

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Донецький національний університет економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського
Навчально-науковий інститут економіки, управління та адміністрування

Кафедра маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування

ДОПУСКАЮ ДО ЗАХИСТУ
завідувач кафедри маркетингу,
менеджменту та публічного
адміністрування

_____ Іванова Н.С.
(підпис)

« ____ » _____ 2019 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА
на здобуття ступеня вищої освіти «Магістр»
спеціальності 073 «Менеджмент»

на тему: «Стратегічне управління економічною безпекою підприємства»

Виконала:

здобувач 2-го курсу групи МН-18МА
вищої освіти Богомолець Єлизавета Василівна

Керівник: професор кафедри маркетингу,
менеджменту та публічного
адміністрування
д.е.н., доц. Іванова Н.С.

(підпис)

Рецензент: В.о. зав. кафедри менеджменту і публічного
адміністрування, професор кафедри
менеджменту і публічного адміністрування
Матукова Г.І.

(підпис)

Засвідчую, що у дипломній роботі
немає запозичень з праць інших
авторів без відповідних посилань

Здобувач вищої освіти _____
(підпис)

Кривий Ріг
2019

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І
ТОРГІВЛІ ІМЕНІ МИХАЙЛА ТУГАН-БАРАНОВСЬКО

Навчально-науковий інститут економіки, управління та адміністрування
Кафедра маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Зав. кафедри маркетингу,
менеджменту та публічного
адміністрування
д.е.н., доцент

_____ Приймак Н.С.
“ _____ ” _____ 2019 року

З А В Д А Н Н Я
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Богомолець Єлизаветі Василівні

1. Тема роботи «**Стратегічне управління економічною безпекою підприємства**»

керівник роботи д.е.н., доцент, професор кафедри маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування Іванова Н.С.

затверджені наказом ректора ДонНУЕТ від «24» червня 2019 року № 192-с

2. Строк подання студентом роботи: 05.12.2019 року

3. Вихідні дані до роботи: наукова і періодична література з теми дослідження, законодавчі та нормативні акти України, данні мережі Internet, статистична та бухгалтерська звітність (ПАТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат»).

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): Розділ 1. Теоретичні аспекти стратегічного управління економічною безпекою підприємства. Розділ 2. Дослідження стратегічного управління економічною безпекою ПАТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» Розділ 3. Удосконалення стратегічного управління економічною безпекою ПАТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) графіки, таблиці, схеми, рисунки _____

6. Дата видачі завдання « » 2019 року _____

7. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

8. Календарний план

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір напрямку дослідження, аналіз бази та літературних джерел, визначення об'єкту, предмету та завдань дослідження. Формулювання, обґрунтування та затвердження теми дипломної роботи	до 17.06.2019	
2	Підготовка I розділу дипломної роботи	до 04.10.2019	
3	Підготовка II розділу дипломної роботи	до 25.10.2019	
4	Підготовка III розділу дипломної роботи.	до 15.11.2019	
5	Аналіз та інтерпретація отриманих результатів, оформлення роботи	до 19.11.2019	
6	Представлення роботи на кафедрі для рецензування, отримання рецензій та відгуків	до 02.12.2019	
7	Оформлення презентаційних матеріалів, проходження нормо контролю	до 05.12.2019	
8	Захист дипломної роботи	до 15.12.2019	

Здобувач вищої освіти _____ **Богомолець Є.В.**

Керівник роботи _____ **Іванова Н.С.**
(підпис) (прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП	6
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА, ФАКТОРІВ ЇЇ ФОРМУВАННЯ	8
1.1. Теоретична сутність економічної безпеки підприємства та підходів до управління нею в умовах конкурентного ринку	14
1.2. Методи і моделі діагностування рівня економічної безпеки підприємства	21
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПАТ «ПІВДГЗК»	21
2.1. Моніторинг внутрішнього середовища підприємства	34
2.2. Оцінка результатів діяльності ПАТ «ПівдГЗК»	45
2.3. Діагностика стану економічної безпеки ПАТ «ПівдГЗК»	
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПАТ «ПІВДГЗК»	46
3.1. Розробка стратегії забезпечення високого рівня економічної безпеки ПАТ «ПівдГЗК»	46
3.2. Економічне обґрунтування розроблених пропозицій	51
ВИСНОВКИ	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	66
ДОДАТКИ	70

ВСТУП

У ринкових умовах господарювання підприємство, як відкрита система, функціонує у складному зовнішньому середовищі, що характеризується нестабільністю та постійною динамікою. Таке середовище змушує керівництво швидко адаптуватися до нових умов, потребує знання законів розвитку та пошуку шляхів виживання в ринковій економіці, врахування чинників невизначеності та нестійкості економічного середовища.

Саме тому питання економічної безпеки підприємства є актуальним для сучасного розвитку і зміцнення позицій підприємства, викликає багато різних дискусій в наукових колах та серед провідних економістів.

Вагомий внесок у вирішення досліджуваної проблеми належить відомим українським ученим, таким як О.В. Батура, П.І. Гайдуцький, В.М. Геєць, С.Л. Денисюк, С.І. Дорогунцов, М.І. Долішній, Б.М. Данилишин, В.А., М.І. Кісіль, М.Г. Лобас, І.І. Лукінов, Ю.В. Ніколенко, М.М. Паламарчук, Б.Я. Панасюк, Г.М. Підлісецький, В.В. Россоха, М.А. Садиков, П.Т. Саблук, В.М. Трегобчук, О.М. Шпичак, В.В. Юрчишин.

Метою даної роботи є удосконалення стратегічного управління економічною безпекою підприємства ПАТ «ПівдГЗК».

При виконанні даної роботи необхідно розв'язати наступні основні завдання:

- визначити зміст економічної безпеки підприємства, охарактеризувати її складові, методи і моделі діагностування рівня економічної безпеки підприємства, провести оцінку загроз економічній безпеці підприємства та напрямки їх подолання;

- надати організаційно-економічну характеристику ПАТ «ПівдГЗК» та перспектив його розвитку, провести комплексну аналітичну оцінку складових економічної безпеки підприємства, визначити її рівень та розробити резерви щодо її забезпечення;

- розробити механізм управління економічною безпекою підприємства, провести економічне та ресурсне обґрунтування розроблених організаційно-технічних заходів, та оцінити вплив розроблених пропозицій на основні техніко-економічні показники комбінату.

Об'єктом дослідження роботи є процес здійснення стратегічного управління економічною безпекою підприємства.

Предметом є умови та чинники стратегічного управління економічною безпекою підприємства.

У процесі написання дипломної роботи було використано такі наукові методи дослідження: методи факторного аналізу, метод аналізу на основі рядів динаміки, систематизації і узагальнення результатів дослідження, порівняльний, аналітичний, статистичний, графічний метод зображення, а також методи економічного аналізу, консультацій зі спеціалістами, польових досліджень.

Вихідними даними при написанні роботи є фінансова звітність ПАТ «ПівдГЗК», спеціальна економічна література, довідкова та періодична література.

Апробація. Основні результати роботи доповідались на Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Сучасні технології менеджменту».

Дипломна робота складається з вступу, 3-х розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків (5). Загальний обсяг основної частини роботи становить 69 стор., містить 4 табл., 5 рис. При підготовці роботи опрацьовано 41 літературних джерела.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА, ФАКТОРІВ ЇЇ ФОРМУВАННЯ

1.1 Теоретична сутність економічної безпеки підприємства та підходів до управління нею в умовах конкурентного ринку

З переходом економіки України на ринкові засади господарювання перед суб'єктами підприємницької діяльності з'явилася необхідність вирішення низки нових завдань. Одним з них є оцінка та управління економічною безпекою підприємства. Для вирішення цього завдання, в першу чергу, необхідно визначити сутність терміна «економічна безпека підприємства». Ґрунтовне і повне визначення терміна «економічна безпека підприємства» є базою для розробки методики оцінки та управління економічною безпекою підприємства.

На сьогоднішній день у світовій економічній науці існує напрямок, що досліджує економічну безпеку держави, – *economic security of state*. Питанням економічної безпеки підприємств на теренах колишнього Радянського Союзу приділялося значно менше уваги, ніж національній безпеці. Дослідженням аспектів саме економічної безпеки підприємств присвячено роботи вітчизняних [10, 11, 14, 17, 20, 24, 26, 28, 37, 41, 47], російських [5, 8, 29] учених.

Однак, незважаючи на науковий інтерес до економічної безпеки підприємства, серед теоретиків і практиків на сьогоднішній день немає єдності в тлумаченні її сутності та класифікації. Сутність економічної безпеки підприємства розуміється вузько, як охорона майна і працівників підприємства. Досить часто і під завданнями роботи відділів економічної безпеки підприємств розуміють боротьбу з розкраданнями, злочинством, науковим шпигунством, а також охорону як самого підприємства, так і його

окремих співробітників.

Теоретичні та практичні положення з економічної безпеки підприємства з'явилися в 90-х рр. XX століття, але й сьогодні трактування цього поняття характеризується як різноманітністю підходів, так і їх поширеністю. Доцільно ознайомитися з еволюцією визначення поняття «економічна безпека» у науковій літературі (табл. А.1 додатку А).

Тобто економічною безпекою підприємства називають такий стан господарського суб'єкта, за якого життєво значущі компоненти структури і діяльності підприємства характеризуються високим рівнем захищеності від небажаних змін.

Необхідність постійного дотримання економічної безпеки зумовлюється об'єктивно наявним для кожного суб'єкта господарювання завданням забезпечення стабільності функціонування та досягнення головних цілей своєї діяльності. Рівень економічної безпеки фірми залежить від того, наскільки ефективно її керівництво і спеціалісти (менеджери) будуть спроможні уникнути можливих загроз і ліквідувати шкідливі наслідки окремих негативних складових зовнішнього і внутрішнього середовища.

Джерелами негативних впливів на економічну безпеку можуть бути: свідомі чи несвідомі дії окремих посадових осіб і суб'єктів господарювання (органів державної влади, міжнародних організацій, підприємств (організацій) – конкурентів, збіг об'єктивних обставин (стан фінансової кон'юнктури на ринках даного підприємства, наукові відкриття та технологічні розробки, форс-мажорні обставини тощо). Залежно від суб'єктної обумовленості негативні впливи на економічну безпеку можуть мати об'єктивний і суб'єктивний характер.

Об'єктивними вважаються такі негативні впливи, які виникають не з волі конкретного підприємства або його окремих працівників.

Суб'єктивні впливи мають місце внаслідок неефективної роботи підприємства в цілому або окремих його працівників (передовсім керівників і функціональних менеджерів). Головна мета економічної безпеки

підприємства полягає в тім, щоб гарантувати його стабільне та максимально ефективне функціонування тепер і високий потенціал розвитку в майбутньому [19].

До основних функціональних цілей економічної безпеки належать [19]:

- висока фінансова ефективність роботи підприємства і його фінансова стійкість та незалежність;
- технологічна незалежність підприємства і висока конкурентоспроможність його технічного потенціалу;
- висока ефективність менеджменту, оптимальна та ефективна організаційна структура управління підприємством;
- високий рівень кваліфікації персоналу та його інтелектуального потенціалу, належна ефективність корпоративних НДіДКР;
- високий рівень екологічності роботи підприємства, мінімізація руйнівного впливу результатів виробничо-господарської діяльності на стан навколишнього середовища;
- якісна правова захищеність усіх аспектів діяльності підприємства;
- захист інформаційного середовища підприємства, комерційної таємниці і досягнення необхідного рівня інформаційного забезпечення роботи всіх підрозділів підприємства та його відділів;
- ефективна організація безпеки персоналу підприємства, його капіталу та майна, а також комерційних інтересів.

Традиційно система безпеки підприємства містить у собі ряд підсистем згрупованих на рис. 1.1.

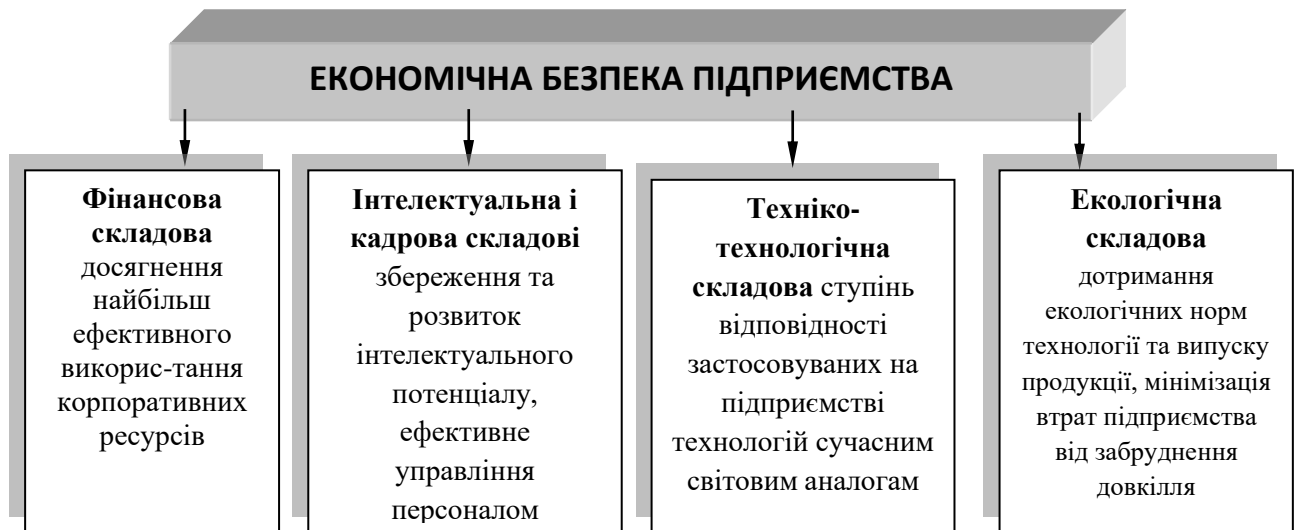


Рисунок 1.1 - Структура та зміст економічної безпеки промислових підприємств

Загальна схема процесу організації економічної безпеки підприємства включає такі дії (заходи), що здійснюються послідовно або одночасно :

- формування необхідних корпоративних ресурсів (капіталу, персоналу, прав, інформації, технології та устаткування);
- загально стратегічне прогнозування та планування економічної безпеки за функціональними складовими;
- стратегічне планування фінансово-господарської діяльності підприємства (організації);
- загально тактичне планування економічної безпеки за функціональними складовими;
- тактичне планування фінансово-господарської діяльності підприємства (організації);
- оперативне управління фінансово-господарською діяльністю підприємства (організації);
- здійснення функціонального аналізу рівня економічної безпеки;
- загальна оцінка досягнутого рівня економічної безпеки.

Система безпеки підприємства покликана виконувати визначені функції. До найбільш значимим з них варто віднести: прогнозування,

виявлення, попередження, ослаблення небезпек і погроз; забезпечення захищеності діяльності підприємства і його персоналу, збереження його майна, створення сприятливого конкурентного середовища, ліквідація наслідків нанесеного збитку і т.д.

На стан економічної безпеки підприємства суттєво впливає схильність суб'єкта господарювання до банкрутства. До нього проявляють цікавість як теоретики, так і практики, зокрема законодавці. Підтвердженням цього є ряд законодавчих актів, присвячених проблемі банкрутства підприємств, які було прийнято за останні роки.

Розроблено багато методів та методик діагностики банкрутства суб'єктів підприємницької діяльності як вітчизняними, так і зарубіжними вченими. Однак серед теоретиків та практиків на сьогодні немає єдиного підходу до визначення терміна «банкрутство». Згідно з Законом України «Про банкрутство» [2], під банкрутством розуміється пов'язана з недостатністю активів у ліквідній формі неспроможність юридичної особи задовольнити у встановлений для цього строк пред'явлені до нього з боку кредиторів вимоги і виконати зобов'язання перед бюджетом.

З метою системного підходу до захисту економічних інтересів у 1997 році Верховною Радою України було прийнято Концепцію національної безпеки України. У прийнятій Концепції розглядаються основи національної безпеки України, об'єкти та принципи забезпечення національної безпеки, загрози національній безпеці, основні напрямки державної політики національної безпеки України та система національної безпеки України. Звичайно, ця концепція не здійснює прямого впливу на економічну безпеку підприємства, але опосередковано все ж впливає.

В Україні на сьогоднішній день відсутні ґрунтовні законодавчі розробки, що регулюють економічну безпеку підприємства. З існуючих законодавчих актів найбільше уваги приділяється питанням банкрутства підприємств. Більш-менш комплексно та широко деякі аспекти економічної безпеки підприємства висвітлює Господарський кодекс України [1]. У цьому

документі в статті 19 висвітлюється державний контроль та нагляд за господарською діяльністю, де говориться, що держава здійснює нагляд за господарською діяльністю суб'єктів господарювання у різних сферах.

Отже, на сьогодні економічна безпека підприємства недостатньо регулюється державою. Відсутні в необхідному обсязі відповідні законодавчі акти, що, звичайно, негативно впливає на рівень економічної безпеки підприємств. Для забезпечення стабільної роботи підприємств і, як наслідок, підвищення рівня їх економічної безпеки велике значення має грамотна та ґрунтовна політика у сфері податків, у сфері матеріальної та фінансової допомоги держави суб'єктам господарювання. До найбільш важливих елементів державної підтримки, які часто використовуються у світовій практиці, можна віднести [26]: фінансування підприємств, що особливо важливі для економічної безпеки країни; надання пільгових кредитів тощо. Прикладом активної підтримки економічної безпеки підприємств, що займаються науковою діяльністю, є досвід Японії, де держава надає кредити для проведення прикладних досліджень. Слід відзначити, що відсоток за використання кредиту безпосередньо залежить від успішності проекту. Якщо проект повністю зазнав краху, то підприємство відсотки взагалі не виплачує, а повертається лише сума кредиту. Подібні дії стимулюють розвиток науки, яка в свою чергу сприяє підвищенню рівня економічної безпеки підприємства. Фінансова підтримка підприємств з боку держави відіграє значну роль у процесі укріплення економічної безпеки підприємств. Практично в усьому світі широко практикуються субсидії, займи та дотації окремим підприємствам або навіть цілим галузям економіки.

Економічна безпека підприємства суттєво залежить від конкурентоспроможності його продукції. Чим більш стійке становище підприємства на світовому ринку, тим вищий рівень його економічної безпеки. Тому практично в усіх країнах держава активно заохочує розвиток експорту, тому що він підсилює в цілому економічну безпеку країни.

На думку Кузіна Б. основним чинником необхідності забезпечення

економічної безпеки підприємства є задача досягнення ним стабільності функціонування і створення перспектив зростання з метою виконання цілей бізнесу [31].

1.2 Методи і моделі діагностування рівня економічної безпеки підприємства

Від точної ідентифікації загроз, від правильного вибору вимірників їхнього прояву, тобто системи показників для моніторингу (їх ще називають індикаторами), залежить ступінь адекватності оцінки економічної безпеки підприємства існуючої у виробництві реальності і комплекс необхідних заходів для попередження і відбивання небезпеки, що відповідають масштабу і характеру погроз. Під критерієм економічної безпеки підприємства слід розуміти характеристику (ознаку) чи суму характеристик, на основі котрих може бути зроблений висновок чи знаходиться підприємство в стані економічної безпеки чи ні.

