

Хоменко І.О.

*доктор економічних наук, професор, Національний університет «Чернігівська політехніка»,
м. Чернігів, Україна*

Горобінська І.В.

*кандидат економічних наук, доцент, Національний транспортний університет, м. Київ,
Україна*

Луцька Д.М.

*студентка спеціальності «Фінанси, банківська справа та страхування», Національний
транспортний університет, м. Київ, Україна*

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Управління економічною безпекою підприємства є важливим завданням управлінської діяльності як у мирний час, такі у період воєнного стану. Управлінські рішення щодо забезпечення економічної безпеки підприємств, мають бути спрямовані на підтримання стану їх фізичної цілісності, економічної незалежності, захист їх економічних інтересів та інтересів їх стейкхолдерів від внутрішніх і зовнішніх загроз.

Грунтовно та комплексно до дослідження проблематики управління економічної безпеки підприємства підходили вітчизняні і зарубіжні вчені. Чисельні публікації, присвячені економічній безпеці підприємств мають Зачосова Н.В., Зось-Кіор М.В., Калинюк В.Є., Коваленко О.В., Ковальчук А.М., Ляшенко О.М., Сосновська О.О., Тульчинська С.О., Чорній Б.П. та інші.

Проведені дослідження економічної безпеки є важливими та ґрунтовними, проте введення воєнного стану вимагає пошуку нових підходів до управління економічної безпеки транспортних підприємств.

Дослідження теоретичних аспектів управління економічною безпекою підприємства доцільно розпочинати зі з'ясування сутності базової категорії – економічна безпека.

За дослідженням Калинюк В.Є. на тему «Сучасні наукові підходи до визначення сутності поняття «економічна безпека підприємства» (2022) можна резюмувати, що входження в бізнес обіг та наукову літературу поняття «економічна безпека» було зумовлено виникненням кризових явищ, які спонукали підприємців до створення системи протидії. Багато різних викликів, таких як великі фінансові та продовольчі кризи, війни, науково-технічний розвиток, а потім індустріалізація, цифровізація та інші, зумовили еволюцію економічної безпеки на всіх рівнях її застосування [5].

На основі економічних досліджень ряду вчених (Калинюк В.Є. [5], Ковальчук А.М. [7], Левковець Н.П. [8], Чистоклетов Л.Г. [17]) визначення сутності поняття «безпека» можна звести до чотирьох основних підходів:

- процесний (або діяльнісний);
- статичний (безпека як «стан»);
- інтегральний (який поєднує статичний і діяльнісний);
- системний (безпека як система).

Після детального вивчення підходів до визначення сутності «економічна безпека підприємства» можна зробити висновок, що дана економічна категорія базується на різних рівнях «економічної безпеки», яка перебуває на макрорівні економічної безпеки, але забезпечення якої залежить від усіх інших рівнів, а отже, взаємопов'язане з ними.

Ретроспективу визначення поняття «економічна безпека» наведено в табл. 1 та вказує на його безпосередній зв'язок з іншими більш широкими поняттями: національна безпека, безпека тощо. Такий розподіл за періодами є досить умовним, оскільки вчені-економісти, фінансисти, управлінці продовжують досліджувати поняття економічної безпеки з точки зору різних підходів та власного розуміння.

Ретроспектива визначення дефініції «економічна безпека»

Період, роки	Підходи до поняття «економічна безпека»
1904	Президент США Теодор Рузвельт вводить поняття «національна безпека»
1930-ті	Світова криза, економічна безпека стала предметом дослідження
1960-ті	Розпад колоніальної системи. Формування концепції економічної безпеки
1970-ті	Економічна безпека розглядається як важлива складова національної безпеки
1985	40-ва сесія Генеральної асамблеї ООН, ухвалення резолюції «Міжнародна економічна безпека»
1987	42-га сесія Генеральної асамблеї ООН, прийняття «Концепції міжнародної економічної безпеки»
1990-ті	Економічна безпека розглядається як критерій захищеності інформаційних ресурсів підприємства, автоматизація процесів управління
1991-1997	Забезпечення умов збереження своїх комерційних таємниць, інтелектуальної власності тощо
1998-1999	Захищеність діяльності підприємства від негативних впливів зовнішнього середовища
1999-2001	Розгляд економічної безпеки підприємства з позиції окремих аспектів його господарської діяльності та її забезпечення на основі економіки знань
1999-2002	Виділення функціональних складових економічної безпеки підприємства на підставі переваг інноваційної економіки
2002-2005	Економічна безпека підприємства ототожнюється із ефективним його функціонуванням, а її забезпечення розглядається на основі нової економіки
2005-2012	Основною ідеєю виступає розгляд економічної безпеки підприємства залежно від галузевої приналежності. Розгляд економічної безпеки через призму різних видів управління організації з урахуванням тенденцій інтелектуальної економіки
2008-2017	Розгляд економічної безпеки з позиції формування різних видів потенціалів на підставі впровадження технологій цифрової економіки
2014-2020	Економічна безпека підприємства розглядається в аспекті наявності та необхідності забезпечення конкурентних переваг підприємства при розвитку постіндустріального суспільства
2021-...	Економічна безпека підприємства при неотехнологічному відтворенні при збалансуванні розвитку й оновленні виробничих відносин і продуктивних сил

Джерело: [5, с. 223]

У зв'язку з розвитком наукових досліджень нині існує велика кількість підходів до визначення поняття «економічна безпека підприємств». Розглянувши основні підходи до визначення природи економічної безпеки підприємства, пропонуємо розглянути їх відповідно до такої групи підходів: системний, комплексний, внутрішній, ресурсний і мотиваційний (рис. 1).

Представники сутнісного (іманентного) напряму розглядають «економічну безпеку підприємства» як стан підприємства, а точніше, іманентний вектор включає напрям визначення економічної безпеки підприємства через стан використання ресурсів, стан захисту прибутку, стан розвитку підприємства, стан економічної свободи та стан потенціалу підприємства. Системний підхід визначає сутність поняття «економічна безпека підприємства» як одну неподільну систему, що містить у собі два вектори розвитку: внутрішній і композитний. Композитний вектор представляє економічну безпеку підприємства як низку заходів щодо забезпечення або узгодження її різних рівнів. Згідно з

ресурсно-орієнтованим підходом, економічна безпека підприємства має гарантувати збереження й оптимальне використання його ресурсів. Мотиваційний підхід ґрунтується на забезпеченні економічної вигоди в розвитку зацікавлених сторін і підприємств у майбутніх періодах.



Рис. 1. Підходи до визначення суті поняття «економічна безпека підприємства»
Джерело: побудовано на основі узагальнення наукової літератури

Сутнісний підхід до визначення економічної безпеки підприємства полягає в дослідженні її залежно від умов та стану об'єкта. Як стан захищеності інтересів економічну безпеку підприємства розглядають Тульчинська С.О. Чорній Б.П. і Салоїд С.В., які вважають, що це «стан захищеності підприємства за рахунок своєчасного реагування на зміни умов середовища діяльності, який дозволяє зберігати стійкість і закладає умови до інтенсивного відтворення діяльності підприємства, взаємоузгодження його інтересів з інтересами стейкхолдерів у довгостроковому періоді» [14, с. 19]. Інакше кажучи, цей підхід вказує, що економічна безпека підприємства має враховувати не тільки внутрішні аспекти його діяльності та прибутку, а й «інтереси його зовнішніх ділових партнерів». Це визначення вказує на зацікавленість зовнішніх зацікавлених сторін у відповідному рівні економічної безпеки та її вплив на розвиток економічної системи.

У роботі Шири Т.Б. під «економічною безпекою підприємства» розуміється «досягнення певного стану підприємства, який забезпечує йому здатність протидіяти несприятливим зовнішнім та внутрішнім впливам» [18]. Таким чином, підкреслюється, що економічна стабільність підприємств може протистояти негативним ефектам і викликам конкурентного середовища.

Системний підхід означає розгляд економічної безпеки як складної підсистеми господарської діяльності та забезпечення її оптимального функціонування, підтримання конкурентоспроможності на ринках.

З точки зору ресурсного підходу економічну безпеку підприємства трактують Фень К.С. [15], Коваленко О.В. [6], які вважають, що така дефініція згідно з даним підходом стосується якості використання ресурсів, а також оптимізації перенаправлення їх між елементами та виробничими процесами, що при формуванні ресурсного забезпечення за

даним критерієм сприятиме їх оптимізації також за постачальниками, періодами отримання сировини та матеріалів та їх асортименту і методами оновлення, що дозволить підприємству розвиватись та створювати конкурентні переваги. Типовим визначенням економічної безпеки за ресурсним підходом є визначення Зось-Кіор М.В., Дячкова Д.В., Павлик Р.В.: «економічну безпеку підприємства слід розуміти як комплексну характеристику результатів діяльності підприємства, одержаних завдяки ефективному використанню його ресурсів, скерованих на досягнення цілей підприємства й убезпечення його діяльності від загроз зовнішнього та внутрішнього середовища» [4, с. 105].

