

Тема 1. Предмет та структура курсу “Соціально-економічна безпека”. Підприємство як об’єкт соціально-економічної безпеки.

1. Предмет соціально-економічної безпеки. Структура курсу.
2. Соціально-економічні відносини. Економічне зростання і соціальна економіка.
3. Соціально-економічна безпека у ринкових умовах.
4. Підприємство як елемент економічної організації вищого порядку.
5. Проблеми соціально-економічної безпеки діяльності господарюючих суб’єктів в Україні.
6. Групування чинників впливу на соціально-економічну безпеку підприємства за рівнем їх виникнення: об’єктивні і суб’єктивні впливи.

Враховуючи, що поняття "соціально-економічна безпека" є похідним категорії "безпека", розглянемо останню більш докладно.

У суспільних науках поняття "безпека", у загальному розумінні, – це задоволення таких потреб, як існування, цілісність, незалежність, спокій та розвиток. Безпеку найчастіше в повсякденному житті розуміють як певний стан реальності, де немає загроз.

Безпека є однією з найважливіших умов функціонування соціально-економічних систем різних рівнів.

Поняття безпеки притаманне усім сферам життя та відносин людини, тобто соціальним відносинам. А оскільки в наш час відбувається перетинання соціальної та економічної сфер, то можна стверджувати, що категорія безпеки притаманна соціально-економічним системам усіх рівнів.

Безпека як певний стан, що характеризується відсутністю загроз, є предметом дослідження багатьох галузей економічних, соціальних, природничих, технічних, медичних і суспільних наук.

Категорія безпеки формує багато науково-практичних завдань з різних сфер господарської діяльності та щоденного життя. Перші публікації, у яких зроблено спробу виокремити науку про проблеми безпеки як окрему дисципліну, з'явилися у 1989 р. і це було спричинено появою нових потреб та очікувань, а також новими ринковими умовами, що формувалися в Європі.

Різноманітні трактування та розуміння категорії "безпека" можна поділити на дві концепції (рис. 1).

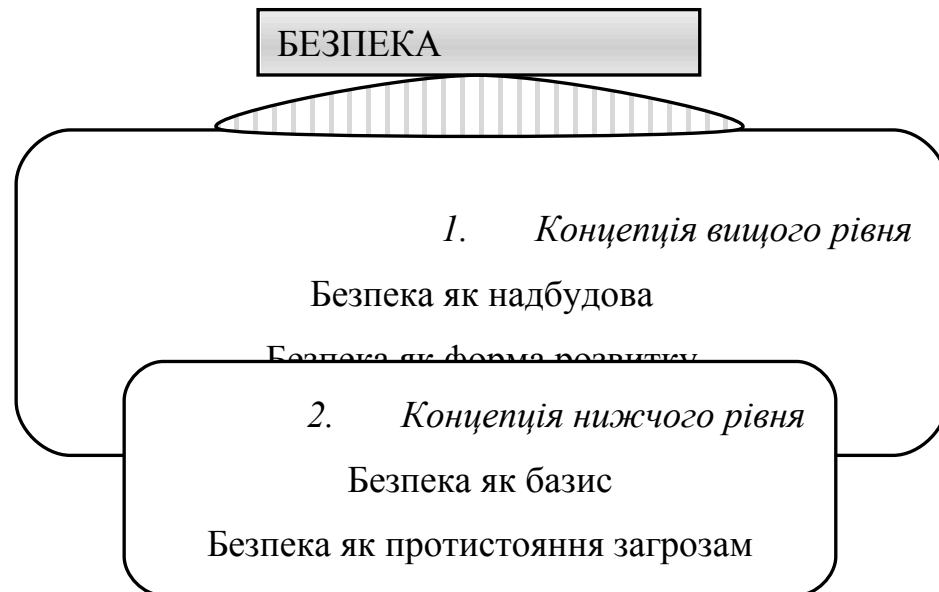


Рис. 1. Концепції визначення сутності категорії "безпека"

Науковець О.В. Радзина, економічну безпеку трактує як "комплекс заходів, що сприяють підвищенню фінансової стійкості господарських суб'єктів в умовах ринкової економіки, які захищають їх комерційні інтереси від впливу негативних ринкових процесів".

С.Ф. Покропивний економічну безпеку підприємства трактується як "такий стан корпоративних ресурсів (ресурсів капіталу, персоналу, інформації та технології) та підприємницьких можливостей, при якому гарантується найефективніше їх використання для забезпечення стабільного функціонування та динамічного науково-технічного й соціального розвитку, запобігання внутрішнім та зовнішнім негативним впливам (загрозам)"

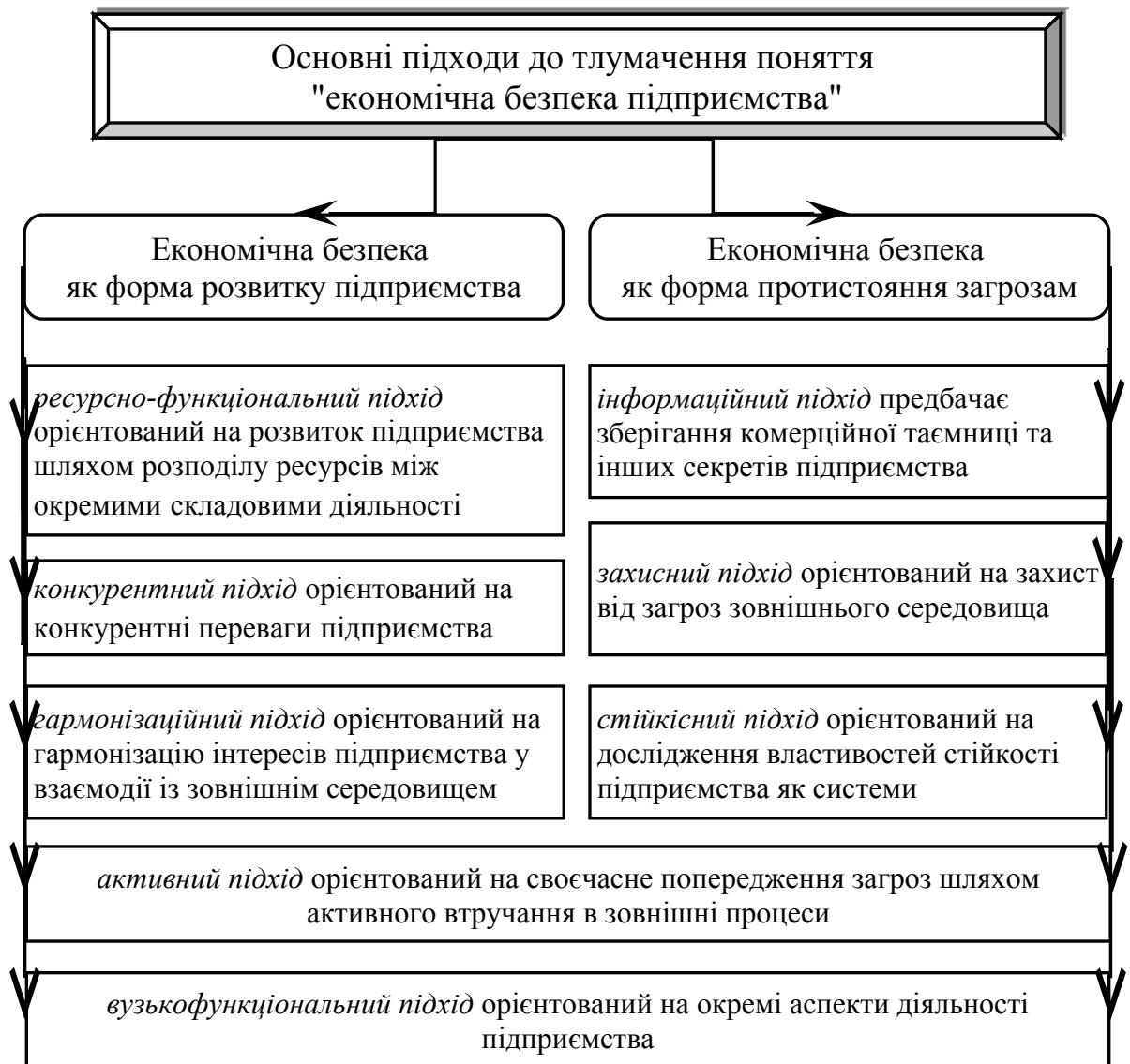


Рис2. Основні підходи до тлумачення поняття «Економічна безпека підприємства»

Основні підходи до поняття "економічної безпеки підприємства" варто розглядати з трьох позицій (рис. 3).

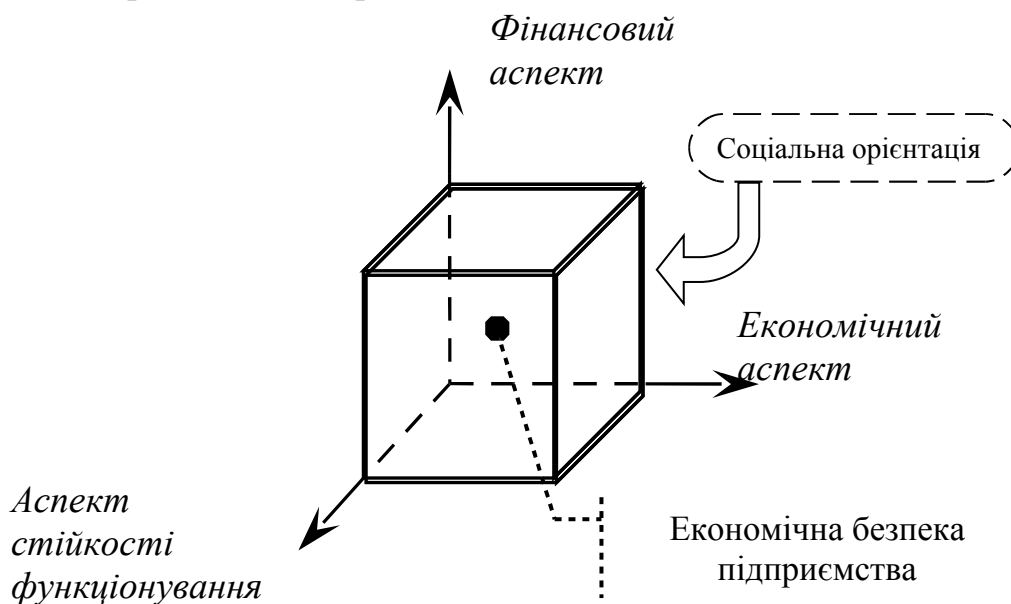


Рис. 3. Три аспекти поняття "економічна безпека підприємства"

Основною вимогою до розгляду економічної безпеки підприємства, яка характерна трьом аспектам, є включення в поняття **соціальної складової, як невід'ємного важеля впливу на діяльність підприємства та соціально-економічних систем інших рівнів.**

З часом соціально-економічні умови зовнішнього та внутрішнього середовища змінили вимоги до управління економічною безпекою підприємства. Сьогодні, в часи соціально-орієнтованої економіки та економіки знань, коли людина є вже не ресурсом, а ключовим учасником підприємства, треба казати про соціально-економічну безпеку підприємства.

Додавання дефініції "соціально" є результатом еволюції теорії управління, визнанням соціальної пріоритетності функціонування соціально-економічних систем, тобто орієнтацією на потреби та інтереси суспільства та окремої особистості.

Людський чинник є найбільш непередбачуваним та найбільш впливовим на діяльність підприємства. А головною метою діяльності будь-якої економічної системи є задоволення потреб людини за рахунок використання обмежених ресурсів.

Важливою складовою забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства є гармонізація інтересів кожного працівника підприємства із інтересами діяльності підприємства, спрямування людського потенціалу підприємства на досягнення визначених цілей функціонування підприємства.

Завдання забезпечення стабільності функціонування, досягнення головних цілей своєї діяльності та динамічного розвитку, що є об'єктивним для кожного суб'єкта господарювання, обумовлюють необхідність постійного дотримання соціально-економічної безпеки.

1. Під соціально-економічною безпекою розуміється здатність підприємства протистояти несприятливим зовнішнім і внутрішнім впливам шляхом гармонізації інтересів з метою забезпечення стійкості діяльності, мінімізації втрат і збереження контролю над власністю

2. Під соціально-економічною безпекою підприємства пропонується розуміти стан захищеності підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз, який досягається шляхом гармонізації та взаємоузгодження його інтересів відповідно до інтересів суб'єктів внутрішнього й зовнішнього середовища в часі та просторі. Дане визначення варто трактувати в двох аспектах – як стан підприємства, а також, як безперервний процес.

Тема 2. Сутність, поняття та передумови забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства.

- 1. Характеристика внутрішнього середовища підприємства**
- 2. Проблеми забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства**
- 3. Вплив державного регулювання діяльності підприємства на забезпечення його соціально-економічної безпеки**
- 4. Вплив глобалізаційних процесів на діяльність підприємства**

5. Передумови забезпечення соціально-економічної безпеки промислових підприємств

1. Сучасний етап розвитку соціально-економічних відносин характеризується високою невизначеністю зовнішнього середовища, збільшенням факторів впливу на функціонування соціально-економічних систем, ускладненням бізнес-процесів, посиленням міжнародної конкуренції, збільшенням значення соціальних відносин в економічній діяльності підприємств та інше. Особливого значення набувають взаємопов'язані та взаємозалежні процеси глобалізації. Набуває важливості домінанта міжнародного співробітництва, інтеграції господарської діяльності до глобалізаційних процесів, економічної та соціальної політики. Все це певною мірою впливає на стан соціально-економічної безпеки підприємства.

Соціально-економічна безпека промислового підприємства певною мірою формує рівень безпеки *регіону (галузі)*, а слідом за цим – *держави*.

Внутрішня ситуація на промислових підприємствах в даний час також далека від стабільної і характеризується активним протіканням наступних **основних процесів:**

- пошук як ринків збуту своєї продукції, так і фінансових запозичень для активації основної діяльності та виконання певних зобов'язань
- самоідентифікації підприємства як цілісної відособленої системи;
- формування нових цільових установок і інтересів підприємства та його працівників;
- позиціонування підприємства в ринковому середовищі;
- трансформації форми власності підприємства;
- зміни стратегічного типу підприємства, тобто місця в системі класифікаційних угруповань, що визначаються такими базисними характеристиками різних сторін функціонування підприємства, як міра диверсифікації номенклатури продукції, споживачів і постачальників, частка підприємства на регіональному і галузевому

ринках, співвідношення між внутрішніми і зовнішніми стимулами, оновлення продукції і технології, місце підприємства в конкурентній групі тощо;

- зміни складу колективу підприємства, розрив тих функціональних й інших зв'язків між членами колективу, які існували раніше;
- пошук нових форм і методів управління підприємством.

Всі ці процеси ведуть до нестабільності внутрішнього становища на промислових підприємствах. Таким чином зникає тверде підґрунтя, структурний каркас діяльності підприємств та постають питання забезпечення власної соціально-економічної безпеки.

2. Проблеми власної соціально-економічної безпеки виникають перед кожним підприємством не тільки в кризові періоди, але й при роботі в стабільному економічному середовищі, комплекс вирішуваних при цьому цільових завдань має істотну відмінність.

У режимі стійкого функціонування підприємство при вирішенні завдань своєї соціально-економічної безпеки акцентує головну увагу на підтримці нормального ритму виробництва і збуту продукції, на запобіганні матеріальному чи фінансовому збитку, на недопущенні несанкціонованого доступу до службової інформації і руйнування комп'ютерних баз даних, на протидії недобросовісній конкуренції.

У кризові періоди розвитку, який зараз можна простежити, найбільшою небезпекою для підприємства є руйнування його потенціалу (виробничого, технологічного, науково-технічного і кадрового), як головного чинника життєдіяльності підприємства, його можливостей.

У даний час більшість українських промислових підприємств, працюючи в нестабільному економічному середовищі, є збитковими, переживають глибокий спад виробництва і знаходяться в критичному стані. Причин депресивного розвитку багато, але головні з них криються не стільки в світовій фінансово-економічній кризі, яка є тимчасовою, а, скоріше, в інерції

структури управління, що склалася, його технологічній відсталості і фізичному зносі основних фондів, у відсутності пріоритетів підтримки на рівні державної науково-промислової політики, визначення яких дозволило би провести необхідну реструктуризацію потужностей.

Неповне завантаження потужностей, а тому їх неефективне використання, а тим більше руйнування створеного потенціалу підприємства становлять загрозу економічним, матеріальним основам життєдіяльності колективу і суспільства, для підтримки яких він створювався і розвивався.

Жодне підприємство не може відчувати себе в соціально-економічній безпеці, якщо його продукція не затребувана ринком; жодне підприємство, що виробляє засоби виробництва, не може відчувати себе в соціально-економічній безпеці, якщо відбувається тривалий спад в технологічному розвитку країни.

Головний комплекс проблем і основні причини поточного неблагополуччя багатьох промислових підприємств криються як у структурних, так й у тимчасових фінансово-економічних та кон'юнктурних чинниках (рис. 2.1). Усі ці чинники мають інституційний характер, тобто спричинені наявною нормативно-регулюючою системою та інститутами впливу на діяльність промислових підприємств.

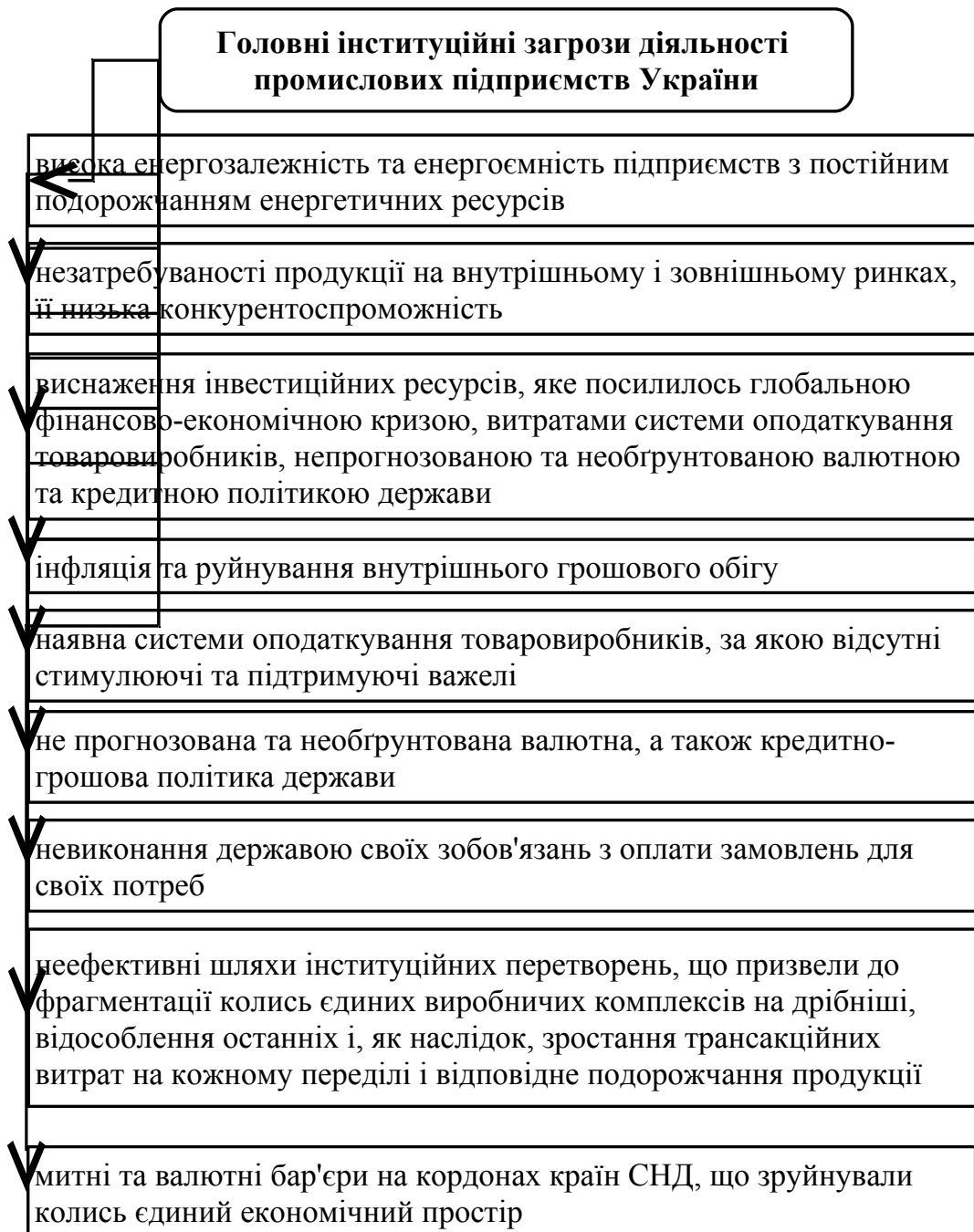


Рис. 2.1. Інституційні загрози діяльності великих промислових підприємств України

Усі ці загрози діяльності великих промислових підприємств спричиняють нездатність більшості українських підприємств самостійно й ефективно увійти до стихійно організованого ринку і запустити ринковий механізм господарювання.