В економічній літературі вже робилися спроби кількісної оцінки рівня економічної безпеки підприємства, що визначило формування декількох підходів до вирішення проблеми вибору критерію:

- індикаторний підхід (система індикаторів, що являють собою порогові значення показників діяльності);
- ресурсний підхід (стан та рівень використання корпоративних ресурсів заочною з сфер використання);
- програмно-цільовий підхід (кластерний та багатомірний аналіз тощо).
- міжфункціональний підхід (результати отримані від співпраці усіх учасників бізнесу (прибутків чи збитків).

Економічна наука розробила, а господарська практика випробувала загальну методологію оцінки рівня економічної безпеки підприємства (організації). Його пропонується оцінювати на підставі визначення сукупного критерію через зважування й підсумовування окремих функціональних

критеріїв, які обчислюються із допомогою порівняння можливої величини шкоди підприємству та ефективності заходів щодо запобігання цій шкоді. Сукупний критерій економічної безпеки будь-якого суб'єкта господарювання (K_{EB}) можна розрахувати, користуючись формулою:

$$K_{EB} = \sum_{i=1}^n a_i \times p_i, \quad (1.1)$$

де a_i — величина окремого (поодинокого) критерію за i -тою функціональною складовою;

p_i — питома вага значущості i -тої функціональної складової;

n — кількість функціональних складових економічної безпеки підприємства.

Оцінка рівня економічної безпеки здійснюється порівнюванням розрахункових значень K_{EB} із реальними величинами цього показника по підприємству (організації), що аналізується, а також (коли це можливо) по аналогічних суб'єктах господарювання відповідних галузей економіки.

На сьогоднішній день існуючі фундаментальні дослідження з питання оцінки економічної безпеки підприємства не досить комплексно характеризують дану економічну категорію. Деякі спроби вчених дослідити цю проблему не дали бажаного результату, хоча в них є багато раціонального. Так, Сухорукова Т. і Ковальов Д. у своїй роботі [39] для розв'язання цієї проблеми використовують індикатори економічної безпеки підприємства (табл. Б.1 додатку Б).

Цей підхід має ряд недоліків. По-перше, немає чітких критеріїв щодо оцінки економічної безпеки за кожним індикатором. По-друге, навіть при розробці та впровадженні цих критеріїв реально оцінити рівень економічної безпеки все одно буде неможливо, тому що кожний з цих критеріїв буде різнонаправлений, тобто кожен з них буде характеризувати якусь одну сторону підприємства, а цілісну картину, або оцінку рівня економічної безпеки підприємства в цілому, не буде отримано. По-третє, за допомогою

всіх цих індикаторів досить важко порівняти між собою різні підприємства. Нами систематизовано методичний інструментарій оцінювання рівня складових економічної безпеки підприємства (табл. Б.1 додатку Б). Результати функціонального аналізу економічної безпеки підприємства оформляються у вигляді спеціальної таблиці-карти (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 - Карта функціонального аналізу економічної безпеки підприємства

Функціональні складові економічної безпеки	Негативні впливи			Заходи реалізовані для усунення негативних наслідків	Одержаний ефект чи відвернена шкода	Ефективність здійснених заходів	Можливі негативні наслідки	Пропоновані наслідки для усунення негативних наслідків
	очікувані	реалізовані	відвернені					
1. Фінансова								
2. Інтелектуальна і кадрова								
3. Техніко-технологічна								
4. Екологічна								

При заповненні таблиці-карти негативні явища, які мають вплив одразу на декілька складових економічної безпеки, враховують окремо для кожної з них, а вартість заходів, які повторюються враховується в бюджет підприємства один раз.

Оцінюючи ефективність діяльності кожного структурного підрозділу підприємства за допомогою даних про витрати на попередження можливих негативних впливів на економічну безпеку та про розміри відведеної і причиненої шкоди дає змогу об'єктивно побачити результати діяльності всіх структурних підрозділів (відділів, цехів) з приводу цього питання.

Таким чином, складність та багатогранність підходів до визначення сутності економічної безпеки передбачає використання методичного інструментарію, який дозволяє оцінити її рівень за окремими складовими:

техніко-технологічна, інтелектуально-кадрова, фінансова.

Для визначення інтегрального рівня економічної безпеки було запропонований підхід, основні етапи якого наочно відображено на рис. Б.1 додатку Б.

Розраховані згідно запропонованої методики кількісні значення інтегрального рівня економічної безпеки підприємства створюють передумови для діагностики впливу вищезазначених складових на його формування для визначення пріоритетних заходів підвищення забезпечення економ безпеки.

До позитивних характеристик запропонованої методики слід віднести наступні: відкритість (до бази даних можна додавати нові показники, так як і усувати з неї деякі існуючі); достатня статистична надійність (проведення стандартизації показників на основі співвідношення до еталонного їх значення дозволяє більш точно і надійно розраховувати вектор кожної складової та інтегральний рівень у цілому).

Узагальнення літературних джерел дозволяє відзначити, що механізм забезпечення економічної безпеки підприємства – це сукупність управлінських, економічних, організаційних, правових і мотиваційних способів гармонізації інтересів підприємства з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища, за допомогою чого з урахуванням особливостей діяльності підприємства, забезпечується отримання прибутку, величина якого достатня для перебування підприємства в економічній безпеці [28].

Існують певні методи для мінімізації втрат від реалізації загроз економічній безпеці в діяльності підприємства. Вони полягають у:

- попередженні, тобто стратегічному плануванні та прогнозуванні);
- ухиленні, тобто відмові від ненадійних партнерів, відмові від ризикових проектів, розподілу ризиків між різними партнерами партнерами і ін.);
- локалізації, тобто створенні венчурних підприємств / проектів, виділенні ризикових напрямів бізнесу в самостійні господарські одиниці.
- дисипації, розподілення ризиків в часі.

Альтернативою застосування цих методів виступає метод “відшкодування втрат” від реалізації ризиків господарської діяльності підприємства: створення системи резервів (самострахування, страхування господарських ризиків, пошук гарантів, передача ризиків і ін.).

Концепція балансу сил ("balance of power") розроблялася в основному представниками школи політичного реалізму. Зміст балансу сил зводиться до рівноваги силових характеристик декількох компаній: як тільки яке-небудь підприємство починає нарощувати свою силу в односторонньому порядку, інші підприємства утворюють щось у вигляді вимушеного союзу, щоб відновити баланс сил на ринку чи у певній сфері бізнесу (рис. Б. додатку Б).

В загальному вигляді функція $F(X)_n$ може мати наступні значення:

- (+ 1 → співробітництво) – очікувана цінність результатів взаємодії акціонерів (власників капіталу) з конкретним акціонерним товариством перевищує цінність альтернативного використання капіталу; покращує майновий стан акціонерів порівняно з ситуацією відмови від участі в бізнесі;
- (1 → конфлікт інтересів) – очікувана цінність результатів взаємодії акціонерів (власників капіталу) менша, ніж цінність альтернативного використання їх капіталу; майновий стан погіршується порівняно з ситуацією їх відмови від участі в бізнесі ;
- (0 → незалежність) – очікувана цінність результатів взаємодії акціонерів (власників капіталу) з конкретним акціонерним товариством дорівнює альтернативній цінності використання капіталу в інших проектах; майновий стан зберігається акціонерним товариством на існуючому рівні незважаючи на зміни зовнішнього середовища.

Серед функціональних складових належного рівня економічної безпеки фінансова складова вважається провідною й вирішальною, оскільки за ринкових умов господарювання фінанси є «двигуном» будь-якої економічної системи. Загальну схему процесу охорони фінансової складової економічної безпеки зображено на рис. 1.2.

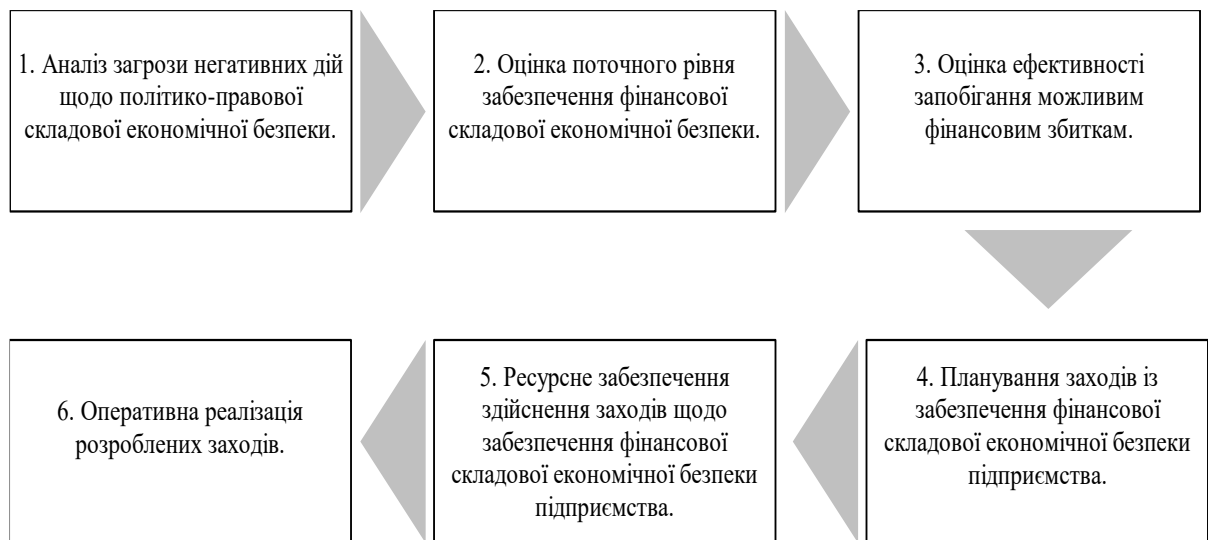


Рисунок 1.2 - Схема забезпечення фінансової складової економічної безпеки

Для забезпечення бажаного рівня економічної безпеки важливо в процесі планування та управління персоналом організувати систему підбору, навчання та мотивувати працю необхідних працівників. Крім встановлення важливо постійно оцінювати ефективність заходів за допомогою зіставлення загальної величини затрат на заходи запобігання і втрат, які могло понести підприємство.

При забезпеченні техніко-технологічної складової економічної безпеки, слід здійснювати аналіз всіх технологічних процесів і шукати внутрішні резерви для поліпшення технологій, які використовуються на підприємстві.

Для забезпечення екологічної складової слід переконатися в дотриманні екологічних норм технології та випуску продукції.

Також доцільно ознайомитися з алгоритмом комплексного механізму забезпечення економічної безпеки сучасних економічних систем на рис. Б.3 додатку Б.

Отже, результати аналізу наукових публікацій показали, що на сьогодні не існує єдиного підходу щодо тлумачення змісту економічної безпеки

підприємства, способів вимірювання та заходів її забезпечення.

Проаналізовані підходи щодо розуміння сутності поняття економічної безпеки та способів її вимірювання дозволили встановити, що показники, за допомогою яких оцінюється рівень економічної безпеки підприємства, залежить від її тлумачення, з огляду на визначену структуру економічної безпеки, її оцінку передбачається здійснювати за наступними складовими: техніко-технологічна, інтелектуально-кадрова, фінансова, екологічна.

Підвищення рівня ефективності управління економічною безпекою вимагає удосконалення методичних підходів до оцінювання її рівня. запропоновано авторський підхід до аналізу інтегрального рівня економічної безпеки, основними етапами якого є формування вихідної інформаційної бази первинних показників за ряд періодів за виокремленими складовими; розрахунок часткових індексів кожної складової у межах кожного періоду та коефіцієнтів вагомості часткових індексів; визначення сумарного вектору кожної складової, а також інтегрального рівня економічної безпеки за ряд періодів; інтерпретація отриманих результатів.

Використання пропонованого методичного інструментарію забезпечує обґрунтованість та методологічну коректність аналізу, що дозволяє отримувати точну та максимально повну інформацію щодо можливих напрямів підвищення економічної безпеки.

Економічна безпека є найважливішою складовою безпеки підприємства, і запропоновано інтерпретувати її як захищеність підприємства, а саме: його капіталу, персоналу, матеріальних і нематеріальних активів, прав, позиції на ринках, іміджу і перспектив його подальшого розвитку від негативного впливу внутрішніх та зовнішніх факторів.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПАТ «ПІВДГЗК»

2.1 Моніторинг внутрішнього середовища підприємства

Несплановані зміни в процесі функціонування та розвитку будь-якої з підсистем вітчизняної економіки ведуть до втрати стійкості всією системою. Особливо ризиковою є втрата стійкості у функціонуванні і тим більше розвитку гірничо-збагачувальними підприємствами, адже на їх ефективності роботи базується стратегія сталого економічного розвитку вітчизняної економіки.

На даному етапі з позицій гірничого сектору економіки сталий розвиток необхідно розглядати відповідно до макроекономічних чинників. Тому необхідно вміти своєчасно виявити ознаки можливого нестійкого стану та знайти шляхи вдосконалення економічного механізму для забезпечення сталого розвитку в системі управління видобувною галуззю.

Слід звернути увагу, що більшість небезпечних виробництв з позиції сталого розвитку - це підприємства видобувного комплексу (48,3 %). При цьому гірничо-збагачувальна справа є потужною галуззю вітчизняної економіки, що забезпечує найбільший відсоток (21,9 %) у загальному обсязі реалізованої промислової продукції. До найбільш потужних підприємств металургійної галузі належать: ПрАТ «ЦГЗК», ПрАТ «ПівнГЗК», ПАТ «ПівдГЗК», ПрАТ «ІнГЗК», ПАТ «КЗРК», та інші. Вони складають основу гірничо-видобувної бази України.

Публічне акціонерне товариство «Південний ГЗК» є одним з провідних підприємств по видобутку товарної залізної руди, концентратів, аглоруди на території України. Протягом свого існування – періоду підйомів та спадів, реконструкцій та структурних перетворень, підприємство вижило і створило стійку базу для своєї подальшої роботи та розвитку.

Історія виникнення і розвитку Південного гірничо – збагачувального комбінату налічує десятки років. У 1940 році почалося проектування комбінату і в 1952 році був закладений перший камінь. Будівництво комбінату та інфраструктури йшло швидкими темпами. Обладнання і матеріали постачали 34 заводи з усього Радянського Союзу і різних регіонів. Південний ГЗК був побудований для видобутку і переробки бідних залізистих кварцитів з метою отримання залізорудного промпродукту і офлюсованого доменного агломерату.

Будівництво було завершено менш ніж за три роки і добуток залізної руди розпочався 20 липня 1955 року, коли «ПівдГЗК» відправив перший маршрут офлюсованого агломерату на металургійні заводи України. Введена в експлуатацію перша черга комбінату розрахована на здобич 9 млн.т. сирової руди, виробництво 4,9 млн.т. залізорудного промпродукту і 5,25 млн.т. офлюсованого агломерату.

В результаті реконструкції і технічного переозброєння «ПівдГЗК» до 1980 року досяг виробничих потужностей по видобутку сирової руди - 35,5 млн.т.; по виробництву залізорудного промпродукту - 17,2 млн.т.; агломерату - 8,3 млн.т., на рівні яких працював до 1990 року, досягнувши найвищої продуктивності праці і найнижчої собівартості товарної продукції серед споріднених підприємств колишнього СРСР. Наприкінці 80-х років склалися умови, що привели до значного погіршення господарювання в галузі вугільної промисловості, і зокрема на «ПівдГЗК».

Публічне акціонерне товариство «Південний гірничо – збагачувальний комбінат» створене у відповідності з рішенням Фонду державного майна України від 30.11.1994 року №67 – ПАТ шляхом перетворення орендного підприємства «ПівдГЗК» у відкрите акціонерне товариство „Південний гірничо – збагачувальний комбінат”, зареєстроване Виконавчим комітетом Криворізької міської Ради, розпорядженням №508 – Р від 29.12.1994 року. Місцезнаходження ПАТ: 50034, м. Кривий Ріг, Дніпропетровська обл., Україна. Мета діяльності ПАТ є: об'єднання матеріальних, фінансових,

трудоу ресурсів учасників ПАТ для здійснення господарської діяльності і одержання прибутку.

Публічне акціонерне товариство «ПівдГЗК» є юридичною особою з дня його державної реєстрації. Акціонерне товариство здійснює свою діяльність у відповідності з діючим законодавством України, має самостійний баланс, розрахунковий, валютний та інші рахунки в банках, печатку зі своєю назвою.

Промислові запаси залізних руд Криворізького басейну становлять 16 млрд. тонн. Тут є багаті та бідні руди. Промислові запаси багатих руд становлять більше 43% всіх розвіданих запасів багатих руд. Видобуток їх становить більше 40% всього видобутку. Зміст заліза в багатих рудах у середньому становить 57,6%. Однак розробка багатих залізних руд не забезпечує потреби металургії. Тому ведеться розробка бідних руд - залізистих кварцитів. Ці руди легко збагачуються.

Сировинна база ПАТ «ПівдГЗК» представлена покладами природно – багатих залізних руд головним чином мартітового, рідше – гематитового складу. Сировинною базою комбінату є Скелеватське магнетитове родовище залізистих кварцитів, що відноситься до Західноінгулецької синкліналі (південна частина залізорудної структури Криворізького басейну). Родовище являє собою асиметричну синклінальну складку, витягнуту в субмеридіальному напрямку і, що занурюється в північному напрямку під кутом 15 – 18 градусів. Склад заліза в товарній руді варіює в межах від 51,0 % до 63,8%.

Видобуток руди відбувається в кар'єрах. Очисна виїмка руди проводиться глибокими відвалами, випуск – вібродоставочними машинами. Видача руди на поверхню – відвалами, конвеєрним транспортним устроєм. Ступінь механізації підземних робіт «ПівдГЗК» досягає біля 60%. Розробка родовища ведеться відкритим способом із застосуванням комбінованого виду транспорту: електрифікований залізничний транспорт, автомобільний і комплекс циклічно-потокової технології (конвеєрний транспорт).

Специфіка гірничовидобувних підприємств, яка впливає на

собівартість і ціну залізородної продукції полягає в тому, що їм властивий випереджальний характер гірничопідготовчих робіт, тобто систематичне створення нових виробничих потужностей замість тих, які вибувають.

Таким чином, керівництву всіх українських гірничо-збагачувальних та видобувних комбінатів потрібно звернути увагу на рівень їх конкурентоспроможності, адже зміна ринкових умов в сторону зменшення попиту на залізородну продукцію може стати серйозним випробуванням для підприємств галузі.

Організаційна структура управління комбінатом лінійно-функціональна, що поєднує в собі переваги лінійної і функціональної структур і забезпечує компетентне керівництво стосовно кожної ланки управління. До складу комбінату входять: кар'єр для видобутку магнетитових залістистих роговиків із вмістом заліза 35-37%; дробильні та збагачувальні фабрики мокрої магнітної сепарації для отримання залізних концентратів; агломераційні фабрики для спікання залізних концентратів і отримання офлюсованого доменного агломерату; об'єкти допоміжного призначення. В цілому ПАТ "ПівдГЗК" включає в себе 7 основних та 24 допоміжних структурних підрозділи на правах цехів та 27 відділів та служб апарату управління.