Комплексний підхід до визначення природи «економічної безпеки підприємства» охоплює дві основні царини: забезпечення економічної безпеки підприємства та узгодження економічної безпеки підприємства із іншими інститутами, що забезпечують діяльність підприємства. Наприклад, дослідниця Барташевська Ю.М. економічну безпеку підприємства називає «комплексом заходів, реалізація яких дає змогу забезпечувати економічну стабільність підприємства та його розвиток за невизначеності внутрішнього та зовнішнього середовища й ризику інвестиційної діяльності» [2, с. 190]. У продовження розуміння економічної безпеки підприємства як комплексу заходів наведемо визначення від Скорик М.О., Горбань С.Ю., Скрицька О.Ю. На думку вчених, «економічна безпека підприємства – це комплекс заходів, які захищають підприємство як суб'єкт господарювання від впливу внутрішніх та зовнішніх загроз зі збереженням можливості виконувати свої основні функції, сприяють стабільності функціонування підприємства на ринку натеper та в найближчому майбутньому і дають йому можливість задовольняти свої потреби, потреби споживачів та отримувати максимально можливий прибуток від діяльності» [10, с. 9].

Ткаченко Т.П. зазначає, що «дана економічна категорія ґрунтується на комплектному багатогранному підході та включає в себе категорії «безпека», «небезпека» та «загроза» на різних рівнях, а її забезпечення залежить від взаємозв'язків цих категорій на різних визначених рівнях» [13]. Інакше кажучи, комплексний підхід характеризує економічну безпеку як обґрунтоване і всеосяжне поняття, що впливає на різні сфери підприємницької діяльності, їхній розвиток і стабільність, а також пов'язане з різними економічними категоріями.

Розглядаючи економічну безпеку з позиції мотиваційного підходу, Ковальчук А.М. визначає сутність економічної безпеки через «стан «захищеності економічних інтересів» суб'єктів (у даному випадку підприємства), додаючи до класичного безпекового підходу категорію «економічні інтереси», яка в сучасних умовах господарювання виходить на «передову» не лише на особистому рівні» [7, с. 26]. Можна частково погодитись з даним твердженням, але, на нашу думку, воно є занадто вузьким. А розгляд економічної безпеки з позиції мотиваційного підходу слід робити на основі соціально-фінансового базису. Доцільно додати до даного підходу акцент на місце людського капіталу, рівня організаційної культури, системи мотивації підвищення продуктивності та якості праці в забезпеченні економічної безпеки. Так, вплив організаційної культури на зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства включає в себе такі напрями, як вплив на споживачів, здатність до змін, мотивація персоналу, імідж підприємства, психологічна комфортність. Розвиток організаційної культури підприємства необхідно розглядати як обов'язковий атрибут поліпшення соціально-трудових відносин, що має значний вплив як на підвищення економічної ефективності підприємства, так і на сталий розвиток підприємства і реалізацію людського капіталу [1, с. 114].

Проаналізувавши всі вищенаведені підходи, доходимо висновку, що розгляд економічної безпеки при неотехнологічному відтворенні слід здійснювати за комплексним підходом. Таким чином будуть враховані основні аспекти визначення сутності економічної безпеки підприємства. Адже для забезпечення максимального рівня економічної безпеки кожній компанії необхідно буде врахувати особливості, розробити та впровадити власну систему економічної безпеки, яка буде визначена та структурована за компонентами, спрямованими на розвиток стратегічних напрямів.

На думку Єршової Н. Ю. зі співавторами, «в основу забезпечення економічної безпеки підприємства має бути покладена філософія стабільності та розвитку, яка враховує стратегічні перспективи та інтереси окремого суб'єкта на ринку. Розвиток підприємства і його економічна безпека безпосередньо пов'язані: якщо підприємство не досягає економічного розвитку, то втрачаються можливості до стійкості, адаптації до внутрішніх та зовнішніх умов». Зазначимо, що філософія стабільності є для підприємства найневдалішою з можливих, оскільки при формуванні стабільності відсутній розвиток, але він присутній у конкурентів. Тому ми розглядаємо лише сталий розвиток, який при збереженні постійності комплексних перетворень всіх елементів системи підприємства може створити такий стан підприємства, при якому внутрішній соціально-фінансовий базис стане запорукою формування високого рівня економічної безпеки підприємства.

Козаченко Г.В. і Пономарьов В.П. вказують, що економічна безпека підприємства – це гармонізація в часі та просторі економічних інтересів підприємства із інтересами пов'язаних з ним суб'єктів зовнішнього середовища, що діють поза межами підприємств. Дане трактування, як і в нашому дослідженні, належить до комплексного підходу, але не враховує внутрішнього стану підприємства, його соціально фінансового базису, а спрямовано на узгодження інтересів. Будь-який керівник ставить на вершину управлінської думки лише інтереси власного підприємства, а отже, узгоджувати їх з іншими суб'єктами господарювання краще з позиції сили. Оскільки метою управління економічною безпекою підприємства як складної соціально-економічної системи на коеволюційній основі є захищеність науково-технічної, технологічної, виробничої та кадрової складових підприємства як системи, що розвивається, від прямих (активних) і непрямих (пасивних) загроз і ризиків зі збереженням її цілісності.

Процесний підхід до визначення суті поняття «економічна безпека підприємства» використовують та популяризують Харламова О.В., Бакаляр Д.Г., Гетьман О.О., Абрамова О.С. На їх думку, «економічна безпека для промислового підприємства — це безперервний процес забезпечення рівності і прогнозованості господарської діяльності підприємства, що знаходиться в певному зовнішньому оточенні, стабільності його функціонування, фінансової рівноваги та регулярного отримання прибутку, а також можливості виконання поставлених цілей та завдань, здатності його до подальшого розвитку та вдосконалення на різних стадіях життя циклу підприємства та у процесі зміни конкурентних ринкових стратегій» [16, с. 83].

Узагальнення існуючих поглядів вітчизняних і зарубіжних науковців щодо розуміння сутності економічної безпеки підприємств, дозволило Левковець Н.П. сформулювати власну позицію і розвинути управлінську концепцію «економічної безпеки підприємства» як результату керуючого впливу керівництва підприємства на зміни в ресурсах, кадрах, техніці та інших потенціалах, який може не тільки забезпечити гармонізацію процесів виробництва та протистояти загрозам зовнішнього середовища, а і здатен передбачити розвиток негативних тенденцій внутрішнього і зовнішнього характеру і розробити попереджувальні заходи їх проявів» [8, с. 227].

Проаналізувавши наукові підходи до визначення сутності економічної безпеки підприємства, зауважимо, що сукупність різних підходів дозволяє охарактеризувати її з різних сторін та як економічна категорія має такі характеристики:

- адаптивність до викликів та загроз, що виникають у конкурентному середовищі;
- безперебійна та економічна ефективність функціонування підприємства;
- зацікавленість підприємства до забезпечення оптимального рівня економічної безпеки;
- гармонізація економічних інтересів підприємства з інтересами суб'єктів конкурентного середовища;
- економічна стабільність підприємства та його розвиток;
- ефективність нейтралізації негативних факторів;
- забезпечення захисту об'єктів та суб'єктів безпеки;
- сприяння уникненню, послабленню або локалізації небезпеки;

- захищеність потенціалу підприємства;
- збереження та поліпшення показників рентабельності та ліквідності;
- здатність своєчасно усунути різноманітні загрози в конкурентному середовищі;
- погодженість і збалансованість інтересів підприємства;
- протидія несприятливим зовнішнім і внутрішнім впливам;
- раціональне використання ресурсів;
- стабільність функціонування та динамічного науково-технічного та соціального розвитку підприємства.

Економічна безпека підприємства також має бути поділена на коротко- та довгострокову перспективу, оскільки являє собою важливу здатність якомога ефективніше підтримувати діяльність підприємства й оптимізувати використання наявних ресурсів, а також є основою для забезпечення економічної стабільності. Вона є передумовою для розвитку підприємств у відповідь на ринкові умови та визначає напрямки, у якому розробляються довгострокові плани дій. Така відмінність також необхідна у зв'язку з тим, що в довгостроковій перспективі існує більше чинників ризику, які можуть негативно вплинути на економічну стабільність, і використання економічного потенціалу може стати нестабільним через коливання споживчого попиту та платоспроможності споживачів. Крім того, важливу роль відіграє структура та функціональний зміст загальної системи управління підприємством, а також місце стратегічного управління роздрібною та комерційною діяльністю.