3. Підприємство є основним структуроутворюючим елементом економіки держави. Через систему інструментів держава реалізує свою політику, яка може підвищувати або знижувати сумарну оцінку соціально-економічної безпеки підприємства. Тому держава значною мірою визначає соціально-економічну безпеку підприємства.

У сучасному економічному житті можна спостерігати як позитивні, так і негативні прояви державного регулювання. До позитивних можна віднести: стимулювання різних форм власності; прагнення наповнити ринок товарами; лібералізацію експорту; прагнення наблизити український ринок до цивілізованого; проведення податкової реформи.

Одним із проявів законодавчої неврегульованості діяльності підприємств на державному рівні є таке явище, як рейдерство, що безпосередньо та негативно впливає на соціально-економічну безпеку підприємства.

Під *рейдерством* слід розуміти *певний ланцюжок операцій, які за допомогою прогалін у законодавстві дозволяють заволодіти підприємством, установою або організацією*. При цьому виводяться активи з володіння законних власників.

Рейдерство розглядається як законний та високоінтелектуальний бізнес.

Суб'єкти, які здійснюють рейдерські напади, називаються **рейдерами**. Розрізняють два види рейдерства: **"біле" та "чорне"**.

«Біле рейдерство» – проводиться захоплення власності підприємства при використанні певних прогалін у чинному законодавстві держави.

«Чорне рейдерство» – проводиться захоплення власності підприємства за допомогою неформальних методів (підкупу, шантажу та фальсифікації документів).

У розвинених країнах полювання на об'єкт, що являє інтерес для рейдерів, зазвичай здійснюється за допомогою фінансових інструментів: скупуються акції у дрібних власників за ціною, значно вищою за ту, яку

запропонував емітент, і таким чином формується контрольний пакет акцій. Рейдерство в "східнослов'янській" інтерпретації не має нічого спільного з цивілізованим переділом ринку. На теренах колишнього СРСР вважають за краще не купувати підприємства, а захоплювати їх, застосовуючи навіть відверто кримінальні методи. В Україні спроби захоплення підприємств рейдерами мають постійний характер, їх уже відбулося понад 3000.

Оскільки з боку держави майже не вживаються дії щодо усунення на законодавчому рівні такого явища, як рейдерство, підприємства з метою само збереження та сталого розвитку повинні забезпечувати свою соціально-економічну безпеку підприємства.

Основною передумовою діяльності промислових підприємств є набуття більшого статусу людини на підприємстві, тобто посилення соціальної складової діяльності.

Умовою стійкого розвитку промислових підприємств є згода у взаємовідносинах всередині підприємства, а також у відносинах підприємства з суспільством регіону функціонування.

4. Однією з передумов забезпечення соціально-економічної безпеки є активізація проникнення та посилення впливу глобалізаційних процесів на діяльність підприємств.

Оскільки будь-яка соціально-економічна система є відкритою, то на результати її діяльності мають вплив суб'єкти зовнішнього оточення.

Взаємовпливовими та взаємозалежними є процеси, що відбуваються в інтервалі ланцюжк:

"глобальна ↔ міжнародна ↔ національна ↔ регіональна ↔ локальна ↔

індивідуальна соціально-економічна система" (рис. 2.2).

Процеси, які відбуваються у комплексі соціально-економічних систем, мають взаємонаправлений та взаємовпливовий характер, в результаті чого практично неможливо визначити першооснову соціально-економічних процесів.

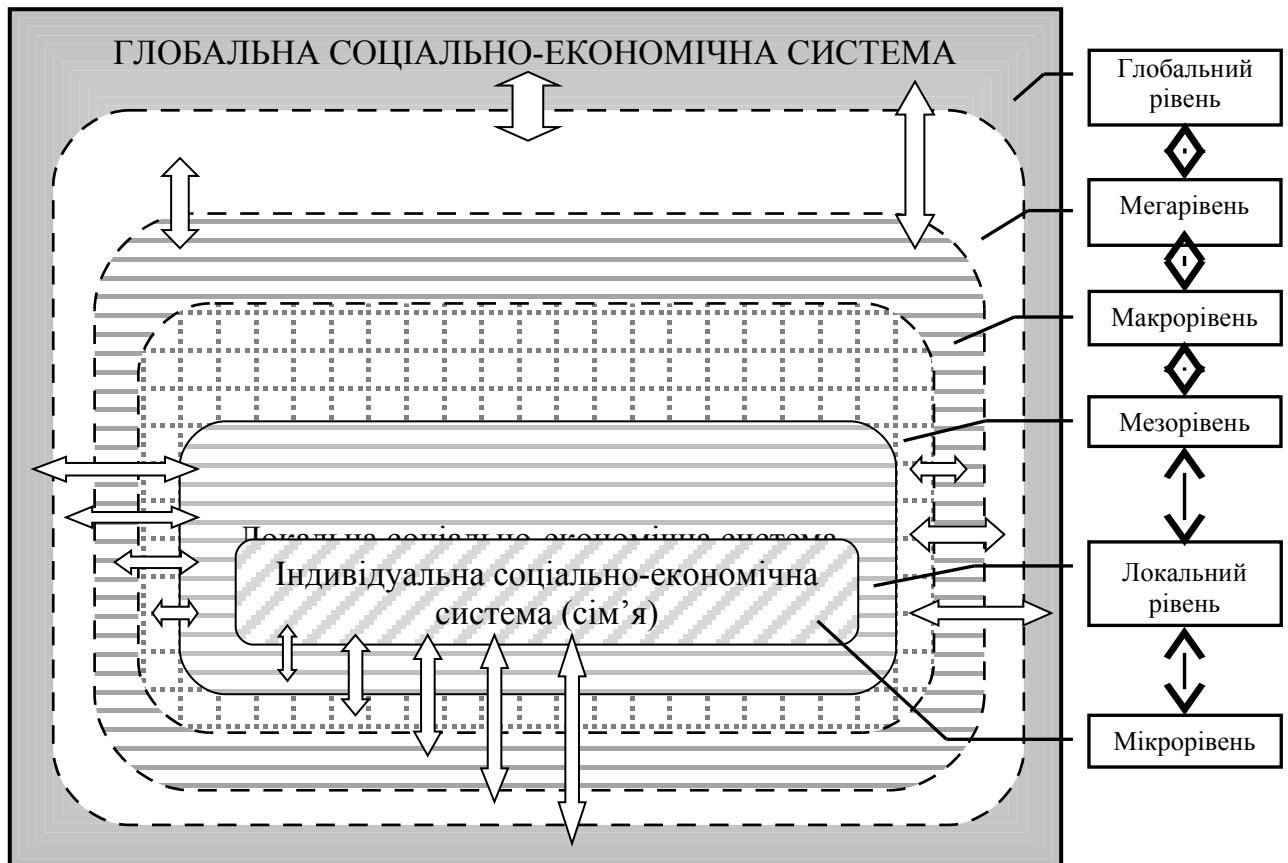


Рис. 2.2. Комплекс соціально-економічних систем в контексті сучасних процесів глобалізації

Зі зміною рівня соціально-економічної системи, що розглядається, змінюються кількісні та якісні характеристики загроз, що є передумовами до орієнтації управлінської системи на забезпечення соціально-економічної безпеки. Схему ієрархічної структури соціально-економічних загроз щодо промислових підприємств України показано на рис. 2.3.

Як можна побачити зі рис. 2.3., глобальному рівню притаманна невелика кількість загроз, але складність їх природи, кількість компонентів та аспектів, територіальне та часове охоплення, рівень взаємопроникнення у всі сфери

життя є дуже значним. За відношенням до рівня підприємства ситуація змінюється навпаки – збільшується кількісна характеристика загроз, з одночасним зменшенням якісної.

Грунтовний аналіз загроз соціально-економічних систем вищих рівнів необхідний для визначення природи виникнення соціально-економічних загроз підприємства.

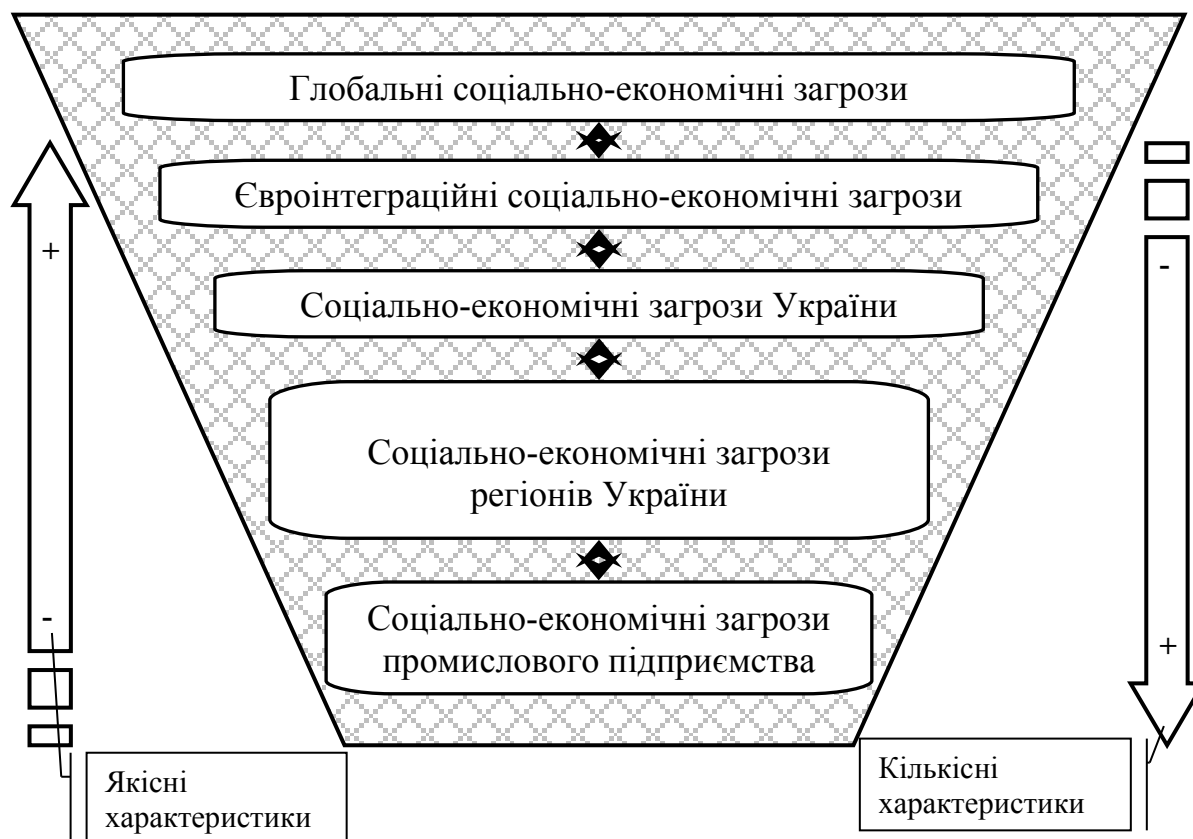


Рис. 2.3. Схема ієрархічної структури соціально-економічних загроз промислових підприємств України

5. Сформована низка передумов забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства є не повною (рис. 2.4). Склад цих передумов завжди та постійно змінюється та доповнюється. Одні чинники забезпечення соціально-економічної безпеки промислових підприємств є значущими і їх врахування стає важливим в процесі забезпечення такої безпеки. Інші чинники стають

менш актуальними та впливовими на діяльність та розвиток підприємства, що може зумовлюватись як зміною всередині підприємства при врахуванні таких чинників, так і зміною у зовнішньому середовищі – виключення таких чинників зі сфери обмежень, встановлених ринкових правил функціонування.

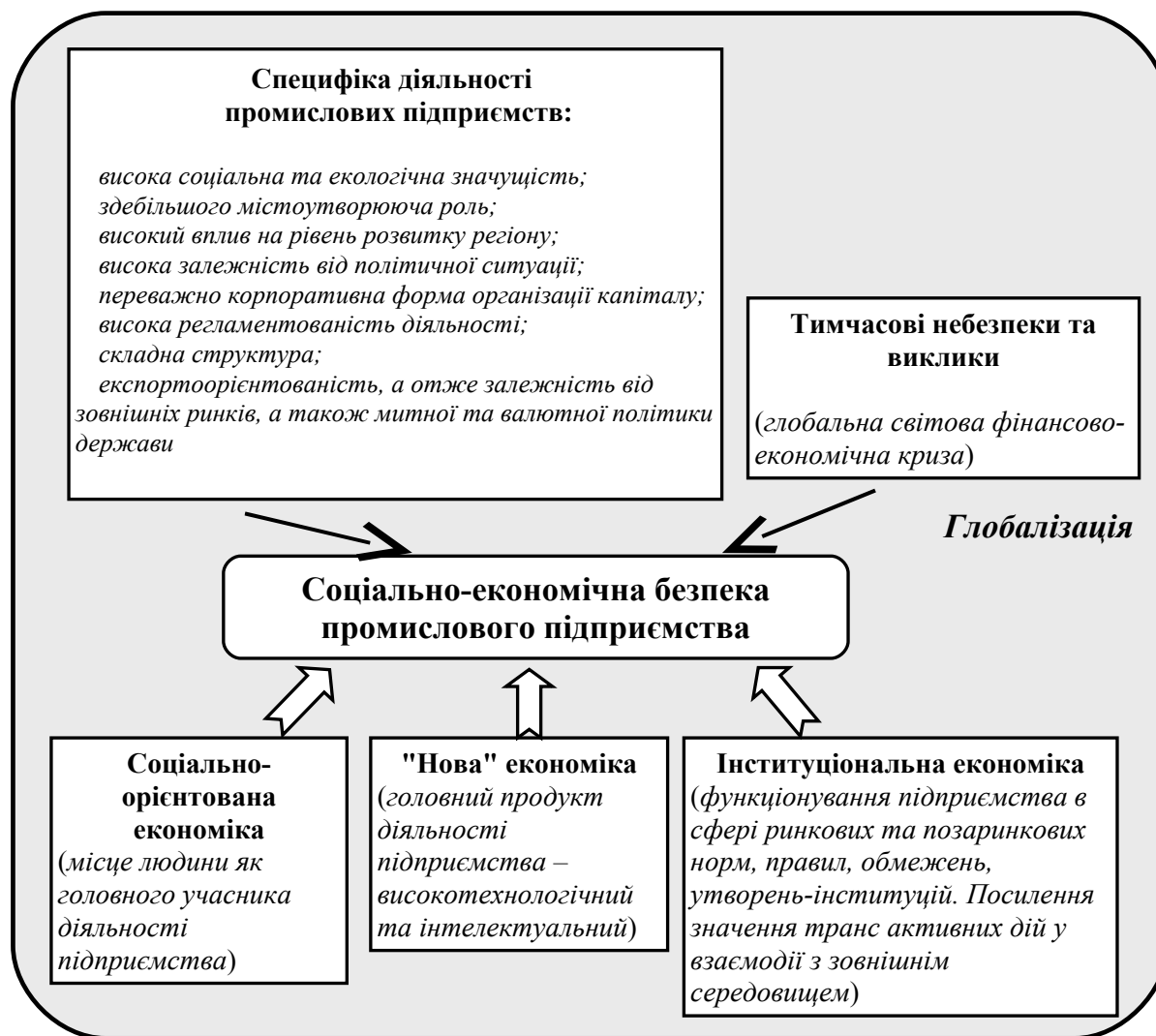


Рис. 2.4. Передумови забезпечення соціально-економічної безпеки великого промислового підприємства

Серед основних передумов, зазначених на рис. 2.4, немає домінуючої. Усі ці передумови пов'язані одна з одною та їх прояв простежується комплексно у поєднанні, що спричиняє суттєвий вплив на діяльність всіх суб'єктів соціально-економічних відносин.

Забезпечення соціально-економічної безпеки промислових підприємств, по-перше, обумовлене цими передумовами, а по-друге, з метою дієвості забезпечення такої безпеки варто їх враховувати та ґрунтувати способи на основних чинниках впливу та вимогах нових умов функціонування.

Необхідність забезпечення соціально-економічної безпеки промислових підприємств обумовлена багатьма об'єктивними причинами розвитку соціально-економічних умов функціонування. За результатами вивчення умов діяльності промислових підприємств встановлено, що до числа головних особливостей їх діяльності належать функціонування в умовах нової соціально-орієнтованої економіки, переорієнтація статусу людини на підприємстві з ресурсу на головного учасника його діяльності, а також високий вплив зовнішнього середовища, що пов'язано з високою активністю глобалізаційних процесів в економіці.

Тема 3. Гармонізація та взаємоузгодження інтересів як підґрунтя забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств

- 1. Характеристика процесу забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства**
- 2. Необхідність формування системи безпеки на підприємстві**
- 3. Суб'єкти зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства**
- 4. Проблеми адаптації українських підприємств до змін середовища**

Процес забезпечення соціально-економічної безпеки має ґрунтуватись як на загальних передумовах так і враховувати окремі специфічні та індивідуальні параметри діяльності промислових підприємств. З урахуванням цього має обиратись той спосіб забезпечення соціально-економічної безпеки,

який буде більшою мірою відповідати існуючим можливостям його реалізації саме на окремо взятому промисловому підприємстві.

Однак, незважаючи на специфіку та параметри діяльності підприємств, має бути встановлено підґрунтя забезпечення соціально-економічної безпеки. Тобто мають бути сформульовані загальні засади та базові принципи формування, а також подальшої реалізації конкретних заходів забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств.

Головною метою соціально-економічної безпеки підприємства є забезпечення його стійкого і максимально ефективного функціонування в даний час і забезпечення високого потенціалу розвитку і зростання підприємства в майбутньому.

Забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства – це постійний циклічний процес. Тому соціально-економічну безпеку підприємства в процесному контексті можна *розглядати як систему заходів, що забезпечують конкурентну стійкість і економічну стабільність підприємства за рахунок задоволення інтересів суб'єктів такої безпеки.*

З позицій посилення соціальної складової економічної безпеки заходи з забезпечення такої безпеки мають бути такими, які не мають негативного впливу на стан і умови життя населення – як зайнятого на даному підприємстві, так і такого, що проживає в даному регіоні, районі або місті.

У ринковій економіці виробничі одиниці, якими є промислові підприємства, володіють повною економічною самостійністю. Вони самі визначають свою економічну політику, формують портфель замовлень, організовують виробництво і збут продукції, повністю відповідають за результати господарської діяльності. Усе це, актуалізує проблему забезпечення соціально-економічної безпеки.

У зв'язку з цим стає очевидним, що забезпечення соціально-економічної безпеки вимагає, щоб на підприємстві була створена власна система безпеки.

2. Метою системи безпеки є своєчасне виявлення і запобігання як зовнішнім, так і внутрішнім небезпекам і загрозам, забезпечення захищеності діяльності підприємства і досягнення ним стратегічних цілей функціонування.

Досягнення поставленої мети можливе лише на основі вирішення *комплексу завдань*. До найбільш значущих з них можна віднести:

- знаходження сил і засобів, необхідних для забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства;
- виявлення реальних і прогнозування потенційних небезпек і загроз;
- знаходження способів їх запобігання, ослаблення або ліквідації наслідків їх дії;
- організація взаємодії з регулюючими і контрольними органами з метою запобігання і припинення опортуністичної поведінки, направлених проти інтересів підприємства;
- створення власної, відповідної небезпекам і погрозам, служби соціально-економічної безпеки підприємства та ін.

Зміст конкретних заходів з формування та подальшої реалізації певного способу забезпечення соціально-економічної безпеки великих промислових підприємств буде залежати від позиції керівництва підприємства щодо суті цього поняття.

Соціально-економічна безпека підприємства – це стан захищеності підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз, який досягається шляхом гармонізації та взаємоузгодження інтересів підприємства у часі та просторі.

Для того, щоб такий стан було досягнуто та підтримано має відбуватися безперервний процес забезпечення соціально-економічної безпеки.

Під поняттям забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства пропонується розуміти, відповідно до вибраного підґрунтя, як сукупність взаємопов'язаних процесів гармонізації та взаємоузгодження його інтересів з інтересами суб'єктів внутрішнього та

зовнішнього середовища. Здійснення таких процесів має на меті задовольнити інтереси підприємства в часі та просторі.