Основними видами товарної продукції комбінату є залізородний концентрат і офлюсований доменний агломерат. Поставка основної продукції споживачам здійснюється відповідно наступних технічних умов:

- 1) концентрат ТУ 14-9-355-89 – вагова частка заліза не менше 63%.
- 2) агломерат ТУ 14-9-362-89 - вагова частка заліза не менше 51%.

Безпосередніми конкурентами ПАТ «ПівдГЗК» є: ПрАТ „ЦГЗК”; ПрАТ „ПівнГЗК”; ПрАТ „ІнГЗК”. Основні зарубіжні конкуренти ПАТ „ПівдГЗК” на українському ринку це – Лебединський ГЗК, Стойленській ГЗК і Михайлівський ГЗК (Російська Федерація). Країни в які поставляється продукція ПАТ „ПівдГЗК”: внутрішній ринок (Україна); Чехія; Польща; Словаччина; Югославія; Австрія; Болгарія.

Аналіз діяльності комбінату на галузевому рівні показав, що ПАТ «ПівдГЗК» є конкурентоспроможним підприємством, ринкова частка ПАТ комбінату за аналізований період (2014 - 2018 р.) є найменшою і складає лише 16,6 %. З метою визначення типу конкуренції у гірничо-видобувній галузі проаналізуємо табл. 2.1

Таблиця 2.1 - Визначення типу конкуренції у гірничо-видобувній галузі м. Кривий Ріг у 2014-2018 р.

Назва підприємства	Середньорічні обсяги реалізації, тис. грн.	Ринкова частка, %
ПАТ «ПівдГЗК»	3025594	16,57
ПАТ «ПівнГЗК»	8283919	45,37
ПАТ «НКГЗК»	3390732	18,56
ПАТ «ІнГЗК»	3560910	19,5
Усього	18261155	100

В табл. 2.1 показано, що ринкова частка ПАТ «ПівдГЗК» у 2014-2018 р. найменша (16,6 %), тоді як ПАТ «ПівнГЗК» займає майже монопольне становище на ринку залізорудної сировини (45,4 %). Найближчим конкурентом є ПАТ «НКГЗК», ринкова частка якого становить 18,56 %. Слід також відзначити, що в даній галузі рівень конкуренції є середнім.

Отже, досліджуване підприємство випускає найменші обсяги залізорудного концентрату та агломерату у порівнянні із Північним ГЗК. Значний обсяг реалізованої продукції при порівняно менших обсягах виробництва зумовлений перш за все найвищою якістю продукції та, відповідно, дещо вищими цінами. В даній галузі спостерігається середній рівень конкуренції, але з тенденцією до збільшення.

Наступним етапом аналізу діяльності ПАТ «ПівдГЗК» за 2014 - 2018 роки та невід'ємною складовою для подальшого аналізу економічної безпеки підприємства є оцінка ринкової позиції базового підприємства. Для цього використаємо матрицю конкурентного профілю підприємства, в якій оцінюються наступні ключові фактори успіху підприємства: частка ринку, якість продукції, собівартість продукції (за видами продукції), ціна

продукції за видами, продуктивність праці, а також ступінь зносу основних виробничих засобів.

Для аналізу внутрішнього середовища підприємства слід побудувати матрицю SWOT-аналізу (рис. 2.1).

	Можливості	Загрози
	1. Оновлення та модернізація обладнання 2. Доступ до новітніх технологічних розробок 3. Гарна репутація підприємства	1. Високі темпи інфляції 2. Висока залежність від імпорту паливно-енергетичних ресурсів та співробітництва з іноземними партнерами 3. Наявність потужних конкурентів
Сильні сторони:	Поле С і М	Поле С і З
1. Значний досвід роботи на світовому та вітчизняному ринках 2. Високий рівень автоматизації виробництва 3. Ефективна організація виробничого процесу 4. Ефективна кадрова політика та мотиваційний механізм 5. Висока якість продукції, що випускається 6. Наявність значних	1. Розширення міжнародного технологічного співробітництва 2. Поступове технічне переозброєння 3. Забезпечення стабільного зростання продуктивності праці 4. Підвищення якості продукції, що випускається	1. Наявність великого досвіду в умовах постійної економічної і політичної нестабільності дає можливість розробляти заходи по зменшенню можливих ризиків зовнішнього середовища у майбутньому. 2. Використання наукових розробок, з метою зменшення зростаючої собівартості сировини під впливом зовнішнього середовища. 3. Ефективна кадрова політика
Слабкі сторони:	Поле С і М	Поле С і З
1. Висока енергомісткість виробництва 2. Високий ступінь зносу виробничого обладнання 3. Висока ресурсомісткість виробництва	1. Впровадження передових технологій з метою зниження питомих витрат матеріальних ресурсів та їх втрат в ході виробничого процесу 2. Оновлення основних	1. Оновлення виробничого обладнання 2. Пошук нових іноземних партнерів та залучення зовнішніх інвестицій

Рисунок 2.1 - Матриця SWOT - аналізу ПАТ «ПівдГЗК»

На ПАТ «ПівдГЗК» непередбачуваними факторами ризику протягом аналізованого періоду, які зменшили міру бажаного результату та підвищили міру збитків, були незаплановані підвищення цін на основні матеріальні ресурси.

На перетинах можливостей та загроз зовнішнього середовища,

сильних та слабких сторін підприємства, які окреслювалися у другому розділі, за допомогою SWOT-аналізу, утворюються певні поля, в яких зазначаються конкретні заходи для підприємства, які дозволять з урахуванням можливостей зовнішнього середовища подолати слабкі сторони підприємства, а також на основі сильних сторін підприємства пом'якшити загрози зовнішнього середовища.

Таким чином, матриця SWOT-аналізу показує, що в подальшому стратегією розвитку підприємства є збереження існуючої ринкової позиції, а також подальший техніко-економічний розвиток шляхом впровадження передових новітніх технологій, підвищення кваліфікації працівників та управлінського персоналу, доведення якості продукції до світових стандартів, поліпшення технічного стану основного виробничого устаткування. Також доцільним є розробка та втілення ефективної стратегії управління витратами

Для укріплення своєї конкурентоздатності ПАТ «ПівдГЗК» слід активізувати свою діяльність щодо залучення значних капіталовкладень з метою розширення добувних потужностей, зниження собівартості продукції і покращення технологічних процесів, а головне - зменшувати витрати на транспортування своєї продукції та розроблення і впровадження новітніх ресурсо- та енергозберігаючих промислових технологій.

2.2 Оцінка результатів діяльності ПАТ «ПівдГЗК»

Для оцінки техніко-економічних показників діяльності ПАТ «ПівдГЗК» використаємо формули для розрахунку, наведені у табл.В.1 та дані табл. В.3 – В.7 додатку В, які були отриманні на основі аналізу основних форм господарювання комбінату, таких як: Форма звітності №1 «Баланс», Форма звітності №2 «Звіт про фінансові результати» та інші. Мною було проведено аналіз обсягів виробництва, цінову політику підприємства, основні показники управління персоналом та оплатою праці, ефективність

використання основних та оборотних коштів, тощо.

Отже, наведені дані свідчать про те, обсяги виробництва ПАТ «ПівдГЗК» у 2014-2018р. зросли.

В цілому виробництво зросло на 47 %, відповідно за видами продукції:

- виробництво концентрату зросло на 25,43 %;
- виробництво агломерату зросло аж на 60,42 %.

Аналізуючи динаміку обсягів виробництва слід відмітити, що позитивна динаміка показника була майже за всіма роками аналізованого періоду.

Відповідна тенденція є по динаміці зміни обсягу виробництва концентрату й агломерату. Зростання обсягів виробництва пояснюється зниженням режимних простоїв та втрат заліза у хвостах.

Якісні показники залізорудної продукції є більш менш сталими та складають приблизно:

- вміст залізу у концентраті – 65%;
- вміст заліза у агломераті – 54 %.

У зв'язку з залученням у переробку руди із вмістом заліза магнітного нижче планового відбулося зниження виходу та витягу у концентрат заліза загального та магнітного. Завдяки проведенню ремонтів технологічних секцій та частковій заміні зношеного обладнання знизилась волога у концентраті.

Протягом 2014-2018 рр. товарна продукція в діючих цінах зросла на 68% за рахунок зростання виробництва концентрату майже в 3 рази та агломерату – на 2,2 рази.

Така сама динаміка спостерігалась за товарною продукцією у розрізі окремих видів продукції. Темпи збільшення товарної продукції в діючих цінах у вартісному вираженні значно випереджають темпи зростання обсягів виробництва основних видів продукції у натуральному вираженні, що зумовлено зростанням оптових цін на основні види продукції у 2014 році.

Обсяги реалізованої продукції протягом 2014-2018 років перевищують

обсяги товарної продукції у діючих цінах майже у 5 разів, різниця між цими показниками набуває найбільшого значення у 2018 році. Отже, дане підприємство ефективно здійснює маркетингову політику, що виражається в надійних та ефективних каналах розподілу продукції, що дозволяє реалізовувати залишки продукції на складі.

Загальна чисельність персоналу в період 2014-2018 рр. знизилась на 18,1 % за рахунок щорічного скорочення персоналу та використання супідрядних організацій для проведення допоміжних та обслуговуючих робіт. Так, зниження чисельності робітників за цей період становило 14,2 %. Частка робітників у чисельності ПВП коливалася в межах 77,94 - 80,7 %, що свідчить про оптимальну структуру персоналу. За роками зміна даного показника є однозначною. У 2016-2017 р. чисельність комбінату знижувалась по всім категоріям персоналу. Чисельність робітників знизилась на 14 %.

Продуктивність праці ПВП та як 1-го працівника, так і 1-го робітника зросла приблизно на 60 %. За роками зміна даного показника має однакову тенденцію до зростання.

Фонд оплати праці за аналізований період збільшився на 55,64 %. Середньомісячна заробітна плата працівників комбінату за аналізований період зросла проти зміни показника продуктивності праці, з щорічною тенденцією зростання у 20 %. Дана цифра у 2 рази перевищує показники зміни продуктивності праці. Взагалі зростання заробітної плати склало 90,5%. Це свідчить про недоцільне підвищення заробітної плати, адже темпи зростання продуктивності праці мають випереджати темпи зростання середньомісячної заробітної плати.

Загальна фондovіддача не є стабільною, оскільки приріст обсягів виробництва у 2016 р. був меншим за приріст основних засобів. У 2017 р. співвідношення змінилося і фондovіддача зросла на 32,8 % до попереднього року. За весь період даний показник зріс на 51,6 %. Аналогічною була тенденція й щодо зміни фондovіддачі активної частини основних засобів. Фондоозброєність праці щорічно зростала, що свідчить про підвищення

потенційних можливостей до збільшення випуску. Позитивною є зміна фондоозброєності праці. Приріст показника склав 11,1 %.

Щорічне зростання залишків оборотних активів в середньому на 100 % не було прив'язано до зміни реалізованої продукції. Результатом є зниження оборотності оборотних активів у 2018 р. на 43,9 % у порівнянні з попереднім роком та на 51,4 % за 5 років. Це свідчить про зростання частки дебіторської заборгованості в структурі оборотних активів.

Протягом 2014-2018 років темпи зростання повної собівартості товарної були більшими за темпи зростання обсягів товарної продукції. Ситуація пояснюється результатами діяльності 2016 р., коли при скороченні товарної продукції в діючих цінах на 16,9 % її собівартість зросла на 11,6 %.

Ситуацію вдалося виправити у 2017 р., коли темпи зростання повної собівартості товарної продукції становили 19,4 % проти 47 % зростання обсягів товарної продукції. В цілому собівартість товарної продукції комбінату знизилась на 0,8 %.

Собівартість реалізованої продукції за аналізований період зросла на 84%, що майже на 20 % менше від собівартості виробництва продукції.

В загалі зміна собівартості реалізованої продукції по роках є не однозначною. Так, у 2016р. проти 2015 р. вона знизилась на 7,6 %, що пов'язано з зниженням обсягів реалізації, а у 2017 р. проти 2016 р. навпаки зросла аж на 22,7 %, причиною такої зміни став вплив двох факторів: зростання обсягів поставок та цін на продукцію.

При аналізі результатів діяльності ПАТ «ПівдГЗК» особливу увагу слід звернути на прискорене зростання збутових витрат в 3 рази, що у порівнянні зі зміною товарної і реалізованої продукції свідчить про необґрунтоване їх формування. Позитивною є динаміка адміністративних витрат, де спостерігається зниження на 27,5 %.

Структурні коливання виробництва основної продукції, щорічне зростання собівартості товарної продукції вплинули на зростання її витратомісткості, причому зміна витратомісткості продукції була

стрибкоподібна. У 2015 р. найменшого значення витрат на 1 грн. товарної продукції було досягнуто 32,9 коп./грн., тобто на кожну гривню товарної продукції припадає 32,9 коп. операційних витрат і 67,1 коп. операційного прибутку. Максимального ж рівня витрати на 1 грн. товарної продукції досягли у 2017 р. (45,13 коп.); відповідно рентабельність товарної продукції була мінімальною – 121,58 %. В загальному підсумку витрати на 1 грн. товарної продукції зросли майже на 4,73 %.

Зміна показників прибутку відбувалася в тому ж напрямку, що і зміна обсягів товарної і реалізованої продукції. За 2014-2018 р. зниження прибутковості комбінату склало більше ніж 50 %. Максимальний прибуток було отримано в 2015 р. – 4859796 тис. грн. Така тенденція змін у складі техніко-економічних та фінансових показників виробничо-господарської діяльності комбінату вплинула на зростання у 2015 р. чистого прибутку на 127 %, стрімкого його зниження у 2016р. на 50 %, й стрімкого падіння у 2018 р. – 34 %. Щодо аналізу змін показників рентабельності підприємства можна виділити наступне. Рентабельність товарної продукції в аналізованому періоді знизилась на 7 %, що є негативною тенденцією.

Аналіз техніко-економічних показників доцільно доповнити оцінкою економічного потенціалу, який відображає ліквідність, платоспроможність та фінансову стійкість підприємства (табл. В.8 додатку В).

Як видно з табл. В.8 в 2014 р. коефіцієнт поточної ліквідності становив 0,8 проти 1,55 - у 2018 р. Даний показник свідчить про недостатню здатність підприємства покрити поточну заборгованість власними оборотними активами. Проте в подальшому спостерігається постійне його збільшення і досягає значення 1,51, а в 2017 р. показник набуває максимального значення за і становить 1,55.

Що стосується коефіцієнту швидкої ліквідності, то в 2014р. він становив 0,69, отже за рахунок грошових коштів, поточних фінансових інвестицій та дебіторської заборгованості підприємство могло погасити лише 83% поточної заборгованості. Даний показник відповідає нормативу (0,6-0,8)

і до того ж продовжує зростати.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності становить 0,05, отже, в 2015 р. підприємство за рахунок найбільш ліквідних активів (грошових коштів та поточних фінансових інвестицій) здатне було покрити лише 5% поточної заборгованості. Відмінність між коефіцієнтами швидкої та абсолютної ліквідності свідчить про те, що значну питому вагу в структурі оборотних активів має дебіторська заборгованість.

Показник концентрації власного капіталу відображає структуру капіталу підприємства, і є оберненим до показника концентрації залученого капіталу. Значення коефіцієнта автономії у 2014-2018р. свідчить про залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування, так як питома вага власного капіталу в цей період становила відповідно 31 і 57 %.

Отже, питома вага залученого капіталу за цей період становила відповідно 68 і 42 %. Така ситуація є негативною для підприємства, адже означає нестійке фінансове положення і високу залежність від зовнішніх контрагентів при зростанні залежності від зовнішніх інвесторів. Це підтверджує і значення коефіцієнту фінансового ризику, який свідчить про найоптимальнішу структуру капіталу в цьому році, адже даний показник становив 1,76, що найбільш наближено до нормативного значення - 1 (чим ближчим до одиниці є значення коефіцієнта залежності, тим більш рівними стають частки власного та залученого капіталів).

Коефіцієнт маневреності відображає питому вагу власного оборотного капіталу в структурі активів (пасивів). В 2015 р. даний показник мав від'ємне значення, в той час як в 2016-2017 рр. він знаходився в діапазоні нормативних значень. Тенденція останніх років свідчить про те, що питома вага власних оборотних коштів у складі пасиву становила 39% та 31% відповідно.

Що стосується показників рентабельності фінансово-господарської діяльності, то вони чітко відображають динаміку кінцевих результатів діяльності підприємства, що було проаналізовано раніше.

Отже, загальний фінансово-економічний стан ПАТ «ПівдГЗК» у період 2014-2018 р. був задовільним, про що свідчить прибутковість діяльності. Між тим, результати діяльності напряду залежать від ринкової кон'юнктури. Проблемами ПАТ «ПівдГЗК» залишається рівень якості продукції, високий знос основних засобів, існування значної дебіторської заборгованості та ін.

Найголовнішими заходами по зниженню ризикованості діяльності підприємства та ефективного управління підприємством є такі заходи як:

- збільшення обсягу виробництва концентрату, підвищення якості концентрату (через скороченням режимних простоїв, збільшенням виходу концентрату);
- зниження вологи в концентраті (за рахунок проведення ремонтів технологічних секцій і часткової заміни зношеного обладнання тощо);
- збільшення обсягу виробництва агломерату (збільшенням продуктивності випалювальних машин, внаслідок їх стабільної роботи);
- покращення якості агломерату, підвищення виробничої потужності кар'єрів комбіната (через поліпшенням технічного стану гірничого устаткування, зростання коефіцієнту використання гірничотранспортного обладнання та як наслідок, зростання продуктивності цього обладнання, поліпшенням організації ведення гірничих робіт);
- зниження собівартості перевезень (скорочення відстані автоперевезень, економія дизпалива).

Визначаючи перспективи розвитку ПАТ «ПівдГЗК», можна стверджувати, що комбінат має:

- продовжити роботу щодо збільшення обсягів виробництва концентрату з лежалих пісків шламосховища з метою зниження навантаження на сировинну базу;
- впровадження циклічно-потокової технології в фабриках; введення в дію додаткових секцій збагачувальної фабрики, що сприятиме подальшому планомірному нарощуванню виробництва;
- актуальним є також модернізація діючих потужностей;

- розробка і впровадження новітніх ресурсо- та енергозберігаючих промислових технологій, утилізація відходів промислового виробництва та вилучення корисних копалин;
- комп'ютеризація системи геолого-маркшейдерського забезпечення, проектування і планування відкритих гірничих робіт;
- застосування флотаційної доводки концентрату до рівня якості, необхідного для прямого відновлення заліза та ін.

2.3 Діагностика стану економічної безпеки ПАТ «ПівдГЗК»

Економічна безпека для ПАТ «ПівдГЗК» - це такий стан корпоративних ресурсів (ресурсів капіталу, персоналу, інформації та технології, техніки та обладнання, прав) і підприємницьких можливостей, за якого гарантується найбільш ефективне їх використання для стабільного функціонування й динамічного науково-технічного та соціального розвитку, запобігання внутрішнім та зовнішнім негативним впливам.