На основі наявних визначень та Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України від 29.10.2013 р. № 1277 визначено економічну безпеку підприємства - це стан підприємства, який дає змогу зберігати стійкість до внутрішніх та зовнішніх загроз, забезпечувати високу конкурентоспроможність у національному та світовому економічному середовищі і характеризує здатність до сталого та збалансованого зростання.

Теоретичний базис управління економічною безпекою підприємства спирається на специфічний понятійний апарат, через що вона нерозривно пов'язана з такими категоріями, як «виживання», дихотомією «уразливість - убезпечення», «стійкість», «розвиток», «конкурентоспроможність» тощо. З огляду на це, впорядкування термінологічного апарату першочергово потребує визначення головної мети управління економічною безпекою підприємства - ідеального та уявного передбачення результату діяльності і шляхів його досягнення за допомогою певних засобів, методів, інструментів. Адже в процесі управління розвитком складних систем, як правило, встановлюється ієрархія цілей, в якій досягнення найконкретніших з них слугує засобом реалізації найбільш узагальнених цілей, вказуючи на ту міру, в якій відповідні дії сприяють досягненню загальних цілей [9, с. 135].

Враховуючи вищевикладене, доцільно припустити, що головною метою функціонування підприємств є досягнення стану, який забезпечує міцність і надійність елементів, узгодженість вертикальних і горизонтальних взаємозв'язків, гармонізацію внутрішнього та зовнішнього середовища. Такий стан є відображенням їх стійкого функціонування в певному періоді часу, що забезпечує їх незалежність від зміни ринкової кон'юнктури та підґрунтям якого є досягнення необхідного рівня економічної безпеки як результату захисту від загроз зовнішнього та внутрішнього характеру.

При цьому варто уточнити, що цільовий рівень економічної безпеки підприємства може бути визначено такими результативними показниками, як захищеність підприємства від загроз внутрішнього та зовнішнього середовища, досягнення узгодження інтересів економічних суб'єктів на конкретному етапі життєвого циклу підприємства, наявність необхідного ресурсного забезпечення для підтримання безпечного стану функціональних підсистем.

Слушною є думка, що основними передумовами функціонування та розвитку підприємства є забезпечення його стійкості через дотримання умов рівноваги, а при зростанні впливу зовнішнього середовища й неможливості контролю змін у внутрішньому

середовищі - здійснення адаптації для збереження самої системи та приведення її структури й наявних ресурсів відповідно до нових умов функціонування [19, с. 99].

Безумовно, основою стійкого функціонування є здійснення своєчасного та ефективного управлінського процесу їх економічною безпекою за її структурними складовими, що передбачає досягнення стійкості обраних функціональних підсистем в результаті їх безпеки, рівень якої для кожної з них може бути різним, але інтегрально забезпечувати економічно безпечне функціонування підприємств на різних фазах економічного розвитку. Адже загальновідомо, що традиційно всі процеси, що відбуваються у функціональних підсистемах економічної безпеки підприємства, поділяються на керовані (піддаються зміні у визначеному напрямку при свідомому управлінському впливі) і некеровані (спрямованість і характер яких неможливо змінити в результаті управлінського впливу)

Обґрунтування мети управління економічною безпекою підприємства дає можливість вибору методологічних елементів цього процесу, які будуть відображати основні його особливості та є необхідними для структуризації вищенаведеної ідеології, що сприяє найбільш ефективному досягненню цільових орієнтирів. Формування теоретичного підґрунтя управління економічною безпекою підприємства вимагає вивчення системи поглядів на цей процес, тобто концепцій та теорій, які можуть бути використані для його реалізації. У науковій літературі їх кількість є значною (концепції постіндустріалізму, фінансової діяльності, управління персоналом, циклічного розвитку, табл. 2), отже, пріоритетність вибору наведених концепцій полягає у можливості їх застосування в управлінні обраними функціональними підсистемами економічної безпеки підприємства.

Таблиця 2

Концепції та теорії управління економічною безпекою підприємства

Концепції постіндустріалізму	Концепції, що визначають мету та основні параметри фінансової діяльності підприємства	Концепції управління персоналом	Концепція циклічного розвитку
Теорії комунікації, когнітивного балансу, когнітивних потреб, конгруентності	Концепції, що забезпечують реальне ринкове оцінювання окремих фінансових інструментів інвестування в процесі їх вибору	Класичні концепції управління персоналом	Еволюційно-інституціональні концепції економічного розвитку
Концепції інформаційної економіки та розвитку інформаційного суспільства		Поведінкові концепції	
Атрибутивна та функціональна концепції інформації		Концепція стратегічного управління персоналом	Концепції управління знаннями як основою інноваційного розвитку
Концепції сталого розвитку	Компетентісно-орієнтовані концепції		
	Концепції, що пов'язані з інформаційним забезпеченням учасників фінансового ринку і формуванням ринкових цін	Концепція Кайдзен	Концепції стратегічного управління
		Концепції соціальної відповідальності	
		Сучасні концепції управління кадровими ресурсами	Концепції загального управління якістю

Джерело: [11, с. 194]

Наступним елементом методологічного базису управління економічною безпекою підприємства є принципи – інструментальне підґрунтя, основні правила та вихідні положення процесу. Повнота і правильна обґрунтованість принципів управління забезпечують максимальну вірогідність досягнення поставленої мети. Системи принципів класично має дворівневу структуру і складається із фундаментальних (загальнонаукових) і специфічних (конкретних) принципів та наведена на рис. 2. Фундаментальні принципи мають загальнонауковий характер і можуть бути методологічною основою будь-якого процесу або діяльності, оскільки вони визначають універсальні властивості, що формуються на філософському рівні. З огляду на це, кожне наукове знання на основі застосування загальнонаукових принципів будує власну методологію, характер якої залежить від специфіки її змісту. Принципи управління є узагальненням об'єктивних законів, які визначають організаційну структуру організації, характер взаємодії між її суб'єктами та об'єктами в процесі управління, взаємодію із зовнішнім середовищем тощо.



Рис. 2. Принципи управління економічною безпекою підприємства
 Джерело: [12, с. 208]

Наведемо сутнісні характеристики зазначених принципів управління економічною безпекою підприємства. До фундаментальних (загальнонаукових) принципів управління економічною безпекою підприємства слід віднести:

- принцип наукової обґрунтованості – передбачає врахування в процесі управління економічною безпекою підприємства загально визнаних економічних законів і закономірностей розвитку суспільства, законів критичного мислення, класичних наукових підходів і методів, адже їх застосування сприяє підвищенню ефективності управлінських заходів;

- принцип синергії – визначає кореляцію рівня економічної безпеки підприємства з рівнем економічної безпеки держави, регіону, галузі, комплементарний взаємозв'язок між якими буде впливати на результативність управлінських процесів на мікрорівні;

- принцип цільової спрямованості – припускає чітку постановку мети управління економічною безпекою підприємства, що має бути досяжна та реальна. Мета та будь-які цільові орієнтири процесу мають відображати загальну концепцію управління та конкретизувати критерії його ефективності;

- принцип поєднання теорії та практики управління – передбачає врахування специфіки діяльності підприємства в процесі управління їх економічною безпекою та вибір відповідного методичного інструментарію для забезпечення максимально можливого її рівня;

- принцип системності та комплексності – передбачає розгляд економічної безпеки як системи зі своїми особливостями, що складається з певних взаємопов'язаних елементів, які в інтеграційній взаємодії забезпечують її життєдіяльність. Також відповідно до цього принципу слід комплексно розглядати всі особливості діяльності конкретного підприємства та чинники впливу на управління їх економічною безпекою. Найбільший ефект досягається при синтезі методів і заходів у єдиний цілісний механізм – систему безпеки, що забезпечує формування системних властивостей для раціонального використання ресурсів і використання сучасних методів підвищення ефективності функціонування системи

- принцип адаптивності – виражається у гнучкості системи управління економічною безпекою підприємства, що передбачає здатність прилаштовуватися до змін зовнішнього та внутрішнього оточення з метою уникнення загроз. Оскільки практично кожне підприємство має необхідність адаптації до зовнішнього середовища, виникає необхідність проведення гнучкої політики прогнозування макроекономічних процесів та управління внутрішніми бізнес-процесами;

- принцип циклічної динаміки – характеризує повторюваність ендогенних та екзогенних процесів, які прямо або опосередковано впливають на управління економічною безпекою підприємства, що зумовлено зміною фаз економічного розвитку та виникненням нових загроз і ризиків його діяльності;

- принцип варіантності та пріоритетності – передбачає виявлення й обґрунтування декількох варіантів чи сценаріїв досягнення мети управління економічною безпекою підприємства, а також ранжирування цільових орієнтирів і завдань (визначення пріоритетів) відповідно до обраної концепції;

- принцип урахування фактора невизначеності – передбачає моніторинг рівня безпеки функціональних складових економічної безпеки підприємства в умовах впливу ризиків мінливого бізнес-середовища. Рівень ризику не має перевищувати чітко визначеної допустимої межі, що забезпечує його прийнятність і можливість збереження стійких параметрів функціонування;

- принцип своєчасності та оперативності – полягає у своєчасному реагуванні на нестабільну економічну динаміку на основі використання актуальної інформації та прийняття управлінських рішень для підтримання заданого рівня економічної безпеки підприємства в певному часовому проміжку.