Забезпечення соціально-економічної безпеки промислового підприємства має *індивідуальний характер*:

- ✓ По-перше, це має бути такий стан підприємства, який характеризується станом захищеності діяльності підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз. Але виникає необхідність досягти та підтримувати такий стан.
- ✓ По-друге, забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства – це складний безперервний процес гармонізації та взаємоузгодження інтересів суб'єктів такої безпеки.

3. Взаємоузгодження інтересів промислових підприємств дає змогу уникнути тих загроз, природа яких лежить в діях основних суб'єктів зовнішнього середовища, з якими взаємодіє підприємство.

До основних суб'єктів, що потенційно є носіями загроз для підприємства, можна віднести: державу з її важелями регулювання (податками, кредитами, субсидіями і т. д.); конкурентів, здатних скоротити ринок збуту підприємства шляхом випуску досконалішої продукції, і недобросовісних конкурентів; покупців з їх споживчим попитом, що постійно коливається; виробничих партнерів, від спроможності і обов'язковості яких залежить фінансова стабільність підприємства. Тут має місце суб'єктний чинник.

Іншим чинником необхідності забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства є *процес адаптації до нових умов функціонування*, коли вже підприємство не спроможне відкоригувати ці умови під власні інтереси.

На ефективність процесу адаптації впливають як *зовнішні протидіючі фактори, так і внутрішні.* На основі дослідження систем управління адаптаційними процесами на українських промислових підприємствах, можна

виділити такі основні проблеми, що перешкоджають ефективному пристосуванню до змін середовища (рис. 3.1).

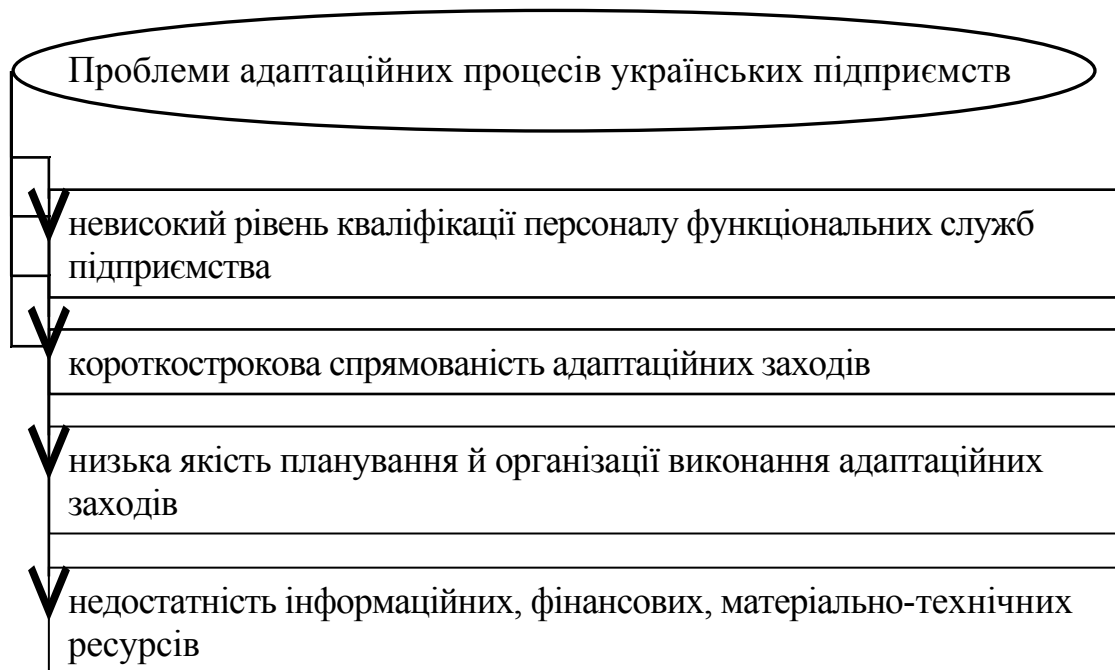


Рис. 3.1. Проблеми адаптації українських підприємств до змін середовища

Невисокий рівень кваліфікації персоналу функціональних служб підприємства. Даний чинник проявляється перш за все у недостатності знань працівників у сфері стратегічного аналізу діяльності та середовища функціонування підприємства, інструментів маркетингу, управління фінансовими потоками.

Така ситуація обумовлена тим, що працівниками функціональних служб підприємства є люди з технічною, а не економічною освітою; люди, які закінчили вищі навчальні заклади ще за радянських часів; люди, що не мають бажання (психологічний опір змінам) або можливості (оскільки підвищення їх кваліфікації не заохочується керівництвом підприємства) освоювати нові методи роботи.

Короткострокова спрямованість адаптаційних заходів, їх зосередження на локальних оперативних реакційних діях, які забезпечують лише тимчасове поліпшення ситуації без урахування їх впливу на

довгострокову прибутковість підприємства. Наприклад, багато підприємств віддають перевагу продовженню строку використання зношеного обладнання через проведення капітальних та поточних ремонтів, а не купівлі нового. При цьому часто ігнорується той факт, яка якість продукції, яка випускається на такому обладнанні, є досить низькою, а отже менш конкурентоздатною на ринку.

Низька якість планування і організації виконання адаптаційних заходів, що обумовлено, як вище зазначалось, низькою кваліфікацією виконавчого персоналу та недостатністю мотиваційних стимулів. Незацікавленість працівників спричинена недостатністю інформації про цілі проведення реакційних дій, оскільки прийняття рішення про адаптацію та планування її проведення обмежуються вищим рівнем управління. З іншого боку, невисокий рівень кваліфікації персоналу не сприяє передачі управлінських повноважень з вищого рівня управління на нижчі.

Недостатність інформаційних, фінансових, матеріально-технічних ресурсів. *Обмеженість ресурсів – це об'єктивно існуюча закономірність*. Зменшити залежність від цього чинника можливо шляхом більш ефективного використання наявних ресурсів.

Тобто, обмеженість інформаційних ресурсів можна зменшити шляхом знаходження нових джерел інформації та застосування нових методик для її збору та аналізу. Залучення додаткових фінансових та матеріально-технічних ресурсів можливе через використання сучасних засобів фінансування: лізингу, цільового фінансування, емісії цінних паперів тощо. Орієнтація підприємств на власні кошти з одного боку підвищує їх фінансову стійкість, проте з іншого боку – обмежує їх розвиток.

Усі вище перераховані факти обумовлені відсутністю в стратегічному управлінні спрямування на соціально-економічну безпеку підприємства. Адаптація є одним із механізмів забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства, а отже, заслуговує врахування при прийнятті управлінських рішень.

Адаптація як підґрунтя забезпечення не завжди виявляється дієвою, оскільки основні заходи з її реалізації мають реактивний характер, тобто ставляться умови функціонування та під них змінюється діяльність підприємства.

Соціально-економічна безпека може бути забезпечена при комплексному використанні всього арсеналу засобів гармонізації власних інтересів на всіх етапах та напрямках діяльності промислового підприємства.

Найбільший ефект досягається тоді, коли всі використовувані засоби, методи і заходи об'єднуються в єдиний цілісний механізм – систему гармонізації та взаємоузгодження інтересів суб'єктів соціально-економічної безпеки великих промислових підприємств.

Процес забезпечення соціально-економічної безпеки промислових підприємств носить багатовекторний характер. Певні вектори є **ендонаправленими**, вони відповідають гармонізації інтересів усередині підприємства за рахунок внутрішнього потенціалу у взаємодії із внутрішніми суб'єктами діяльності, а саме власниками, вищим керівництвом та працівниками підприємства. Ці вектори характеризують гармонізацію інтересів підприємства з інтересами інсайдерів та власників.

Інші вектори – **екзогеннонаправлені**, їх призначення – у реалізації власних інтересів за рахунок взаємоузгодження з інтересами суб'єктів зовнішнього оточення. Оскільки при зміні статусу на ринку, який є обмеженим за своїм розміром, відбувається дисбаланс інтересів, то говорити про гармонізацію в екзогенному характері неможливо. Саме взаємоузгодження інтересів великого промислового підприємства з іншими інтересами суб'єктів зовнішнього середовища, при якому досягається не задоволення всього спектру, а певний баланс, є підґрунтям забезпечення соціально-економічної безпеки таких підприємств у сфері зовнішньої економічної взаємодії.

Таким чином, для українських підприємств необхідність забезпечення соціально-економічної безпеки обумовлена динамічними змінами

навколишнього середовища, значним колом можливих загроз та перешкод на шляху до сталого розвитку діяльності.

Оптимальна орієнтація на забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств повинна враховувати баланс позитивних та негативних наслідків. При розробленні заходів щодо забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств необхідно робити кількісне та якісне обґрунтування їх реалізації, щоб процес забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства не став можливою загрозою.

Тема 4. Складові та суб'єкти соціально-економічної безпеки підприємства

- 1. Соціально-економічний інтерес підприємства**
- 2. Гармонізація інтересів підприємства з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища**
- 3. Основні складові соціально-економічної безпеки підприємства**

1. Безперечним є той факт, що будь-яке підприємство знаходиться та функціонує в середовищі. Зовнішнє середовище підприємства є основним джерелом, що надає підприємству ресурси, необхідні для підтримки і розвитку його внутрішнього потенціалу. Таке середовище неоднорідне за своїм складом. Воно включає велике число компонентів, які по-різному за ступенем, характером та періодичністю впливають на підприємство, як надаючи можливості, так і створюючи серйозні загрози для діяльності підприємства.

Ключовою ланкою взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем виступають його інтереси. Неповна або несвоєчасна реалізація важливих інтересів є загрозою діяльності підприємства. Проте носіями власних інтересів є всі суб'єкти зовнішнього середовища, що викликає певні складнощі в процесі їх гармонізації.

Інтереси підприємства можна представити у вигляді системи потреб діяльності підприємства, які визначаються та характеризуються керівним складом підприємства.

Інтерес виражає цілісність системи соціально-економічних потреб і в цій своїй якості є стимулом діяльності. *Усвідомлення інтересів власного підприємства є процесом, що призводить до їх реалізації і відповідно є основою механізму ринкової економіки.*

Специфіка інтересів зумовлена об'єктивними умовами діяльності, з іншою мірою усвідомлення інтересу економічним суб'єктом. Отже, *інтерес є суб'єктивним вираженням соціально-економічних потреб підприємства, що обумовлені об'єктивним розвитком умов функціонування.*

Серед усіх інтересів можна виокремити такі, **що властиві усім підприємствам, незалежно від форми власності, напрямку діяльності, розміру чи стадії розвитку.** Прикладом спільних для всіх інтересів є отримання прибутку, забезпечення платоспроможності, розширене відтворення, розвиток потенціалу тощо.

Але існують і *такі інтереси підприємства, які визначені специфікою його діяльності (отримання експортних квот, ослаблення екологічного навантаження, впровадження нової певної технології та інше).* Тому інтереси підприємства орієнтовані на забезпечення умов збереження капіталу і розвитку підприємства. Вираження інтересів залежно від специфіки підприємства (сукупність техніко-економічних і соціально-економічних чинників) може приймати різну визначеність, утілюючись в поточних, середньострокових і стратегічних цілях.

Для промислового підприємства отримання прибутку як внутрішній мотив господарської діяльності може трансформуватися в інтерес, безпосередньо пов'язаний з розширенням ринків збуту продукції або з економічним зростанням і технічним переозброєнням. Тому будь то приватне, акціонерне або державне промислове підприємство, в умовах ринку

його економічний інтерес єдиний – це загальний розвиток підприємства та досягнення цілей його діяльності.

Соціально-економічного інтерес – це , система соціально-економічних потреб суб'єктів господарської діяльності.

Соціально-економічним інтересам підприємства не притаманна така характеристика як обмеженість. Це поле інтересів без меж, що й обумовлює розподіл інтересів на більші чи менші рівні, які мають забезпечувати інтереси вищих рівнів. Різноманітність та велика кількість інтересів обумовлена суб'єктивізмом їх визначення, складністю зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, значною кількістю суб'єктів прямої або опосередкованої взаємодії.

Інтересів підприємства не тільки багато, але вони є дуже змінними, що обумовлене, по-перше, суб'єктивною стороною – розвитком самого підприємства, а по-друге, об'єктивізмом – постійними змінами зовнішнього середовища.

При недостатній, несвочасній або унеможливленій реалізації інтереси можуть стати загрозами для діяльності підприємства, перешкодами в реалізації інших інтересів підприємства. Площина реалізації соціально-економічного інтересу лежить як всередині підприємства, так і поза його межами у взаємодії з суб'єктами зовнішнього середовища.

Внутрішнє середовище, хоч і має більший ніж зовнішнє середовище рівень керованості, теж може бути генератором загроз. Це зумовлено природною внутрішньою неоднорідністю та дисгармонією соціально-економічної системи, якою є підприємство.

Чинники зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства мають безпосередній вплив на соціально-економічну безпеку підприємства. Враховуючи те, що внутрішня сфера діяльності має високий рівень керованості, можуть бути змінені її компоненти, тож саме гармонізація внутрішніх інтересів є основним генератором забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства. У цей процес передують забезпеченню

соціально-економічної безпеки шляхом гармонізації інтересів підприємства з інтересами суб'єктів його взаємодії.

2. Забезпечення соціально-економічної безпеки має ґрунтуватись не з позиції окремого процесу, а у системі взаємозв'язків усіх процесів, котрі відбуваються як усередині підприємства, так і поза його межами у взаємодії із зовнішнім середовищем.

Гармонізація інтересів підприємства з інтересами взаємодіючих з ним суб'єктів зовнішнього оточення можна досягти через створення моніторингу соціально-економічної безпеки підприємства (рис. 4.1.).

Рис. 4.1. Схема забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства через моніторинг інтересів підприємства

3. Стан складових соціально-економічної безпеки, зокрема, надає можливість для оцінки за окремими функціональними елементами діяльності підприємства, якщо ці елементи були закладені в процес забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства на стратегічному рівні. При визначенні соціально-економічної безпеки підприємства оцінюються не лише внутрішні чинники, як при розгляді конкурентоспроможності чи потенціалу, а й елементи зовнішнього середовища, що оточує підприємство і при цьому не менш активно здійснює вплив на нього.

Розглянемо складові соціально-економічної безпеки в залежності від функціональних сфер діяльності підприємства та основні інтереси, носіями яких ці складові виступають.

Діяльність підприємства – це система дій, у якій основним чинником функціонування та розвитку виступає певний набір цілей. Проте діяльність підприємства не виступає статично однорідною та нероздільною категорією, а складається з певних підсистем. *Кожна підсистема діяльності підприємства розглядається як окрема цілісна система зі своїми підсистемами більш низького рівня, кожній з яких притаманний специфічний набір функцій з досягнення цілей.* З іншої точки зору, ціль функціонування підприємства характеризується певним комплексом цілей у чітко обумовленій ієрархічній послідовності та співвідпорядкованості. Враховуючи складність та багатогранність цілей та безпосередньо діяльності підприємства, розгляд соціально-економічної безпеки підприємства має носити комплексний характер.

Використання функціонального підходу при вивченні умов забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства дозволяє виокремити цілі кожної функціональної сфери за ієрархічним пріоритетом, зони і ступінь впливу на соціально-економічну безпеку підприємства. Треба також враховувати, що складові забезпечення соціально-економічної безпеки у своєму взаємозв'язку несуть супутній синергетичний ефект. Інтереси забезпечення соціально-економічної безпеки мають бути домінуючим критерієм вибору та розробки системи цілей та заходів діяльності підприємства.

При розгляді діяльності підприємства за окремими функціональними підсистемами, які найчастіше виокремлюють, а також враховуючи підсистеми, які сформовані в результаті взаємодії з інституційним оточенням, можна визначити функціональні складові соціально-економічної безпеки підприємства. До основних складових соціально-економічної безпеки можна віднести:

- 1. Фінансова складова;**
- 2. Виробничо-технологічна;**
- 3. Маркетингова складова;**
- 4. Інноваційно-інтелектуальна складова(інвестиційна складова, інформаційна складова, соціальна складова);**
- 5. Інтерфейсно-силова складова;**
- 6. Політико-правова складова;**
- 7. Екологічна складова;**
- 8. Кадрова складова**

Такі складові в комплексі формують стратегію соціально-економічної безпеки підприємства(рис. 4.2).

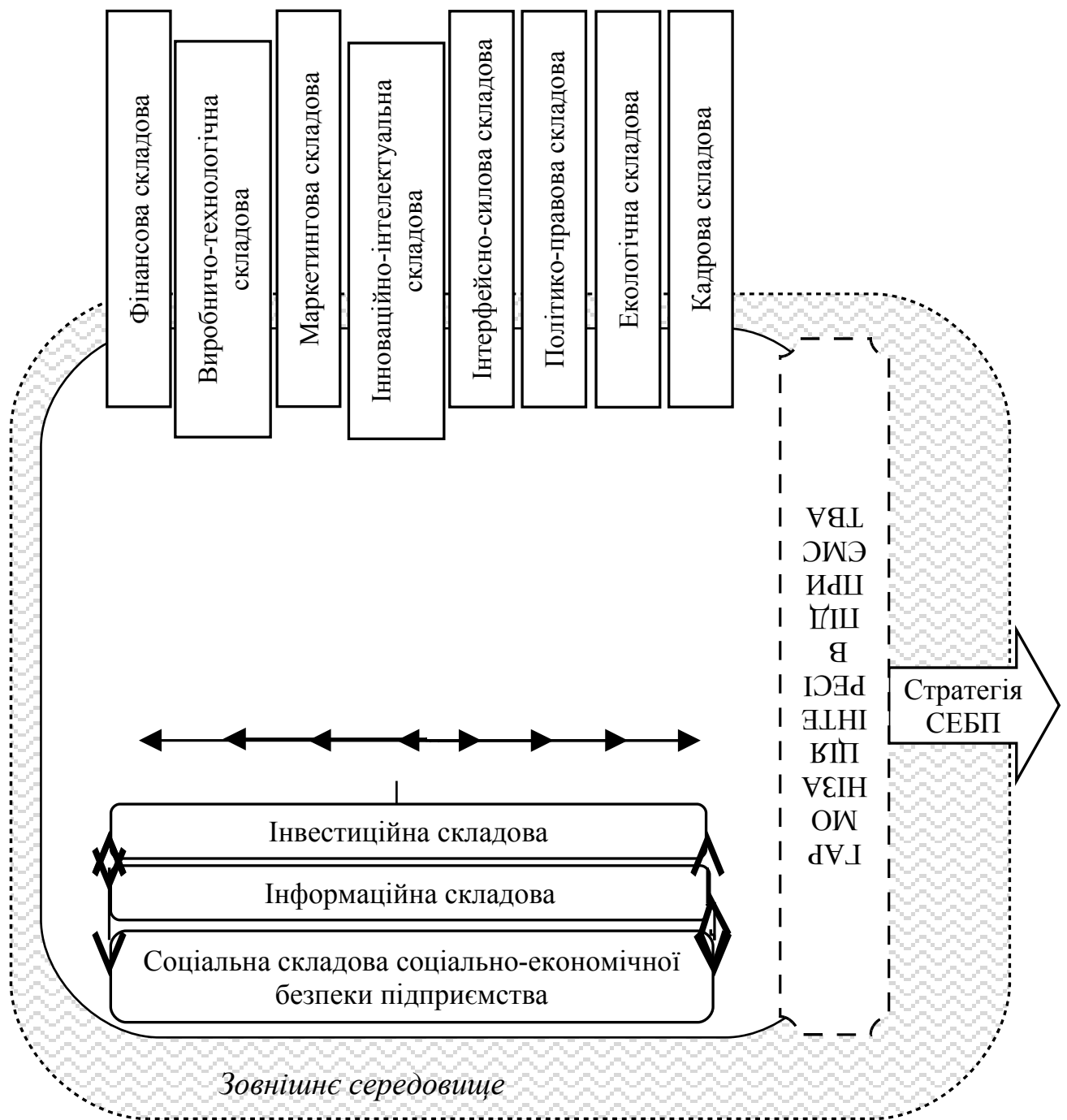


Рис. 4.2. Складові соціально-економічної безпеки підприємства

Тема 5. Фінансова складова соціально-економічної безпеки

1. Значимість фінансової складової соціально-економічної безпеки

2. Етапи забезпечення фінансової складової соціально-економічної безпеки
3. Оцінка загроз, їх види і причини виникнення. Внутрішні і зовнішні негативні впливи. Форс-мажорні обставини.
4. Оцінка поточного рівня забезпечення фінансової складової соціально-економічної безпеки підприємства. Показники оцінки фінансової стійкості підприємства
5. Організація охорони фінансової складової економічної безпеки. Типова схема охорони.