Алгоритм оцінки економічної безпеки комбінату буде полягати в аналізі наступних її складових:

- фінансова складова - досягнення найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів (капіталу, персоналу, прав, інформації, технології та устаткування);
- інтелектуальна і кадрова - збереження та розвиток інтелектуального потенціалу підприємства, ефективного управління персоналом;
- інноваційний розвиток комбінату, сучасний стан техніко-технологічної бази підприємства та ефективність інвестиційної діяльності
- екологічна - дотримання екологічних норм технології та випуску продукції, мінімізація втрат підприємства від забруднення довкілля;

Далі проведемо аналіз кожної складової окремо. Аналіз розпочнемо з фінансової складової табл.Г.1 додатку Г.

Як видно із табл. Г.1 додатку Г., фінансовий стан ПАТ «ПівдГЗК» за

період, що аналізується (2014-2018 роки) має тенденцію до покращення. Так, підприємство має ліквідний баланс і є платоспроможним, тому що значення коефіцієнтів загальної ліквідності більше за нормативне значення (за одиницю). Даний показник збільшується з кожним роком, що позитивно впливає на діяльність комбінату.

Коефіцієнт швидкої ліквідності є більш конкретним показником, тому що при його розрахунку виключаються запаси. Даний показник також свідчить про ліквідність балансу комбінату. Це підтверджується тим, що розрахований показник більше нормативного значення, який становить 0,6-0,8, що говорить про достатню кількість грошових коштів на підприємстві.

Оцінка кадрової та інтелектуальної складової рівня економічної безпеки комбінату слід почати з аналізу трудових ресурсів ПАТ «ПівдГЗК», який доцільно проводити за оцінкою динаміки, структури, руху і розвитку персоналу комбінату (табл. Г.2 додатку Г.).

Загальна чисельність персоналу протягом 2014-2018 рр. мала тенденцію до зниження на 13 % із незначним зростанням у 2018 р. Чисельність ПВП збільшилася загалом на 2,64%. При цьому частка ПВП у загальній чисельності зросла на 6,88%. У структурі ПВП наявна тенденція до зменшення чисельності робітників на 3,33% із частковим покращенням у 2015 р. та збільшення чисельності службовців та управлінців на 37,94%. За рахунок збільшення управлінського персоналу зростає навантаження на робітників на 42,69%.

Гірниче виробництво зумовлює специфічні умови праці для працівників, які характеризуються впливом негативних факторів виробничого середовища та трудового процесу. Можна стверджувати, що кількість осіб, які зайняті в умовах, що не відповідають санітарно-гігієнічним нормам, складає значну частину персоналу (близько 60%). їх частка у структурі персоналу зросла загалом на 1,13%.

Аналіз працівників залежно від ступеня їх участі у виробничій діяльності показав, що питома вага промислово-виробничого персоналу у

загальній чисельності працівників підприємства за 2014-2018 роки залишається відносно стабільною (97,65% у 2014 р. та 98,71% у 2018 р.), що є позитивним фактом. В свою чергу питома вага непромислового персоналу також суттєво не змінилась, її зменшення у 2018 році у порівнянні з 2014 складає тільки 1,07%.

Оскільки зміни якісного складу персоналу відбувається в результаті його руху, доцільним є розрахунок і аналіз динаміки показників руху робочої сили ПАТ «ПівдГЗК» за 2014-2018 рр., який наведений у табл.Г.3додатку Г.

Згідно даних табл.Г.3додатку Г динаміка прийому та вибуття працівників є доволі неоднозначною та швидко змінюваною. Так, у 2015 році в порівнянні з 2014 темпи зростання кількості прийнятих на підприємство складає 483,33%, хоча загальна чисельності за даний період зростає тільки на 5,74%. У 2016 та 2018 роках відхилення від попереднього періоду складає +54,29% та +51,96% відповідно, а от у 2017 році воно має від'ємне значення - 52,78%. З показником чисельності вибулих працівників відбувається діаметрально протилежна ситуація: у 2015, 2017 та 2018 роках спостерігається тенденція до зниження його значення на 35,22%, 2,84% та 19,88% відповідно, а от у 2016 навпаки – зростання на 70,87%.

Такі тенденції, з одного боку, позитивно впливають на коефіцієнт обороту по прийому, який майже постійно зростає, є достатньо високим і в середньому складає 0,187, з іншого – мають негативний вплив на коефіцієнт обороту по звільненню, який також знаходиться на високому рівні і в середньому становить 0,217.

У зв'язку з цим, загальна плинність кадрів на підприємстві перевищує нормовану величину природного оновлення персоналу, яка складає 3-5% у 5,3 рази. Найбільші значення даного показника спостерігаються у 2014 та 2017 роках – 0,22 та 0,244 відповідно. Коефіцієнт заміщення звільнених працівників тільки у 2014 та 2017 році був менше 1, і складав 0,151 та 0,596. Це означає, що в дані періоди кількість звільнених значно переважала над чисельністю прийнятих.

Аналіз інтелектуальної складової здійснюється через дослідження їх освітніх характеристик, які зображені на рис.Г.1 додатку Г.

Так, протягом 2014-2016 рр. чисельність працівників, що мають повну вищу освіту, зросла з 31,94% до 38,95%. Чисельність працівників з неповною та базовою вищою освітою зменшилася з 41,71% у 2014 р. до 26,39% у 2015 р., а до 2018 року зросла на 6,49%. Питома вага працівників з середньою освітою у 2015 році зросла з 26,36% до 34,6%, проте вже до 2018 року вона зменшилась до рівня 28,17%.

Такі тенденції є показником задовільного рівня сформованості людського капіталу. Однак незважаючи на те, що в середньому біля 70% працівників підприємства мають високу кваліфікацію, вона не завжди на повну потужність є задіяною у виробничій діяльності.

Аналіз професійно-кваліфікаційного складу персоналу полягає у вивченні показників підготовки кадрів та підвищення їх кваліфікації, що наведені у табл.Г.4 додатку Г.

Згідно з даними, представленими у табл.Г.4 додатку Г, спостерігається тенденція до зростання питомої ваги працівників, які отримали нові професії з 9% у 2014 році до 11,62% у 2018, що є достатньо високими показниками. Більша частина з них пройшла підготовку у професійно-технічних навчальних закладах (у середньому за 2014-2018 роки це 64,29%). У ВУЗах навчалися, в середньому, тільки 6,25%, проте з кожним роком даний показник збільшується. Безпосередньо на підприємстві за індивідуальною формою навчання, у середньому за аналізований період, 20,83% працівників отримало нові професії, а за курсовою – 9,23%. Оскільки динаміка цих показників з року в рік зростає, це означає, що керівництво підприємства націлене на підвищення свого трудового потенціалу, що сумісно з сучасними тенденціями розвитку промисловості та господарства в цілому. Аналогічна ситуація складається і у сфері підвищення кваліфікації працівників.

Коефіцієнт кваліфікації робітників з 2014 року по 2018 року підвищився з 0,09 до 0,14. Коефіцієнти кваліфікації керівників і спеціалістів

у 2015 році в порівнянні з попереднім періодом скоротились на 26,66% та 61,4% відповідно, проте вже з 2016 року і до 2018 вони зросли на 63,6% та 27,3%. Значення проаналізованих показників знаходяться на достатньо високому рівні, що вказує на підвищення якості трудового потенціалу підприємства в даному аспекті.

Аналіз ефективності використання фонду робочого часу працівниками комбінату (табл. Г.5 додатку Г), показав що за аналізований період динаміка зміни темпів зростання фонду робочого часу є неоднозначною. Так, у 2015 та у 2017 році його значення зменшується на 3,7% та 6,56%, а у 2016 та 2018 зростає на 8,36% та 2,44%. Основною причиною такої тенденції є прямопропорційні зміни середньооблікової чисельності працівників на підприємстві. Відпрацьований фонд робочого часу складає у середньому 89,4%, причому з 2014 по 2018 роки його частка постійно збільшувалась з 88,44% до 90,05%. Цей факт позитивно впливає на господарську діяльність підприємства, оскільки у зв'язку з цим зменшується кількість невідпрацьованих годин (у 2018 в порівнянні з 2014 роком їх питома вага скоротилась на 13,89%).

Слід відзначити, що питома вага щорічних відпусток та лікарняних з 2014 по 2018 роки знизилась на 7,18% та на 0,94% відповідно, а частка навчальних відпусток навпаки збільшилась з 0,29% до 0,53%. Особливо приємним моментом є те, що на протязі аналізованого періоду втрат робочого часу через простої виробництва та масові невиходи на роботу (страйки) не було.

При оцінці психофізіологічних характеристик трудового потенціалу працівників, основний наголос треба зробити на аналіз їх стану здоров'я. З табл. Г.5 додатку Г видно, що коефіцієнт стану здоров'я знаходиться на високому рівні (0,97) і ще й зростає в динаміці. Це нібито вказує на відмінний стан здоров'я персоналу, та насправді це не так. Даний коефіцієнт показує як змінилась частка невиходів на роботу (у годинах) через тимчасову непрацездатність, однак він не говорить про чисельність людей, які хворіли.

Динаміка захворюваності на підприємстві з кожним роком неухильно зростає, і у 2018 році вона вже складає 91,05%. Це свідчить про незадовільний стан здоров'я працівників, який є одним із основних факторів формування трудового потенціалу. Крім того стан умов праці на підприємстві перебуває не зовсім у задовільному вигляді, що є причиною позитивної динаміки зростання захворювань, пов'язаних із професійною діяльністю працівників.

Важливим моментом дослідження трудової складової економічної безпеки комбінату є аналіз показників мотиваційної групи, а саме: структури і динаміки фонду оплати праці (табл. Г.5 додатку Г), та структури мотивів працівників підприємства.

За результатами розрахунків, з табл. Г.5 додатку Г видно, що на протязі всього аналізованого періоду фонд оплати праці зростав, незважаючи на постійні зміни чисельності працівників. Так, з 2018 по 2014 рік його показник збільшився на 103,91%, тобто вдвічі, у порівнянні з 4% зростання кількості персоналу. Питома вага фонду основної заробітної плати також підвищилась з 52,13% у 2014 році до 67,05% у 2018, а от частка фонду додаткової заробітної плати відповідно зменшилась з 34,27% до 29,69%. Проте в абсолютному вимірі її показник продовжував зростати, і на кінець 2018 року становив 12298,9 тис. грн. у порівнянні з 6961,1 тис. грн. 2014 року. Таке зростання відбулося, зокрема, за рахунок збільшення надбавок та доплат до тарифних ставок та посадових окладів працівників на 407,85%. Це, безперечно, є позитивним мотиваційним фактором, який впливає на підвищення якості виконуваних робіт працівниками.

Питома вага заохочувальних та компенсаційних витрат з кожним роком зменшується: у 2014 році вона складала 13,6%, а у 2018 вже 3,26%. Даний процес пов'язаний зі зменшенням на підприємстві тої категорії працівників, які отримують соціальні пільги, а саме це інваліди, матері-одиначки, багатодітні та малозабезпечені сім'ї. Проведений аналіз показав, що розмір середньомісячної заробітної плати 1-го працівника на ПАТ «ПівдГЗК»

постійно зростав, і у 2018 році становив 5144,6 грн., в порівнянні з 2624,65 грн. 2014 року, тобто його збільшення склало 96%.

Аналізуючи показник середньої заробітної плати за розміром розподілу її між працівниками (рис.2.10), треба зазначити, що кількість персоналу, яка отримує заробітну плату від 3000 до 3500 грн., і від 3500 до 5000 грн. у динаміці зростає від 20,86% до 54,05% та від 18,87% до 29,34% відповідно. В свою чергу кількість тих, які отримують менше 3000 грн. з кожним роком стає все меншою. Це пов'язано зі щорічним підвищенням мінімального рівня заробітної плати по Україні

Однак з Рис. Г.2 додатку Г видно, що на підприємстві відбувається парадокс. Чисельність працівників, які отримують понад 5000 грн. з кожним роком скорочується. Дане явище пояснюється тим, що на підприємстві відбувається скорочення штату, особливо керівників, які і отримують найбільшу заробітну плату. Таким чином, аналіз заробітної плати показав, що на підприємстві даний показник знаходиться на достойному рівні.

На ПАТ «ПівдГЗК» для дослідження загального мотиваційного потенціалу проводиться моніторинг структури мотивів з урахуванням статевих ознак працівників, на підставі анонімного опитування. Результати останнього опитування наведені у табл. Г.7 додатку Г.

Як видно з табл.Г.7 додатку Г, жінки віддали перевагу заробітній платі, дружнім стосункам між співробітниками, професії, відпустці, а чоловіки – відповідно підвищенню кваліфікації, заробітній платі, самостійності та незалежності в роботі, найбільш повному використанню здібностей і вмінь.

Таким чином, аналіз стану кадрової та інтелектуальної складової економічної безпеки ПАТ «ПівдГЗК» показав, що протягом 2014-2018 років спостерігається переважно позитивна тенденція до покращення його як кількісних, так і якісних характеристик.Тобто підприємство приділяє достатньо уваги і зусиль до даного аспекту, однак необхідність до його удосконалення все ж присутня у зв'язку з виявленими недоліками.

Важливою складовою економічної безпеки ПАТ «ПівдГЗК» є

інноваційний розвиток комбінату, сучасний стан техніко-технологічної бази підприємства та ефективність інвестиційної діяльності (табл. Г.8 додатку Г).

Введення основних засобів на підприємстві характеризується тенденцією покращення до 2017 р. З подальшим їх зниженням у 2018 р. на 27,72 %, в результаті чого загальне зниження витрат на введення основних засобів склало лише 11,14 %. Нестабільну тенденцію до зростання мають капітальні інвестиції. Так, у 2015 р. порівняно з 2014 р. вони знизились на 8,86%, та у 2017 порівняно з 2016 р. на 12,3 %. У 2016 році капітальні інвестиції зросли найбільшим чином - на 60,77%.

Проектні роботи здійснюються поступово і мають тенденцію збільшення за 2014-2018 рр. на 70,95 %, також на комбінаті проводяться інші роботи, відповідно затрати на які зросли за період з 372 до 2401 тис. грн.

Таким чином, на підприємстві ПАТ «ПівдГЗК» існують певні проблеми з капітальними інвестиціями, що негативно впливає на оновлення устаткування та в подальшому на конкурентоспроможність комбінату.

Необхідно зазначити, що інноваційна діяльність ПАТ «ПівдГЗК» наразі є недостатньо розвиненою. Для зміцнення економічної безпеки комбінату необхідним є перехід на інноваційний тип розвитку, що зумовлено рядом обставин:

- по-перше, конкурентоздатність інноваційної технології виробництва є важливою складовою економічної стійкості в умовах невизначеного ринкового середовища;
- по-друге, інноваційний тип розвитку в найбільшій мірі відповідає наростаючій світовій тенденції індивідуалізації потреб;

Отже, для покращення загальної, як фінансової так технологічної ситуації на підприємстві слід вдосконалити діяльність інноваційного менеджменту, який забезпечить поступальний, пропорційний, ефективний розвиток системи, її економічну стійкість і безпеку.

Аналіз екологічної складової економічної безпеки комбінату полягає у дотриманні екологічних норм технології та випуску продукції, мінімізація

втрат підприємства від забруднення довкілля.

Вплив екологічних чинників на рівень економічної безпеки ПАТ «ПівдГЗК» можна визначити за обсягами отриманих відходів у процесі виробництва, напрямками їх використання та втратами коштів комбінату на природоохорону діяльність підприємства.

Зв'язок між їх зміною та розміром капіталовкладень на природоохоронну діяльність дозволить визначити ефективність політики підприємства щодо розв'язання екологічних проблем та забезпечення високого рівня екологічної безпеки підприємства (рис. Г.3 додатку Г)

З рис. Г.3 додатку Г видно, політика підприємства у напрямку вирішення екологічних проблем є дієвою, так як зростання капіталовкладень на природоохоронні заходи (встановлення пиловловлювачів, водоочисних фільтрів, рекультивація земель, усунення наслідків заболочення, зсуву, обвалу тощо) веде до зниження відходів виробництва.

Для того щоб оцінити впливовість екологічних чинників на результативність діяльності ПАТ «ПівдГЗК» розглянемо зміну відрахувань на природоохоронну діяльність порівняно із загальним рівнем витрат (рис. Г.4 додатку Г).

Отримані результати вказують на те, що протягом останніх років витрати на природоохоронну діяльність комбінату зросли, що виражається у загальній тенденції збільшення їх частки у повній собівартості продукції.

Така динаміка витрат на природоохоронну діяльність негативно впливає на рівень економічної безпеки комбінату. Так як майже всі вище розглянуті витрати на природоохоронну діяльність не використовуються цілеспрямовано на здійснення певних дій щодо усунення негативної дії екологічних чинників, як це відбувається при прямому фінансуванні зі сторони підприємства (капіталовкладення на природоохоронну діяльність). Вони лише становлять певний розмір коштів, які відраховуються до місцевих органів самоврядування. Така ситуація погіршує стан навколишнього середовища та ускладнює ефективність управління ними.

Всі вихідні дані зведено у загальну таблицю Г.1 додатку Г на основі якої порахуємо абсолютне та відносне відхилення показників від норми, надамо бальну оцінку показників та розрахуємо узагальнюючі показники по кожній з складових економічної безпеки підприємства.

Об'єднаємо отримані результати у наступний графік узагальнюючих показників кожної з складових економічної безпеки підприємства (Рис. Г.4 додатку Г). З рис. Г.4 додатку Г видно, що фінансова та інтелектуальна складові підприємства мають стабільно високий рівень в продовж аналізованого періоду.

Що не можна сказати про складову інноваційного розвитку комбінату, сучасний стан техніко-технологічної бази підприємства та ефективність інвестиційної діяльності та екологічної складової, оскільки вони не є стабільними, особливо показники екологічної складової, що потребує уваги та прийняття відповідних мір та заходів.

Крім того, скориставшись формулою (1.1) та даними табл. Г.9-Г.12 додатку Г доцільно розрахувати сукупний показник економічної безпеки підприємства. Для цього приймемо наступні показники вагомості для кожної складової: фінансова складова - 0,3 , інтелектуальна складова - 0,2 , складова інноваційного розвитку комбінату, сучасний стан техніко-технологічної бази підприємства та ефективність інвестиційної діяльності - 0,2 , екологічна складова 0,3.

Тоді сукупний показник економічної безпеки за 2014 рік :

$$0,3*0,93+0,2*0,93+0,2*0,64+0,35*0,3=0,698.$$

Аналогічно розраховуємо сукупний показник економічної безпеки за кожен рік (табл. 2.2) та на основі табл. 2.2 побудуємо (рис. 2. 2).

Таблиця 2.2 - Сукупний показник економічної безпеки підприємства за 2014-2018 рр.