У результаті дослідження існуючої сукупності спеціальних (конкретних) принципів управління економічною безпекою підприємства виокремлено такі принципи відповідно до її функціональних підсистем:

1) принципи управління інформаційною підсистемою:

– принцип якості інформації – полягає в наявності найважливішого параметра для прийняття управлінських рішень, що передбачає репрезентативність, змістовність, достатність (повноту), доступність, актуальність, своєчасність, точність і достовірність інформації;

– принцип технологічної прогресивності – передбачає використання інноваційних інформаційних технологій для отримання інформаційного продукту та забезпечення максимально можливого рівня інформаційної безпеки за допомогою прогресивності програмно-технічних засобів;

– принцип легітимності – свідчить про те, що управління інформаційною підсистемою підприємства має відповідати законодавству, стандартам, положенням, керівним документам, а також нормативним документам на локальному рівні (основними у сфері інформаційної безпеки є Закони України «Про інформацію», «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах», «Про захист персональних даних» тощо).

2) принципи управління фінансовою підсистемою:

– принцип збалансованості фінансових інтересів – передбачає забезпечення балансу фінансових інтересів підприємства, його окремих підрозділів і персоналу в процесі прийняття та реалізації рішень щодо управління фінансовими ресурсами підприємства та організації їх фінансової діяльності;

– принцип фінансової автономії – полягає в оптимальному співвідношенні власних коштів до всіх фінансових ресурсів підприємства, що є основною характеристикою його фінансової стійкості;

– принцип фінансової спроможності до розширеного відтворення – передбачає формування необхідних фінансових ресурсів для забезпечення процесу самофінансування, а саме: здатність до інвестування коштів у фінансові активи для забезпечення стійких параметрів функціонування у стратегічній перспективі як результату постійного самовдосконалення та розвитку;

3) принципи управління кадровою підсистемою:

– принцип організованості управлінських процесів – передбачає формування багаторівневої структури управління економічною безпекою підприємства з урахуванням делегування повноважень на відповідний рівень. Для забезпечення високого рівня організованості необхідною вимогою є підвищення пропорційності, безперервності, паралельності, прямоточності, ритмічності та автоматичності управлінських процесів;

– принцип альтернативності – полягає в можливості порівняння варіантів управлінських рішень з боку персоналу підприємства на основі критеріїв фактору часу, якості, масштабу, ризику, методу отримання інформації та раціональності застосування;

– принцип раціоналізації організаційних структур – передбачає оптимальне співвідношення централізації та децентралізації функцій управління, делегування повноважень та міру відповідальності за їх виконання, усунення дублювання функцій управління, що сприяє формуванню гнучких організаційних структур і підвищенню фінансових результатів діяльності підприємства;

4) принципи управління інноваційно-інвестиційною підсистемою:

– принцип інноваційного розвитку – передбачає орієнтацію діяльності підприємства на високі стандарти роботи та постійне прагнення до нововведень як умови забезпечення конкурентоздатних позицій;

– принцип збереження конкурентних переваг – полягає в підтриманні якісних і кількісних характеристик послуг підприємства, їх унікальних властивостей, що створюють певну перевагу підприємства над його конкурентами та сприяють забезпеченню його стійких позицій в окремих сегментах ринку;

– принцип економічної доцільності – передбачає, що витрати на проведення заходів із упровадження інноваційних продуктів і підтримання певного рівня інновацій-но-інвестиційної безпеки підприємства мають бути економічно обґрунтованими, тобто корисний ефект має перевищувати витрати на його досягнення

Вивчення концепцій, теорій і принципів, які можуть бути використані в управлінні функціональними підсистемами економічної безпеки підприємства, обумовлює необхідність вибору підходів до цього процесу. Підходи до управління економічною безпекою підприємства наведено на рис. 3.

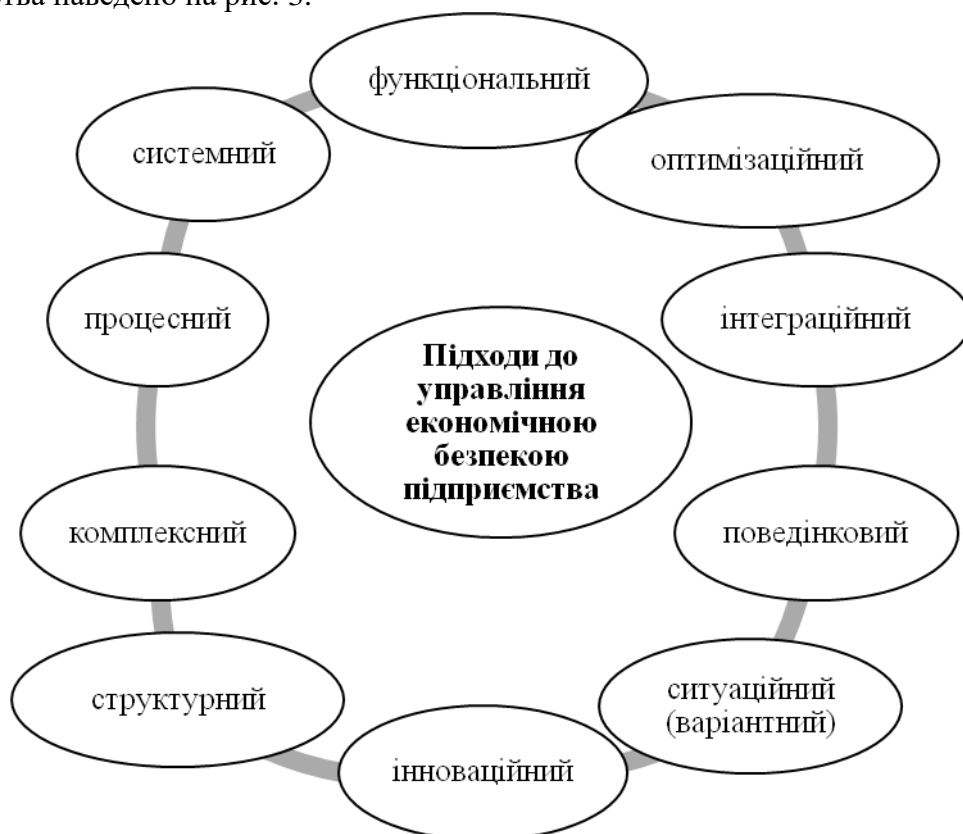


Рис. 3. Підходи до управління економічною безпекою підприємства
Джерело: [11, с. 194]

Управління економічною безпекою підприємства має базуватися на використанні сукупності загальновідомих наукових підходів, що є можливими до застосування у цьому процесі. Слід зазначити, що комплексне використання вищенаведених підходів в управлінні економічною безпекою підприємства передбачає їх комбінаторику та домінантність з огляду на особливості реалізації конкретних етапів.

Загальновідомо, що свідома управлінська діяльність щодо забезпечення рівня економічної безпеки підприємства здійснюється на основі використання методів управління (рис. 4), що дозволяє отримати бажаний кінцевий результат.

Система правил використання методів управління є методикою дослідження. У галузі економічної безпеки може бути декілька конкуруючих методик, які постійно удосконалюються під час експериментальної роботи та апробації цих методик.

Слід зазначити, що вивчення процесів, пов'язаних з управлінням економічною безпекою підприємства, можна досліджувати різними методами. Це залежить від особливостей науково-практичних питань, які необхідно дослідити, та можливості застосування конкретного методу з позиції його переваг і недоліків. Оскільки підприємство є складною динамічною системою, що функціонує на рівні впливу внутрішніх і зовнішніх взаємозв'язків, забезпечення його економічної безпеки потребує застосування сукупності методів, що мають відповідати таким критеріям, як адекватність, своєчасність, реагування на

загрози бізнес-середовища; мати високий рівень гнучкості управління; відобразити практичну реалізацію стратегічних, тактичних заходів та оперативних дій із забезпечення економічної безпеки; мати високу ефективність реалізації прийнятих управлінських заходів і стимулювати зацікавленість всіх відповідальних осіб у забезпеченні високого рівня економічної безпеки.