1. Серед функціональних складових соціально-економічної безпеки підприємства *фінансова складова* вважається провідною й однією з вирішальних, оскільки за ринкових умов господарювання фінанси є "двигуном" будь-якої економічної системи. Також до цього треба додати, що часто в багатьох інформаційно-наукових публікаціях економічну безпеку ототожнюють з фінансовою безпекою підприємства.

Фінансова складова соціально-економічної безпеки підприємства характеризує захищеність фінансового потенціалу підприємства від негативних дестабілізуючих чинників, а також можливість гармонізації фінансових та супроводження гармонізації інших інтересів підприємства.

Орієнтиром для фінансової складової соціально-економічної безпеки має стати такий стан функціонування підприємства, який забезпечує фінансову незалежність, стійкість, ліквідність, рівновагу та платоспроможність підприємства в довгостроковому періоді; забезпечує адаптивність, гнучкість та оперативність прийняття рішень у фінансовій сфері; постійне та належне фінансове супроводження розширеного відтворення підприємства.

Серед основних інтересів, які можна віднести до фінансової складової соціально-економічної безпеки підприємства, виділяють наступні:

- накопичення капіталу;

- зменшення фінансових ризиків функціонування;
- повне та своєчасне виконання бюджетного процесу;
- зростання вартості підприємства (балансової, біржової, вартості власного капіталу);
- збільшення прибутку підприємства;
- зменшення витрат підприємства;
- надання підприємству податкових пільг і відстрочок;
- залучення коштів населення через цінні папери;
- підвищення ліквідності коштів підприємства;
- зменшення диспропорцій дебіторської та кредиторської заборгованості;
- забезпечення фінансової стійкості та незалежності тощо.

2. Загальну схему забезпечення фінансової складової соціально-економічної безпеки як важливої складової соціально-економічної безпеки підприємства зображено на рис. 5.1.



Рис. 5.2. Етапи забезпечення фінансової складової соціально-економічної безпеки підприємства

3. До загроз соціально-економічній безпеці, що мають фінансовий характер, а також частково спричинені нереалізованістю фінансових інтересів, включають:

- *внутрішні негативні дії* (неефективне фінансове планування та управління активами, помилкова цінова політика, одночасне настання кредитних зобов'язань без фінансової можливості їх погашення, нерациональне витрачання фінансових ресурсів, помилкове рішення про форми зберігання фінансових ресурсів тощо);

- **зовнішні негативні дії** (спекулятивні операції на ринку цінних паперів, підвищення процентних позикових ставок, інфляційні процеси, неприйнятна нормативна зміна методів нарахування амортизації, банкрутство контрагента, який має дебіторські зобов'язання перед підприємством);
- **форс-мажорні обставини** (стихійне лихо, страйки) та обставини, наближені до форс-мажорних (несприятливі законодавчі акти, зміна валютного курсу тощо).

4. У процесі оцінки поточного рівня забезпечення фінансової складової соціально-економічної безпеки підприємства аналізу підлягають:

1. **фінансова звітність і результати роботи підприємства** – платоспроможність, фінансова незалежність, структура й використання капіталу та прибутку;
2. **конкурентний стан підприємства на ринку** – частка ринку, котру займає підприємство; рівень застосовуваних технологій і менеджменту, конкурентоспроможність товару на ринку;
3. **ринок цінних паперів підприємства** – послуги фінансових посередників, оператори та інвестори цінних паперів, курс акцій і лістинг.

Показники оцінки фінансової стійкості підприємства

№ з/п	Назва показника	Нормативне (рекомендоване) значення	Призначення (опис)
1	Коефіцієнт автономії	$> 0,5$	Визначається як відношення загальної суми власних коштів до підсумку балансу, чим більше значення коефіцієнта, тим менша залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування
2	Коефіцієнт фінансової залежності	–	Показник обернений до коефіцієнта автономії; показує, яка сума загальної вартості майна підприємства припадає на 1 грн. власних коштів
3	Коефіцієнт маневреності власних засобів	–	Характеризує ступінь мобільності власних засобів підприємства
4	Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	$> 0,5$	Розраховується як відношення вартості робочого капіталу (власних оборотних коштів) до суми джерел власних коштів; характеризує ступінь мобільності використання власних коштів підприємством
5	Коефіцієнт фінансової стабільності	> 1	Визначається як відношення власного капіталу та залученого
6	Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	Залежить від характеру господарської діяльності	Розраховується як відношення всієї суми зобов'язань по залучених коштах та суми власних коштів
7	Коефіцієнт концентрації власного капіталу (коефіцієнт автономії, коефіцієнт незалежності)	–	Визначає частку коштів власників підприємства в загальній сумі коштів, вкладених у майно підприємства. Характеризує можливість підприємства виконати свої зовнішні зобов'язання за рахунок використання власних коштів, незалежність його функціонування від позикових коштів.

8	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	–	Є доповненням до попереднього коефіцієнта – їх сума дорівнює 1 (або 100%). Коефіцієнт характеризує частку позикових коштів у загальній сумі коштів, вкладених у майно підприємства
---	---	---	--

5. Важливою передумовою охорони фінансової складової економічної безпеки є планування (включаючи й бюджетне) комплексу необхідних заходів та оперативна реалізація запланованих дій у процесі здійснення тим чи тим суб'єктом господарювання фінансово-економічної діяльності.

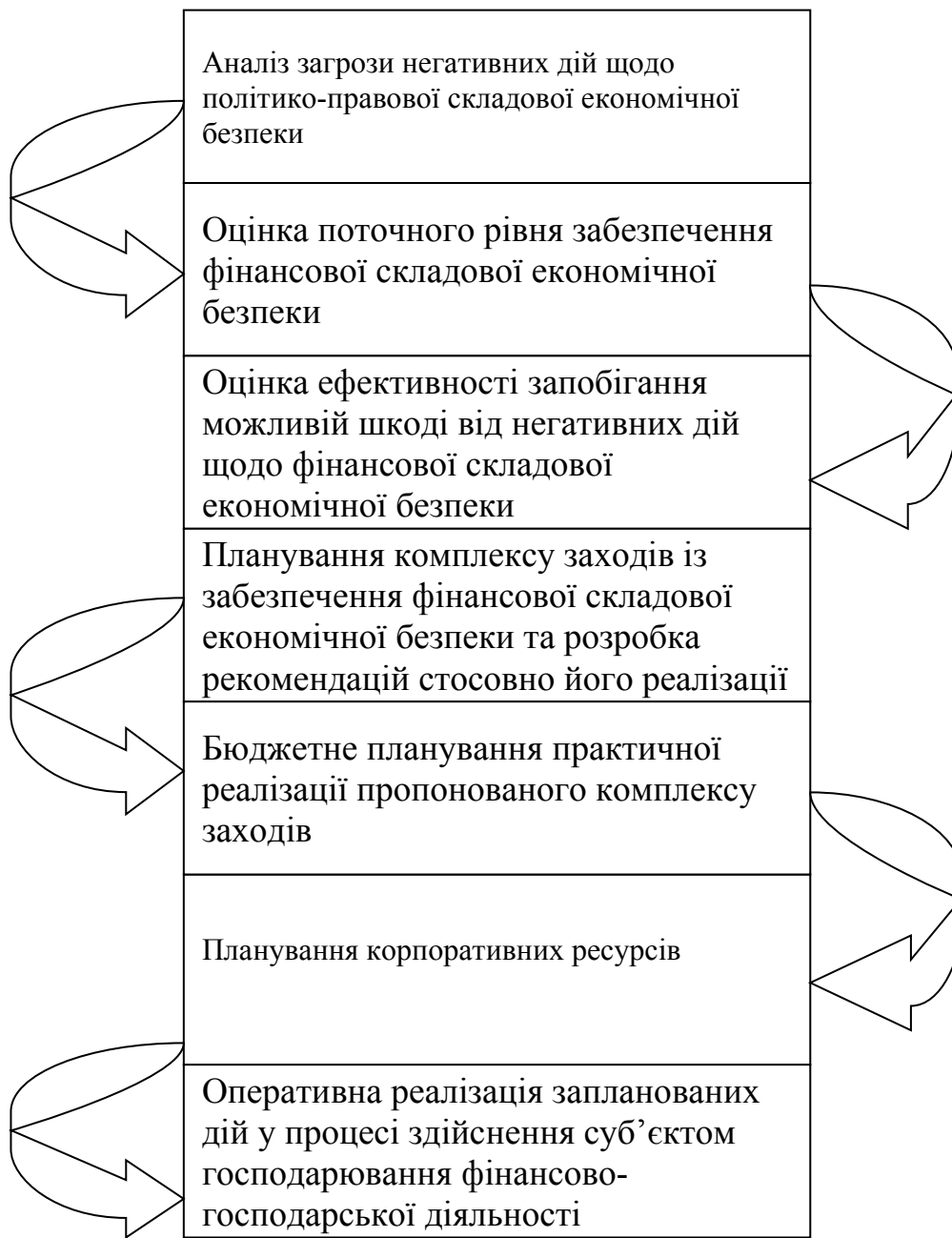


Рис. 5.2. Типова схема охорони фінансової складової економічної безпеки

Тематика рефератів

1. Експрес-діагностика фінансової надійності суб'єктів господарювання.
2. Основні симптоми фінансової нестабільності підприємства.
3. Оцінка показників можливості виникнення фінансових проблем в діяльності підприємства в майбутньому.

Показники оцінки фінансової стійкості підприємства

№ з/п	Назва показника	Нормативне (рекомендоване) значення	Призначення (опис)
1	Коефіцієнт автономії	$> 0,5$	Визначається як відношення загальної суми власних коштів до підсумку балансу, чим більше значення коефіцієнта, тим менша залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування
2	Коефіцієнт фінансової залежності	–	Показник обернений до коефіцієнта автономії; показує, яка сума загальної вартості майна підприємства припадає на 1 грн. власних коштів
3	Коефіцієнт маневреності власних засобів	–	Характеризує ступінь мобільності власних засобів підприємства
4	Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	$> 0,5$	Розраховується як відношення вартості робочого капіталу (власних оборотних коштів) до суми джерел власних коштів; характеризує ступінь мобільності використання власних коштів підприємством
5	Коефіцієнт фінансової стабільності	> 1	Визначається як відношення власного капіталу та залученого

6	Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	Залежить від характеру господарської діяльності	Розраховується як відношення всієї суми зобов'язань по залучених коштах та суми власних коштів
7	Коефіцієнт концентрації власного капіталу (коефіцієнт автономії, коефіцієнт незалежності)	–	Визначає частку коштів власників підприємства в загальній сумі коштів, вкладених у майно підприємства. Характеризує можливість підприємства виконати свої зовнішні зобов'язання за рахунок використання власних коштів, незалежність його функціонування від позикових коштів.
8	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	–	Є доповненням до попереднього коефіцієнта – їх сума дорівнює 1 (або 100%). Коефіцієнт характеризує частку позикових коштів у загальній сумі коштів, вкладених у майно підприємства

Тема 6. Організація виробничо-технічної , маркетингової складових соціально-економічної безпеки підприємства.

1. Значимість виробничо-технічної складової в системі соціально-економічної безпеки підприємства.
2. Організація процесу виробництва на підприємстві (довиробничі, виробничі, післявиробничі стадії).
3. Логістичні процеси підприємства.
4. Основні загрози виробничо-технологічній складовій.
5. Характеристика маркетингової складової соціально-економічної безпеки підприємства.

6. Взаємозв'язок виробничо-технічної і маркетингової складових. Основні загрози маркетингової діяльності підприємства.
7. Маркетингова діяльність підприємства.

1. *Виробничо-технологічна складова соціально-економічної безпеки підприємства передбачає створення умов для ритмічного безперебійного процесу на довиробничій, виробничій та післявиробничій стадіях.*

Суттєву роль у цій площині відіграє організація процесу виробництва, яка повинна відповідати впровадженій технології, котра, в свою чергу, має відповідати рівню технічної озброєності та сучасним новітнім умовам господарювання. Також потрібно приділяти значну увагу логістичним процесам, що відбуваються на підприємстві, контролювати своєчасне та в повному обсязі надходження вхідних матеріальних ресурсів, формувати страхові та технологічні резерви, тим самим створюючи умови забезпечення ритмічності виробничої діяльності.

Щодо промислових підприємств, то ця складова соціально-економічної безпеки дуже важлива, ***оскільки саме технологічний процес, рівень технічної оснащеності, засоби виробництва є головною конкурентоздатною перевагою, особливо у зв'язку зі спрямованістю на зовнішні ринки.***

2.

3. *Логістика – це процес управління достатнім та ефективним (з погляду витрат та часу перебігу) потоком сировини, матеріалів, незавершеного виробництва, готової продукції, послуг, фінансів та супроводжувальної інформації від місця виникнення цього потоку до місця його споживання (включаючи приймання, відправлення, внутрішнє й зовнішнє переміщення) з метою повного задоволення потреб споживачів.*

Логістика сприймається як окрема наука, але вона використовується у різних сферах економічної діяльності як складова економічних наук, наприклад логістика збуту, логістика розподілу, логістика інновацій та логістика інвестицій.

Ефективне вирішення проблем, що постали в період фінансово-економічної кризи передбачає наявність логістичного забезпечення і використання прийняття стратегічних і тактичних рішень щодо інноваційного розвитку підприємства з метою досягнення ним стійких конкурентних переваг, максимізації показників прибутковості, високої прихильності споживачів на ринку, тощо.

Одна з проблем досягнення такого рівня обумовлена невідповідністю економічної системи до безпосереднього використання логістики повною мірою та логістичних інновацій, за умови значних структурних перетворень.

З точки зору економічної безпеки діяльності підприємства або мінімізації ризиків роль логістики тут також важлива, оскільки при гарантованій безпеці та мінімальних ризиках можливе використання та складання стратегічних планів підприємства.

В економічній літературі виділяють чотири аспекти логістизації з визначенням ролі у забезпеченні економічної безпеки:

- **Економічний** - підвищення фінансової стійкості за рахунок засобів, що раніше витрачалися на конкурентну боротьбу між учасниками процесу руху товару та зменшення фінансових втрат у вигляді штрафів у зв'язку з переходом відносин між підприємствами на новий рівень, що є співпрацею учасників єдиного логістичного процесу.
- **Технологічний** - патентний захист нових технологій.
- **Організаційний** - фізичний захист матеріально-технічної бази і персоналу.

- **Інформаційний-** розробка програм захисту інформації.

4. Одними з головних загроз, які виникли за період криз на великих промислових підприємствах у перехідній час української економіки, стали зношеність засобів виробництва, застарілість технології, невідповідність устаткування вимогам якості до продукції та інше. Тому ***реалізація інтересів виробничо-технологічної складової соціально-економічної безпеки підприємства, хоч і є більш витратним процесом, але повинна бути пріоритетною.***

Так до виробничо-технологічних інтересів підприємств можна віднести:

- скорочення технологічного процесу виготовлення продукції підприємства;
- скорочення трансформаційних витрат;
- підвищення продуктивності праці на підприємстві за рахунок засобів виробництва та застосовуваної технології;
- зменшення частки браку та простоїв обладнання;
- покращення якості продукції;
- розвиток новітніх технологій;
- впровадження системи якості ISO;
- впровадження сучасних техніко-технологічних процесів;
- закріплення і вдосконалення технологічних навичок, передача виробничого досвіду;
- своєчасне виконання виробничих програм тощо.

Оскільки виробнича складова є базисом у діяльності підприємств, то недостатня реалізація інтересів цієї складової прямо чи опосередковано спричинить виникнення загроз виробництву. Це й фізичний та моральний знос обладнання, зростання браку та відходів, зниження якості продукції, підвищення трансформаційних витрат у собівартості продукції, підвищення

травматизму на підприємстві, загроза виходу з ринку продукції, що виробляється.

5. Іншим елементом соціально-економічної безпеки підприємства є **маркетингова складова, яка включає ринкові інтереси та інтереси безпосередньо маркетингової діяльності:**

- збільшення попиту та обсягів продажів;
- прискорення обігу (товарного, грошового);
- територіальна торгова експансія;
- збільшення кількості та якості надання додаткових (супроводжувальних) послуг (сервісне обслуговування);
- збільшення частки ринку;
- збільшення кількості позитивних PR-компаній;
- зростання рекламного представлення продукції (торгової марки, бренду) підприємства в ЗМІ;
- розвиток власної торгової мережі;
- супроводження товару до кінцевого покупця з метою контролю обслуговуючих процесів та якості продукції;
- збільшення кількості участі в ярмарках, виставках, презентаційних заходах та інше.

Реалізація маркетингових інтересів підприємства є основою забезпечення маркетингової складової соціально-економічної безпеки.

Остання характеризує рівень позиціонування товару підприємства, силу брендів складових, маркетингової історії, захищеність від недобросовісної конкуренції та "чорної реклами" в легальних рамках.

6. ***Перетин маркетингової складової з виробничо-технологічною складовою соціально-економічної безпеки*** відбувається на рівні збутових каналів, а саме гарантованості надійних великих оптових замовлень,

надійності в місцях роздрібної торгівлі, забезпеченості підприємства складськими площами для готової продукції, транспортуванні тощо.

Основними загрозами маркетингової діяльності є зниження попиту на продукцію підприємства, погіршення якості продукції на поза виробничому етапі, поява негативного іміджу підприємства, торгової марки, руйнування збутової мережі, зниження віддачі від трансакційних витрат у цій сфері діяльності, отримання штрафних санкцій з приводу засобів просування товару, зростання конкуренції, збільшення товарів-компліментів.

7. Маркетингова діяльність повинна забезпечити: інформацію про зовнішні умови функціонування підприємства, тобто надійну, достовірну і своєчасну інформацію про ринок, структуру і динаміку конкретного попиту, смаки і вподобання покупців; створення товарів, які найбільш повно задовольняють вимоги ринку; необхідний вплив на споживача, попит, ринок для забезпечення максимально можливого контролю над сферою реалізації.

Мета маркетингу підприємства - забезпечення його рентабельності у визначених часових проміжках. Звідси - орієнтація на довгострокове прогнозування всієї маркетингової ситуації (від попиту до можливостей підприємства в цій перспективі). Спрямованість на перспективу, цільова орієнтація і комплексність є найважливішими сторонами маркетингу.

Методи маркетингової діяльності полягають у проведенні аналізу зовнішнього середовища підприємства і формуванні банку даних для його оцінювання і можливостей, аналізу реальних і потенційних споживачів; у розробці концепції створення нових товарів і/або модернізації старих; плануванні товароруху і збуту; у забезпеченні формування попиту і стимулювання збуту; забезпеченні цінової політики; забезпеченні безпеки використання товару і захисту навколишнього середовища; в управлінні

маркетинговою діяльністю як системою, тобто планування, виконання і контроль маркетингової програми.

Маркетингова діяльність є як об'єктивною необхідністю орієнтації науково-технічної, виробничої і збутової діяльності підприємства на врахування ринкового попиту, потреб і вимог споживачів. Вона спрямована на визначення конкретних цілей і шляхів їх досягнення. У сучасному світі виробник повинен випускати продукцію, що знайде збут і принесе прибуток. *Для цього необхідно вивчати суспільні та індивідуальні потреби, запиту ринку як умову і передумову виробництва.*

Тема 7. Охорона політико-правової складової соціально-економічної безпеки підприємства

1. Політико-правова складова соціально-економічної безпеки та шляхи її забезпечення
2. Загрози внутрішніх і зовнішніх негативних впливів на політико-правову складову соціально-економічної безпеки
3. Визначення рівня правової безпеки підприємства

1. Наступною складовою соціально-економічної безпеки підприємства є політико-правова, яка спрямована на захист інтересів підприємства у сфері правових відносин з елементами інституційного середовища, починаючи з етапу створення підприємства як юридичної особи, захист від опортуністичної поведінки, відстоювання інтересів підприємства в судових справах. Негативною стороною, але об'єктивною реалією у наш час в цій сфері є формування та реалізація захисного механізму протидії рейдерським атакам. Окремою ділянкою є забезпечення власних інтересів за рахунок політичного проштовхування, лобіювання інтересів у сфері взаємодій з органами політичної, юридичної, правової та іншої влади.