Показник	2014	2015	2016	2017	2018
Сукупний показник економічної безпеки підприємства	0,69	0,84	0,89	0,97	0,98

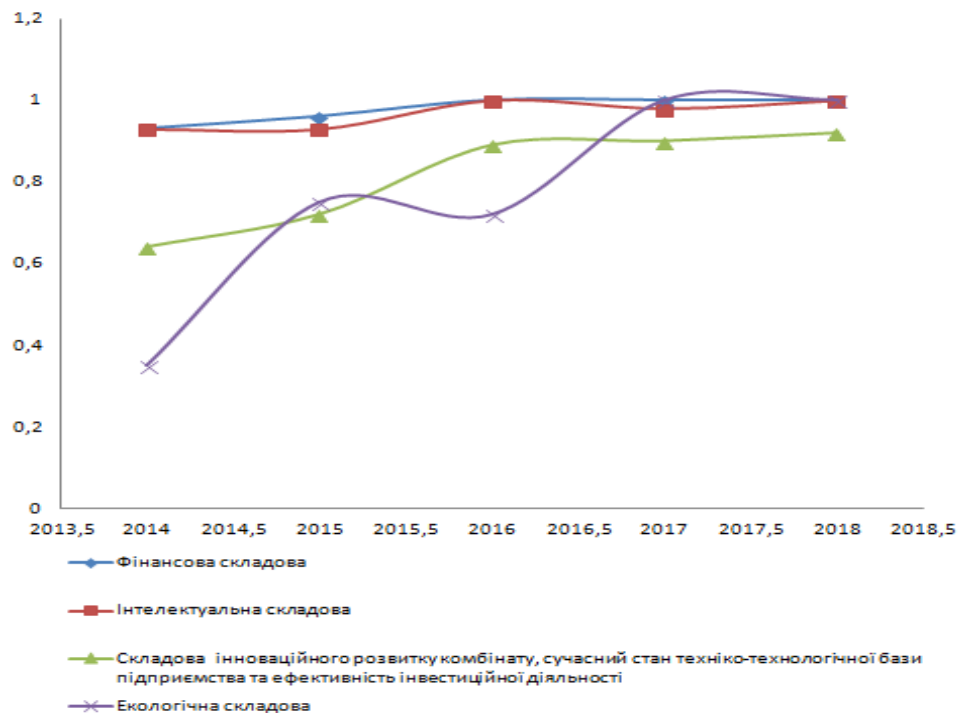


Рисунок 2.2 - Динаміка змін узагальнюючих показники кожної з складових економічної безпеки підприємства за 2014-2018 рр

За даними графіку можна зробити висновок, що з кожним роком сукупний показник економічної безпеки зростає, лінія тренду показує позитивну динаміку в майбутньому, але впродовж останніх років показник має менший темп зростання показника, тому слід прийняти міри для більш стрімкого покращення показника.

Отже, дослідження зміни техніко-економічних показників діяльності ПАТ «ПівдГЗК» за 2014-2018 рр. показало тенденцію до загального зростання обсягів виробництва і збуту, але із щорічним зростанням витрат. До негативних тенденцій розвитку комбінату слід віднести зниження цін на продукцію комбінату, зростання зносу основних засобів. В цілому фінансовий стан підприємства є стійким. Рівень економічної безпеки комбінату було діагностовано на основі розрахунку сукупного показника економічної безпеки, оцінено стан розвитку її складових та загроз забезпечення економічної безпеки ПАТ «ПівдГЗК».

У процесі аналізу було виявлено, що рівень економічної безпеки є стабільним впродовж останніх 2-х років та достатнім для підтримання конкурентоспроможності продукції комбінату. Було проаналізовано внутрішнє та зовнішнє середовище діяльності комбінату, визначені загрози, які передують його діяльності, встановлені можливі ризики та причини неплатоспроможності комбінату. До можливих загроз та ризиків комбінату слід віднести: невчасне надходження виторгу при продажі ліквідної продукції, висока витратомісткість продукції, низька питома вага грошової складової у виторзі від реалізації продукції, застаріле обладнання.

Нами були отримані наступні результати ефективності використання економічних ресурсів комбінату, що забезпечують сталий рівень економічної безпеки підприємства. Так, необхідно зосередити увагу на таких напрямках:

- впровадження комплексної механізації й автоматизації виробництва та управління та перетворення техніко-технологічної бази;
- формування нового складу персоналу, зокрема, шляхом підвищення кваліфікації та творчої активності працівників;
- інноваційне оновлення всіх сфер діяльності, напрямків організації виробництва і праці складових систем управління;
- посилення спрямованості діючої системи мотивації праці на підтримання інноваційної діяльності, інноваційного клімату на підприємстві;
- подальший розвиток соціальної сфери комбінату з метою підтримання психофізіологічного клімату;
- розробка ефективних екологічних норм технології видобутку залізної руди та концентрату, мінімізація втрат підприємства від забруднення довкілля.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПАТ «ПівдГЗК»

3.1 Розробка стратегії забезпечення високого рівня економічної безпеки ПАТ «ПівдГЗК»

Однією з необхідних умов для зростання вітчизняної економіки є сталий розвиток та розробка механізму управління економічною безпекою її металургійної бази, враховуючи тенденції та особливості діяльності вітчизняних металургійних та видобувних підприємств. При цьому значимість даної проблеми певною мірою зумовлена характером конкурентної боротьби на вітчизняному ринку та за його межами.

Сталий розвиток видобувної галузі як системи передбачає збалансоване функціонування її економічної, екологічної та соціальної підсистем. У сучасних умовах ключові принципи сталого рівня економічної безпеки підприємства полягають у наступному:

- зберегти сьогоденний стан навколишнього середовища;
- передбачити і запобігати - більш дешевому та менш ризикованому підходу, ніж ліквідація збитків для навколишнього середовища;
- зберегти баланс між ресурсами і забрудненням (використовувати ресурси потрібно в масштабах регенеративної здатності екосистем та обов'язково контролювати забруднення;
- зберегти природні багатства на існуючому рівні, не допустити втрат або зменшення природно-ресурсного потенціалу;
- компенсувати повну вартість екологічного збитку користувачем(споживачем).

Основними цілями для забезпечення сталого рівня економічної

безпеки ГМК є економічне зростання, охорона навколишнього середовища, раціональне використання природних ресурсів, соціальна справедливість. Крім того слід враховувати позитивні й негативні фактори внутрішнього та зовнішнього середовища.

Механізм забезпечення сталого рівня економічної безпеки ПАТ «ПівдГЗК» повинен нейтралізувати або зменшувати вплив негативних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на стійкість всіх систем підприємства, включаючи функціонування виробничої, техніко-технологічної, фінансової та екологічної підсистем видобувної галузі тощо.

Слід усвідомлювати загрози та оцінити слабкі і сильні сторони функціонування видобувного підприємства, На мою думку, існує єдина можливість забезпечення довгострокових перспектив розвитку вітчизняної металургії - це реалізувати модель її сталого розвитку. Слід змінити «вимушені» інвестиційні вкладення, спрямовані тільки на вирішення тільки поточних проблем та здійснити усвідомлені інвестиції у сталий розвиток.

Постає питання розробки такого механізму розвитку галузі, яка буде впроваджувати перехід від інвестування старих потужностей підприємства до розвитку на основі нових виробництв.

На сьогодні основними методичними підходами до управління видобувними підприємствами є активне та реактивне. Активне управління властиве невеликим підприємствам, що здатні швидко вчитися на своїх помилках і оперативно реагувати на зміну ситуації. Основна мета активного управління - максимально ліквідувати наслідки впливу негативних факторів та повернути систему в стійкий стан.

Реактивне управління характерне для великих підприємств, що не можуть швидко реагувати на зміну впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Початок корегуючої дії запізнюється по відношенню до моменту виявлення проблеми. Подібну ситуацію може бути обумовлено як інерційністю механізмів управління підприємством, так і

особливостями виробничого циклу. Зокрема, вона звичайно супроводить ті підприємства, які використовують громіздке устаткування і перепрофілювання виробництва вимагає великих витрат (важке машинобудування та металургія).

Основним недоліком як активного, так і реактивного управління є наявність затримки між початком дії негативних факторів і початком реакції системи на ці зміни [7]. Ця затримка обумовлена не тільки необхідністю виявити проблему, але і потребою в її усвідомленні, виробленні корегуючих дій і підготовці до їх реалізації. Цих недоліків позбавлено попереджуваче управління, яке передбачає прийняття рішень не за фактом виявлення виникаючої проблеми, а на підставі прогнозу про можливі несприятливі зміни.

Пропонується застосування методу попереджувачого управління, що передбачає обґрунтування та реалізацію заходів, спрямованих на забезпечення сталого розвитку видобувної галузі на основі визначення вірогідності впливу того або іншого негативного фактору та розміру збитків, які можуть виникнути унаслідок цього впливу (рис.3.2).

Кожний із запропонованих змістових блоків у послідовності обґрунтування заходів щодо забезпечення сталого рівня економічної безпеки підприємства передбачає реалізацію відповідних етапів.

Запропонована послідовність оцінки небезпеки впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища і вибору найбільш ефективних заходів щодо її нейтралізації або зниження наслідків впливу спрямована на попередження втрати стійкості підсистемами металургійного підприємства.

Метод попереджувачого управління можливо також застосовувати для обґрунтування найбільш ефективних стратегій із набору альтернативних стратегій сталого розвитку.



Рисунок 3.2 - Механізм управління економічною безпекою підприємства

Із точки зору практичного застосування здійснення розрахунків не потребує спеціальної підготовки і спеціалізованого програмного забезпечення. У частині досліджень і обробки інформації метод є маловитратним, оскільки залучення фахівців-експертів відбувається на проектній основі, а обробка інформації ведеться невеликою кількістю аналітиків. Дієвість запропонованого методу підтверджено його апробацією на вітчизняних підприємствах металургійної галузі.

Серед зовнішніх негативних факторів, що можуть суттєво вплинути на сталість економічної безпеки ПАТ «ПівдГЗК», можна виділити такі:

- незначний попит на ринках збуту залізної руди та концентрату;
- посилення конкуренції та втрата позицій на ринку;

- зростання цін на сировину;
- можливість одержання сировини більш низької якості, ніж передбачалося;
- зміна споживчих вимог до продукції, що випускається підприємством;
- нестабільність тарифів на послуги, надані сторонніми організаціями, зокрема залізничних тарифів;
- нестабільність цінової політики держави відносно паливно-енергетичних ресурсів;
- непередбачені заходи державного регулювання тощо.

Серед внутрішніх негативних факторів, що перешкоджають забезпеченню сталого рівня економічної безпеки ПАТ «ПівдГЗК», можна виділити:

- відсутність або недостатність інвестицій;
- низьку ефективність управління виробництвом;
- впровадження неекологізованої техніки;
- використання виробничого обладнання з високим рівнем зносу тощо.

Основні заходи щодо зменшення ймовірності появи негативних наслідків означених ризиків ПАТ «ПівдГЗК» наведено в табл.Д.1 додатку Д.

Таким чином, основними заходами по зменшенню негативного впливу окреслених ризиків можуть бути:

- в разі появи нових конкурентів – застосування методів цінової конкуренції або пошук нових сегментів;
- в разі значного підвищення закупівельних цін на сировину – обґрунтоване підвищення рівня цін на залізорудну продукцію;
- впровадження комплексної механізації й автоматизації виробництва.

Запропонований механізм управління економічною безпекою ПАТ «ПівдГЗК» дозволяє підвищувати здатність адекватно реагувати на зовнішні та внутрішні дії та функціонувати так, щоб розвиватися у напрямі досягнення поставлених стратегічних цілей.

Поданий підхід до комплексної оцінки ступеня впливу негативних факторів на сталий розвиток вітчизняних підприємств металургійної галузі відповідає встановленим критеріям управління в механізмі забезпечення сталого розвитку. Він дозволяє при мінімальних ресурсах і за певний проміжок часу досягти поставленої мети у формі конкретних результатів.

3.2 Економічне обґрунтування розроблених пропозицій

Для забезпечення високого рівня економічної безпеки ПАТ «ПівдГЗК» проведемо ресурсне і організаційне обґрунтування розроблених пропозицій та оцінку їх соціально-економічної ефективності. Даними організаційно-технічними заходами є:

- впровадження комплексної механізації й автоматизації виробництва та управління, перетворення техніко-технологічної бази;
- формування нового складу персоналу, зокрема, шляхом підвищення кваліфікації, творчої активності працівників;
- інноваційне оновлення всіх сфер діяльності, напрямків організації виробництва і праці складових систем управління;
- посилення спрямованості діючої системи мотивації праці;
- подальший розвиток соціальної сфери комбінату з метою підтримання психофізіологічного клімату;
- розробка ефективних екологічних норм технології видобутку залізної руди на комбінаті, мінімізація втрат підприємства від забруднення довкілля.

1. Запровадження комплексної механізації й автоматизації виробництва та управління ПАТ «ПівдГЗК».

Для зменшення рівня ручної праці робітників пропонується використовувати напівавтоматичні інструменти та пристрої (електрозварювальний напівавтомат, шліфмашинку обрізну, тощо).

Початкові інвестиції на придбання потрібної кількості полу

автоматизованих пристроїв та інструменту наведені у табл. 3.2.

Таблиця 3.2 - Вартість напівавтоматизованого інструменту, грн.

Найменування інструменту	Кількість	Витрати на транспортування та монтаж	Вартість
електрозварювальний напівавтомат	3	4230	124980
верстат токарно-вінторізний	3	11020	859280
шліфмашинка обрізна	5	1210	233690
Разом		16460	1217950

Отже, для запровадження даного заходу необхідно буде витратити 1218 тис. грн. Отримані результати від впровадження даного заходу складуть 7907,1 тис. грн. Розрахунок отриманого результату наведено нижче. Норма часу на виконання операцій з використанням вище наведеного устаткування знизиться з 125,6 люд.-год. до 120 люд.-год.

Тоді вартість ремонту з використанням наведеного вище інструменту знизиться відповідно на $(125,6-120)*9,22$ грн. =236,03 грн., де 9,22 грн. – середня ставка у розрахунку на одного робітника.

В середньому кількість операцій з використанням даного обладнання складає 6-7% від його складу на добу у розрахунку на всіх задіяних робітників. Таким чином результати від провадження даного заходу складуть: $236,03$ грн.*335діб. = 7907 тис. грн.

Економічний ефект від впровадження даного заходу складатиме:
 $E=7907-1218=6689$ тис. грн.

2. Формування нового складу персоналу за рахунок підвищення кваліфікації.

Виходячи з наявних невикористаних інвестиційних резервів коштів на щорічну підготовку персоналу (91 тис. грн.) та необхідності підвищення рівня кваліфікації керівників та спеціалістів і перепідготовки робітників доцільним вважається встановити таке співвідношення потребуючих підвищення кваліфікаційного та освітнього рівня: 8% керівників та спеціалістів, що становитиме 10 чол. ($127 \text{ чол} * 0,08$) та 100 робітників

(виходячи з рівня плинності персоналу). Враховуючи річну вартість отримання вищої освіти на заочній формі навчання (4,5 тис. грн. на чоловіка), вартість перепідготовки керівників та спеціалістів шляхом отримання другої вищої освіти (4,0 тис. грн. на чоловіка), витрати на підвищення освітнього рівня керівників та спеціалістів становитимуть:

$$Z_{\text{п}} = 7 * 4,5 + 3 * 4,0 = 43,5 \text{ (тис. грн.)}$$

Витрати на підготовку та перепідготовку робітників розраховуються, виходячи з необхідної чисельності робітників, які потребують цього (100 чол.) та середньої вартості навчання 1-го робітника (300 грн.):

$$Z_{\text{р}} = 100 * 0,3 = 30 \text{ (тис.грн)}$$

Загальні витрати на здійснення першого заходу становитимуть:

$$Z_1 = 43,5 + 30 = 73,5 \text{ (тис.грн.)}$$

Вигоди від підвищення освітнього рівня керівників та спеціалістів у повному обсязі знайдуть свій прояв у довгостроковій перспективі у вигляді підвищення продуктивності підприємства. Але вже зараз можна говорити про те, що цей захід підвищить якість організації та планування виробництва, що відобразиться на збільшенні продуктивності праці робітників.

В результаті підвищення кваліфікаційного рівня робітників стане можливим щорічне збільшення продуктивності праці на 10%, а, отже і збільшення обсягу виробництва продукції на 2623,4 тис. грн.(26234 * 0,1). Враховуючи реальний рівень рентабельності виробництва (3,2%) чиста вигода від даного заходу буде становити:

$$V_1 = 26234 * 0,1 * 0,15 = 393,5 \text{ (тис. грн)}$$

Річний економічний ефект в результаті здійснення запропонованого заходу становитиме: $E_1 = 655,8 - 73,5 = 320 \text{ (тис. грн.)}$

3. Створити безпечні умови праці працівникам комбінату

3.1. Для цього слід провести реконструкцію на декількох шахтах комбінату. Витрати на здійснення цього заходу становитимуть 58,25 тис. грн. ці витрати включають придбання спеціального устаткування на суму 40,9 тис

грн., тому розрахунок річних витрат задля визначення економічного ефекту від впровадження даного заходу буде становити:

$$Z_2 = 40,9 * 0,15 + (58,25 - 40,9) = 23,48 \text{ (тис.грн.)}$$

Як результат реалізації даного заходу відбудеться зменшення рівня захворюваності робітників. Кількість робітників становить 250 чол. Як свідчать результати аналізу, проведеного у 2-му розділі даної роботи, одним працівником внаслідок тимчасової непрацездатності упродовж року втрачається 90 годин. Середньогодинна продуктивність праці на підприємстві розраховується, виходячи із середньорічної продуктивності праці 1-го працівника (у базовому році цей показник складав 57,64 тис. грн/чол.) та кількості фактично відпрацьованих одним працівником годин (1787 год), і становить:

$$P_{c/g} = 57640 : 1787 = 32,25 \text{ (грн./чол.)}$$

Враховуючи, що частка втрат робочого часу з приводу тимчасової непрацездатності із-за шкідливих умов виробництва становить 35% загальних втрат робочого часу з даної причини, то приріст обсягу виробництва внаслідок впровадження даного заходу буде становити:

$$\Delta OB = 250 * (90 * 0,35) * 32,25 = 253968,8 \text{ (грн.)}$$

Чистою вигодою від впровадження даного заходу буде:

$$B_2 = 253,97 * 0,15 = 38,1 \text{ (тис. грн.)}$$

Економічний ефект від впровадження даного заходу становитиме:

$$E_2 = 38,1 - 23,48 = 14,62 \text{ (тис.грн.)}$$

3.2. Проведення ремонту та реконструкції систем освітлення на шахтах буде здійснено з метою покращення умов праці через збільшення рівня освітлення робочих місць. Витрати на здійснення цього заходу становитимуть 19 тис. грн. Внаслідок впровадження даного заходу збільшиться середньогодинна продуктивність праці на 5% внаслідок економії часу на виконання технологічних операцій. Отже, вигодою від даного заходу буде збільшення обсягу виконаних робіт на даній дільниці. Для розрахунку вигоди від даного

заходу враховуємо, що чисельність робітників на даній ділянці становить 50 чоловік, середньогодинна продуктивність праці становить 32,25 грн. :

$$B_3 = 50 * 32,25 * 1787 * 0,05 * 0,15 = 21611 \text{ (грн.)}$$

Річний економічний ефект від впровадження даного заходу буде становити:

$$E_3 = 21,6 - 19 * 0,15 = 18,75 \text{ (тис. грн.)}$$

4. Забезпечити дотримання екологічних норм праці робітників комбінату

З метою забезпечення безпечних та менш шкідливих умов праці нами також було запропоновано провести часткову реконструкцію шахт комбінату. Витрати на здійснення цього заходу в поточному році становитимуть 9 тис. грн.