Рис. 4. Методи управління економічною безпекою підприємства
Джерело: [11, с. 194]

Враховуючи вищевикладене, під методологічним базисом управління економічною безпекою підприємства будемо розуміти консолідацію концепцій та теорій за інформаційною, фінансовою, кадровою та інноваційно-інвестиційною функціональними підсистемами економічної безпеки, наукових підходів, специфічних (конкретних) та фундаментальних (загальнонаукових) принципів і методів, ієрархічна структуризація яких дає можливість систематизувати методологію наукового пізнання щодо процесу управління економічною безпекою підприємства та сформуванню певну сукупність наукових поглядів побудови теоретичної та практичної діяльності, спрямованої на підвищення ефективності цього процесу та забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах невизначеності.

Інформаційно-аналітичне забезпечення управління економічною безпекою підприємства є обов'язковою складовою управління економічною безпекою підприємств та дає можливість ідентифікувати як загальний стан економічної безпеки, так і основні загрози за її функціональними блоками. Визначення рівня економічної безпеки підприємства відбувається шляхом обчислення узагальнюючого інтегрального показника – індексу економічної безпеки підприємства ($I_{\text{екон.безп.}}$). Для автотранспортних підприємств, що спеціалізуються на вантажних перевезеннях та враховуючи особливості їх фінансово-господарської діяльності з перевезення вантажів та надання супутніх послуг запропонована Левковець Н.П. система з п'яти функціональних блоків (фінансова безпека, техніко-технологічна безпека, інформаційна безпека, кадрова безпека, комерційна безпека), які об'єднують 26 відносних показників на основі 40 абсолютних показників, які комплексно характеризують діяльність підприємства.

Ураховуючи умову формування п'яти функціональних блоків показників ідентифікації стану економічної безпеки автотранспортного підприємства, визначення індексу економічної безпеки підприємства ($I_{\text{екон.безп.}}$) слід здійснювати за формулою 1:

$$I_{\text{екон.безп.}} = \sum_{i=1}^5 a_i I_{\text{гр.}i} \quad (1)$$

де a_i – вагові коефіцієнти, що визначають ступінь внеску i -ої групи показників в інтегральний індекс економічної безпеки підприємства; $I_{\text{гр.}i}$ – інтегральний індекс i -ої групи показників [8, с. 88].

Визначення індексу економічної безпеки підприємства ($I_{\text{екон.безп.}}$) з урахуванням вагових коефіцієнтів слід здійснювати за формулою 2:

$$I_{\text{екон.безп.}} = 0,3 \times I_{\text{фін.безп.}} + 0,3 \times I_{\text{тех.безп.}} + 0,2 \times I_{\text{інформ.безп.}} + 0,1 \times I_{\text{кадр.безп.}} + 0,1 \times I_{\text{комер.безп.}} \quad (2)$$

За формулою 2 можна зробити висновок про пріоритетність фінансової та техніко-технологічної складової забезпечення економічної безпеки автотранспортного підприємства, що визначається необхідністю формування достатнього обсягу фінансових ресурсів підприємства за умови збереження фінансової стійкості та ефективності їх використання, а також забезпечення належного стану транспортних засобів (за критеріями морального та фізичного зносу, своєчасного та комплексного обслуговування, відповідності екологічним вимогам тощо) для якісного надання послуг вантажних перевезень.

Градація станів економічної безпеки підприємства визначається розрахунковим значенням індексу економічної безпеки підприємства ($I_{\text{екон.безп.}}$):

нормативний стан: $I_{\text{екон.безп.}} = 1,0$;

безпечний стан: $0,85 \leq I_{\text{екон.безп.}} < 1,0$;

допустимий стан: $0,60 \leq I_{\text{екон.безп.}} < 0,85$;

критичний стан: $0 \leq I_{\text{екон.безп.}} < 0,60$.с. 90 [8, с. 88].

Кожен з функціональних блоків економічної безпеки підприємства має свій набір відносних показників (оціночних параметрів) та оціночні критерії, тобто кількісні характеристики, що дають можливість визначити значення X_i .

Інформаційним забезпеченням для ідентифікації стану фінансової складової індексу економічної безпеки є фінансова звітність: форма № 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)», форма № 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)», форма № 3 «Звіт про рух грошових коштів».

Визначення фінансової складової індексу економічної безпеки підприємства ($I_{\text{фін.безп.}}$) слід здійснювати за формулою 3:

$$I_{\text{фін.безп.}} = 0,1 \times X_{1,1} + 0,1 \times X_{1,2} + 0,15 \times X_{1,3} + 0,15 \times X_{1,4} + 0,15 \times X_{1,5} + 0,1 \times X_{1,6} + 0,1 \times X_{1,7} + 0,15 \times X_{1,8} \quad (3)$$

Фінансова складова індексу економічної безпеки підприємства характеризує здатність підприємства забезпечувати фінансову стійкість, ліквідність та ефективне використання фінансових ресурсів. Одиницними параметрами фінансової складової індексу економічної безпеки є коефіцієнти ліквідності, фінансової незалежності, маневреності власного капіталу, співвідношення оборотності дебіторської та кредиторської заборгованостей, рентабельності та ефективності грошового потоку (табл. 3 та табл. 4).

Таблиця 3

Фінансова складова індексу економічної безпеки підприємства: одиничні параметри, значення за рівнями безпеки

№ п/п	Одиничні параметри	Стан безпеки				Ваговий коефіцієнт
		нормативний	безпечний	допустимий	критичний	
1.1	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	більше 0,1	0,085-0,1	0,07-0,085	менше 0,07	0,1
1.2	Коефіцієнт загальної ліквідності	більше 2,0	1,7-2,0	1,4-1,7	менше 1,4	0,1
1.3	Коефіцієнт фінансової незалежності	більше 0,5	0,4-0,5	0,3-0,4	менше 0,3	0,15
1.4	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	більше 0,1	0,09-0,1	0,07-0,09	менше 0,07	0,15
1.5	Співвідношення оборотності дебіторської та кредиторської заборгованостей	більше 1,0	0,9-1,0	0,7-0,9	менше 0,7	0,15
1.6	Рентабельність надання послуг(<i>ROS</i>), %	більше 1,0	0,9-1,0	0,7-0,9	менше 0,7	0,1
1.7	Рентабельність активів (<i>ROA</i>), %	більше 2,0	1,7-2,0	1,4-1,7	менше 1,4	0,1
1.8	Коефіцієнт ефективності грошового потоку	більше 0,1	0,09-0,1	0,07-0,09	менше 0,07	0,15

Джерело: [8, с. 91]

За даними табл. 3 визначено фінансову незалежність, маневреність власного капіталу, співвідношення оборотності дебіторської та кредиторської заборгованостей, ефективності грошового потоку як основні індикатори стану фінансової складової безпеки підприємства, що підтверджується значенням вагового коефіцієнту на рівні 0,15. Показники ліквідності та рентабельності мають вторинну пріоритетність у формуванні фінансової складової індексу економічної безпеки АТП, значення вагового коефіцієнту становить 0,10.

Методичний інструментарій обчислення одиничних параметрів фінансової складової індексу економічної безпеки підприємства подано у табл. 4.

Таблиця 4

Методичний інструментарій обчислення одиничних параметрів фінансової складової індексу економічної безпеки підприємства

№	Одиничні параметри	Формула	Умовні позначення
1.1	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$K_{\text{абсол.лікв.}} = \frac{ГК + ПФІ}{ПЗ}$	<i>ГК</i> – гроші та їх еквіваленти, тис грн; <i>ПФІ</i> – поточні фінансові інвестиції, тис грн; <i>ПЗ</i> – поточні зобов'язання та забезпечення, тис грн;
1.2	Коефіцієнт загальної ліквідності	$K_{\text{з.лікв.}} = \frac{ОА}{ПЗ}$	<i>ОА</i> – оборотні активи, тис грн; <i>ПЗ</i> – поточні зобов'язання та забезпечення, тис грн;

1.3	Коефіцієнт фінансової незалежності	$K_{ф.н.} = \frac{BK}{BB}$	<i>BK</i> – власний капітал, тис грн; <i>BB</i> – валюта балансу, тис грн;
1.4	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$K_{манев.ВОК} = \frac{ВОК}{BK}$; $ВОК = BK - НА$	<i>ВОК</i> – власний оборотний капітал, тис грн; <i>BK</i> – власний капітал, тис грн; <i>НА</i> – необоротні активи, тис грн;
1.5	Співвідношення оборотності дебіторської та кредиторської заборгованостей	$K_{ДЗ/КЗ} = \frac{K_{оборДЗ}}{K_{оборКЗ}}$; $K_{оборДЗ} = \frac{ЧД}{ДЗ}$; $K_{оборКЗ} = \frac{ЧД}{КЗ}$	<i>ЧД</i> – чистий дохід від надання послуг, тис грн; <i>ДЗ</i> – загальна сума дебіторської заборгованості, тис грн; <i>КЗ</i> – загальна сума кредиторської заборгованості, тис грн;
1.6	Рентабельність надання послуг(<i>ROS</i>), %	$ROS = \frac{ЧП}{ЧД} \times 100$	<i>ЧП</i> – чистий фінансовий результат, тис грн; <i>ЧД</i> – чистий дохід від надання послуг, тис грн;
1.7	Рентабельність активів(<i>ROA</i>), %	$ROA = \frac{ЧП}{A} \times 100$	<i>ЧП</i> – чистий фінансовий результат, тис грн; <i>A</i> – активи підприємства, тис грн;
1.8	Коефіцієнт ефективності грошового потоку	$K_{ГП} = \frac{ЧГП}{ВГП}$	<i>ЧГП</i> – чистий грошовий потік, тис грн; <i>ВГП</i> – витратний грошовий потік, тис грн;

