізу ситуації в країні і регіоні; прогнозування змін; до аналізу ринків; забезпечення стійкості підприємства; забезпечення внутрішньої гнучкості підприємства; забезпечення конкурентоспроможності асортименту; підтримки конкурентного статусу підприємства; ефективного використання інвестиційних можливостей для розвитку ресурсного потенціалу; забезпечення високої ефективності господарювання за рахунок пошуку і мобілізації невикористаних резервів, підтримки необхідних темпів розвитку; адаптації стратегії і тактики діяльності підприємства до умов господарювання, що змінюються.

3. Визначено поняття «загроза» в контексті його відмінності від «ризик» та «небезпека». Загроза – це чинник, що створює значну небезпеку стійкому функціонуванню економічної системи. Небезпека – це можливість якоїсь негативної події, нещастя, катастрофи, нанесення збитків тощо, або стан, з якого будь-кому або будь-чому щось загрожує. Ризик – це комплекс сутнісних характеристик, що виражають можливість відхилення від наміченого, очікуваного результату.

4. Проаналізовано систему оцінки рівня економічної безпеки підприємства: визначення пріоритетних заходів попередження – полягає у своєчасному виявленні тенденцій і передумов, що сприяють розвиткові загроз економічному стану підприємства; законність, цей підхід до оцінки економічної безпеки підприємства опрацьовується на основі та в встановлених межах чинних правових актів; загальне застосування сил і коштів; координація та взаємодія дій в середині та зовні підприємства – тобто оцінку системи загроз економічної безпеки здійснюють завдяки об'єднанням зусиль усіх служб і підрозділів підприємств; компетентність роботи та економічна доцільність; планова основа діяльності підприємства; системність – принцип передбачає врахування усіх факторів, які взаємодіють з безпекою підприємства.

5. Досліджено складові структури ресурсного забезпечення, за видами ресурсів: інформаційна; матеріальна; нематеріальна; інвестиційна; фінансова; кадрова; організаційна; технологічна; правова. Кожна із цих складових відіграє важливу роль у формуванні підприємства, проте значущість кожної з них за різних умов, наприклад, виду та інтенсивності загроз, стадії розвитку підприємства тощо, може бути різною

6. Проаналізовано основні проблеми які сьогодні перешкоджають зміцненню економічної безпеки підприємництва в Україні та її регіонах: наявність прямих та опосередкованих злочинних, кримінальних посягань – так званого «рейдерства», а також дискримінаційних дій (як безпосередніх, так і через адміністративні органи державної влади) щодо підприємців з боку політико-фінансових, інсайдерських груп; слабкість правової та недосконалість судової систем; системність корупції, в тому числі в органах влади, і відсутність державних інститутів захисту права власності; низький рівень конкурентоспроможності підприємств і невисокі показники економічної ефективності їх функціонування, зокрема у галузях реального сектора економіки.

7. Запропоновано напрями мінімізації ризиків та загроз ресурсному забезпеченню підприємств країни, а саме: диверсифікація підприємницької

діяльності, що полягає у одночасному обслуговування компанією декількох підприємств; мінімізації ризиків – це передача ризиків шляхом оформлення з іншим підприємством договорів, на виконання занадто ризикованих робіт за планом сторонньою організацією; санаційні заходи – керування кризовими процесами з метою відновлення стабілізації, фінансового оздоровлення та набуття фінансової безпеки функціонування.

8. Запропоновано базові стратегічні орієнтири управління ресурсним забезпеченням підприємницьких структур. Підприємства, які практикують таку стратегічну орієнтацію, мають наступні переваги: зменшення до мінімуму впливу можливих негативних змін, а також факторів «невизначеності майбутнього»; можливість враховувати об'єктивні (зовнішні і внутрішні) фактори, що формують зміни, зосередитись на вивченні цих факторів; спрощення роботи по забезпеченню довго- та короткострокової ефективності та прибутковості; можливість зробити підприємство більш керованим, оскільки за наявності системи стратегічних планів є змога порівнювати досягнуті результати з поставленими цілями, конкретизованими у вигляді планових завдань; можливість встановлення системи стимулювання для розвитку гнучкості та пристосованості підприємства і окремих його підсистем до змін; забезпечення динамічності змін через прискорення практичних дій щодо реалізації стратегічних планів на основі відповідної системи регулювання, контролю та аналізу; розвиток ресурсного забезпечення та системи зовнішніх зв'язків, що є сприйнятливими до змін і дають можливість досягти майбутніх цілей; здійснення більш ефективного розподілу ресурсів та їх концентрація на досягнення певних цілей; чітко формується загальне бачення підприємства, довгострокові та середньострокові цілі, що дисциплінує всю його діяльність; з'являється змога передбачити можливі ризики діяльності підприємства.