З метою забезпечення політико-правової складової соціально-економічної безпеки необхідною є реалізація політичних та юридичних інтересів. Так, до складу цих інтересів можна включити:

- примноження капіталу за рахунок "білого" рейдерства;
- зменшення кількості судових процесів та позивів, за якими підприємство виступає відповідачем;
- зростання якості юридичного супроводження та захисту всіх аспектів діяльності підприємства за рахунок контрагування з юридичними агенціями з високим рівнем надійності;
- приведення внутрішніх регулюючих нормативних актів, а також організаційних та статутних документів до сучасної нормативно-правової бази з врахуванням прогалин та "білих плям";
- лобіювання інтересів підприємства в органах державної влади (міськвиконкоми, облдержадміністрація, міністерство, галузеві регулюючі органи, парламент тощо)
- ліквідація та страхування від опортуністичної поведінки контрагентів;
- недопущення залежності підприємства від інших господарських суб'єктів тощо.

Політико-правова складова охоплює такі елементи організаційно-економічного спрямування:

- 1) аналіз загроз негативних впливів;
- 2) оцінку поточного рівня забезпечення;
- 3) планування (програму) комплексних заходів спеціалізованими підрозділами підприємства;
- 4) здійснення ресурсного планування;
- 5) планування роботи відповідних функціональних підрозділів підприємства;
- 6) оперативну реалізацію програмного комплексу заходів, спрямованих на антикризове господарювання і підвищення належного рівня безпеки.

2. Загрози внутрішніх і зовнішніх негативних впливів на політико-правову складову економічної безпеки та причини їхнього виникнення безпосередньо пов'язані з цілком можливим конфліктом інтересів підприємства з суб'єктами контрактації.

Основними причинами виникнення внутрішніх негативних впливів можуть бути:

- низька кваліфікація працівників юридичної служби відповідного підприємства та помилки у підборі персоналу цього функціонального підрозділу;
- недостатнє фінансування юридичного забезпечення підприємницької або іншої діяльності;
- небажання чи нездатність підприємства активно впливати на зовнішнє політико-правове середовище діяльності.

Останнє, як правило, виявляється в слабкому правовому опрацюванні договірних відносин підприємства з іншими, неспроможності захищати інтереси підприємства в конфліктних ситуаціях, неефективному плануванні юридичного забезпечення діяльності.

Причини виникнення зовнішніх негативних впливів здебільшого мають подвійний характер:

- 1) політичний;
- 2) законодавчо-правовий.

До першої групи причин можна віднести:

- зіткнення інтересів суспільних груп (верств) населення з економічних, національних, релігійних та інших мотивів;
- військові конфлікти (дії);
- економічна й політична блокада, ембарго;

- фінансові та політичні кризи світового (міжнародного) характеру.

У другій групі причин зазвичай виокремлюють:

- здійснення власних політичних та інших цілей партіями (суспільними рухами), що перебувають при владі;
- зміна положень чинного законодавства з питань власності, господарського й трудового права, оподаткування тощо.

Оцінка реального стану політико-правової безпеки підприємства (організації) провадиться за кількома напрямками:

- 1) рівень організації та якості робіт щодо охорони цієї складової та загального рівня економічної безпеки;
- 2) бюджетно-ресурсне забезпечення робіт;
- 3) ефективність діяльності відповідних підрозділів суб'єктів господарювання.

3. Рівень правової безпеки підприємства можна визначити залежно від співвідношення втрат, понесених підприємством(як реальних, так і у вигляді упущеної угоди) внаслідок порушення правових норм(наприклад, виплат за позовами через порушення юридичних норм і прав), і загального розміру відвернутих юридичною службою втрат. Для оцінювання може бути запропонована така шкала:

- втрат немає – абсолютна правова безпека;
- частка правових втрат становить 0-25% - нормальна правова безпека;
- 25-50% - нестабільний стан;
- 50-75% - критичний стан;
- 75-100% - кризовий стан.

Тема 8. Інноваційно-інтелектуальна складова соціально-економічної безпеки

1. Сутність інтелектуально-інноваційної складової соціально-економічної безпеки підприємства
2. Інтереси інтелектуально-інноваційної складової соціально-економічної безпеки підприємства
3. Характеристика функціональних блоків елементів інтелектуально-інноваційної складової соціально-економічної безпеки підприємства

1. Сутність інтелектуально-інноваційної складової соціально-економічної безпеки підприємства націлено на збереження й розвиток інтелектуального потенціалу, тобто сукупність прав на інтелектуальну власність або на її використання (у тому числі патентів і ліцензій) та на поповнення знань і професійного досвіду працівників підприємства. На відміну від кадрової складової соціально-економічної безпеки у цій складові носієм інтелектуального капіталу підприємства виступає не так людина, як інші носії (матеріальні або нематеріальні). Інтелектуальна складова спрямована на збереження та зростання такого елементу, як нематеріальні активи організації, їх захист, інтегрування інтелектуального потенціалу в основну діяльність через навчання та підготовку персоналу підприємства, фокусування його дій.

2. Інтересами інтелектуально-інноваційної складової соціально-економічної безпеки підприємства є:

- отримання статусу науково-виробничого підприємства;
- збільшення розроблених всередині або за участю підприємства об'єктів інтелектуальної власності;
- зростання кількості впроваджених інновацій в технологічний та управлінській процеси;
- збільшення державних заохочень інноваційної діяльності підприємства;

збільшення частки інженерно-технічних та наукових робітників у загальному складі працівників підприємства;

збільшення винахідницької та раціоналізаторської активності;

оперативне впровадження та використання новітніх технологій управління підприємством та інші.

Розрізняють кілька типів інновацій:

- *товарна* — упровадження нового продукту;
- *технологічна* — упровадження нового методу виробництва;
- *ринкова* — створення нового ринку товарів і послуг;
- *маркетингова* — освоєння нового джерела постачання сировини;
- *управлінська* — реорганізація структури управління;
- *соціальна* — упровадження заходів з метою покращення життя населення;
- *екологічна* — упровадження заходів з питань охорони.

3. Три функціональні блоки елементів інтелектуально-інноваційної складової соціально-економічної безпеки підприємства (інвестиційна, інформаційна та соціальна складова соціально-економічної безпеки підприємства) виокремлено, як блоки інших рівнів. Це не випадково, бо ці блоки можна вважати певним фундаментом підтримки складової та сполучною ланкою у єдиному комплексі взаємодії із іншими складовими соціально-економічної безпеки підприємства. Так кожний з заходів щодо забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства вимагатиме надходжень інвестиційних ресурсів як за рахунок власних джерел фінансування, так і залучених або кредитних, та й розвиток підприємства пов'язаний багато в чому з інвестиційними ресурсами. Тому безпека інвестиційного забезпечення пов'язана із надійністю надходження в строк та в повному обсязі інвестиційних ресурсів, формуванням портфеля джерел інвестування з метою запобігання високої залежності власного підприємства.

Інформація за умов ринку є найголовнішим ресурсом та основою взаємодії компонентів системи, формування стартових позицій, перспектив

розвитку підприємства та зовнішнього середовища. Загрози є чинниками, що ускладнюють чи унеможливають реалізацію інтересів підприємства, перешкоджають досягненню цілей суб'єкта господарської діяльності. Визначити стан та рівень загроз неможливо без відповідного інформаційного забезпечення. Тому процес своєчасного, необхідного та достовірного інформаційного забезпечення та недопущення витоків власної господарсько-значущої інформації є важливим для забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства.

Людський чинник є найбільш непередбачуваним та найбільш впливовим на діяльність підприємства. Отже, головною метою діяльності будь-якої економічної системи є задоволення потреб людини за рахунок використання обмежених ресурсів.

Важливою складовою забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства є гармонізація інтересів кожного працівника підприємства із інтересами діяльності підприємства, спрямування людського потенціалу підприємства на досягнення визначених цілей функціонування підприємства.

Окремим блоком виділяються інтереси, котрі або неможливо віднести до якоїсь складової соціально-економічної безпеки, або можливо віднести до кожної, тобто реалізація цих інтересів вимагає спільних зусиль усіх функціональних сфер підприємства. Більш за все ці *інтереси пов'язані з розвитком підприємства, і до них можна віднести:*

- забезпечення високої ефективності роботи підприємства;
- прискорення темпів розвитку підприємства;
- збільшення попиту на продукцію (роботи, послуги) підприємства;
- вихід на міжнародний фондовий ринок;
- зменшення ризику діяльності;
- визнання суспільної цінності підприємства;
- вихід на зовнішньоекономічні ринки;

- створення і розширення соціально-економічного потенціалу розвитку підприємства;
- посилення конкурентних позицій підприємства та здатності протидіяти конкурентному тиску;
- прискорення темпів адаптації до змін процесів на ринку.

ТЕМА № 9. Інформаційна складова економічної безпеки підприємства

- 1. Інформаційні потоки підприємства, джерела їх формування.*
- 2. Процес створення та захисту інформаційної складової економічної безпеки, його складові.*
- 3. Оцінка ефективності захисту інформаційного середовища.*

Належні служби підприємства (організації) виконують певні функції, які в сукупності характеризують процес створення та захисту інформаційної складової економічної безпеки. До таких належать:

1) збирання всіх видів інформації, що має відношення до діяльності того чи того суб'єкта господарювання (інформації щодо всіх видів ринків; інформації, що характеризує політичні події й тенденції макроекономічного розвитку світової та національної економік; корисну науково-технічну інформацію);

2) аналіз одержуваної інформації з обов'язковим дотриманням загальноприйнятих принципів (систематизації, безперервності надходження, усебічного характеру аналітичних процесів) і методів (локальних із специфічних проблем, загальнокорпоративних) організації робіт;

3) прогнозування тенденцій розвитку науково-технологічних, економічних і політичних процесів на підприємстві (в організації), в країні та у світі стосовно конкретної сфери бізнесу (діяльності), а також показників, яких необхідно досягти суб'єкту господарювання (наприклад, фінансові прогнози, прогнози об'єктів виробництва й технологічного розвитку);

4) оцінка рівня економічної безпеки за всіма складовими та в цілому, розробка рекомендацій для підвищення цього рівня на конкретному суб'єкті господарювання;

5) інші види діяльності з розробки інформаційної складової економічної безпеки (зв'язок із громадськістю, формування сприятливого іміджу фірми, захист конфіденційної інформації).

На підприємство (в організацію) постійно надходять потоки інформації, що розрізняються за джерелами їхнього формування (виникнення). Заведено виокремлювати:

- відкриту офіційну інформацію;*
- вірогідну нетаємну інформацію, одержану через неформальні контакти працівників фірми з носіями такої інформації;*
- конфіденційну інформацію, одержану способом несанкціонованого доступу до неї.*

Оперативна реалізація заходів з розробки та охорони інформаційної складової економічної безпеки здійснюється послідовним виконанням певного комплексу робіт, а саме:

А. Збирання різних видів необхідної інформації, що здійснюється через офіційні контакти з різноманітними джерелами відкритої інформації, неофіційні контакти з носіями закритої інформації, а також за допомогою спеціальних технічних засобів.

Б. Обробка та систематизація одержаної інформації, що провадиться відповідною службою підприємства (організації) з метою упорядкування для наступного більш глибокого аналізу. Для цього створюються класифікатори інформації та досье, внутрішні бази даних і каталоги,

В. Аналіз одержаної інформації, котрий включає всебічну обробку одержаних даних з використанням різних технічних засобів і методів аналізу. У процесі здійснення аналітичних робіт виконуються прогностичні розрахунки за всіма аспектами інформаційної діяльності та можливими варіантами поведінки середовища бізнесу за допомогою різних методів моделювання.

Г. Захист інформаційного середовища підприємства (організації), що традиційно охоплює:

- заходи для захисту суб'єкта господарювання від промислового шпionaжу з боку конкурентів або інших юридичних і фізичних осіб;*
- технічний захист приміщень, транспорту, кореспонденції, переговорів, різної документації від несанкціонованого доступу заінтересованих юридичних і фізичних осіб до закритої інформації;*
- збирання інформації про потенційних ініціаторів промислового шпionaжу та проведення необхідних запобіжних дій з метою припинення таких спроб.*

Д. Зовнішня інформаційна діяльність, котру спрямовують на створення в очах громадськості сприятливого іміджу підприємства (організації) та протидію спробам завдати шкоди репутації даної фірми через поширення про неї хибної інформації.

2.3. Маркетингове середовище

Тема 11. Організація кадрової складової соціально-економічної безпеки підприємства

1. Чинники, що визначають рівень кадрової складової соціально-економічної безпеки підприємства.
2. Поняття, класифікація і структура персоналу підприємства.
3. Визначення чисельності окремих категорій персоналу промислового підприємства.
4. Рух робочої сили на підприємстві.
5. Характеристика циклу охорони кадрової складової.

1. Належний рівень соціально-економічної безпеки у великою мірою залежить від кадрового складу, їхнього інтелекту та професіоналізму. Забезпечення кадрової складової соціально-економічної безпеки охоплює взаємопов'язані і водночас самостійні напрямки діяльності того чи іншого суб'єкта господарювання, що зорієнтований на роботу з персоналом підприємства, на підвищення ефективності діяльності всіх категорій персоналу. Забезпечення цієї складової соціально-економічної безпеки підприємства має за мету збереження стратегічно важливої ланки персоналу (топ-менеджмент, персонал, що мав доступ до конфіденційної інформації), тобто заохочення з метою продовження трудових відносин, юридичне оформлення обов'язку нерозголошення конфіденційної інформації, включення вищого керівництва у склад співвласників підприємства тощо.

У цій сфері можуть виникнути такі інтереси, як зменшення плинності кадрів; збільшення доходів керівного складу і вкладників (або власників) фірми; покращення освітньо-професійного рівня співробітників, особливо апарату управління; моральний та фізичний захист кадрів; створення

корпоративної згуртованості та відданості працівників корпоративним інтересам; наближення до ситуації позитивної ідентифікації робітника з підприємством; недопущення відтоку висококваліфікованих працівників, працівників, що мають допуск до конфіденційної комерційної інформації, що є генераторами ідей, та, навпаки, залучення даної категорії співробітників з інших підприємств-конкурентів, залучення кращих молодих спеціалістів із навчальним фокусуванням на діяльність підприємства; залучення кадрів, що отримали досвід роботи на іншому підприємстві схожої специфіки діяльності тощо.

2. Персонал (трудові ресурси) підприємства — це сукупність постійних працівників, які мають необхідну професійну підготовку і досвід практичної роботи (діяльності).

Кадри — найчастіше це певна сукупність працівників даного підприємства, які мають достатньо високий рівень кваліфікації і значний стаж роботи.

Трудовий потенціал — потенціал (можливість діяльності) усієї сукупності працівників з урахуванням не тільки кількісних, а й якісних характеристик, тобто рівня освіти, ділових якостей тощо.

Професія — вид трудової діяльності, здійснення якої потребує відповідного комплексу спеціальних знань і практичних навичок.

Спеціальність — більш чи менш вузький різновид трудової діяльності в межах професії.

Кваліфікація — сукупність спеціальних знань і практичних навичок, що визначають ступінь підготовленості працівника до виконання професійних функцій обумовленої складності.

Персонал, зайнятий основною діяльністю (виробничий персонал) — сукупність працівників основних, допоміжних та обслуговуючих виробництв, науково-дослідних підрозділів і заводоуправлінь, тобто всі працівники, які зайняті у сфері виробництва чи його обслуговування.

Персонал неосновної діяльності (невиробничий персонал) — працівники організаційних утворень, безпосередньо не пов'язаних з виробництвом, — працівники житлово-комунального господарства, дитячих дошкільних і медичних закладів, палаців і будинків культури, навчальних центрів та інших закладів соціального спрямування.

Керівники — працівники, які обіймають посади керівників підприємств та їхніх структурних підрозділів, із заступниками керівників і головними спеціалістами включно.

Спеціалісти—працівники, які виконують інженерно-технічні, економічні та інші роботи, зокрема інженери, економісти, нормувальники, юрисконсульти, соціологи, менеджери з різних видів діяльності.

Службовці — працівники, які здійснюють підготовку та оформлення управлінської документації, облік і контроль, господарське обслуговування, тобто виконують суто технічну роботу (діловоди, обліковці, архіваріуси, креслярі, стенографісти, офіс-леді тощо).

Робітники — працівники, які безпосередньо створюють матеріальні цінності чи надають різноманітні послуги.

Спеціалісти найвищої кваліфікації— працівники, які мають наукові ступені та вчені звання.

Спеціалісти вищої кваліфікації—працівники з вищою освітою і значним практичним досвідом.

Спеціалісти середньої кваліфікації— працівники із середньою освітою і певним практичним досвідом.

Спеціалісти-практики — працівники, які обіймають певні посади (інженерні, економічні), але не мають спеціальної освіти.

Висококваліфіковані робітники — робітники з терміном фахової підготовки понад 2—3 роки та великим практичним досвідом, які можуть виконувати найскладніші та найвідповідальніші роботи.

Кваліфіковані робітники — робітники, з терміном фахової підготовки 1—2 роки і чималим досвідом, які можуть виконувати складні роботи виробничого характеру.

Низькокваліфіковані робітники — робітники зі строком фахової підготовки в кілька тижнів і певним досвідом роботи, які виконують нескладні роботи виробничого характеру.

Некваліфіковані робітники — допоміжний та обслуговуючий персонал без спеціальної підготовки.

Структура персоналу підприємства — відносне (процентне) співвідношення окремих категорій персоналу в межах його загальної чисельності.

Загальні тенденції щодо зміни структури персоналу виробничої сфери:

- інтенсивний перерозподіл працівників із промислового та аграрного секторів економіки в інформаційну сферу і сферу обслуговування населення;
- підвищення питомої ваги допоміжної розумової праці;
- збільшення попиту на кваліфіковану робочу силу і зменшення частки мало- та некваліфікованої праці у зв'язку з об'єктивним зростанням інтелектуалізації процесів виробництва й управління;
- розширення масштабів відтворення кваліфікованих працівників відповідно до сучасних вимог соціально орієнтованої економіки.

3. Розрізняють *спискову, середньоспискову і явочну чисельність працівників.* **Явочна** чисельність включає всіх працівників, які з'явилися на роботу. **Спискова** чисельність включає всіх постійних, тимчасових і сезонних працівників. Котрих прийнято на роботу терміном на один і більше днів незалежно від того, перебувають вони на роботі, знаходяться у відпустках, відрядженнях, на лікарняному листку. **Середньоспискова** чисельність працівників за певний період визначається як сума середньомісячної чисельності, поділена на кількість місяців у розрахунковому періоді.

Розрахунки чисельності працівників спираються не лише на кількісну та якісну оцінку самих трудових ресурсів, а й на можливий рівень їхнього використання та аналіз факторів, які впливають на цей рівень – технічних, організаційних, соціально-економічних.

Для виявлення загальної чисельності промислово-виробничого персоналу на плановий період використовується метод коректування базової чисельності:

$$Ч_{пл} = Ч_б * \frac{Iq}{Iпп}, \text{ де -}$$

$Ч_{пл}$ – базова чисельність ПВП, чол.

Iq – індекс росту обсягу виробництва в плановому році.

$Iпп$ – запланований індекс росту продуктивності праці.

Планова чисельність основних робітників:

1. За трудомісткістю виробничої програми:

$$Ч_{о.р.} = \frac{\sum_{i=1}^n t_i}{Tr \cdot K_{вн}}, \text{ де}$$

$\sum_{i=1}^n t_i$ - повна трудомісткість виробничої програми розрахункового періоду.

Tr – розрахунковий ефективний фонд робочого часу одного працівника.

$K_{вн}$ - коефіцієнт виконання нормативів.

2. За нормами обслуговування:

$$Ч_{о.р.} = \frac{n \cdot Зм \cdot K_{сс}}{Н_о}, \text{ де}$$

n – загальна кількість одиниць устаткування, що обслуговується.

$Зм$ – кількість змін роботи устаткування.

$K_{сс}$ – коефіцієнт спускового складу.

$Н_о$ – норма обслуговування.

3. За нормами виробітку:

$$Ч_{о.р.} = \frac{N}{\Phi_{\partial} \cdot K_{вн} \cdot Н_в}, \text{ де}$$

N – планова кількість виробів.

Nв – годинна норма виробітку одного робітника.

Методика розрахунку чисельності більшості категорій робітників аналогічна до методики визначення чисельності основних робітників за умови, що їх обсяги робіт планують і встановлені відповідні норми виробітку й обслуговування.

Чисельність керівників, спеціалістів, службовців визначають на основі затвердженого на підприємстві штатного розпису, згідно з діючими нормативами чисельності.

4. Для характеристики руху кадрів на підприємстві використовують коефіцієнти:

1. Коефіцієнт робочої сили з прийому:

$$K_{\text{п}} = \frac{\text{Ч}_{\text{п}}}{\text{Ч}_{\text{сс}}}, \text{ де}$$

Чп – чисельність прийнятих на роботу за період.

Чсс – середньоспискова чисельність працівників у періоді.