В результаті реалізації даного заходу зменшиться рівень захворюваності робітників. Кількість робітників даного цеху становить 250 чол. Враховуючи, що частка втрат робочого часу з приводу тимчасової непрацездатності із-за шкідливих умов даного виробництва становить 20% загальних втрат робочого часу з даної причини, то приріст обсягу виробництва внаслідок впровадження даного заходу буде становити:

$$\Delta OB = 250 * (90 * 0,2) * 32,25 = 145125 \text{ (грн.)}$$

Річний економічний ефект від впровадження даного заходу буде становити:

$$E_4 = 145,12 * 0,15 - 9 = 12,75 \text{ (тис. грн.)}$$

5. Розвинути соціальну сферу комбінату з метою підтримання психофізіологічного клімату.

З метою скорочення втрат робочого часу внаслідок тимчасової непрацездатності внаслідок захворювання на гострі респіраторні захворювання та з метою профілактики захворюваності на туберкульоз нами пропонується провести профілактичні щеплення, вартість яких становить 3,2 тис. грн., а також забезпечити проходження R-обстеження, вартість якого

становить 1,2 тис. грн. Отже, загальні витрати на проведення цих заходів становлять 4,4 тис. грн.

Враховуючи, що частка втрат робочого часу з приводу тимчасової непрацездатності із-за захворюваності на грип становить 20% загальних втрат робочого часу з даної причини, то приріст обсягу виробництва внаслідок впровадження даного заходу буде становити:

$$\Delta \text{ОВ} = 250 * (90 * 0,2) * 32,25 = 145125 \text{ (грн.)}$$

Річний економічний ефект від впровадження даного заходу буде становити:

$$E_5 = 145,12 * 0,15 - 4,4 = 17,35 \text{ (тис. грн.)}$$

6. Посилення мотивації працівників технічних структурних підрозділів комбінату до більш сумлінного виконання планових завдань, службових обов'язків та дотримання трудового розпорядку.

Для покращення даної системи преміювання персоналу пропонуємо доповнити існуючу систему преміювання наступними показниками і умовами преміювання:

- за виконання плану-графіка планово-запобіжного ремонту технологічного і вантажопідйомного обладнання встановити премію у розмірі – 2,5%;

- за брак обґрунтованих претензій від структурних підрозділів щодо якості ремонту і технічного стану технологічного та вантажопідйомного обладнання – 1,5 %;

- за досягнення встановленого коефіцієнта ритмічності надання ремонтно-будівельних робіт (виконання план-графіку їх проведення) – 3 %.

Відносно зростання преміальних виплат у розрахунку на показники 2019 р. показане буде розраховано нижче, де розмір фонду оплати праці управлінського персоналу складе 1069,48 тис. грн.

Розмір основної заробітної плати у складі фонду оплати праці складає 1069,48 тис. грн. *70 % = 748,64 тис. грн.

Розмір премії управлінського персоналу за запропонованими показниками складе:

- за виконання плану-графіка планово-запобіжного ремонту технологічного і вантажопідйомного обладнання встановити премію у розмірі – $2,5\% * 748,64$ тис. грн. = 18,72 тис. грн.;

- за брак обґрунтованих претензій від структурних підрозділів щодо якості ремонту і технічного стану технологічного та вантажопідйомного обладнання – $1,5\% * 748,64$ тис. грн. = 11,23 тис. грн.;

- за досягнення встановленого коефіцієнта ритмічності надання ремонтно-будівельних робіт (виконання план-графіку їх проведення) – $3\% * 748,64$ тис. грн. = 22,46 тис. грн.

Усього розмір преміальних виплат дорівнюватиме $22,46 + 11,23 + 18,72 = 52,41$ тис. грн.

Окрім зміни фонду оплати праці у разі запропонованої премії зростуть пропорційно росту продуктивності праці і інші витрати:

- матеріальні витрати – $483114,4 * 0,02 = 9662,29$ тис. грн.
- зростання фонду оплати праці – 52,41 тис. грн.
- відрахування на соціальні заходи – $52,41 * 0,4 = 20,96$ тис. грн.
- амортизація та інші витрати залишаться не змінними.

Загальна сума витрат на впровадження заходу становитиме: $9662,29 + 52,41 + 20,96 = 11810,7$ тис. грн.

Таким чином витрати удосконалення системи преміювання складуть 11810,7 тис. грн. У подальшому впровадження даного заходу дозволить підвищити економічну ефективність діяльності комбінату.

Додатково запропоновані показники преміювання працівників дозволять підтримувати ритмічність видобутку залізної руди, підвищити ефективність використання виробничих потужностей, що у свою чергу призведе до зростання виконання планового завдання на 2 %, що призведе до зростання у грошовому виразі на $647845,8$ тис. грн. $* 2\% = 12956,92$ тис. грн.

Економічний ефект заходу становитиме:

12956,92 – 11810,7= 1146,22 тис. грн.

7. Інноваційне оновлення всіх сфер діяльності комбінату, організації виробництва і праці.

З метою створення ефективних умов для проведення великого обсягу робіт по перевірці обґрунтованості норм праці та організації їх своєчасного перегляду на підприємстві потрібно створити автоматизовані робочі місця для працівника, що виконує функції нормувальника, та здійснити комп'ютеризацію проектування технологічної та організаційної документації й процесу розробки норм праці.

Витрати на впровадження даного заходу будуть складатися з витрат на придбання та установку комп'ютерної техніки, встановлення необхідного програмного забезпечення та навчання персоналу у вигляді проведення семінару.

Встановлення додаткових одиниць комп'ютерної техніки буде проводитись по основним службам та цехам комбінату. Розрахунок витрат на впровадження даного заходу показано у табл.Д.2 Додатку Д.

Економія від впровадження даного заходу полягатиме в становленні на підприємстві обґрунтованих норм праці, що дозволять правильно визначати нормовані завдання та встановити норматив чисельності працівників, що в свою чергу сприятиме економії коштів на оплату праці.

Таким чином, приведення виконання норм до визначених стандартів дозволить отримати наступну економію (табл. Д.3 додатку Д).

Економію коштів на оплату праці за окремою групою робітників відповідно до рівня виконання нормованого завдання буде отримання множенням чисельності робітників-відрядників на відхилення частки робітників за рівнем виконання норм праці, виробничих та нормованих завдань від нормативного значення, середню тарифну ставку для робітників даної групи та кількість відпрацьованих годин одним робітником протягом року. Сумарна економія коштів становила 196,48 тис. грн.

Економічний ефект від впровадження даного заходу складе:

196,48 тис. грн. – 64,528 тис. грн. = 131,952 тис. грн.

Запропоновані організаційно-технічні заходи щодо забезпечення високого та сталого рівня економічної безпеки ПАТ «ПівдГЗК» систематизовано в (табл. Д.4 додатку Д).

Таким чином, річний економічний ефект від впровадження запропонованих організаційно-технічних заходів становитиме 8350,64 тис. грн. Впровадження запропонованих заходів вплине на зміну основних – техніко - економічних показників діяльності підприємства. Система пропонує організаційно-технічних заходів, направлених на забезпечення високого рівня економічної безпеки комбінату, має високий економічний ефект, що буде використано на розвиток виробничо-господарської діяльності підприємства.

Плановий приріст продуктивності праці, досягнутий під впливом усіх заходів:

$$\Delta P_i = 1,0101 * 1,007 * 1,005 = 2,21\%$$

Наведемо розрахунки до табл. 3.7, з яких видно, що обсяг виробництва підприємством як у натуральних, так і у вартісних показниках у плановому році зросте:

- у натуральних показниках – на 716,9 тис .т;
- у вартісних показниках – на 51591,4 тис. грн.

Дана зміна показників буде викликана виявленою економією робочого часу працівників, яка склала 189,52 тис. год.

Значні зміни відбудуться у складі оплати праці працівників підприємства. Так, у плановому році він зросте на 8715,4 тис. грн. Змін у складі чисельності не планується. Щодо зміни вартості основних засобів виділимо наступне. В цілому вартість основних засобів зросте на 12945 тис. грн. дані зміни відбудуться лише в активній частині основних засобів. Зі зростанням фонду оплати праці та вартості основних засобів відбудеться зростання собівартості продукції підприємства на 31283,2 тис. грн.

Надалі проведемо попередні розрахунки основних техніко економічних показників ПАТ «ПівдГЗК» з метою визначення впливу ефективності розроблених заходів на їх зміну. Так, обсяг виробництва підприємства у плановому році складе:

$$12519,38+716,9=13236,28 \text{ тис. т.}$$

Відповідно за структурою виробництва дані зміни будуть наступні:

- для виробництва концентрату становитиме 10547 тис. т.;
- для виробництва агломерату – 2689 тис. т.

Обсяг товарної продукції у плановому році зросте на 51591,4 тис. грн.. і становитиме 10337561,4 тис. грн.

Щодо чисельності персоналу - у плановому році змін у її складі не відбудеться. Зросте фонд оплати праці і становитиме 509751,1 тис. грн. Такі зміни позитивно вплинуть на зміну рівня середньомісячної заробітної плати.

В цілому для працівників підприємства рівень середньомісячної заробітної плати склав 6154 грн.

Продуктивність праці персоналу підприємства у плановому році становитиме:

- для працівників – 1184,99 тис. грн./чол.;
- для робітників – 1643,99 тис. грн./чол.

Середньорічна вартість основних засобів у плановому році становитиме 2470001 тис. грн.

Фондовіддача основних засобів відповідно складе 0,99 грн./грн.

Середньорічна вартість оборотних коштів прямо пропорційно зросте до обсягу виробництва та становитиме 3440054,9 тис. грн.

Коефіцієнт оборотності оборотних коштів складе 0,8.

Собівартість виробництва є одним з найважливіших показників діяльності підприємства і дозволяє комплексно оцінити усі витрати, що були використані на виробництво продукції.

Таким чином, витрати виробництва, що відносяться на собівартість товарної продукції, складуть 3925355 тис. грн. Собівартість реалізованої

продукції не зміниться. Витрати на 1 грн. товарної продукції у плановому році становитимуть 37,97 коп. Чистий прибуток підприємства складе 23096660,2 тис. грн.

Рентабельність товарної продукції у плановому році складе 163,35 %. Рентабельність виробництва у плановому році складе 12,3 %.

Впровадження запропонованих організаційно-технічних заходів вплинуло на зміну основних техніко-економічних показників ПАТ «ПівдГЗК», що показані у табл.Д.5 додатку Д.

Так, у плановому році обсяг виробництва основної продукції зросте на 5,7 % за рахунок зростання концентрату - на 6,9 % та виробництва агломерату - на 1,3 %. Вартість товарної продукції збільшиться на 0,5 %.

Крім того у плановому році збільшився коефіцієнт товарності виробництва комбінату відповідно на 6,9 %. Це свідчить про скорочення частки незавершеного виробництва в загальній структурі валової продукції.

Хоча середнє значення коефіцієнта товарності вказує на те, що розмір незавершеного виробництва коливається у діапазоні 10-20 %.

Аналіз трудових показників показав, що чисельність персоналу підприємства у разі впровадження запропонованих заходів не зміниться, дещо зросте фонд оплати праці та рівень середньорічної заробітної плати. Відсоток зростання в середньому складе 1,7 %.

Продуктивність праці зросте на 1,9 %. Дана тенденція є позитивною, так як зберігається пропорція між темпами росту продуктивності праці та рівня її оплати.

У процесі впровадження заходів відбудуться зміни вартості основних засобів. Так, вони зростуть на 0,5 %. Зростання рівня фондівіддачі основних засобів складе 6,5 %.

Також, зросте середньорічна вартість оборотних коштів – на 14,8 %. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів залишиться без змін, що доведено попередніми розрахунками.

Собівартість товарної продукції зросте на 0,3 %. В цілому

витратомісткість підприємства знизиться на, що вказує зниження витрат на 1 грн. товарної продукції на 0,2 %. Така динаміка показників вплине на зростання прибутковості підприємства. Так, чистий прибуток підприємства в середньому зросте на 6,9 %, рентабельність товарної продукції – на 0,56 %. Підвищення основних техніко-економічних показників свідчить про те, що запропонована стратегія та розроблені організаційно-технічні заходи є доцільними для підвищення результативності діяльності підприємства.

Отже, зростання техніко-економічних показників комбінату у плановому році свідчить про доцільність та раціональність впровадження запропонованих заходів.

На основі виявлених резервів була запропонована комплексна програма організаційно-технічних заходів, яка забезпечить високий рівень економічної безпеки ПАТ «ПівдГЗК». Загальний економічний ефект у плановому році складе 8350,64 тис. грн. Він є досить високий, про що вказує ефективність запропонованих організаційно-технічних заходів. Таким чином, система пропонує організаційно-технічних заходів, направлених на забезпечення високого рівня економічної безпеки комбінату, має високий економічний ефект, що буде використано на розвиток виробничо-господарської діяльності підприємства.

Перерахунок планових показників порівняно з базовими свідчить про зростання обсягу виробництва у плановому році на 6,9 %. Зростання вартості основних засобів на 0,5 %. Рівня заробітної плати - на 1,7 %. Зростання продуктивності праці складе 1,9 %. Відсоток зростання собівартості виробництва становитиме 0,3 %. Підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності буде визначено витратомісткістю продукції, що у плановому році знизиться на 0,2 %. Зросте рентабельність товарної продукції на 0,56 %.

ВИСНОВКИ

Економічна безпека є найважливішою складовою безпеки підприємства, і запропоновано інтерпретувати її як захищеність підприємства, а саме: його капіталу, персоналу, матеріальних і нематеріальних активів, прав, позиції на ринках, іміджу і перспектив його подальшого розвитку від негативного впливу внутрішніх та зовнішніх факторів. Результати аналізу наукових публікацій показали, що на сьогодні не існує єдиного підходу щодо тлумачення змісту економічної безпеки підприємства, способів вимірювання та заходів її забезпечення.

Проаналізовані підходи щодо розуміння сутності поняття економічної безпеки та способів її вимірювання дозволили встановити, що показники, за допомогою яких оцінюється рівень економічної безпеки підприємства, залежить від її тлумачення; з огляду на визначену структуру економічної безпеки, її оцінку передбачається здійснювати за наступними складовими: техніко-технологічна, інтелектуально-кадрова, фінансова.

Підвищення рівня ефективності управління економічною безпекою вимагає удосконалення методичних підходів до оцінювання її рівня. запропоновано авторський підхід до аналізу інтегрального рівня економічної безпеки, основними етапами якого є формування вихідної інформаційної бази первинних показників за ряд періодів за виокремленими складовими; розрахунок часткових індексів кожної складової у межах кожного періоду та коефіцієнтів вагомості часткових індексів; визначення сумарного вектору кожної складової, а також інтегрального рівня економічної безпеки за ряд періодів; інтерпретація отриманих результатів.

Дослідження зміни техніко-економічних показників діяльності ПАТ «ПівдГЗК» за 2014-2018 рр. показало тенденцію до загального зростання обсягів виробництва і збуту, але із щорічним зростанням витрат. До негативних тенденцій розвитку комбінату слід віднести зниження цін на продукцію комбінату, зростання зносу основних засобів. В цілому

фінансовий стан підприємства є стійким.

Рівень економічної безпеки комбінату було діагностовано на основі загального факторного аналізу, оцінено стан розвитку її складових та загроз забезпечення економічної безпеки ПАТ «ПівдГЗК». У процесі аналізу було виявлено, що рівень економічної безпеки є стабільним та достатнім для підтримання конкурентоспроможності продукції комбінату. Було проаналізовано внутрішнє та зовнішнє середовище діяльності комбінату, визначені загрози, які передують його діяльності, встановлені можливі ризики та причини неплатоспроможності комбінату.

До можливих загроз та ризиків комбінату слід віднести:

- невчасне надходження виторгу при продажі ліквідної продукції;
- висока витратомісткість продукції;
- низька питома вага грошової складової у виторзі від реалізації продукції;
- відсутність платіжного календаря – документа, що дозволяє встановити черговість платежів у залежності від планованих надходжень.

Резервами забезпечення високого рівня економічної безпеки ПАТ «ПівдГЗК» є наступні:

- впровадження комплексної механізації й автоматизації виробництва та управління;
- перетворення техніко-технологічної бази;
- формування нового складу персоналу, зокрема, шляхом підвищення кваліфікації та творчої активності працівників;
- інноваційне оновлення всіх сфер діяльності, напрямків організації виробництва і праці складових систем управління;
- посилення спрямованості діючої системи мотивації праці на підтримання інноваційної діяльності, інноваційного клімату на підприємстві;
- подальший розвиток соціальної сфери комбінату з метою підтримання психофізіологічного клімату;

- розробка ефективних екологічних норм технології видобутку залізної руди, мінімізація втрат підприємства від забруднення довкілля.

На основі виявлених резервів була запропонована комплексна програма організаційно-технічних заходів, яка забезпечить високий рівень економічної безпеки ПАТ «ПівдГЗК». Загальний економічний ефект у плановому році складе 8350,64 тис. грн. Він є досить високий, про що вказує ефективність запропонованих організаційно-технічних заходів. Таким чином, система пропонує організаційно-технічних заходів, направлених на забезпечення високого рівня економічної безпеки комбінату, має високий економічний ефект, що буде використано на розвиток виробничо-господарської діяльності підприємства.

Перерахунок планових показників порівняно з базовими свідчить про зростання обсягу виробництва у плановому році на 6,9 %. Зростання вартості основних засобів на 0,5 %. Рівня заробітної плати - на 1,7 %. Зростання продуктивності праці складе 1,9 %. Відсоток зростання собівартості виробництва становитиме 0,3 %. Підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності буде визначено витратоміскістю продукції, що у плановому році знизиться на 0,2 %. Зросте рентабельність товарної продукції на 0,56 %.