9. Аналізуючи практичний досвід розвинених країн світу у сфері захисту майнових інтересів суб'єктів підприємницької діяльності існує тенденція утворення страхових фондів у формі неприбуткових державних чи комунальних організацій. Водночас ці організації відіграють роль додаткового

елемента системи фінансово-кредитного сприяння розвитку підприємств. Фінансові ресурси цих фондів формуються за рахунок обов'язкових відрахувань від сум, які надходять до страхової компанії від різного роду страхування.

Підводячи підсумок звертаємо увагу на те, що в сучасних умовах турбулентності економічних процесів в межах нашої країни формується основа захисту ресурсного потенціалу підприємств від внутрішніх та зовнішніх загроз, здійснюється боротьба з недобросовісною конкуренцією. Дослідження феномену ресурсного забезпечення підприємства є актуальною темою дослідження в умовах сьогодення та на майбутнє.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Україна. Закон. Про внесення змін до Закону України Про оподаткування прибутку підприємств: від 01.07.2004р. № 1957-І //Збірник систематизованого законодавства /Випуск 1/. – січень 2004р. – С.59.
2. Абалкин Л. И. Диалектика социалистической экономики / Л. И. Абалкин . - М: Мысль, 1981. - 351с.
3. Авдеенко В. Н. Производственный потенциал промышленного предприятия / В. Н. Авдеенко, В. А. Котлов - М.: Экономика, 1989. - 240 с.
4. Архипов В. М. Проектирование производственного потенциала объединения (теоретические аспекты). /В. М. Архипов - Ленинград: ЛГУ, 1984. - 135 с.
5. Бачевський Б. Є. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. / Б. Є. Бачевський, І. В. Заблодська, О. О. Решетняк. - К.: Центр учбової літератури, 2009. - 400 с.
6. Библик С. П. Словник іншомовних слів: тлумачення, словотворення та слововживання / С. П. Библик, Г. М. Сюта [за ред. С. Я. Єрмоленко] - Харків: Фоліо, 2006. - 623 с.
7. Берсуцький А. Я Моделі прийняття рішення з управління ресурсним розвиток ресурсного потенціалу підприємства автореф. дис. ... док. екон. наук : 08.00.11 / А. Я. Берсуцький; — Донецьк, 2010. — 36 с.
8. Великий тлумачний словник сучасної української мови / [уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел]. - К.: Ірпінь: ВТФ Перун, 2002. - 1440 с.
9. Вівчар О. І. Прагматизм прискорення бізнесу при моніторингу його економічної безпеки в контексті трансформаційних змін / О. І. Вівчар // Сталий розвиток економіки. – Міжнародний науково-виробничий журнал – 1'2014 [23] – С. 194–199.
10. Вівчар О. І. Специфіка управління системою фінансово-економічної безпеки бізнесу в умовах турбулентності економічних процесів / О. І. Вівчар // Галицький економічний вісник – 2015. – № 2 (49). – с. 106–111.

11. Вівчар О. І. Типологічна характеристика загроз у системі економічної безпеки підприємства / О. І. Вівчар // Збірник тез наукових робіт І Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції [“Стратегічно-інноваційний розвиток суб’єктів економічної системи в умовах глобалізації”] – Кременчуг, 2016 – С. 147–149.

12. Даниліна Н. В. Формування потенціалу підприємства: теоретичні основи та особливості / Н. В. Даниліна // Прометей. - 2010. - №2. – С. 96-99.

13. Джаин И. О. Оценка трудового потенциала: моногр. - Суми: Университетская книга, 2002. - 250 с.

14. Донец Ю.Ю. Эффективность использования производственного потенциала / Ю. Ю. Донец . - К.: Знание, 1978. - 123с.

15. Економічний тлумачний словник: власність, приватизація, ринок цінних паперів (українсько-англійсько-російський) / Л. М. Алексеєнко, В. М. Олексієнко. - Тернопіль: Астон, 2003. - 672 с.