2. Коефіцієнт обороту робочої сили зі звільнення:

$$\text{Чз} = \frac{\text{Ч}_{\text{з.з}}}{\text{Ч}_{\text{сс}}}, \text{ де}$$

Чз.з – загальна чисельність звільнених за період за будь-яких причин.

3. Коефіцієнт плинності:

$$K_{\text{пл}} = \frac{\text{Ч}_{\text{з}}}{\text{Ч}_{\text{сс}}}, \text{ де}$$

Чз. – чисельність звільнених за власним бажанням, за порушення трудової дисципліни чи з інших причин, не пов'язаних з виробництвом.

Під продуктивністю праці як економічною категорією розуміють ефективність трудових витрат, здатність конкретної праці створювати за одиницю часу певну кількість матеріальних благ. Розрізняють: - індивідуальну і суспільну продуктивність праці. У першому випадку враховують лише затрати живої праці працівників при виготовленні продукції; у другому випадку до уваги беруть повні затрати живої і уречевленої праці. Втіленої у сировині, матеріалах, знаряддях праці; - продуктивність праці одного середньоспискового працівника і робітника; - планову і фактичну продуктивність праці за певний період часу.

Для характеристики поняття “продуктивність праці використовують абсолютні показники, які визначають її рівень, і відносні, що характеризують темпи її зростання. Рівень продуктивності праці означає стан продуктивності у певний період часу. Темпи зростання показують зміни в рівнях продуктивності праці між певними періодами часу.

Рівень продуктивності праці визначається кількістю продукції, що виробляє один працівник за одиницю робочого часу – виробітком; або кількістю робочого часу, що витрачається на виробництво одиниці продукції – трудомісткістю:

$$B = \frac{O}{\text{Ч}} ; \quad T = \frac{\text{Ч}}{O}, \text{ де}$$

B – виробіток за одиницю часу.

O – кількість виготовленої продукції.

Ч – час, витрачений на випуск даної продукції.

T – трудомісткість продукції.

На підприємствах для розрахунку продуктивності праці використовують такі методи: натуральний, умовно-натуральний, трудовий, вартісний.

Натуральні показники виробітку найбільш точно відображають динаміку продуктивності праці, але можуть бути застосовані лише на підприємствах, що

випускають однорідну продукцію. Рівень продуктивності праці при використанні умовно-натурального методу вимірюється кількістю виготовленої продукції у фізичних одиницях виміру у розрахунку на одиницю затраченого часу. даний метод використовують у тих випадках, коли підприємство або цех випускає різний асортимент продукції у межах встановленої номенклатури. Вартісні показники можуть застосовуватись для визначення рівня та динаміки продуктивності праці на підприємствах з різноманітною продукцією. Як вартісні показники використовують товарну, чисту, нормативно-чисту продукцію. Може використовуватись показник нормативної вартості обробітку (легка промисловість), враховуючи специфічну особливість окремих галузей. Трудові показники потребують добре налагодженої роботи з технічного нормування та обліку праці. Їх використовують на робочих місцях. Дільницях, цехах. Що випускають однорідну продукцію. Та за наявності значних обсягів незавершеного виробництва, яке неможливо виміряти в натуральних та грошових одиницях. Чинники, що впливають на зростання продуктивності праці можна поділити на дві узагальнюючі групи – зовнішні та внутрішні. До групи зовнішніх чинників належать ті, що об'єктивно перебувають поза контролем окремого підприємства (загальнодержавні та загальноекономічні чинники – законодавство, політика і стратегія, ринкова інфраструктура, природні ресурси), а до внутрішніх – ті, на які підприємство може безпосередньо впливати (характер продукції, технологія та обладнання, матеріали, енергія і персонал, організація виробництва й праці, система мотивації).

Окрім цього, у практиці господарювання використовуються такі фактори зростання продуктивності праці на підприємстві: матеріально-технічні (удосконалення техніки і технології); організаційні (удосконалення системи управління); економічні (удосконалення методів планування); соціальні (нематеріальне заохочення); природні умови та географічне розміщення підприємства.

Планування продуктивності праці здійснюється методом прямого рахунку та по факторним методом. Метод прямого рахунку передбачає визначення планового рівня продуктивності праці шляхом ділення запланованого обсягу випуску продукції у вартісному виразі або в натуральних одиницях на планову чисельність промислово-виробничого персоналу.

За пофакторного методу розрахунок приросту продуктивності праці відбувається через визначення економії чисельності працівників під впливом певних факторів. Етапами розрахунку планового рівня продуктивності праці є наступні:

1. Обчислюють економію робочої сили під впливом техніко-економічних факторів. Такими факторами можуть бути: підвищення технічного рівня виробництва (механізація і автоматизація виробництва, застосування прогресивних технологій); структурні зрушення у виробництві (зміна питомої ваги окремих видів продукції у виробничій програмі; зменшення чисельності робітників за рахунок збільшення питомої ваги кооперативних поставок); вдосконалення управління, організації виробництва і праці (вдосконалення організаційної структури управління підприємством, впровадження нових методів організації праці); зміна обсягу виробництва; галузеві фактори (зміна умов видобутку корисних копалин у добувних галузях); введення в дію й освоєння нових об'єктів (цехів).

Загальна економія чисельності працівників (E_3) визначається як сума економії чисельності з кожного з перелічених факторів.

2. Визначають вихідну чисельність промислово-виробничого персоналу в плановому періоді ($Ч_в$).

3. Визначають планову чисельність працюючих як різницю між вихідною їх чисельністю в плановому періоді і загальною величиною їх зменшення.

4. Проводять розрахунок приросту продуктивності праці в плановому періоді:

$$\Delta\Pi\P \text{ пл.} = \frac{E_3}{Ч_3 - E_3} \cdot 100, \%$$

Якщо відомою є зміна трудомісткості виробничої програми загалом, то зміну продуктивності праці по підприємству в плановому році обчислюємо:

$$\Delta\Pi\P \text{ пл.} = \frac{\Delta T_{\text{пр}}}{100 - \Delta T_{\text{пр}}} \cdot 100, \%$$

$\Delta T_{\text{пр}}$ – процент зменшення або збільшення трудомісткості виробничої програми в плановому році, %.

Оскільки праця є основою забезпечення виробничого процесу, організувати її необхідно на науковій основі. Науковою є така організація праці. Яка ґрунтується на досягненнях науки і передовому досвіді, дає змогу найкращим чином з'єднати техніку і людей у єдиному процесі праці, забезпечує найефективніше використання матеріальних і трудових ресурсів, підвищення продуктивності праці і сприяє збереженню здоров'я людини. Наукова організація праці допомагає вирішувати такі завдання: економічне (полягає у найефективнішому використанні матеріальних і трудових ресурсів та забезпеченні зростання продуктивності праці); психофізіологічне (спрямоване на підвищення працездатності людини без шкоди для її здоров'я); соціальне (полягає у створенні умов для перетворення праці в першу життєву потребу).

5. Охорона кадрової складової соціально-економічної безпеки охоплює взаємозв'язані і водночас самостійні напрями діяльності того чи того суб'єкта господарювання:

- перший — зорієнтовано на роботу з персоналом фірми, на підвищення ефективності діяльності всіх категорій персоналу;
- другий — націлено на збереження й розвиток інтелектуального потенціалу та на поповнення знань і професійного досвіду працівників підприємства (організації).

На першій стадії процесу охорони цієї складової соціально-економічної безпеки здійснюється оцінка загроз негативних дій і можливої

шкоди від таких дій. З-поміж основних негативних впливів на соціально-економічну безпеку підприємства виокремлюють недостатню кваліфікацію працівників тих чи тих структурних підрозділів, їхнє небажання або нездатність приносити максимальну користь своїй фірмі. Це може бути зумовлене низьким рівнем управління персоналом, браком коштів на оплату праці окремих категорій персоналу підприємства (організації) чи нерациональним їх витрачанням.

Процес планування та управління персоналом, спрямований на охорону належного рівня соціально-економічної безпеки, має охоплювати організацію системи підбору, найму, навчання й мотивації праці необхідних працівників, включаючи матеріальні та моральні стимули, престижність професії, волю до творчості, забезпечення соціальними благами.

Важливою ланкою встановлення нормального рівня соціально-економічної безпеки є оцінка ефективності заходів, яка здійснюється через зіставлення загальної величини витрат на запобіжні заходи і втрат, яких могло б зазнати підприємство.

Тема 12 Методика оцінки стану соціально-економічної безпеки підприємства

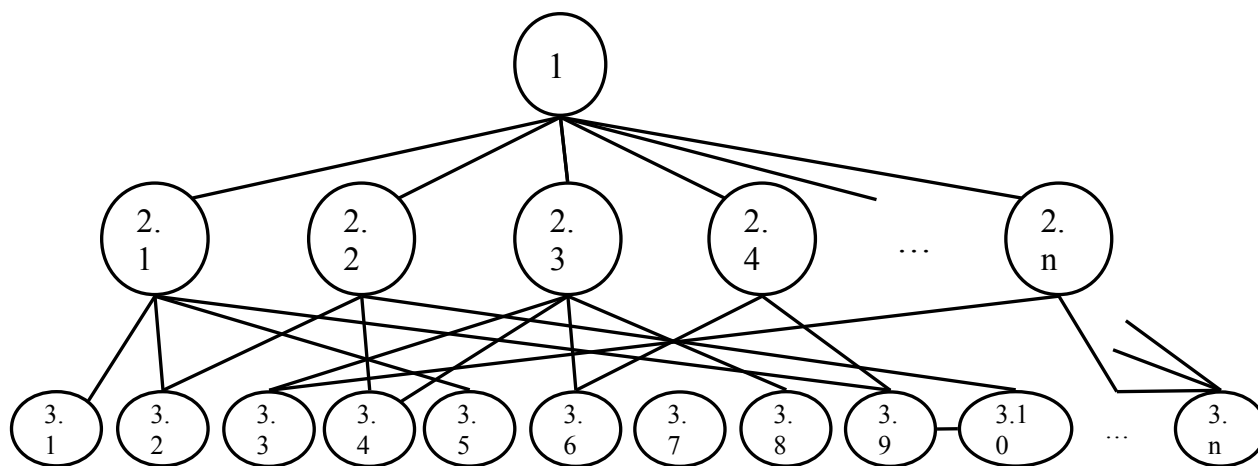
Гармонізація інтересів охоплює всі ланки управлінського процесу, контрактації з суб'єктами зовнішнього середовища та всі функціональні сфери діяльності підприємства.

Способи реалізації того чи іншого соціально-економічного інтересу в залежності від умов можуть бути різними. Уся сукупність інтересів має свою ієрархічну структуру, при цьому задоволення інтересів вищих рівнів

неможливе без задоволення інтересів нижчих рівнів. Але гармонізація інтересів, а отже, забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства, можлива шляхом досягнення інтересів усіх сполучних рівнів.

Етапи гармонізації інтересів різних рівнів представляють сценарій розвитку діяльності підприємства, здійсненню якого властиві певні обмеження та закономірності. Представити цей сценарій можна за допомогою побудови алгоритму дій у вигляді графу гармонізації (рис. 2.6). Граф – сукупність безлічі елементів і безлічі відповідностей, стосунків між елементами [6].

Соціально-економічним інтересам властива така характеристика, як термін актуалізації, тобто час та часовий інтервал, за який необхідно реалізувати цей інтерес. Простежується певна тенденція, що зі зростанням часової віддаленості актуалізації соціально-економічного інтересу від дати його визначення менше можливостей оцінити цей інтерес кількісно. Це пов'язано зі складністю прогнозування кількісних показників розвитку підприємства і зовнішнього середовища, із зручністю формування, а також нездатністю інтересу до кількісного вираження.



Приклади гармонізації інтересів різних рівнів за принципом урізноманітнення:
 $1=2.1+2.5+2.7+2.9$ або $1=2.1+2.3 \dots$
 $2.5=3.1+3.10+3.15+3.33$ або $2.5=2.7+3.3+3.4+3.5+\dots$

Рис. 2.6. Граф гармонізації інтересів соціально-економічної безпеки підприємства

Простежується також певна послідовність гармонізації інтересів "етап за етапом", починаючи з інтересів нижчих рівнів і далі за ієрархією поля інтересів. Як приклад можна навести наступну схему вирішення такого соціально-економічного інтересу, як зростання прибутковості великого металургійного підприємства (рис. 2.7). Причому за основу взятий лише один варіант графу гармонізації через зростання доходної частини діяльності підприємства. Тобто чим вищий за рівнем інтерес підприємства, тим більше існує шляхів його досягнення, що пов'язано із збільшенням комбінацій. Однак можуть бути такі інтереси, реалізація котрих припускає тільки один варіант реалізації. Треба зазначити, що процес гармонізації інтересів підприємства різних рівнів може відбуватися у часі паралельно, послідовно та паралельно-послідовно, аби не відбувалось конфлікту інтересів у результаті випередження.



Рис. 2.7. Приклад послідовності реалізації соціально-економічного інтересу підприємства

Від точної ідентифікації стану гармонізації, від правильного вибору показників інтересів залежить ступінь адекватності забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства в реальності і комплекс необхідних заходів із попередження і парируванню небезпеки, відповідних до масштабу і характеру загроз.

Одним з першочергових етапів забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства є діагностика стану гармонізації його інтересів за системою показників, що враховують специфічні галузеві особливості та особливості стадії розвитку, найбільш характерні для даного підприємства, і такі, що мають для останнього важливе стратегічне значення. Діагностика дозволить чітко виявити слабкі зони серед елементів соціально-економічної безпеки, динаміку зміни стану за кожним елементом з метою розробки прогнозованих значень, формування комплексу заходів із внутрішньої гармонізації інтересів.

За матеріалами вільної енциклопедії Вікіпедії, діагностика визначається як загальна назва різних методів контролю, перевірки функціонування, прогнозування стану об'єктів або систем [105]. В.І. Даль наводить наступне визначення "діагностика (з грец. розпізнавання) – розпізнавання; визначення ознак і взаємних ликів творів природи; знання прикмет; розпізнавання хвороб, по випадках і явищах. [164]". За аналогією можна говорити про діагностику гармонізації інтересів підприємства як про визначення рівня гармонізації інтересів за певними показниками та характеристиками.

Щодо оцінки стану забезпечення соціально-економічної безпеки великих промислових підприємств, то необхідне виділення та дотримання певного алгоритму дій на основі певних принципів (рис. 2.8).

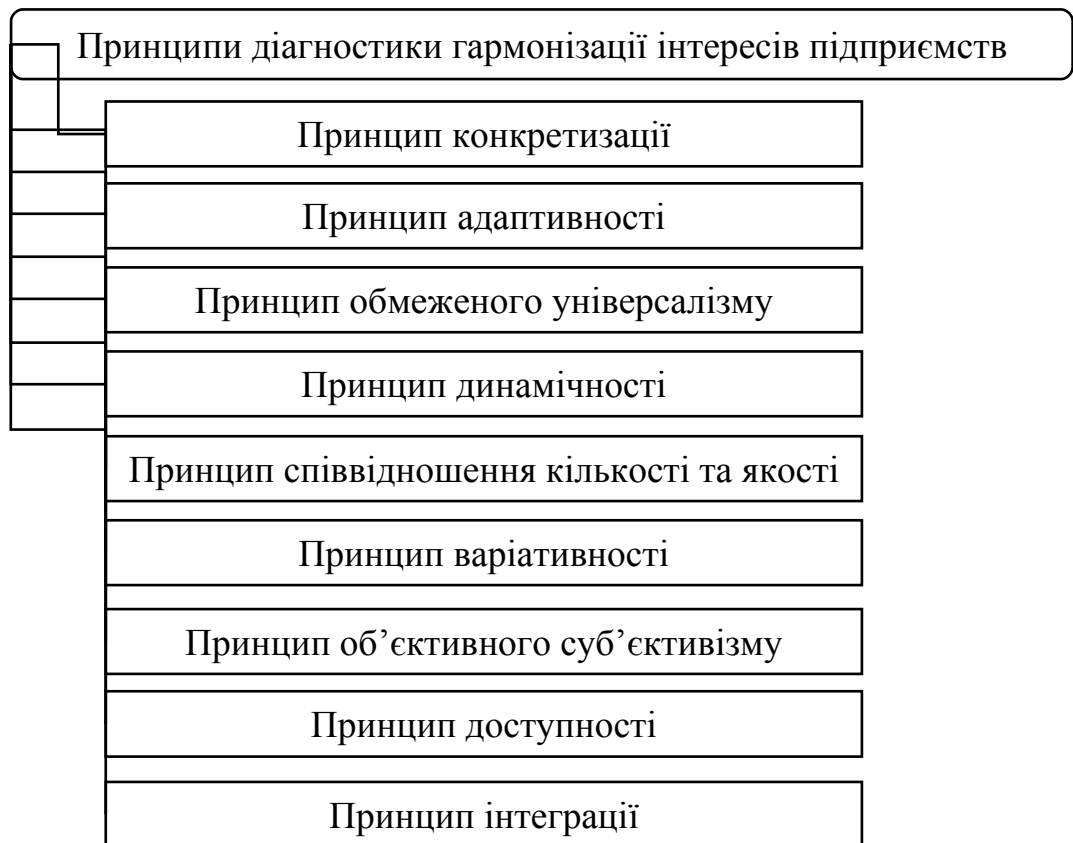


Рис. 2.8. Принципи діагностики гармонізації інтересів підприємств

Принцип конкретизації спрямований на розкриття в процесі діагностування індивідуальних специфічних особливостей діяльності промислових підприємств. Так, однакові показники діяльності будуть сприйматись кардинально по-різному, якщо взяти за увагу стадію життєвого циклу підприємства. Адже, залежно від стадії розвитку підприємства йому притаманні певні тенденції у показниках діяльності та їх динаміці. Наступним ідентифікаційним чинником має стати галузева приналежність підприємства та масштаб діяльності. Підприємствам різних галузей притаманні окремі специфічні технологічні процеси, сезонні компоненти, фінансові потоки їх теж можуть різнитись. Наприклад, підприємство, що займається переробкою нафти, один раз на рік зупиняє свою основну діяльність на ремонтно-профілактичних роботах. Це, звичайно, супроводжується зміною вартості одиниці палива, падінням товарообігу, різким скороченням запасів товару. Якщо ці тенденції транспонувати на машинобудівне підприємство, то може

мати місце твердження про настання кризової ситуації, а не впливу фактору сезонності, як є насправді.

Принцип адаптивності зазначає, що діагностика має пристосовуватись до специфічних індивідуальних ознак підприємства. Кожен індикатор має бути взаємозв'язаним зі специфічними особливостями діяльності підприємства. Це може бути досягнуто чи через різні системи шкал, чи через застосування системи коефіцієнтів виправлення, чи різною методикою розрахунку показників інтересів.

Необхідність дотримання принципу обмеженого універсалізму обумовлена наступним. Діагностика гармонізації не повинна бути настільки специфічною, що притаманна лише одному підприємству. Відповідність діагностики індивідуальним характеристикам підприємства повинна бути обмеженою, тобто універсальною. Мають існувати базові елементи діагностики, котрі можуть бути застосовані до різних підприємств. Практична площина діагностики полягає в тому, що кожен охочий керівник підприємства може скористатись певним шаблоном діагностики з подальшою поправкою на індивідуальні особливості діяльності підприємства.

Принцип динамічності розкриває вимоги щодо оперативності та швидкості проведення діагностики. Це обумовлено різкими та стрімкими змінами умов зовнішнього середовища, під впливом яких змінюється поле інтересів підприємства. Використання сьогоденних можливостей є тимчасовою категорією, оскільки вже завтра існує ризик трансформації можливості в загрозу.

Не всі індикатори гармонізації інтересів різних складових соціально-економічної безпеки можуть бути виражені кількісно, тому застосування математичного апарату для їх аналізу може бути дуже обмеженим. Більш віддалені у часі інтереси, інтереси не фінансового характеру частіше оцінюються експертним методом. Тут можна навести відмічену раніше закономірність щодо зростання значення якісних показників (індикаторів) з ускладненням елемента, віднесення його до стратегічного рівня. Існують певні

недоліки в якісному вираженні індикаторів, але вони повинні компенсуватись за рахунок належного рівня висококваліфікованих експертів. Повинне існувати певне співвідношення без перекосу на якусь одну систему індикаторів. Якісні оцінки мають бути отримані від висококваліфікованих, компетентних експертів із значним рівнем достовірності, кількісні – прораховані коректно, точно та за допомогою відповідного алгоритму.