Джерело: [8, с. 93-94]

Визначення техніко-технологічної складової індексу економічної безпеки підприємства (*I_{тех.безп.}*) з урахуванням вагових коефіцієнтів слід здійснювати за формулою 4:

$$I_{тех.безп.} = 0,1 \times X_{2,1} + 0,1 \times X_{2,2} + 0,2 \times X_{2,3} + 0,2 \times X_{2,4} + 0,2 \times X_{2,5} + 0,2 \times X_{2,6} \quad (4)$$

Значення вагових коефіцієнтів одиничних параметрів індексу техніко-технологічної безпеки та їх розподіл за рівнями безпеки наведено у табл. 5.

Таблиця 5

Техніко-технологічна складова індексу економічної безпеки підприємства: одиничні параметри, значення за рівнями безпеки

№ п/п	Одиничні параметри	Стан безпеки				Ваговий коефіцієнт
		нормативний	безпечний	допустимий	критичний	
2.1	Фондовіддача основних засобів	більше 1,5	1,35-1,5	1,0-1,35	менше 1,0	0,1
2.2	Коефіцієнт вибуття основних засобів	більше 0,15	0,13-0,15	0,10-0,13	менше 0,1	0,1
2.3	Коефіцієнт оновлення основних засобів	більше 0,15	0,13-0,15	0,10-0,13	менше 0,1	0,2
2.4	Коефіцієнт зношення основних засобів	менше 50	50-60	60-70	більше 70	0,2
2.5	Відповідність рухомого складу вимогам євростандартів, %	100	85-100	60-85	менше 60	0,2
2.6	Рівень своєчасності та повноти технічного обслуговування транспортних засобів	1,0	0,9-1,0	0,7-0,9	менше 0,7	0,2

Джерело: [8, с. 95]

Методичний інструментарій обчислення одиничних параметрів техніко-технологічної складової індексу економічної безпеки підприємства подано у табл. 6.

Таблиця 6

Методичний інструментарій обчислення одиничних параметрів техніко-технологічної складової індексу економічної безпеки підприємства

№	Одиничні параметри	Формула	Умовні позначення
2.1	Фондовіддача основних засобів	$\Phi B = \frac{ЧД}{ОЗ}$	ЧД – чистий дохід від надання послуг, тис грн; ОЗ – середньорічна вартість основних засобів, тис грн;
2.2	Коефіцієнт вибуття основних засобів	$K_{виб} = \frac{ОЗ_{виб.}}{ОЗ_{поч}}$	ОЗ _{виб.} – вартість вибулих у звітному періоді основних засобів, тис грн; ОЗ _{поч} – вартість основних засобів на початок звітного періоду, тис грн;
2.3	Коефіцієнт оновлення основних засобів	$K_{он} = \frac{ОЗ_{введ.}}{ОЗ_{кін}}$	ОЗ _{введ.} – вартість придбаних у звітному періоді основних засобів, тис грн; ОЗ _{кін} – вартість основних засобів на кінець звітного періоду, тис грн;
2.4	Коефіцієнт зношення основних засобів	$K_{зн} = \frac{В_{зн.}}{ОЗ_{кін}} \times 100\%$	В _{зн.} – вартість зношеності основних засобів, тис грн; ОЗ _{кін} – вартість основних засобів на кінець звітного періоду, тис грн;
2.5	Відповідність рухомого складу вимогам євростандартів, %	$V_{евро} = \frac{PC_{евро}}{PC} \times 100\%$	PC _{евро} – кількість транспортних засобів підприємства, що відповідають екологічним нормам не нижче рівня Євро-6; PC – кількість транспортних засобів підприємства;
2.6	Рівень своєчасності та повноти технічного обслуговування транспортних засобів, %	$K_{ТО} = \frac{В_{фактТО}}{В_{ТО}} \times 100\%$	В _{факт ТО} – фактичні витрати на технічне обслуговування транспортних засобів, тис грн; В _{ТО} – необхідні витрати на технічне обслуговування транспортних засобів, тис грн;

Джерело: [8, с. 96]

В основу техніко-технологічної складової індексу економічної безпеки покладено рівень оновлення основних засобів та їх зношеність, а також рівень своєчасності та повноти технічного обслуговування транспортних засобів.

Інформаційна безпека автотранспортного підприємства характеризує стан захищеності обробки та зберігання даних підприємства, забезпечення їх руху в процесі діяльності підприємства. Особливої актуальності набуває здійснення автотранспортними підприємствами програм з захищеності інформації та придбання для цього відповідних програмних продуктів, залучення ІТ-спеціалістів, формування відповідних відділів у організаційній структурі підприємств.

Визначення інформаційної складової індексу економічної безпеки підприємства ($I_{інформ.безп.}$) з урахуванням вагових коефіцієнтів слід здійснювати за формулою 5:

$$I_{інформ.безп.} = 0,4 \times X_{3.1} + 0,3 \times X_{3.2} + 0,3 \times X_{3.3} \quad (5)$$

Значення вагових коефіцієнтів одиничних параметрів індексу інформаційної безпеки та їх розподіл за рівнями безпеки наведено у табл. 7.

Таблиця 7

Інформаційна складова індексу економічної безпеки підприємства: одиничні параметри, значення за рівнями безпеки

№ п/п	Одиничні параметри	Стан безпеки				Ваговий коефіцієнт
		нормативний	безпечний	допустимий	критичний	
3.1	Коефіцієнт захищеності інформації	більше 0,2	0,15-0,2	0,1-0,15	менше 0,1	0,4
3.2	Коефіцієнт інформаційної озброєності	більше 1	0,8-1,0	0,5-0,8	менше 0,5	0,3
3.3	Інформаційна віддача	більше 1000	900-1000	700-900	менше 700	0,3

Джерело: [8, с. 97]

Одиничні параметри інформаційної безпеки підприємств базуються на абсолютних показниках, що об'єднують витрати на придбання інформаційних технологій (за формою 3 «Звіт про рух грошових коштів» – витрачання на придбання необоротних активів, р. 3260) та витрати на захист інформаційних технологій (табл. 8).

Таблиця 8

Методичний інструментарій обчислення одиничних параметрів інформаційної складової індексу економічної безпеки підприємства

№	Одиничні параметри	Формула	Умовні позначення
3.1	Коефіцієнт захищеності інформації	$K_{з.ін} = \frac{B_{з.ін.}}{B_{ін.}} \times 100\%$	$B_{з.ін.}$ – витрати підприємства на захист інформаційних технологій, тис. грн; $B_{ін.}$ – витрати на придбання інформаційних технологій, тис. грн
3.2	Коефіцієнт інформаційної озброєності	$K_{ін.озб} = \frac{IT}{Ч_{прац}}$	IT – середньорічна вартість інформаційних технологій, тис. грн; $Ч_{прац}$ – середньоспискова чисельність працівників, особи;
3.3	Інформаційна віддача	$\Pi_{ін} = \frac{ЧД}{B_{ін}}$	$ЧД$ – чистий дохід від надання послуг, тис. грн; $B_{ін}$ – витрати на придбання інформаційних технологій, тис. грн;

Джерело: [8, с. 98]

Коефіцієнт інформаційної озброєності характеризує вартість інформаційних технологій, що використовуються у діяльності працівниками, в тому числі водіями. Інформаційна віддача характеризує потенціал збільшення чистого доходу від надання послуг з перевезення від збільшення витрат на придбання інформаційних технологій.

Конкурентні переваги від забезпечення інформаційної складової економічної безпеки повинні отримувати підприємства, що інвестують кошти у придбання сучасних інформаційних технологій, рекламування послуг підприємств, забезпечення конфіденційності внутрішньої фінансової та нефінансової інформації підприємств, недопущення втручання у бази даних підприємств.

Кадрова безпека підприємства характеризує стан захищеності підприємства від негативної дії працівників підприємства на загальний стан економічної безпеки. Кадрова безпека як один з домінуючих елементів системи економічної безпеки організації побудована на трудових та етичних відносинах інтелектуального потенціалу, які забезпечують стабільну і прибуткову роботу підприємства, запобігаючи як внутрішнім, так і зовнішнім загрозам, що сприяє розвитку людського та соціального потенціалу, підвищення рівня і якості життя.