16. Заярна Н.М. Управління фінансово-економічною діяльністю підприємств роздрібної торгівлі та її регулювання в ринкових умовах: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.04 /Н.М. Заярна; Укоопспілка. Львів. комерц. акад. — Л., 2008. — 21с.

17. Калінеску Т. В. Стратегічний потенціал підприємства: формування та розвиток // моногр. / Т. В. Калінеску, Ю. А. Романовська, О. Д. Кирилов. - Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2007. - 272с..

18. Князь С. В. Трансферний потенціал інноваційного розвитку підприємства: сутність і характеристики / Князь С. В., Георгіаді Н. Г. // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». - Львів: Вид-во Національного університету «Львівська політехніка», 2011. - № 714: «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». - С. 341-348.

19. Ковалев В. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник / В. В.Ковалев, О. Н. Волкова - М.: ТК Велби, 2002. - 424 с.

20. Котлер Ф. Основы маркетинга /под ред. Е. М. Пеньковой пер. [с англ.] - М: Прогресс, 1990. - 736с.
21. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник. /Н. С. Краснокутська - К.: Центр навчальної літератури, 2005. - 352 с.
22. Кузьмін О. Є. Діагностика потенціалу підприємства /О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник // Маркетинг і менеджмент інновацій: науковий журнал. - 2011. - № 1 (2011). - С. 155-166.
23. Лапин Е.В. Экономический потенциал предприятия: моногр. / Е.В. Лапин. Сумы: Университетская книга. – 2002. – 310с.
24. Лукинов И. Аграрный потенциал: исчисление и использование /И. Лукинов, А. Онищенко, Б. Пасхавер // Вопросы экономики. - 1988. -№1.- С. 12-21.
25. Мазаракі А.А. Економіка торговельного підприємства /Мазаракі А.А., Лігоненко Л.О., Ушакова Н.М.; [під ред. проф.Н.М.Ушакової] – К.: Хрещатик, 1999. – 800с.
26. Партин Г. О. Систематизація підходів до визначення сутності поняття «потенціал підприємства» / Г. О. Партин, С. Я. Фаріон // Вісник університету банківської справи НБУ. – 2012. - № 2(14). – С. 76-80.
27. Свободин В. Потенціал сільськогосподарського підприємства і оцінка ефективності його використання / В. Свободин // Вестник статистики. - 1982. - №10. - С. 7-9.
28. Устенко М. О. Теоретичні засади формування потенціалу підприємства / М. О. Устенко // Вісник економіки і транспорту і промисловості. – 2010. - № 32. – С. 244-246.
29. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник / О. С. Федонін, І. М. Рєпіна, О. І. Олексюк. - К.: КНЕУ, 2004. - 316с.
30. Фигурнов Э. Потенциал предприятия социалистического общества / Є. Фигуринов // Политическое самообразование. - 1982.- №1. - С. 5-12.

31. Хомяков В. І. Управління потенціалом підприємства / Хомяков В. І., Бакулін І. В. - К.: Кондор, 2007.- 400 с.
32. Черников Д. Эффективность использования производственного потенциала и конечные народнохозяйственные результаты / Д. Черников // Экономические науки. - 1981. - №10. - С. 89-97.
33. Чухрай Н. І. Формування інноваційного потенціалу підприємства: маркетингове та логістичне забезпечення. / Н. І. Чухрай - Л.: Вид-во Національного ун-ту «Львівська політехніка», 2002. - 316 с.
34. Шевченко Д. К. Проблемы эффективности использования экономического потенциала/ Д. К. Шевченко. - Владивосток: Изд-во Дальневост. ун-та, 1984. – 345с.
35. Зубок М. І. Економічна безпека суб'єктів підприємництва: навч. посіб. / М. І.Зубок., В.С. Рубцов, С. М. Яременко та ін. – К., 2012. – 226 с.
36. Кузьмін О.Є. Управління ризиками в інноваційній діяльності: навч.-метод. посібник/ О.Є. Кузьмін, Н.Ю. Подольчак, Н.І. Подольчак. – Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2009. – 176 с.
37. Мельник О.О. Система загроз економічної безпеки підприємства / Мельник О.О. // Сборник научных трудов «Вестник НТУ «ХПИ». – 2011. – №25. – С.97 – 103.
38. Донець Л.І. Економічні ризики та методи їх вимірювання: навч.посіб. / Л.І.Донець. – К.: Центр навч. літ-ри. – 2006. – 312 с.
39. Вітлінський В. В. Ризикологія в економіці та підприємстві: Монографія / В. В. Вітлінський, Г. І. Великоіваненко. – К. : КНЕУ, 2004. – 480 с.
40. Посохов І.М. Аналіз змісту поняття ризик і наукові підходи щодо визначення сутності ризику / І.М. Посохов // Сборник научных трудов «Вестник НТУ «ХПИ». – 2012 . – № 5. – С. 101–108.
41. Винников А. С. Банк России и банковская безопасность / А. С. Винников // Регион. – 1997. – № 2. – С. 11–13.