Зростання техніко-економічних показників у плановому році свідчить про доцільність та раціональність запропонованих заходів. Запропоновані заходи є прибутковими. Отже, мета дипломної роботи досягнута.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України : прийнятий 16 січня 2003 р. – Х. : ТОВ „Одіссей”, 2004. – 248 с.
2. Податковий кодекс України : за станом на 1 груд. 2019 р. – Вінниця : ТОВ «Поліграф-сервіс», 2019. – 512 с.
3. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати»: за станом на 31.12.1999 р. № 318. / Мінфіну України // Нова бухгалтерія. - 2006 вересень – с. 79-83.
4. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси»: за станом на 31.12.1999 р. № 318. / Мінфіну України // Нова бухгалтерія. - 2006 вересень – С. 84-87
5. Бендиков М. Экономическая безопасность промышленного предприятия (организационно-методический аспект) / М. Бендиков // Консультант директора. – 2000. – № 2. – С. 7-13
6. Березін О.В. Економіка підприємства: Практикум : [навч. посіб.] / О.В. Березін, Н.В. Бутенко. - К., 2009. - 254 с.
7. Бойчик І.М. Економіка підприємства: [навч. посіб.] / І.М. Бойчик. - К.: Атіка, 2004. – 480 с.
8. Бондар Н.М. Економіка підприємства: [навч. посіб.] / Н.М. Бондар. – К.: Видавництво А.С.К., 2004.- 400с.
9. Васильців Т.Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізм зміцнення / Т.Г. Васильців / монографія. – Львів: Вид-во «Арал», 2008. – 386 с
10. Веклич О.А. Теоретико-концептуальные основы “экологической” характеристики ресурсосбережения / Веклич О.А. // Механізм регулювання економіки, економіка природокористування, економіка підприємства та організація виробництва. — 2000. — Вип. 1. — С. 17-25.
11. Геєць В.М. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: монографія / В.М. Геєць, М.О. Кизим, Т.С. Клебанова, О.Ш. Черняк. – Х., 2006. – 240 с.

12. Гічова Н.Ю. Діагностика економічної безпеки підприємства / Н.Ю. Гічова // Економіка: проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць. – Випуск 247: В 4 т. – Том IV. – Дніпропетровськ: ДНУ. – 2004. – С. 634-636.
13. Гічова Н.Ю. Діагностика та підвищення економічної безпеки підприємства: дис. на здоб. наук. ступеня к.е.н.: спец. 08.00.04 / Н.Ю. Гічова. – Дніпропетровськ, 2010. – 190 с.
14. Горлачук В.В. Економіка підприємства: [навч. посібник] / В.В. Горлачук, І.Г. Яненко. – Миколаїв: Вид-во ЧДУ ім.Петра Могили, 2010. – 344 с.
15. Грунин О.А. Экономическая безопасность организации / О.А. Грунин, С.О. Грунин. – СПб.: Питер, 2002. – 160 с
18. Градов А.П. Национальная экономика/ А.П. Градов.– 2-е изд. – СПб.: Питер, 2005. – 240с.
16. Гусев В.С. Экономика и организация безопасности хозяйствующих субъектов / В.С. Гусев, В.А. Демин, Б.И. Кузин и др. / . – СПб: Очарованный странник, 2001. – 288 с.
17. Должанський І.З. Управління потенціалом підприємства: [навч. посіб.] / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. - К.: Центр навчальної літератури, 2006.-362 с.
18. Донець Л.І. Економічна безпека підприємства / Л.І. Донець, Н.В. Ващенко Навч.пос. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 240 с.
19. Економіка підприємства: Підручник/ За ред. С. Ф. Покропивного. — К.: КНЕУ, — 1999. — с.
20. Евдокимов Ф.И. Экономическая безопасность – необходимое звено в планировании развития / Ф.И. Евдокимов.: Економіка та право. – 2000. – №1. – С. 100 – 106
21. Економічна безпека суб'єктів підприємництва: навчальний посібник / Зубок М.І., Рубцов В.С., Яременко С.М. / та ін. за ред. М.І. Зубка. – К., 2012 – 226 с
- 22.Євдокимов Ф.І. Дослідження категорії «економічний потенціал промислового підприємства» / Ф.І. Євдокимов, О.В. Мізіна // Наук. пр. ДонНТУ. Серія: економічна. – 2004. – Вип. 75. – С. 54–59.

23. Завіновська Г. Т. Економіка праці: [навч. посіб.] / Г.Т. Завіновська. - К.: КНЕУ 2006 - 200 с.
24. Іванюта Т.М. Економічна безпека підприємства / Т.М. Іванюта, А.О. Заїчковський / навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 256 с.
25. Ізмайлова К.В. Фінансовий аналіз: [навч. посіб.] / К.В.Ізмайлова. - К.: МАУП, 2000.-152 с.
26. Іпполітова І.Я. Теоретичні основи управління ресурсозбереженням на підприємстві // Економіка промисловості: [Зб. наук. пр.] / Іпполітова І.Я. - НАН України ІЕП. – Донецьк.– 2004 – С.303–314.
27. Капустин Н. Экономическая безопасность отрасли и фирмы / Н. Капустин // Бизнес-информ. – 1999. – № 11-12. – С. 45-47.
28. Кіндрацька Г.І. Економічний аналіз : [підруч.] / Кіндрацька Г.І., Білик М.С., Загородній А.Г. ; за ред. проф. А.Г. Загороднього. – [вид. 3-тє, перероб. і доп.]. – К. : Знання, 2008.- 487 с.
29. Ковалёв Д. Экономическая безопасность предприятия / Д. Ковалёв, Т. Сухорукова // Экономика Украины. – 1998. – № 10. – С.48-52.
30. Козаченко Г.В. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения / Г.В. Козаченко, В.П. Пономарев, А.Н. Ляшенко – К.: Либра, 2003. – 280 с.
31. Кузин Б. Методы и модели управления фирмой / Кузин Б., Юрьев В., Шагдинаров Г. – СПб. : Питер, 2001. – 432 с. – (Серия «Учебники для вузов»).
32. Ляшенко О.М. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения / О.М. Ляшенко: [Монографія]. – К.: Либра, 2003. – 280 с.
33. Мелихов А.А. Эволюция подходов к содержанию категории «экономическая безопасность предприятия» / А.А. Мелихов, Э.В. Камышникова // Вісник Приазовського державного технічного університету. – 2009. – № 19. – С. 316–319.
34. Методичні вказівки щодо використання ЕОМ в курсових і дипломних роботах для студентів спеціальності „Економіка підприємства”

для всіх форм навчання. Ч.1/ Укл. С.В.Волошина, О.М. Проволоцька та інші. – Кривий Ріг: КЕІ КНЕУ, 2006. – 50 с.

35. Мойсеєнко І.П. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства / І.П. Мойсеєнко, О.М. Марченко / навч.посібник. – Львів, 2011. – 380 с.

36. Мунтіян В.І. Економічна безпека України: монографія / В.І. Мунтіян. – К. : Квіц, 1999. – 464 с

37. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства: Підручник / За заг. ред. С.Ф. Покропивного. – Вид. 2-ге, перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2001. – 528 с. 175

38. Раздина Е. Коммерческая информация и экономическая безопасность предприятия / Е. Раздина // Бизнес-информ. – 1997. – № 24. – с. 63-65.

39. Сухоруков А.І. Система економічної безпеки держави / Монографія. За заг. ред. Сухорукова А.І. /НІПМБ при РНБОУ. – К.: ВД «Стилос», 2009. – 685с.

40. Філіппова С.В. Аналітичні інструменти системи економічної безпеки суб'єктів господарювання: монографія / С.В. Філіппова, С.А. Нізяєва – Донецьк: Вид-во «Ноулідж» (донецьке відділення), 2012. – 179 с.

41. Черкасова С.О. Обліково-аналітичне забезпечення управління процесом зміцнення економічної безпеки інноваційно-активних підприємств / С.О. Черкасова, С.В. Філіппова / Монографія. – Одеса. ОНПУ, 2014 р. – 198 с.

ДОДАТОК А

Таблиця А.1 – Еволюція визначення поняття «економічна безпека підприємства» у науковій літературі

Автор, рік	Визначення
1	2
Раздина Е., 1997 [38]	Економічна безпека підприємства – це комплекс заходів, що сприяють підвищенню фінансової стійкості господарчих суб'єктів за умов ринкової економіки, які захищають їх комерційні інтереси від впливу негативних ринкових процесів.
Ковалёв Д., Сухорукова Т., 1998 [29]	Економічна безпека підприємства – це захищеність його діяльності від негативного впливу зовнішнього оточення, а також здатність своєчасно усунути різноманітні загрози або пристосуватися до існуючих умов, які не відбиваються негативно на його діяльності.
Мунтіян В.І., 1999 [36]	Економічна безпека підприємства – такий стан юридичних, виробничих відносин і організаційних зв'язків, матеріальних та інтелектуальних ресурсів, при якому забезпечується стабільність його функціонування, фінансово-комерційний успіх, прогресивний науково-технічний і соціальний розвиток.
Капустин Н. 1999 [27]	Економічна безпека підприємства – це сукупність чинників, які забезпечують незалежність, стійкість, здатність до прогресу в умовах дестабілізуючих факторів.
Бендиков М., 2000 [5]	Економічна безпека підприємства – це захищеність його науковотехнічного, технологічного, виробничого та кадрового потенціалу від прямих (активних) або непрямих (пасивних) загроз.
Гусев В.С., Демин В.А., Кузин Б.И., 2001 [16]	Економічна безпека підприємства – стан ефективного використання ресурсів та існуючих ринкових можливостей підприємства, що дає змогу запобігати внутрішнім і зовнішнім загрозам, забезпечувати тривале виживання та стійкий розвиток на вибраному ринку.
Покропивний С.Ф., 2001 [37]	Економічна безпека підприємства – стан корпоративних ресурсів і підприємницьких можливостей, за якого гарантується найбільш ефективне їх використання для стабільного функціонування і динамічного розвитку підприємства, запобігання внутрішнім і зовнішнім загрозам.
Грунін О.А., 2002 [15]	Економічна безпека підприємства – це такий стан господарчого суб'єкта, у якому він при найбільш ефективному використанні корпоративних ресурсів досягає запобігання, послаблення або захисту від існуючих небезпек та загроз або непередбачених обставин і в основному забезпечує досягнення цілей бізнесу в умовах конкуренції та господарчого ризику.
Козаченко Г.В., Ляшенко А.Н., 2003 [30,32]	Економічна безпека підприємства розглядається як міра гармонізації в часі і просторі економічних інтересів підприємства з інтересами пов'язаних з ним суб'єктів зовнішнього середовища, що діють поза межами підприємства.
Євдокимов Ф.І., 2004 [22]	Економічна безпека підприємства – захищеність його потенціалу від негативного впливу зовнішніх і внутрішніх факторів, прямих чи непрямих економічних погроз зі здатністю підприємства до відтворення.
Геєць В.М., Кизим М.О., Клебанова Т.С., Черняк О.Ш., 2006 [11]	Економічна безпека підприємства: а) поєднання економічних, правових та інших умов, що забезпечують стійке функціонування і б) розвиток підприємства, його захищеність від негативного впливу дестабілізуючих факторів для реалізації цілей статутної діяльності і комерційних інтересів.
Васильців Т.Г., 2008 [9]	Економічна безпека підприємства – такий стан функціонування, за якого підприємство і його продукція є конкурентоспроможними на ринку та одночасно гарантується: найефективніше використання ресурсів, інтелектуального і кадрового потенціалу; стабільність функціонування, стійкість та прогресивність розвитку; можливість протидіяти негативним впливам зовнішнього і внутрішнього середовища його функціонування.
Донець Л.І., Ващенко Н.В., 2008 [18]	Економічна безпека підприємства – система створення механізму мобілізації й найбільш оптимального управління корпоративними ресурсами даного підприємства з метою найбільш ефективного використання і забезпечення стійкого функціонування того чи іншого підприємства, його активної протидії будь-яким негативним чинникам впливу на свою економічну безпеку.

Продовження таблиці

Іванюта Т.М., Заїчковський А.О., 2009 [24]	Економічну безпеку підприємства складають юридичні, виробничі відносини й організаційні зв'язки, матеріальні й інтелектуальні ресурси, що забезпечують стабільність його функціонування, фінансово-комерційний успіх, прогресивний науково-технічний і соціальний розвиток.
Меліхов А.А., 2009 [33]	Економічна безпека підприємства – це стан ефективного використання ресурсів підприємства (капіталу, персоналу, інформації, технології, техніки тощо) та наявних ринкових можливостей, що дозволяє попередити негативний вплив внутрішніх і зовнішніх загроз та забезпечити його довгострокове виживання й стійкий розвиток на ринку відповідно до обраної.
Сухоруков А.І., 2009 [39]	Економічна безпека підприємства – стан захищеності підприємства від різноманітних внутрішніх та зовнішніх загроз, що гарантує найбільш продуктивне використання ресурсів підприємства та досягається шляхом гармонізації та взаємоузгодження інтересів підприємства з інтересами суб'єктів у часі та просторі.
Гічова Н.Ю., 2010 [12, 13]	Економічна безпека підприємства визначається як стан, протилежний кризі, який досягається при найбільш ефективному використанні ресурсів підприємства, а також відповідності напряму його розвитку основним тенденціям зовнішнього середовища.
Горлачук В.В., 2010 [14]	Економічна безпека підприємства – це такий стан корпоративних ресурсів (ресурсів капіталу, персоналу, інформації і технології, техніки та устаткування, прав) і підприємницьких можливостей, за якого гарантується найбільш ефективне їхнє використання для стабільного функціонування та динамічного науково-технічного й соціального розвитку, запобігання внутрішнім і зовнішнім негативним впливам (загрозам).
Мойсеєнко І.П., Марченко О.М., 2011 [35]	Економічна безпека – найважливіша якісна характеристика економічної системи, яка визначає її здатність підтримувати нормальні умови функціонування; стійке забезпечення ресурсами та розвиток, а також послідовну реалізацію економічних інтересів.
Філіппова С.В., Нізяєва С.А., 2012 [40]	Економічна безпека підприємства – захищеність підприємства від небажаних змін, що можуть статися під впливом негативних чинників зовнішнього і внутрішнього середовища за умови створення системи управління по ключовим факторам загроз. Тобто ЕБП – це відкрита, штучна підсистема існуючої системи «підприємство», яка потребує відповідної регламентації, оцінки і управління.
Черкасова С.А., Філіппова С.В., 2014 [41]	Економічна безпека підприємства – система забезпечення та захисту економічних інтересів та потенціалу розвитку від впливу зовнішніх та внутрішніх загроз; здатність відновлюватись та постійно розвиватись в умовах високо динамічних змін ринкового середовища.

ДОДАТОК Б

Таблиця Б.1- Основні індикатори технологічної та фінансової складових економічної безпеки підприємства

Підсистема	Індикатор	Вимоги до величини індикатора або умови його дії
Технологічна безпека	Ступінь спрацювання основних виробничих фондів	Залежно від складності й типу галузі, але не більше 50%
	Завантаження спеціалізованого устаткування	Залежно від складності процесу й вартості устаткування – від 12 до 24 год./добу
	Доступ до ноу-хау	Створення баз інформаційних даних, які з'єднали б виробничі й наукові центри
	Частка витрат на НДДКР	Не менше 5% від ВВП
	Введення в дію основних виробничих фондів	За потребою, але без скорочення
	Середня зарплата наукового працівника на місяць	У розвинутих країнах – 2000-2500 дол. США
Фінансова безпека	Індекс обсягів виробництва	Залежно від кон'юнктури ринку, але не нижче 1
	Динаміка прибутку	Стабільна, без стрибків
	Розмір заборгованості	Такий, щоб забезпечувались кредито- і платоспроможність
	Частка на ринку	З урахуванням попиту, але без скорочення
	Частка державних інвестицій у ВВП	Від 20% до 55%
	Рентабельність	Позитивна, залежно від галузі, 10-50%
	Капіталовкладення	Постійне зростання
	Довгострокові кредити	Мають переважати

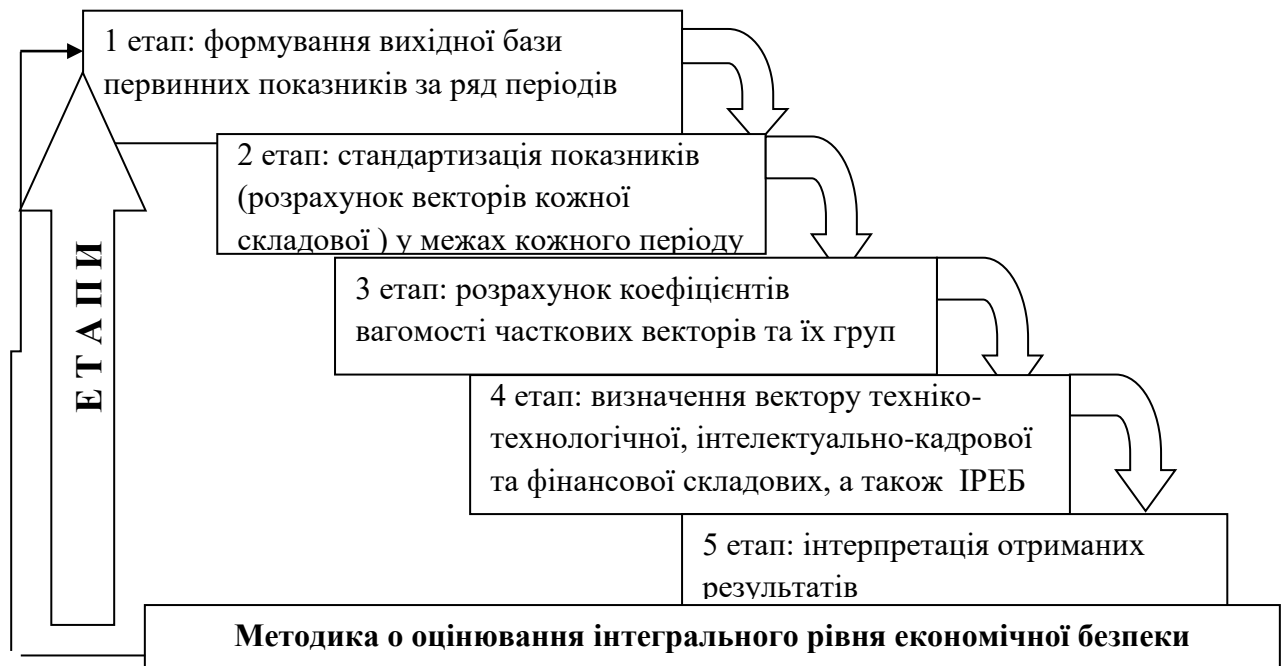


Рисунок Б.1 - Методика розрахунку інтегрального рівня економічної безпеки підприємства

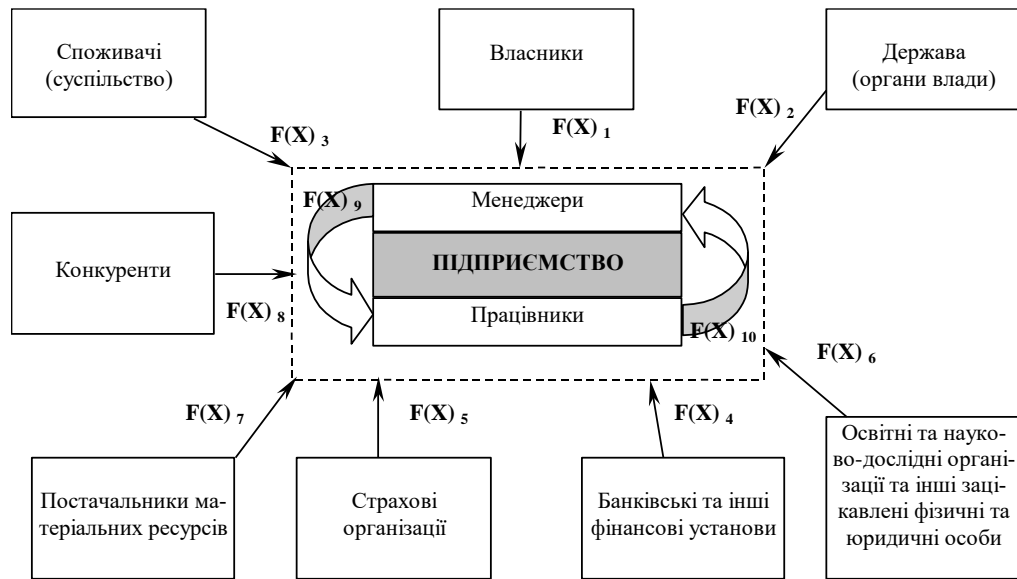


Рисунок Б.2 - Модель балансування інтересів (сил) підприємства [41]