Принцип варіативності відображає певні умовності при проведенні діагностики з урахуванням чинника наближення події. Тобто відбувається вплив невизначеності часу настання події на рівень гармонізації інтересів підприємства. Зміст цього принципу може бути переданий фразою "якщо ..., то ...". Прикладом ілюстрації принципу може бути невизначеність у термінах планового та позапланового ремонту та технічного обслуговування обладнання підприємства. Коли не роблять страхові заділи з метою безперервного виробництва, комплекс результатів подій може призвести до загроз виробничій діяльності. Або, навпаки, не прорахованість впливу чинника сезонності на попит продукції підприємства може вплинути на виконання контрактних обов'язків, задоволення позаконтрактних клієнтів.

Принцип об'єктивного суб'єктивізму пов'язаний із самою природою інтересу як суб'єктивного вираження потреб, обумовлених об'єктивним розвитком зовнішнього середовища. До цього можна віднести об'єктивну ситуацію оцінки гармонізації інтересів лише за допомогою якісних показників, що за своєю природою є суб'єктивними.

Принцип доступності означає відносну легкість у практичному застосуванні механізму діагностики гармонізації інтересів підприємства. Той, хто діагностує, має орієнтуватись в інформаційному просторі підприємства та володіти елементарними знаннями у сфері економіки та управління з метою діагностики гармонізації інтересів.

Принцип інтеграції встановлює, що діагностика інтересів, здійснювана незалежно на кожному рівні, не може бути настільки ефективною, як у взаємозалежності на всіх рівнях.

Загальна схема процесу діагностики гармонізації та взаємоузгодження інтересів підприємства показана на рис. 2.9. Кількість етапів, їх склад та характеристики є загальними для великих промислових підприємств та можуть бути застосовані з подальшим уточненням. При діагностики гармонізації та взаємоузгодження інтересів конкретного підприємства склад та кількість етапів може бути змінено. Це пов'язано із необхідністю врахування особливостей діяльності конкретного підприємства, а саме, стадії життєвого циклу діяльності, специфіка продукції, організаційно-правова форма господарювання, форма власності, організаційна структура, кількість партнерів, з якими укладено угоди, технологічно-виробничі особливості, джерела фінансування та багато іншого.

Першим етапом діагностики гармонізації та взаємоузгодження інтересів великих промислових підприємств є збір необхідних інформаційних даних про діяльність підприємства та стан суб'єктів взаємодії (рис. 2.10). Саме цей етап визначає зміст подальших етапів. Джерел інформаційного наповнення даних про діяльність підприємства існує багато. Основними з них можна виділити внутрішню інсайдерську інформація, а також результати консультаційного обслуговування.

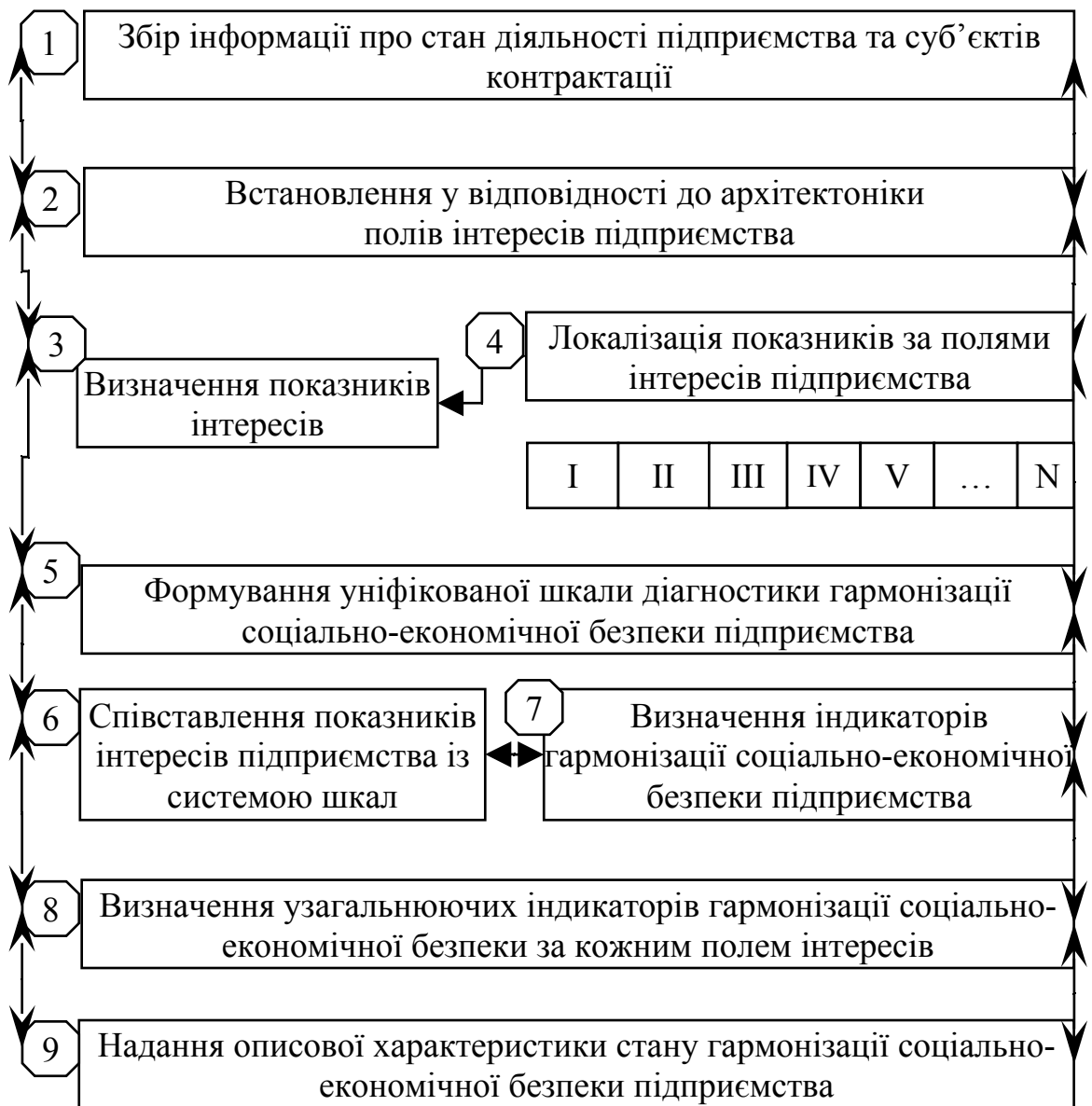


Рис. 2.9. Етапи діагностики гармонізації інтересів підприємства як підґрунтя забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства

Більшість документованих джерел отримання інформації можна згрупувати в три групи: інформація регулярної звітності бухгалтерського та управлінського обліку підприємств, інформація нерегулярної звітності бухгалтерського та управлінського обліку підприємств та інформація, отримана в результаті аналітичної експертної оцінки.

Основною вимогою до інформації є її релевантність, тобто вона повинна бути повною, своєчасною, цінною та цільовою, достовірною, отриманою з надійних джерел.



Рис. 2.10. Джерела інформації при діагностуванні гармонізації інтересів підприємства

Наступним, другим етапом діагностики гармонізації та взаємоузгодження інтересів підприємства є групування зібраної інформації за елементами архітектури інтересів великого промислового підприємства (рис. 2.11). Групування відбувається залежно від необхідності використання інформації для діагностики певних груп інтересів, а також за складовими соціально-економічної безпеки промислового підприємства. Інформація, яка належить до певної групи, може бути використана при визначенні різних інтересів за декількома полями загальної інформації. Характеристику певних інтересів можна виключно з внутрішніх або зовнішніх джерел інформації. Але у більшості випадків доречним є встановлення полів інтересів на основі комплексної об'єктивної інформації.

СКЛАДОВІ КОМЕРЦІЙНОЇ ІНФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

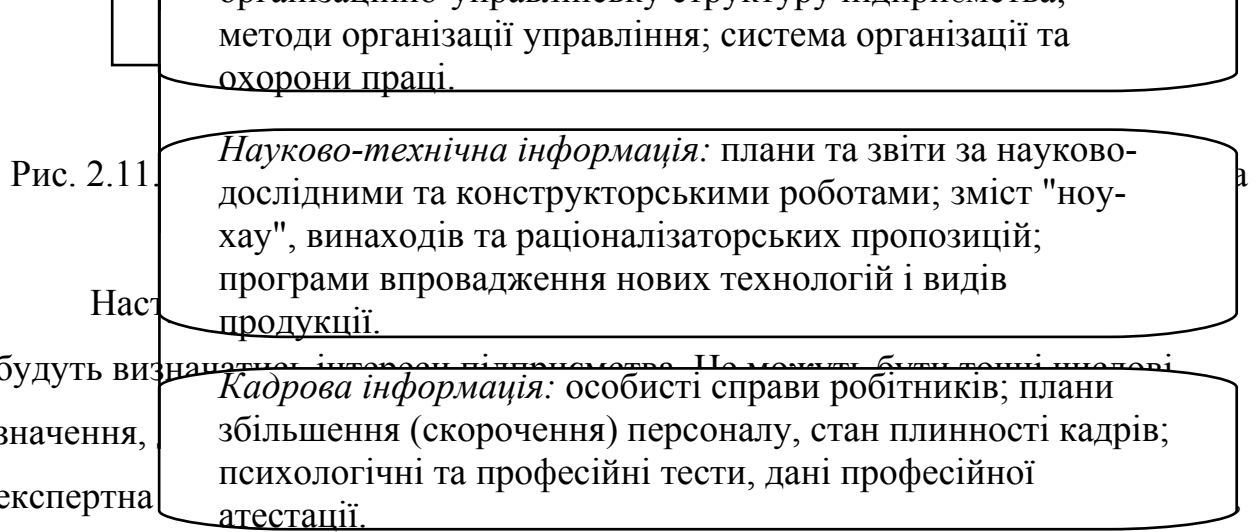
Фінансова інформація: фактичні та планові показники прибутку, собівартості; інформація про майновий стан та фінансово-господарську діяльність; структура цін та методика їх розрахунку; реальні та можливі джерела фінансування; планові показники та прогнози фінансово-економічного розвитку підприємства; основні відомості про емітента (при розгляді інтересів акціонерного товариства).

Ділова інформація: відомості про контрагентів та укладені ділові угоди; відомості про конкурентів; інформація про споживачів; комерційна переписка та відомості про ділові переговори

Маркетингова інформація: ринкова стратегія; методи забезпечення конкурентних переваг порівняно з продукцією інших фірм; методи роботи на ринках та плани рекламної діяльності; фактичні та планові показники збуту продукції; аналіз конкурентоздатності продукції.

Промислова та виробнича інформація: технологія виробництва продукції; планові показники випуску продукції; сума та номенклатура обігових коштів; програми інвестиційної діяльності, показники продуктивності.

Організаційно-управлінська інформація: відомості про



часового чи факторного аналізу, так і якісні показники, отримані шляхом внутрішнього та зовнішнього експертного оцінювання.

Віднесення кожного показника до конкретного поля інтересів є суттю етапу локалізації показників за полями інтересів підприємства.

Два попередні етапи є важливішими, оскільки вони разом із розробкою шкали індикаторів визначають адекватність та достовірність моделі діагностики гармонізації інтересів. Тому в гармонізації та взаємоузгодженні інтересів визначальними детермінантами є показники соціально-економічного інтересів та індикатор їх гармонізації. Показник характеризує саме інтерес як певний стан, а за допомогою індикатору надається оцінка процесу, а саме – гармонізації та взаємоузгодженню інтересів підприємства.

Складним є питання визначення показників, що характеризуватимуть інтереси підприємства, і тим більше використання їх для діагностики рівня гармонізації. Серед вже існуючих показників дуже важко виділити той, який характеризував би окрему сферу діяльності підприємства, не кажучи вже про всю соціально-економічну діяльність. Підприємство знаходиться в динамічному стані й має певний потенціал, нарощування якого є вектором розвитку будь-якого підприємства. Недоречно ототожнювати нарощування потенціалу з розширеним відтворенням, бо до потенціалу відносять як матеріальну, так і нематеріальну складову діяльності. Саме на основі цих потенціалів, їх відповідності бажаному стану можна дослідити інтереси підприємства. Це обумовлене тим, що інтерес по суті своїй є незмінним – це зростання потенціалу, а вже деталі потенціалу виділяють та ідентифікують

окремі інтереси. Основні групи інтересів соціально-економічної безпеки підприємства та показники їх визначення подано в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Показники інтересів підприємства

Група інтересів	Інтерес підприємства	Показник	Коротка характеристика
-----------------	----------------------	----------	------------------------

Ринкові інтереси	Отримання лідерства на ринку	<p>1). Частка обсягів продажів підприємства на ринку</p> $P_{\text{підпр.}} = \frac{\bar{V}_{\text{підпр.}}}{\bar{V}_{\text{заг.}}}$ $\bar{V}_{\text{підпр.}} = \frac{\sum_{i=1}^n V_{\text{підпр.}i} - \frac{1}{2}(V_{\text{підпр.}1} + V_{\text{підпр.}n})}{n-1};$ $\bar{V}_{\text{заг.}} = \frac{\sum_{i=1}^n V_{\text{заг.}i} - \frac{1}{2}(V_{\text{заг.}1} + V_{\text{заг.}n})}{n-1};$ <p>де $\bar{V}_{\text{підпр.}}$ та $\bar{V}_{\text{заг.}}$ - середньозважені обсяги продажів відповідно підприємства та загалом ринку, млн. грн.; $V_{\text{підпр.}i}$ та $V_{\text{заг.}i}$ - обсяги продажів у певний період відповідно підприємства та загалом ринку, млн. грн.; n – кількість періодів, що аналізуються.</p> <p>2) рівень випередження в розвитку національних конкурентів = $\left(1 - \frac{P_{\text{конкур.}}}{P_{\text{підпр.}}}\right)$ або $\left(1 - \frac{\bar{V}_{\text{конкур.}}}{\bar{V}_{\text{підпр.}}}\right)$;</p> <p>де $P_{\text{підпр.}}$ та $\bar{V}_{\text{конкур.}}$ – частка підприємства на ринку та середньозважені обсяги продажів відповідно (розраховується у відповідності до власного підприємства).</p>	<p>Оцінюється частка підприємства на ринку, що показує відношення до всього ринку. Також враховуються найближчі орієнтири чи переслідування – відрив від найбільшого конкурента (якщо підприємство - лідер ринку, то це найближчий конкурент). Для більш точного отримання результатів розрахунок відбувається через середньозважену.</p> <p>Звичайно, чим вище частка обсягів продажів на ринку, тим більший потенціал для отримання доходів має підприємство.</p> <p>Також можна оцінити критичну межу монополізму, значення вище котрої підпадають під монополістичні позиції, а це – додатковий контроль діяльності з боку антимонопольного комітету і, як наслідок, збільшення трансакційних витрат (грошових та часових).</p> <p>Середньозважена враховує строкову зміну показників, але не показує динаміку. Тому доцільно додатково провести динамічний аналіз.</p>
------------------	------------------------------	---	---

Група інтересів	Інтерес підприємства	Показник	Коротка характеристика
Ринкові інтереси	Розвиток каналів розподілу	<p>Кількість прямих клієнтських контактів; кількість контактів з дистриб'юторами продукції підприємства; кількість рівнів збуту продукції</p> <p>Рівень залежності від покупця = $\frac{P}{V_{\text{підпр.}}}$;</p> <p>де P - максимальний обсяг продажів одному покупцю., млн. грн. Кількість власних торгових точок, та відношення обсягів продажів через власну торгову мережу до загальних обсягів продажу.</p>	Для великих промислових підприємств, особливо в металургійній галузі, характерним є нульовий канал розподілу, коли йде пряма контракція безпосередньо з покупцем. Це обумовлено обсягами продажів, специфікою товару (проміжний товар, що є засобом або предметом виробництва)
	Покращення якості маркетингового супроводження	<p>Якість сервісного та гарантійного обслуговування (Частка повернень на гарантійне обслуговування); Кількість позитивного рекламного та PR представлення продукції (торгової марки, бренду) підприємства в ЗМІ за рік; Рівень диверсифікації товару</p> <p>$RDT = \prod_{i=1}^n \text{Частка товару в обсязі сукупних продажів}_i^2$</p>	Дані інтереси охоплюють асортиментну політику підприємства, супроводження товару до клієнта та післяпродажне обслуговування, сферу інформаційного просування підприємства у ринковій площині. Дані інтереси є забезпечувальними до інтересів збільшення частки ринку, розширення ринків збуту. РДТ - аналог коефіцієнта Герфіндаля
Виробничі інтереси	Підвищення продуктивності праці.	<p>Продуктивність праці $\left(\frac{\text{Обсяг товарної продукції, млн. грн.}}{\text{Кількість одиниць засобів виробництва, од.}} \right)$.</p> <p>Або інші варіанти розрахунку. Використання багатокритеріального методу виміру продуктивності</p>	Продуктивність праці – емний показник, що характеризує внутрішній виробничий потенціал. У даному інтересі прораховуються саме виробничі шляхи підвищення продуктивності діяльності підприємства.

	Ефект масштабу	$EM = \frac{\Delta \text{Трансформаційний дохід}}{\Delta \text{Трансформаційні витрати}}$	Визначення результативності прирощення виробничого потенціалу підприємства.
--	----------------	---	---

Продовж. табл. 2.4

Виробничі інтереси	Група	Інтерес підприємства	Показник	Коротка характеристика
Виробничі інтереси	Група	Безпека відтворення	<p>Ступінь зносу основних засобів, %</p> <p>Співвідношення страхового часового запасу до загальної тривалості технологічного процесу.</p> <p>Наявність та потужність автономного постачання енергоресурсів для технологічних цілей.</p> <p>Співвідношення власних виробничих площ до потрібних.</p>	<p>Інтерес у безпеці виробництва пов'язаний із ритмічністю, безперервністю техніко-технологічного процесу.</p> <p>Оцінювання йде через ступінь надійності обладнання, забезпеченості у предметах виробництва в критичних ситуаціях діяльності.</p>
		Покращення інноваційно-інвестиційного забезпечення виробництва	<p>Частка реінвестованого у техніко-технологічний процес прибутку.</p> <p>Кількість впроваджених об'єктів промислової власності (винаходів, корисних моделей, промислових зразків).</p> <p>Частка витрат на науково-дослідницькі роботи в загальній сумі витрат.</p>	<p>Оцінка інноваційних інтересів відбувається здебільшого на основі аналізу витрат, кількості впроваджених інновацій, розроблених або куплених об'єктів інтелектуальної власності.</p>
		Скорочення трансформаційних витрат	Співвідношення собівартості продукції до середньо ринкового.	Дозволяє виявити основні джерела собівартості

	Фондовіддача. Динаміка змін трансформаційних витрат.	продукції, охарактеризувати продукцію (матеріалоемна чи енергоємна)
Ритмічність діяльності	$РД = v\{\text{Прибуток}\} * v\{\text{Дохід операційної діяльності}\} * v\{\text{Обсяг виробництв}\}$	Добуток коефіцієнтів варіації для основних показників виробничої діяльності підприємства. При цьому аналізований період часу має бути не менше 6-8 кварталів без наявності сезонності

Інтересів Група	Інтерес підприємства	Показник	Коротка характеристика
Фінансові інтереси	Накопичення капіталу	$АП_1 = П_1 * a_1 + П_2 * a_2 + П_3 * a_3,$ <p>де a_1, a_2, a_3 - частка в капіталі підприємства, накопичена кожним із способів</p> <p>(Реінвестування =</p> $П_1 = \sqrt[n]{\prod_{k=1}^n \frac{\text{Прибуток}_{\text{реінвестує}_k}}{\text{Прибуток}_{\text{чистий}_k}}} * \sqrt[n]{\prod_{k=1}^n \frac{\text{Прибуток}_{\text{реінвестує}_k}}{\text{Власний}_{\text{капітал}_k}}}$ <p>Придбання активів =</p> $П_2 = \sqrt[n]{\prod_{k=1}^n \frac{\text{Витрати}_{\text{на}_{\text{придбання}_k}}}{\text{Отриманий}_{\text{капітал}_k}}} * \sqrt[n]{\prod_{k=1}^n \frac{\text{Капітал}_{\text{від}_{\text{придбання}_k}}}{\text{Власний}_{\text{капітал}_k}}}$ <p>Портфельне інвестування =</p> $П_3 = \sqrt[n]{\prod_{k=1}^n \frac{\text{Прибуток}_{\text{від}_{\text{інвест}_k}}}{\text{Портфельні}_{\text{інвест}_k}}} * \sqrt[n]{\prod_{k=1}^n \frac{\text{Портфельні}_{\text{інвест}_k}}{\text{Власний}_{\text{капітал}_k}}}$	Інтерес накопичення капіталу за рахунок збільшення фінансових активів підприємства (власних, куплених, отриманих). a_1, a_2 та a_3 – частка в капіталі підприємства, накопичена кожним із способів
	Захищеність від банкрутства	<p>Підгрунття – модель Альтмана.</p> $Z = 3,3K_1 + 1,0K_2 + 0,6K_3 + 1,4K_4 + 1,2K_5.$ $K_1 = \frac{\text{Прибуток підприємства, тис.грн.}}{\text{Балансова вартість, тис.грн.}}$ $K_2 = \frac{\text{Виторг від реалізації продукції, тис.грн.}}{\text{Балансова вартість, тис.грн.}}$ $K_3 = \frac{\text{Власний капітал, тис.грн.}}{\text{Позиковий капітал, тис.грн.}} \quad K_4 = \frac{\text{Балансовий прибуток, тис.грн.}}{\text{Власний капітал, тис.грн.}}$ $K_5 = \frac{\text{Власний оборотний капітал, тис.грн.}}{\text{Балансова вартість, тис.грн.}}$	K_1 - рівень рентабельності майна; K_2 - рівень інтенсивності використання капіталу; K_3 - плече фінансового важеля; K_4 - рівень прибутковості власного капіталу; K_5 - частка власного оборотного капіталу у вартості майна підприємства.
	Забезпечення фінансової стійкості підприємства	$\text{Коеф. автономії} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Загальна сума капіталу}}$	Визначення фінансової незалежності підприємства від зовнішніх суб'єктів. Порогові інтегральні значення індикаторів
	Достатність коштів для	$K_{\text{з.л.}} = \frac{\text{Оборотний капітал}}{\text{Сума довго – короткострокової заборгованості}}$	Показує здатність підприємства погасити суму всіх наявних заборгованостей.