42. Пашнюк Л. Загрози економічній безпеці підприємства та засоби їх нейтралізації / Л. О. Пашнюк // Вісник Київського нац. університету ім.Тараса Шевченка: сер.: Економіка . – 2013 . – №151 (10) . – С. 93-97.
43. Турило А.М. Методи оцінки виробничої безпеки підприємства / А.М. Турило, С.В. Капітула // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 3. – С. 137 – 143.
44. Кракос Ю.Б. Подход к оценке уровня финансовой составляющей экономической безопасности предприятия / Ю.Б. Кракос, Н.И. Серик // Економіка. Фінанси. Право. – 2006. – № 12. – С. 7 – 10.
45. Щербина В.М. Інформаційне забезпечення економічної безпеки підприємств та установ / В.М. Щербина // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – № 10. – С. 220 – 225.
46. Полянська А.С. Ресурсне забезпечення розвитку організацій в сучасних умовах господарювання / А.С. Полянська // <http://www.pdaa.com.ua/np/pdf/81.pdf>.
47. Чорна А.М. Ресурсне забезпечення економічної / А.М. Чорна // Економіка. Менеджмент. Підприємництво / Східноукраїнський національний ун-т. ім. В. Даля. — Луганськ, 2008. – № 20. – С. 69 – 75.
48. Чорна А.М. Урахування ресурсного чинника при забезпеченні економічної безпеки підприємства / А.М. Чорна // Збірник тез доповідей II Науково-практичного семінару з міжнародною участю. — Тернопіль : Видавничий центр «Вектор», 2008. – С. 252 – 253.
49. Управління ресурсами підприємства : [навч. посібник / під ред. Ю.М. Воробйова, Б.І. Холода]. – К. : «Центр навчальної літератури», 2004. – 288 с.
50. Дорошенко Т.В. Формування оптимальної структури інвестиційних ресурсів на підприємстві / Т.В. Дорошенко // Фінанси України. – 2002. – № 9. – С. 134 – 138.

51. Яненко І. Економічна природа категорії «організаційний ресурс» та її роль в системі інноватики / І. Яненко // Економіст. – 2008. – № 9. – С. 54 – 57.
52. Ильяшенко С.Н. Составляющие экономической безопасности предприятия и подходы к их оценке / С.Н. Ильяшенко // Актуальні проблеми економіки. – 2003. – № 3 (21). – С. 11 – 19.
53. Кузенко Т.Б. Планування економічної безпеки підприємств в умовах ринкової економіки: автореферат дис. На здобуття наук. ступення канд. екон. наук : 08.06.01 / Європейський ун-т фінансів, інформаційних систем, менеджменту і бізнесу. – К., 2004. – 18 с.
54. Основы экономической безопасности (Государство, регион, предприятие, личность): [учебно- практическое пособие/ под ред. Е.А. Олейникова]. – М. : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-синтез», 1997. – 288 с.
55. Афанасьев М.В. Економіка підприємства: Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни / За редакцією проф. М.В. Афанасьєва. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2003. – 410 с.
56. Березін О.В. Економіка підприємства: навч. посіб. / О.В. Березін, Л.М. Березіна, Н.В. Бутенко. – К.: Знання, 2009. – 390 с.
57. Варналій З.С. Економічна безпека України: проблеми та пріоритети зміцнення [монографія]/ З.С.Варналій. – К., 2011.
58. Іванілов О. С. Економіка підприємства [Текст] : підручник / О. С. Іванілов. - К. : Центр учбової літератури, 2009. - 728 с.
59. Новицький Г. В. Теоретико-правові основи забезпечення національної безпеки України : моногр. / Г.В. Новицький. – К. : Інтертехнологія, 2008. – 496 с.
60. Швиданенко Г. О. Сучасна технологія діагностики фінансово-економічної діяльності підприємства : монографія / Г. О. Швиданенко, О. І. Олексюк. – К. : КНЕУ, 2002. – 192 с.