Визначення кадрової складової індексу економічної безпеки підприємства ($I_{кадр.безп.}$) з урахуванням вагових коефіцієнтів слід здійснювати за формулою 6:

$$I_{\text{кадр.безп.}} = 0,2 \times X_{4,1} + 0,2 \times X_{4,2} + 0,15 \times X_{4,3} + 0,25 \times X_{4,4} + 0,2 \times X_{4,5} \quad (6)$$

Значення вагових коефіцієнтів одиничних параметрів індексу кадрової безпеки та їх розподіл за рівнями безпеки наведено у табл. 9, що свідчить про першочерговість мотивації праці за допомогою гідного рівня оплати праці у забезпеченні кадрової безпеки та перспективи залучення висококваліфікованих працівників. Методичний інструментарій обчислення одиничних параметрів кадрової складової наведено в табл. 10.

Таблиця 9

Кадрова складова індексу економічної безпеки підприємства: одиничні параметри, значення за рівнями безпеки

№ п/п	Одиничні параметри	Стан безпеки				Ваговий коефіцієнт
		нормативний	безпечний	допустимий	критичний	
4.1	Коефіцієнт укомплектованості робочими кадрами	2	1,5-2	1-1,5	менше 1	0,2
4.2	Коефіцієнт плинності кадрів	менше 0,2	0,2-0,25	0,25-0,30	більше 0,3	0,2
4.3	Частка заробітної плати в доходах підприємства	менше 0,4	0,4-0,45	0,45-0,55	більше 0,55	0,15
4.4	Коефіцієнт мотивації праці	більше 1	0,85-1,00	0,7-0,85	менше 0,7	0,25
4.5	Коефіцієнт трудової дисципліни	1	0,85-1,00	0,7-0,85	менше 0,7	0,2

Джерело: [8, с. 100]

Таблиця 10

Методичний інструментарій обчислення одиничних параметрів кадрової складової індексу економічної безпеки підприємства

№	Одиничні параметри	Формула	Умовні позначення
4.1	Коефіцієнт укомплектованості робочими кадрами	$K_{\text{ук.}} = \frac{PC}{\text{Ч}_{\text{водії}}}$	PC – кількість транспортних засобів підприємства; $\text{Ч}_{\text{водії}}$ – фактична чисельність робочих працівників (водіїв), особи;
4.2	Коефіцієнт плинності кадрів	$K_{\text{плин.}} = \frac{\text{Ч}_{\text{зв.}}}{\text{Ч}_{\text{прац}}}$	$\text{Ч}_{\text{зв.}}$ – кількість звільнених з усіх причин працівників, особи; $\text{Ч}_{\text{прац}}$ – середньоспискова чисельність працівників, особи;
4.3	Частка заробітної плати в доходах підприємства	$K_{\text{зп}} = \frac{B_{\text{оп}}}{\text{ЧД}}$	$B_{\text{оп}}$ – витрати на оплату праці, тис грн; ЧД – чистий дохід від надання послуг, тис грн;
4.4	Коефіцієнт мотивації праці	$K_{\text{мп}} = \frac{\text{ЗП}_{\text{сер}}}{\text{ЗП}_{\text{серТЗ}}}$	$\text{ЗП}_{\text{сер}}$ – середня заробітна плата на підприємстві, тис грн; $\text{ЗП}_{\text{серТЗ}}$ – середня заробітна плата по галузі (вантажні перевезення) за кордоном, тис грн;
4.5	Коефіцієнт трудової дисципліни	$K_{\text{д}} = \frac{T_{\text{ф}} - T_{\text{н}}}{T_{\text{ф}}}$	$T_{\text{н}}$ – неявки на роботу без поважних причин, людино-днів; $T_{\text{ф}}$ – фактично відпрацьований фонд робочого часу, людино-днів

Джерело: [8, с. 100]

Комерційна складова економічної безпеки підприємства – останній функціональний блок у складі економічної безпеки, що визначає її конкурентні позиції на ринку автомобільних перевезень та дотримання положень чинного законодавства у конкурентній боротьбі. Визначення комерційної складової індексу економічної безпеки підприємства ($I_{\text{комерц.безп.}}$) з урахуванням вагових коефіцієнтів слід здійснювати за формулою 7:

$$I_{\text{комерц.безп.}} = 0,25 \times X_{5.1} + 0,3 \times X_{5.2} + 0,25 \times X_{5.3} + 0,2 \times X_{5.4} \quad (7)$$

За формулою 2.12 можна зробити висновок про важливість забезпечення частки на ринку не менше 0,05%, оскільки ринок вантажних перевезень є дуже конкурентним за рахунок великої кількості малих підприємств та ФОП, що надають послуги з вантажних перевезень. Загрозою для комерційної безпеки підприємства є порушення законодавства (податкового, валютного, господарського) та сплату відповідних штрафів, а також понесення інших витрат.

Значення вагових коефіцієнтів одиничних параметрів індексу комерційної безпеки та їх розподіл за рівнями безпеки наведено у табл. 11, методичний інструментарій обчислення одиничних параметрів комерційної складової – табл. 12.

Таблиця 11

Комерційна складова індексу економічної безпеки підприємства одиничні параметри, значення за рівнями безпеки

№ п/п	Одиничні параметри	Стан безпеки				Ваговий коефіцієнт
		нормативний	безпечний	допустимий	критичний	
5.1	Коефіцієнт ефективності реклами (витрат на збут)	більше 0,2	0,15-0,2	0,1-0,15	менше 0,1	0,25
5.2	Частка фірми на ринку вантажних перевезень,%	більше 0,05	0,04-0,05	0,02-0,04	менше 0,02	0,3
5.3	Штрафні санкції за порушення вимог законодавства, тис грн	0 (відсутні)	0-30	30-50	більше 50	0,25
5.4	Коефіцієнт понесених витрат	0	0-0,1	0,1-0,2	більше 0,2	0,2

Джерело: [8, с. 101]

Грунтуючись на результатах проведеного досліджень, запропоновано здійснювати ідентифікацію стану економічної безпеки підприємств автомобільного транспорту у наступній послідовності: перший етап – визначення функціональних блоків економічної безпеки автотранспортного підприємства у контексті основних загроз діяльності підприємства, з обґрунтуванням фінансової, техніко-технологічної, інформаційної, кадрової та комерційної безпеки; другий етап – визначення одиничних параметрів складових економічної безпеки підприємства за функціональними блоками; третій етап – визначення вагомості окремих одиничних параметрів складових економічної безпеки підприємства у інтегральних показниках за функціональними блоками ($I_{\text{фін.безп.}}$, $I_{\text{тех.безп.}}$, $I_{\text{інформ.безп.}}$, $I_{\text{кадр.безп.}}$, $I_{\text{комер.безп.}}$); четвертий етап – визначення вагомості інтегральних показників за функціональними блоками у інтегральному показнику рівня економічної безпеки підприємства ($I_{\text{екон.безп.}}$); п'ятий етап – розрахунок інтегрального показника економічної безпеки підприємства та ідентифікація стану економічної безпеки.

Управління економічною безпекою є важливим завданням управління як у мирний час, так і у період воєнного стану. Управлінські рішення щодо забезпечення економічної безпеки підприємств, установ, організацій мають бути спрямовані на підтримання стану їх фізичної

цілісності (збереження майна рухомого і нерухомого), економічної незалежності, захист їх економічних інтересів та інтересів їх стейкхолдерів від внутрішніх і зовнішніх загроз.

Таблиця 12

Методичний інструментарій обчислення одиничних параметрів комерційної складової індексу економічної безпеки підприємства

№	Одиничні параметри	Формула	Умовні позначення
1	2	3	4
5.1	Коефіцієнт ефективності реклами (витрат на збут)	$K_{зб\text{ут}} = \frac{BЗ}{ВП}$	<i>BЗ</i> – витрати на збут, тис. грн; <i>ВП</i> – валовий прибуток підприємства, тис. грн;
5.2	Частка фірми на ринку вантажних перевезень, %	$K_{ч.р.} = \frac{ЧД}{ВП_{\text{Укр}}} \times 100$	<i>ЧД</i> – чистий дохід від надання послуг, тис грн; <i>ВП_{Укр}</i> – обсяг вантажних перевезень в Україні, тис грн;
5.3	Штрафні санкції за порушення вимог законодавства		
5.4	Коефіцієнт понесених втрат	$K_{дв} = \frac{ВЦ + ДТП + Ш + ПМ}{ЧД}$	<i>ВЦ</i> – вартість викрадених цінностей, тис грн; <i>ДТП</i> – витрати підприємства внаслідок ДТП, тис грн; <i>Ш</i> – штрафні санкції за порушення вимог законодавства, тис грн; <i>ПМ</i> – витрати від пошкодження майна, тис грн; <i>ЧД</i> – чистий дохід від надання послуг, тис грн;

Джерело: [8, с. 102]

Погоджуємося з думкою Зачосової Н.В., Коваль О.В., Сафонова Д.В. [3], що управління економічною безпекою підприємства може бути реалізоване керівництвом підприємства відповідно до активної чи пасивної стратегії (табл. 13).