ліквідації заборгованості		
---------------------------	--	--

Продовж. табл. 2.4

Група інтересів	Інтерес підприємства	Показник	Коротка характеристика
Кадрові інтереси	Моральний та фізичний захист кадрів	Частка робітників, що знаходяться під повною чи частковою охороною. Якісна характеристика створення морального гармонійного клімату.	Здебільшого якісна оцінка стану морального та фізичного захисту, налагодження та підтримка психологічного клімату в колективі,
	Покращення освітньо-професійного рівня працівників	Кількість реалізованих програм щодо покращення знань, участь в тренінгах, семінарах. Частка співробітників, що покращили та покращують свій освітньо-кваліфікаційний рівень. Оцінка командної роботи.	Розвиток персоналу – головний кадровий потенціал підприємства. Якісна оцінка загального рівня знань, вмінь та навичок працівників підприємства.
	Зменшення плинності кадрів	Коефіцієнт плинності $K_{\text{плин}} = \frac{\text{Кількість звільнених з роботи} + \text{Кількість найнятих на роботу}}{\text{Загальна чисельна кількість працівників}}$	Коливання та непостійність персоналу становлять загрозу діяльності, оскільки адаптаційний період не дозволяє одразу робітнику повністю виконувати свої обов'язки.
	Збільшення науково-інтелектуального потенціалу	Якісна оцінка Частка працівників з науковими званнями Кількість науково-практичних публікацій, що зв'язані з проблемами підприємства	Високий кваліфікаційний рівень працівників може бути використаний при вирішенні складних завдань. Прискорення розробок та впровадження сучасних інноваційних технологій.
Інтерфейсні інтереси	Ріст нематеріальної складової вартості підприємства	Вартість бренду компанії, торгової марки, девізу, отримана за допомогою експертної оцінки	Чітке позиціонування та ідентифікація бренду, торгової марки з підприємством, продукцією, яку воно виробляє.
	Впровадження CRM стратегії на підприємстві	Кількість постійних клієнтів, які внесені до бази даних, взаємодія з якими ведеться й в позакупівельно-продажний процес	Залучити нового клієнта коштує набагато більше, ніж утримати старого. Тому позитивні відносини з клієнтом необхідні з далекоглядної позиції.
	Забезпечення успішного ділового іміджу	Наявність та кількість джерел позитивного висвітлювання діяльності підприємства;	Звичайно керовані ЗМІ можуть бути як з формальним, так і позаформальним контролем.

	Кількість та спрямованість власних ЗМІ (при наявності). Аудиторія позитивних рекламацій Експертна оцінка "зовнішньої оболонки" підприємства	Визначення ставлення нейтральних суб'єктів до підприємства (позитивне, відсутнє чи негативне)
--	---	---

Продовж. табл. 2.4

Група інтересів	Інтерес підприємства	Показник	Коротка характеристика
Організаційно-правові інтереси	Поліпшення якості системи управління підприємством	Процес експертної оцінки керівництва підприємства, структури апарату управління, повноважень та функціональних обов'язків керівників	Оцінюється відповідність та компетентність керівного складу підприємства, динамізм управлінського мислення, освітньо-кваліфікаційна підготовка
	Удосконалення організаційної структури	Експертна оцінка організаційної структури "яка вона є" по відношенню до "яка вона має бути".	Оцінюються відповідність організаційної структури виробничо-технологічним, постачально-збутовим процесам; рівні управління; норма керованості
	Поліпшення злагодженості та єдності у роботі	Експертна оцінка Кількість дублюючих та взаємовиключних процесів	Кількість конфліктів інтересів та цілей між окремими функціональними підрозділами підприємства, невиконання доручень функціональних керівників підприємства, згадувань в якості причин негативних ситуацій в службових записках інших підрозділів підприємства тощо.

Юридично-правові інтереси	Створення потужних центрів лобіювання в органах державної влади	Експертне оцінювання Внутрішнє оцінювання вищим керівництвом чи власниками кількості держслужбовців, що є лобістами підприємства	Система політичного просування інтересів підприємства може мати визначальне значення як у плані перешкодження діяльності, так і у руйнуванні державних перешкод. Діагностика цього інтересу проводиться інформативно компетентними особами або зовнішніми експертами, що володіють ситуацією з іншого боку.
	Повна юридична підтримка та забезпечення на всіх стадіях діяльності кваліфікованими структурами	Оцінка рівня юридичної підтримки діяльності підприємства. $ЮП = \frac{\text{Кількість виграних позовів}}{\text{Кількість програних позовів}}$	Від якості та незалежності юридичної підтримки багато що залежить при захисті від рейдерських атак, агресивній поведінці на ринку, захисту від опортунізму контрагентів
	Недопущення юридичної залежності	Оцінка неформального впливу на діяльність підприємства іншими суб'єктами	Визначення кількості контактів, невиконання котрих має наслідок передавання частки юридичних прав на підприємство.

Продовж. табл. 2.4

Група інтересів	Інтерес підприємства	Показник	Коротка характеристика
	Забезпечення соціальної спрямованості підприємства	Обсяги соціального спрямування коштів підприємства по відношенню до прибутку Баланс позитивних та негативних згадувань в ЗМІ.	Соціальна спрямованість дозволяє підприємству задовольнити як свої фінансові потреби (у податковій компенсації), так і духовні потреби керівництва через допомогу незахищеними верствам населення

Соціальні інтереси	Вирішення соціальних проблем працівників	Частка додаткових заохочень у структурі доходів підприємства. Коливання різниці між найбільшою та найменшою заробітними платнями за виключенням вищого керівництва підприємства	Соціальна безпека робітників підприємства є основним стимулом до якісного виконання функціональних обов'язків, підвищення продуктивності праці, гарантії в підтримці керівництва, концентрації на ділових інтересах підприємства.
	Визнання суспільної цінності підприємства	Кількість позитивних відповідей у процесі інтерв'ювання.	Соціальна цінність підприємства є неціновим фактором залучення клієнтів.
Інформаційні інтереси	Отримання релевантної інформації	Коефіцієнт повноти інформації ($K_{пл}$), який розраховується як відношення обсягу інформації, що є в розпорядженні особи, яка приймає рішення, до обсягу інформації, необхідної для прийняття цього рішення.	Від реалізації інформаційних інтересів залежить реалізація усіх інших інтересів. Здійснення гармонізація базується також на інформації про інтереси суб'єктів взаємодії. Тому інформаційні інтереси є стартовими до реалізації.
		Коефіцієнт точності інформації (K_M), що розраховується як відношення обсягу релевантної (достовірної) інформації до загального обсягу наявної інформації.	
Екологічні інтереси	Зменшення забруднення екосистем	Середній рівень деструктивного впливу за окремими складовими: $U_{д.в.} = \frac{1}{5} (k_l \frac{S_l}{S} + k_s \frac{S_s}{S} + k_{св} \frac{S_{св}}{S} + k_{вод} \frac{Z_{вод}}{Z_{пр.вод}} + k_{вз} \frac{Z_{вз}}{Z_{пр.вз}}),$ де S – площа території, яка використовується підприємством; S_l – площа пошкоджень ландшафту; S_s – площа енергетично забрудненої території; $S_{св}$ – площа, зайнята під смітники; $Z_{вод}$ – фактична концентрація забруднюючих речовин у воді; $Z_{пр.вод}$ – гранична концентрація забруднюючих речовин у воді; $Z_{пр.вз}$ – гранична концентрація забруднюючих речовин у повітрі; k – коефіцієнт, що враховує ступінь пошкодження ландшафту (k_l), інтенсивність енергетичного забруднення (k_s), небезпеку речовин у відходах ($k_{св}$), у воді ($k_{вод}$), у повітрі ($k_{вз}$).	

Наступним етапом є розробка уніфікованої системи шкал для визначення індикаторів гармонізації інтересів підприємства.

Шкалування – метод привласнення числових значень окремим атрибутам якоїсь системи [110].

Шкалування дозволяє розбити опис складного процесу по параметрах за окремими шкалами. У результаті застосування до економічних завдань, наприклад, можна отримати уявлення про коло інтересів споживача, досліджувати важливість кожної шкали для користувача шкалою.

До основних видів шкал, котрі можна використати при діагностиці гармонізації інтересів підприємства, можна віднести:

Прості – засновані на тих параметрах, які можуть бути явно виражені у вигляді чисел. Наприклад, вік людини може виражатися цілком певним цілим або речовим числом.

Порядкові – містять тільки відношення порядку, але не виражаються у вигляді чисел. Відношення порядку є предметом договору між людьми. Прикладом такої шкали може служити шкала категорій злочинів по ступеню тяжкості (невеликий, середній ступень тяжкості, тяжкі і особливо тяжкі злочини).

Опозиційні – засновані на використанні антагоністичних понять. Згідно з дослідженнями вчених, в європейських мовах налічується декілька сотень пар антонімів. Приклад такої пари: часто-рідко. Опозиційна шкала дозволяє оцінювати різні наближення до кожного з її полюсів.

Якість вимірювання або вимірювальної системи можна оцінити за допомогою наступних критеріїв:

Придатність. Чи дійсно вимірюють їх сукупність або визначають те, для чого вони призначалися? Іншими словами, чи вимірюється те, що повинно бути вимірюваним.

Правильність і точність. Чи здатна вимірювальна система правильно і точно визначити статистичні характеристики об'єктів обстеження?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Продовж. табл. 2.5

Інтерес підприємства	Показник потенціал у реалізації інтересу	Система шкалування для оцінювання показників інтересів підприємства							
		0	2	4	6	8	...		n
Кадрові інтереси підприємства									
Екологічні інтереси підприємства									
Соціальні інтереси підприємства									
Загальноекономічні інтереси підприємства									

Передостаннім етапом діагностики є визначення індикаторів гармонізації інтересів підприємства за окремими полями інтересів. Основою для цього слугуватимуть значення шкал діагностики показників потенціалів. Не потребує необхідності розраховувати загальний індикатору гармонізації всього поля інтересів. Певна систематизація індикаторів дасть змогу простежити та виявити основні проблемні зони, реалізація інтересів котрих є першочерговою. Системність діяльності впливає на те, що нереалізація певних інтересів є гальмуючим фактором реалізації інших інтересів.

Таким чином, діагностика гармонізації інтересів має базуватись на певних принципах, її основними елементами є показники інтересів, котрі через призму системи шкал трансформуються у індикатори гармонізації інтересів підприємства. Діагностика стану поточної гармонізації є підґрунтям для розробки шляхів комплексної гармонізації за групами інтересів з вищою метою забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства.

ТЕМА 13. Дослідження механізму регіональної економічної політики забезпечення соціально-економічної безпеки промислових підприємств

1. Дослідження середовища функціонування підприємств
2. Основні підходи до оцінки рівня економічної безпеки регіону
3. Основні показники загальноекономічного стану регіону
4. Вплив зовнішнього середовища на забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств

1. Проаналізувавши ситуацію, що на сьогодні склалася на промислових підприємствах можна зробити висновок, що саме зовнішні негативні чинники значною мірою впливають на стан їх економічної безпеки. Зовнішні чинники дуже важко піддаються прогнозуванню, оскільки вони не передбачувані.

Досягти забезпечення стійкої економічної безпеки промислових підприємств буде неможливо без відповідних заходів. Однак такі заходи повинні бути комплексними, тобто і окремий суб'єкт господарювання, і держава повинні сумісно забезпечувати економічну безпеку на різних рівнях.

Промислове підприємство функціонує в оточенні зовнішнього середовища: регіону, держави та інших суб'єктів. Найближче оточення підприємства – це регіон, в

якому воно функціонує. Забезпечивши економічну безпеку на рівні регіону, можна досягти стратегічної мети підприємства – забезпечення стійкої економічної безпеки.

Одним з головних чинників, пов'язаних з необхідністю розробки комплексу заходів, спрямованих на забезпечення стійкого функціонування промислових підприємств у регіоні, є невизначеність середовища а отже і присутність економічного ризику.

Уникнути економічного ризику неможливо, тому необхідно в процесі планування та організації регіональної діяльності визначити найбільш значущі чинники, що впливають на процес ухвалення рішень, джерела виникнення ризику і величину збитків від виникнення ризикових ситуацій, а потім на цій основі розробити комплекс заходів щодо захисту від ризику та стабілізації діяльності підприємств регіону.

Механізми регіональної економічної політики повинні бути спрямованими на забезпечення економічної безпеки як на внутрішніх, так і на зовнішніх рівнях. Для досягнення належного рівня економічної безпеки регіону місцеві органи влади повинні усвідомити важливість цієї проблеми. Важливими чинниками забезпечення економічної безпеки є моніторинг та прогнозування елементів, які їй загрожують.

2. Для оцінки рівня економічної безпеки регіону повинні одночасно застосовуватися два підходи :

1. Статичний – оцінка по факту на підставі статистичної інформації, звітності об'єктів господарювання, повідомлень у засобах масової інформації тощо.

2. Динамічний – аналітична оцінка можливих загроз майбутньому розвитку економіки регіону із застосуванням методів моделювання економічної діяльності на підставі нечітко-множинних описів, експертних оцінок та аналізу:

- макроекономічного оточення за PETS-моделлю (P – Political and Legal, E– Economic, T – Technological, S – Social) за групами умов: політичні та правові, економічні, технологічні та соціальні;

- сильних і слабких сторін регіонального середовища за SWOT-моделлю (S–Strength, W–Weakness, O–Opportunities, T–Threats) з використанням кількісних і якісних шкал тощо.

Статичний підхід повинен базуватися перш за все, на наявній статистичній, звітній інформації, що забезпечить достовірність даних і оперативність їх отримання.

Найбільш узагальненими зведеними показниками є валовий регіональний продукт (валовий внутрішній продукт (ВВП)) та валова додана вартість (ВДВ), які характеризують загальні результати економічної діяльності всіх підприємств і організацій сфери матеріального виробництва, невиробничої сфери та населення регіону. Способи їх розрахунку наведені в методичних рекомендаціях з розробки програми соціально-економічного розвитку регіону, які схвалені рішенням колегії Мінекономіки України в листопаді 1997 р.

3. Для проведення аналізу загальноекономічного стану регіону доцільно використати *основні показники регіонального розвитку*, які використовуються також для оцінки рівнів економічного розвитку. Вартісні показники аналізуються в діючих та порівняльних цінах.

Основні показники загальноекономічного стану регіону:

1. Валовий регіональний продукт (ВРП):
 - у тому числі на душу населення.
2. Індекс фізичного обсягу валового регіонального продукту (ВРП).
3. Трудомісткість виробництва валового регіонального продукту.
4. Обсяг продукції промисловості, всього:

- у тому числі на душу населення.
- 5. Обсяг виробництва товарів народного споживання, всього:
 - у тому числі на душу населення.
- 6. Валова продукція сільського господарства, всього:
 - у тому числі на душу населення.
- 7. Загальний обсяг капітальних вкладень, всього.
- 8. Балансовий прибуток підприємств і організацій (крім спільних, малих та сільськогосподарських).
- 9. Грошові доходи на душу населення.
- 10. Доходи місцевих бюджетів.
- 11. Видатки місцевих бюджетів.
- 12. Питома вага регіону в машинобудівному комплексі країни (області) (за основними загальноекономічними показниками).
- 13. Місце регіону в машинобудівному комплексі країни (області) (за основними загальноекономічними показниками).

Для активізації діяльності регіональних утворень в економічній сфері потрібна технологія, що спирається на ринкові методи й забезпечує основу для партнерської взаємодії всіх учасників економічного життя на території регіону. Сформувати таку конструктивну й легітимну технологію дозволяє програмна схема управління розвитком.

Основні елементи технології програмного управління розвитком:

- власна програма розвитку регіону;
- спеціалізована організація, що займається її підготовкою й координацією виконання.

Головна умова активізації діяльності регіональних утворень – участь у програмі всіх основних суб'єктів соціально-економічної діяльності на території регіону.

Адміністративний механізм реагування визначається потенціалом загального регіонального управління як самостійної функції, тобто можливістю і здатністю керівництва регіону діяти таким чином, щоб оптимізувати досягнення короткострокових і довгострокових цілей. У загальному випадку цей потенціал формується з трьох компонентів:

- організаційний клімат – це прагнення керівників реагувати певним чином на управлінські ситуації;
- компетенція – це здатність керівників адекватно відобразити ситуацію й реагувати на неї;
- управлінські можливості – це обсяг роботи, який може ефективно і своєчасно виконати загальне керівництво машинобудівного підприємства з урахуванням цільових принципів підприємницької діяльності даного підприємства.

4. В умовах високої нестабільності зовнішнього середовища адміністративний механізм реагування передбачає необхідність прогнозування стану ринку й несподіваних ситуацій, швидку адаптацію та створення мобільних комплексних груп фахівців і керівників, здатних оперативно вирішити нове завдання. Для встановлення пріоритетів різних видів механізмів реагування в управлінні організаційно-економічною стійкістю, що визначаються поставленими цілями та завданнями, може бути використана табл. 1

У ній для кожного виду механізмів реагування наведені головні завдання, що описують оптимальне поєднання елементів. Аналіз здійснюють для різних поєднань виду діяльності та механізму реагування.

Таким чином, проведені дослідження дає можливість зробити такий висновок: між економічною безпекою регіону та машинобудівними підприємствами цього регіону існує взаємозалежність. Машинобудівне підприємство функціонує в оточенні зовнішнього середовища: регіону, держави та інших суб'єктів зовнішнього середовища.

Таблиця 1

Завдання механізмів реагування в управлінні організаційно-економічною стійкістю в різних сферах діяльності

Завдання в сфері діяльності						
кадри	ресурси	НДДКР	виробництво	маркетинг	фінанси	топ-менеджмент
Навчання персоналу	Раціоналізація використання ресурсів	Підвищення споживчих властивостей продукції	Заходи щодо зниження собівартості	Ефективний збут	Раціональне використання обладнання	Впровадження стандартів
Набір і розподіл кадрів	Пошук ефективних джерел ресурсів	Поліпшення товарного вигляду продукції	Застосування прогресивних форм організації виробництва	Реагування на вимоги ринку	Пошук ефективних джерел короткострокового фінансування	Баланс маркетингу та виробництва
Довгострокове планування потреби в кадрах, перепідготовка персоналу	Пошук довгострокових джерел матеріальних ресурсів	Розробка нової продукції, впровадження нової технології	Забезпечення швидких темпів оновлення продукції	Прогноз тенденцій конкурентної боротьби	Пошук ефективних джерел довгострокового фінансування	Управління проектами
Навчання, перепідготовка персоналу	Пошук і формування ресурсних баз	Створення нових технологій	Зміна виробничої структури	Дослідження майбутніх потреб	Фінансове забезпечення стратегічних рішень	Диверсифікація
Норми використання праці	Норми застосування ресурсів	Диверсифікація	Реорганізація структури управління	Створення розподільчої мережі	Ефективний фінансовий менеджмент	Стратегічний господарський портфель

Найближче оточення підприємства – це регіон, в якому воно функціонує. Якщо забезпечити економічну безпеку на регіональному рівні, то це дозволить підприємству ефективно розвиватися та забезпечити власну стійку економічну безпеку.