61. Конкуренентоспроможність підприємства: оцінка, діагностика, стратегія / [Іванов Ю. Б., Тищенко А. Н., Дробитько Н. А., Абрамова О. С.]. – Харків : Изд. ХНЕУ, 2004. – 256 с.

62. Чорна А. М. Загрози ресурсному забезпеченню економічної безпеки підприємства / А. М. Чорна // Матер. Всеукр. наук.-практ. інтернет- конф. «Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіонів 14 України» (16-26 листоп. 2009 р., м. Дніпропетровськ). — Дніпропетровськ: ДДФА, 2009. — Т. II. — С. 167–168.

63. Дерев'янюк Ю. М. Методичні підходи щодо визначення ефективності використання ресурсів / Ю.М. Дерев'янюк // Механізм регулювання економіки. – 2006. – № 2. – С. 46-56.

64. Костирко Л. А. Діагностика потенціалу фінансово-економічної стійкості підприємства: монографія / Л. А. Костирко. – Х.: Фактор, 2008. – 336с.

65. Боровских Н. Конкуренентныестратегии: методология формирования и развития / Н. Боровских // Маркетинг. –2005. –№ 2. –С. 37-48.

66. Виханский О.С. Менеджмент: [учебник] / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Экономистъ, 2006. –670 с.

67. Вяткіна, Т. Методологія розроблення стратегії управління ресурсним потенціалом сільськогосподарських підприємств / Т. Вяткіна // Економіка та держава. – 2014. – № 6.– С. 68-73

68. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент [Підручник] / І.А. Ігнат'єва. –К.: Каравела, 2012. –480 с.

69. Кэмпбелл Д., Стоунхаус Д., Хьюстон Б. Стратегический менеджмент: учебник / Пер. с англ. Н.И. Алмазова. –М.: ООО «Издательство Проспект», 2003. – 336 с.

70. Клівець П.Г. Стратегія підприємства [Навчальний посібник] / П.Г. Клівець. –К.: Академвидав, 2007. – 320 с.

71. Лопатинський Ю.М. Базис інституційної трансформації аграрного сектора // Вісний ОНУ ім. І.І. Мечникова. –2013. –Т.18. –Вип. 2/1.

72. Дмитренко А.І. Стратегії антикризової діяльності промислових підприємств / А.І. Дмитренко // Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ. – 2009. – № 4 (20). – С. 49-53.
73. Крюкова І.О. Формування фінансової безпеки підприємств. / І.Ю. Крюкова // Облік і фінанси. – 2012. – №4(58). – С. 41-44.
74. Yalovyi G.K., Ivanyts'ka O.V. An economical effect of Enterprises' Conglomerate Merging / G.K. Yalovyi, O.V. Ivanyts'ka // International scientific dual-conference "Towards knowledge-based economy" & "Enterprise management: diagnostics, strategy, effectiveness". – Riga: RTU Publishing House, 2007. – Pp. 105-106.
75. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: Навч. Посібник. – К.: КНЕУ, 2008. – 412 с.
76. Андрущак Є.М. Діагностика банкрутства українських підприємств / Є.М. Андрущак // Фінанси України: журнал. – 2004. – №9. – С. 118-124.
77. Булович Т. Методичні підходи до оцінки санаційної спроможності підприємства / Т. Булович // Економіст. – 2009. – №12. – С. 44-47.
78. Карпунь І.Н. Санація в системі антикризового управління підприємством. – [Електронний ресурс]: www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vlca/Ekon/2009_30/49.pdf
79. Аніщенко І. В. Оцінка ефективності реалізації та фінансове забезпечення програм розвитку малого бізнесу в регіоні / І. В. Аніщенко, Ю. Б. Пінчук // Економіка та держава, 2005. – № 10. – С.
80. Баженова О. В. Методика визначення оцінки економічної безпеки держави / Олена Володимирівна Баженова // Актуальні проблеми розвитку підприємницької діяльності в Україні : зб. наук. пр. за заг. ред. А. В. Шегди. – Вип. 3. – К. : ВПЦ КНУ, 2003.
81. Васильців Т.Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення: Монографія. – Львів: Арал, 2008.