Найбільш дієвою в умовах війни та під час післявоєнного відновлення економіки буде стратегія управління економічною безпекою, яка поєднає активні та пасивні характеристики, тобто змішана стратегія. Її метою має стати планування, розробка та реалізація управлінських рішень, які забезпечать бажану результативність бізнес-процесів в умовах впливу на їх перебіг традиційних економічних ризиків, а також інноваційних загроз, які виникли з моменту початку повномасштабної війни, і сформувались у середовищі зміни парадигм ведення бізнесу та під час поширення глобальної пандемії.

В ході дослідження узагальнено підходи до суті економічної безпеки підприємства, тому економічна безпека підприємства – це стан підприємства, який дає змогу зберігати стійкість до внутрішніх та зовнішніх загроз, забезпечувати високу конкурентоспроможність у національному та світовому економічному середовищі і характеризує здатність до сталого та збалансованого зростання.

Узагальнено теоретичний базис управління економічною безпекою підприємства, що передбачає консолідацію концепцій та теорій (концепції постіндустріалізму, фінансової діяльності, управління персоналом, циклічного розвитку) за різними підсистемами економічної безпеки, наукових підходів, специфічних (конкретних) та фундаментальних (загальнонаукових) принципів і методів, які дають можливість побудови управління економічною безпекою як практичної діяльності, спрямованої на підвищення ефективності та забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах невизначеності.

Характерні риси активних і пасивних стратегій управління економічною безпекою суб'єктів господарювання

Параметри	Активні стратегії	Пасивні стратегії
Ресурсне забезпечення	Використання власних, залучених, позичених ресурсів, встановлення нових партнерських зв'язків, розширення мережі відносин з контрагентами щодо забезпечення економічної безпеки; пріоритет спрямування ресурсів на підтримання рівня економічної безпеки	Фінансування потреб управління економічною безпекою за залишковим принципом; використання виключно власних ресурсів, відмова від ризиків, що супроводжують процеси залучення додаткових ресурсів
Персонал	Залучення персоналу до формування та реалізації стратегії; роз'яснювальна робота щодо ролі кожного працівника у забезпеченні економічної безпеки, однак обмежений доступ персоналу до процесу управління економічною безпекою, звітування щодо її стану безпосередньому керівництву	Працівники розглядаються як виконавці рішень щодо забезпечення економічної безпеки, а їх дії та/або бездіяльність визнаються загрозами стану інтелектуально-кадрової безпеки підприємства
Схильність до ризику	Перевага надається безпекою орієнтованим рішенням, які покликані збалансувати господарський ризик, витрати ресурсів на управління ним і позитивний результат, який підприємство може отримати від взяття на себе ризику	Відмова від ризиків задля утримання високого рівня економічної безпеки, навіть якщо є ймовірність отримати від них позитивний економічний ефект; в ідеалі - підтримання мінімального рівня ризиків
Взаємодія із зовнішнім середовищем	Активна взаємодія, залучення фахівців з управління економічною безпекою зі сторонніх організацій, консультування, коучинг; оцінювання ризиків зовнішнього середовища, їх врахування у основній діяльності	Спрямованість на ризики внутрішнього середовища, відмова від залучення сторонніх експертів або помірно консультування з ними; намагання уникнути зовнішніх ризиків
Часовий горизонт	Стратегія формується максимум на три роки, періодично переглядається (раз на рік або за потреби, під час появи нових загроз і ризиків, які не можна ігнорувати)	Стратегія розробляється за класичним сценарієм на п'ять років; перегляд відбувається за необхідності, переважно у випадках, коли неефективність діючої стратегії стає очевидною

Джерело: [3, с. 46]

Визначено інформаційно-аналітичне забезпечення управління економічною безпекою підприємства на основі визначення індексів економічної безпеки за функціональними блоками (фінансова безпека, техніко-технологічна безпека, інформаційна безпека, кадрова безпека, комерційна безпека), які об'єднують 26 відносних показників, які комплексно характеризують діяльність підприємства та рівень його економічної безпеки.

Для аналітичного забезпечення управління економічною безпекою підприємства пріоритетність закладена у напрямі фінансової та техніко-технологічної складової економічної безпеки, що визначається необхідністю формування достатнього обсягу фінансових ресурсів підприємства за умови збереження фінансової стійкості та ефективності їх використання.

Список використаних джерел

1. Ареф'єва О. В., Ареф'єв С. О. Управління організаційною культурою та розвитком як основа стабільної діяльності підприємства. *Економічний вісник*. 2020. № 3. С. 109–117.
2. Барташевська Ю. М. Економічна безпека підприємства: фактори впливу та шляхи забезпечення. *Економіка і суспільство*. 2016. № 7. С. 189–194.
3. Зачосова Н. В., Коваль О. В., Сафонов Д. В. Активні та пасивні стратегії управління економічною безпекою суб'єктів господарювання в умовах традиційних та інноваційних загроз. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 1. С. 43–48.
4. Зось-Кіор М. В., Дячков Д. В., Павлик Р. В. Система економічної безпеки підприємства: поняття, принципи, сутність. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2019. № 5. С. 103–109.
5. Калинюк В. Є. Сучасні наукові підходи до визначення сутності поняття «економічна безпека підприємства». *Бізнес Інформ*. 2022. №12. С. 221–228.
6. Коваленко О. В. Підходи до визначення поняття економічної безпеки підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Вип. 1. С. 65–72.
7. Ковальчук А. М. Імперативи структуризації системи економічної безпеки підприємства в адаптивних умовах розвитку. *Znanstvena Misel*. 2020. Iss. 49. Vol. 1. P. 25–27
8. Левковець Н. П. Ідентифікація стану економічної безпеки та базові засади і заходи її забезпечення для підприємств автомобільного транспорту. Дисертація ... канд. економ. наук 08.00.04—економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).— Національний транспортний університет Міністерства освіти і науки України, Київ, 2020. 312 с.
9. Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства : монографія. Луганськ : СНУ ім. В. Даля, 2011. 400 с.
10. Скорик М. О., Горбань С. Ю., Скрицька О. Ю. Сутність економічної безпеки підприємства як складника національної безпеки України. *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип. 11. С. 7–11.
11. Сосновська О. О. Методологічний базис управління економічною безпекою підприємства. *Проблеми економіки*. 2020. № 1. С. 190–196.
12. Сосновська О. О., Житар М. О. Елементи методології управління економічною безпекою підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. №10. С. 204–213.
13. Ткаченко Т. П. Генезис розвитку теорії економічної безпеки та системний підхід до її трактування. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 19. С. 20–25
14. Тульчинська С. О., Чорній Б. П., Салоїд С. В. Понятійно-категоріальний апарат теорії інвестування та економічної безпеки підприємств // Механізм оцінювання залучення інвестиційних ресурсів як засіб забезпечення економічної безпеки промислових підприємств : монографія. Київ, 2018. С. 9–35
15. Фень К. С. Джерельна база та сфери застосування дефініції «Економічна безпека підприємства». *Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. Вип. 24. Ч. 3. С. 231–238
16. Харламова О. В., Бакаляр Д. Г., Гетьман О. О., Абрамова О. С. Оцінка рівня забезпечення економічної безпеки підприємства в межах реалізації конкурентних ринкових стратегій. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки"*. 2022. №1. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-1-7855>
17. Чистоклетов Л. Г. Безпека діяльності суб'єктів господарювання як об'єкт адміністративно-правового забезпечення. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2015. № 5. С. 163–168.

18. Шира Т. Б. Теоретичні аспекти забезпечення економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*. 2014. Вип. 24.2. С. 361–366
19. Штангрет А. М., Сухомлин Л. Є. Пріоритетність забезпечення економічної стійкості підприємства як соціально- економічної системи в сучасних умовах господарювання. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_14/25.pdf
20. Хоменко І.О., Гурнак В.М., Волинець Л.М. Пріоритетні напрямки підвищення фінансової стійкості підприємств транспортної інфраструктури України. Фінансові дослідження. 2018. № 1 (4). [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://fr.stu.cn.ua/tmppdf/110.pdf>.
21. Волинець, Л. М., Горобінська, І. В., Наконечна, С. А., Петунін, А. В., Романюк, С. О., Хоменко, І. О., Зачосова, Н. В. (2022) Принцип оцінки готовності автотранспортних підприємств до економічного розвитку на основі двокомпонентного методичного підходу. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 4(13(118)), 12–21.