Рисунок Б.3 - Алгоритм механізму формування необхідного рівня економічної безпеки підприємства

ДОДАТОК В

Таблиця В.1 – Формули для розрахунку основних показників діяльності підприємства

Показник	Методика розрахунку
1	2
Коефіцієнт зносу ОВФ	$K_{zn} = \frac{\text{Сума зносу ОВФ}}{\text{Первісна вартість ОВФ}}$
Фондовіддача	$\Phi_o = \frac{\text{Доход від реалізації}}{\text{Середньорічна вартість ОВФ}}$
Коефіцієнт інтенсивного навантаження устаткування	Відношення кількості виготовлених виробів за одиницю часу до технічної (паспортної) продуктивності відповідного устаткування
Ступінь техніко-економічного старіння засобів праці	$K_{tec} = 1 - \frac{B_1}{B_0} \cdot \frac{\Pi_0}{\Pi_1}$ де B_0, B_1 - повна вартість (ціна) застосовуваного й нового засобів праці; Π_0, Π_1 - продуктивність застосовуваного й нового засобів праці або витрати на їхнє експлуатаційне обслуговування.
Загальний коефіцієнт використання виробничої потужності	$K_{потуж} = \frac{\text{Обсяг виробництва продукції}}{\text{Середньорічна виробнича потужність підприємства}}$
Коефіцієнт інтенсивного завантаження обладнання	$K_{потужин} = \frac{\text{Середньодобовий випуск продукції}}{\text{Середньодобова виробнича потужність підприємства}}$
Коефіцієнт екстенсивного завантаження обладнання	$K_{потужекс} = \frac{\text{Фактичний фонд робочого часу}}{\text{Розрахунковий фонд робочого часу, прийнятий при визначенні виробничої потужності}}$

Продуктивність праці (ПП)	$ПП = \frac{ОП}{Ч_{ПВП}}$ де ОП – обсяг продукції (шт., т, м ³ , м ² , грн., н-год.); Ч _{ПВП} – середньоспискова чисельність промислово-виробничого персоналу (ПВП), осіб
Зростання (зниження) продуктивності праці (ΔПП)	а) абсолютне: ΔПП = ППф – ППпл, де ΔПП – зростання (зниження) продуктивності праці; ППф – фактична продуктивність праці; ППпл – планова продуктивність праці; б) відносне: ΔПП = $\frac{ППф - ППпл}{ППл} \times 100\%$
Зростання продуктивності праці за рахунок зменшення чисельності працюючих (ΔПП)	$\Delta ПП = \frac{Еч \times 100}{Чб - Еч}, \%$ де Еч – економія чисельності, осіб; Чб – чисельність ПВП, розрахована для обсягів виробництва планового періоду за виробітком базисного року, осіб
Зарплатовіддача (ЗВ)	$ЗВ = \frac{Вч}{\Phi ОП}$ де Вч - обсяг чистої виручки від реалізації продукції (надання послуг, виконання робіт) за період; ΦОП – загальний фонд оплати праці промислово-виробничого персоналу за період
Зарплатомісткість (ЗМ)	$ЗМ = \frac{\Phi ОП}{Вч} = \frac{1}{ЗВ}$
Фінансова продуктивність праці (ППФ)	$ППФ = \frac{\Pi}{Ч_{сс}^{ПВП}}$ де Π – обсяг отриманого за період прибутку

Продовження таблиці

Обсяг чистих оборотних активів (Обк)	$Обк_ч = (ОбА + ВМП) - З_{пт}$ де ОбА - обсяг оборотних активів; ВМП - витрати майбутніх періодів; З _{пт} - обсяг поточних зобов'язань підприємства
Коефіцієнт автономії	$K_A = \frac{ВлК^+}{ВБ}$ де ВлК ⁺ - обсяг власного та прирівняного до нього капіталу; ВБ - валюта балансу
Коефіцієнт маневреності власних коштів	$K_{МВК} = \frac{ВлК^+ + З_{дс} - А_{но}}{ВлК + З_{дс}}$ де А _{но} - обсяг необоротних активів
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	$K_{ЗВОК} = \frac{ВлК^+ - А_{но}}{ОбА + ВМП}$ де ОбА - обсяг оборотних активів; ВМП - витрати майбутніх періодів
Коефіцієнт поточної ліквідності	$K_{лт} = \frac{ОбА + ВМП}{З_{пт}}$ де ОбА - величина оборотних активів; ВМП - витрати майбутніх періодів; З _{пт} - поточні зобов'язання підприємства.
Коефіцієнт критичної ліквідності	$K_{лк} = \frac{ДЗ + ПФІ + ГК}{З_{пт}}$ де ДЗ - сума дебіторської заборгованості; ПФІ - поточні фінансові інвестиції підприємства; ГК - обсяг грошових коштів.
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$K_{ла} = \frac{ПФІ + ГК}{З_{пт}}$
Капіталовіддача	Відношення обсягу чистої виручки від реалізації продукції (виконання робіт, надання послуг за період) до середнього за період обсягу активів підприємства
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Відношення обсягу чистого доходу (виручки від реалізації) до середньої за період дебіторської заборгованості
Період погашення дебіторської заборгованості	Відношення календарного фонду часу за певний період (наприклад, за рік — 365 днів) до коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Відношення обсягу чистого доходу (виручки від реалізації) до середньої за період кредиторської заборгованості
Період погашення кредиторської заборгованості	Відношення календарного фонду часу за певний період до коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості за цей самий період
Рентабельність активів	$P_A = \frac{П}{А_{ср}} \times 100\%$ де П - обсяг прибутку (чистого (П _ч) чи до оподаткування (П _{до})); А _{ср} - середньорічний обсяг активів підприємства
Рентабельність власного капіталу	$P_{ВлК} = \frac{П_ч}{ВлК_{ср}} \times 100\%$ де ВлК _{ср} - середньорічна величина власного капіталу
Рентабельність продажу	$P_{ПРОДАЖУ} = \frac{П_{рп}}{В_ч} \times 100\%$ де В _ч - обсяг чистого доходу (виручки від реалізації) продукції (виконання робіт, надання послуг)
Рентабельність продукції	$P_{пр} = \frac{П_{рп}}{СВ} \times 100\%$ де СВ - обсяг повної собівартості реалізованої продукції (виконаних робіт, наданих послуг)

Таблиця В.2 - Аналіз основних техніко-економічних показників ПАТ «ПівдГЗК» за 2014-2018 рр.

Показники	од. вим.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення по роках у %				
							2015/2014	2016/2015	2017/2016	2018/2017	2018/2014
1. Виробництво основної продукції:											
1.1. Концентрат	тис. т	7864,38	8817,16	8913,55	9155,19	9864,38	12,12	1,09	2,71	7,75	25,43
1.2. Агломерат		1655	1800,9	2022,9	2413,8	2655	8,82	12,33	19,32	9,99	60,42
2. Товарна продукція (ТП) в діючих цінах	тис. грн.	6105012	10713358	7986649	9278566	10285970	75,48	-25,45	16,18	10,86	68,48
3. ТП у порівняльних цінах 2014 р.		6105012	6809622,45	7013813,77	7419477,19	8028985,62	11,54	3,00	5,78	8,21	31,51
4. Реалізована продукція		5764823	10766746	8242976	9203258	9743711,78	86,77	-23,44	11,65	5,87	69,02
5. Чисельність персоналу	чол.	8428	7902	7611	7428	6902	-6,24	-3,68	-2,40	-7,08	-18,11
- робітників		5804	5511	5374	5210	4975	-5,05	-2,49	-3,05	-4,51	-14,28
6. Продуктивність праці у порівняних цінах 2014р.:	тис. грн./чол.	724,37	861,76	921,54	998,85	1163,28	18,97	6,94	8,39	16,46	60,59
- 1-го працівника ПВП											
- 1-го робітника		1 051,86	1 235,64	1 305,14	1 424,08	1 613,87	17,47	5,62	9,11	13,33	53,43
7. Фонд оплати праці	тис.грн.	321927,5	401035,7	430648,3	482648	501035,7	24,57	7,38	12,07	3,81	55,64
8. Середньомісячна заробітна плата	грн.	3183	4229	4715	5415	6049	32,87	11,49	14,84	11,72	90,05
9. Середньорічна вартість основних засобів (ОЗ)	тис. грн.	551866	606197,5	619591,5	654083,5	2457056	9,85	2,21	5,57	275,65	345,23
10. Коефіцієнт зносу	%	53	52	54	55,5	11,63	-1,89	3,85	2,78	-79,05	-78,06
11. Фондовіддача ОЗ	грн./грн.	2,98	2,25	3,24	5,76	0,93	-24,50	44,00	77,78	-83,85	-68,79
12. Фондоозброєність ОЗ	тис. грн./чол.	61,35	71,18	76,59	74,86	344,27	16,02	7,60	-2,26	359,89	461,16
13. Середньорічна вартість оборотних активів	тис. грн.	794684	875160,5	962626,5	3221134	2996699,5	10,13	9,99	234,62	-6,97	277,09
14. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	к-т	2,07	1,56	2,08	1,17	0,76	-24,64	33,33	-43,75	-35,04	-63,29
15. Собівартість товарної продукції	тис. грн.	2218152	3524889	3224158	4187500	3914072	58,91	-8,53	29,88	-6,53	76,46
16. Собівартість реалізованої продукції		2109839	3435704	3894690	3998000	3882465	62,84	13,36	2,65	-2,89	84,02
17. Витрати на 1 грн. товарної продукції	коп.	36,33	32,90	40,37	45,13	38,05	-9,44	22,70	11,79	-15,68	4,73
18. Чистий прибуток	тис. грн.	2138697	4859796	2389607	3300449	2160307	127,23	-50,83	38,12	-34,55	1,01
19. Рентабельність виробництва	%	53,93	23,02	49,48	40,73	6,82	-57,32	114,94	-17,68	-83,26	-87,35
20. Рентабельність товарної прод.		175,23	203,93	147,71	121,58	162,79	16,38	-27,57	-17,69	33,90	-7,1

Таблиця В. 3 – Баланс (актив) ПАТ «ПівдГЗК» за 2014 -2018 рр.

Актив	Код рядка	2014	2015	2016	2017	2018
I. Необоротні активи						
Нематеріальні активи:						
- залишкова вартість	010	61	502	470	5042	89
- первісна вартість	011	1000	1693	880	10770	985
- накопичена амортизація	012	(939)	(1191)	(410)	-5528	(896)
Незавершене будівництво	020	227889	307003 6	353362	512346	237269
Основні засоби:						
- залишкова вартість	030	955205	441894 4	400166 4	-	855600
- первісна вартість	031	218014 2	534197 8	571924 5	0	202856 7
- знос	032	(12249 37)	(92303 4)	(17175 81)	0	(117296 7)
Довгострокові фінансові інвестиції:						
- які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	040	0	0	0	0	0
- інші фінансові інвестиції	045	22559	0	0	0	22559
Довгострокова дебіторська заборгованість	050	8724	80	82	4892	92
Відстрочені податкові активи	060	0	0	0	0	0
Інші необоротні активи	070	0	0	0	0	0
Усього за розділом I	080	122276 2	472656 2	435557 8	4279918	111560 9
II. Оборотні активи						
Виробничі запаси	100	272007	231220	324048	0	258275
Поточні біологічні активи	110	0	0	0	0	0
Незавершене виробництво	120	27182	7047	10306	0	5707
Готова продукція	130	113945	166069	206065	0	39367
Товари	140	25997	7968	9548	0	831
Векселі одержані	150	1196	0	0	0	0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:						
- чиста реалізаційна вартість	160	171311 7	282846 8	192240 8	313229	325894
- первісна вартість	161	171211 7	327056 3	234289 4		325894
- резерв сумнівних боргів	162	(0)	(44209 5)	(42048 6)		(0)
Дебіторська заборгованість за рахунками:						
- за бюджетом	170	229008	134993	12135	237910	163280
- за виданими авансами	180	179385 7	754404	168764	34670	907916
- з нарахованих доходів	190	0	0	0	0	0
- із внутрішніх розрахунків	200	0	0	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	210	22216	256868	119880	160215	3968
Поточні фінансові інвестиції	220	0	0	0	0	0
Грошові кошти та їх еквіваленти:						
- в національній валюті	230	4783	295826	214974	7878540	209
- в іноземній валюті	240	6249	975417	721205 5		0
Інші оборотні активи	250	996	4614	1708	0	0
Усього за розділом II	260	421055 3	566289 7	102028 191	11849854	171072 0
III. Витрати майбутніх періодів	270	146	2022	3807	0	3655
Баланс	280	545513 7	103914 81	145622 76	16129772	282998 4

Таблиця В.4 – Баланс (пасив) ПАТ «ПівдГЗК» за 2014 -2018 рр.

Пасив	Код рядка	2014	2015	2016	2017	2018
I. Власний капітал						
Статутний капітал	300	535915	535915	535915	589501	535915
Пайовий капітал	310	0	0	0	0	0
Додатковий вкладений капітал	320	0	0	0	0	0
Інший додатковий капітал	330	118560	0	0	0	134370
Резервний капітал	340	38604	40626	406226	0	8409
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	350	3024685	7222030	12081826	14291574	871261
Неоплачений капітал	360	0	(0)	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	370	0	(0)	(0)	(0)	(0)
Усього за розділом I	380	3717764	7798571	12658367	14919085	1549955
II. Забезпечення наступних виплат та платежів						
Забезпечення виплат персоналу	400	469359	536915	469359	0	0
Інші забезпечення	410	0	0	0	0	0
Сума страхових резервів	415	0	0	0	0	0
Сума часток перестраховиків у страхових резервах	416	0	0	0	0	0
Цільове фінансування	420	0	0	0	0	0
Усього за розділом II	430	0	536915	469359	638920	0
III. Довгострокові зобов'язання						
Довгострокові кредити банків	440	0	0	0	0	0
Інші довгострокові фінансові зобов'язання	450	0	0	0	0	0
Відстрочені податкові зобов'язання	460	225450	458559	215154	125154	93919
Інші довгострокові зобов'язання	470	452143	401969	358769	128875	402028
Усього за розділом III	480	677593	860528	573923	638920	495947
IV. Поточні зобов'язання						
Короткострокові кредити банків	500	0	0	0	0	0
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	510	0	8239	14546	91405	0
Векселі видані	520	4142	34357	34357	67148	48993
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	530	770769	635595	291528	91405	
Поточні зобов'язання за розрахунками:						
- з одержаних авансів	540	290	1254	671	387	19433
- з бюджетом	550	21582	345250	468166	41296	28908
- з позабюджетних платежів	560	0	0	0	0	0
- зі страхування	570	6805	6635	8112	9603	5898
- з оплати праці	580	15953	15162	16398	19221	13525
- з учасниками	590	0	0	0	0	0
- із внутрішніх розрахунків	600	0	0	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	610	290308	147975	26849	13244	132524
Усього за розділом IV	620	1304849	1195467	860627	0	778771
V. Доходи майбутніх періодів	630	4788	0	0	0	5311
Баланс	640	5704994	10391481	14562276	16129772	2829984

Таблиця В.5 - Звіт про фінансові результати за 2014 -2018 рр.

Стаття	Код рядка	2014	2015	2016	2017	2018
Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	010	6211397	11697350	8800601	9203258	5341253
Податок на додану вартість	015	445862	930122	-557160	0	737920
Акцизний збір	020	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
Інші вирахування з доходу	030	(712)	(0)	(0)	(0)	(0)
Чистий доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	035	5764823	10766746	8242976	9203258	4598789
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	040	(2109839)	(3435704)	(3894690)	(3998000)	(3882465)
Валовий прибуток:						
- прибуток	050	3654984	7331042	4348286	5205258	2695513
- збиток	055	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
Інші операційні доходи	060	2973392	494193	313988	256921	2802116
Адміністративні витрати	070	(108070)	97140	(98778)	(83330)	(42467)
Витрати на збут	080	(672438)	(1033032)	(1299448)	(1056710)	(218880)
Інші операційні витрати	090	(2984279)	(294053)	(234700)	(45171)	(2379493)
Фінансові результати від операційної діяльності:						
- прибуток	100	2863589	6400910	3029348	4276968	2856789
- збиток	105	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
Доход від участі в капіталі	110	0	0	0	0	0
Інші фінансові доходи	120	0	69541	167336	343853	0
Інші доходи	130	46953	7833	15718	20652	11655
Фінансові витрати	140	()	(9248)	(87800)	(392417)	(10420)
Втрати від участі в капіталі	150	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
Інші витрати	160	(2705)	(1388)	(47808)	(123645)	(1719)
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:						
- прибуток	170	2901379	6467648	3076794	4125411	2856305
- збиток	175	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
Податок на прибуток від звичайної діяльності	180	(762682)	(1607852)	(687187)	-824962	(572936)
Дохід з податку на прибуток від звичайної діяльності	185	0	0	0	0	0
Фінансові результати від звичайної діяльності:						
- прибуток	190	2138697	4859796	2389607	3300449	2283369
- збиток	195	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
Надзвичайні:						
- доходи	200	0	0	0	0	0
- витрати	205	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
Податки з надзвичайного прибутку	210	0	0	(0)	(0)	(0)
Чистий:						
- прибуток	220	2138697	4859796	2389607	3300449	2160307
- збиток	225	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)

Таблиця В.6 - Елементи операційних витрат за 2014 -2018 рр.

Найменування показника	Код рядка	2014	2015	2016	2017	2018
Матеріальні затрати	230	1825481	2685183	2631487	2668562	1698182
Витрати на оплату праці	240	327045	398057	431097	454871	258451
Відрахування на соціальні заходи	250	146402	149128	160028	172567	96332
Амортизація	260	95347	794050	747470	631108	91428
Інші операційні витрати	270	750642	1079095	1407918	1345812	221031
Разом	280	3144917	5105513	5378000	5272920	2365424

Таблиця В.7 - Розрахунок показників прибутковості акцій за 2014 -2018 рр.

Назва статті	Код рядка	2014	2015	2016	2017	2018
Середньорічна кількість простих акцій	300	2143659200	0.00000000	2143659200	2143659200	2143659200
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	310	2143659200	0.00000000	2143659200	2143659200	2143659200
Чистий прибуток, (збиток) на одну просту акцію	320	0.99769	2.26706000	1.11473	1.54	1.06
Скоригований чистий прибуток, (збиток) на одну просту акцію	330	0.99769	2.26706000	1.11473	1.54	1.06
Дивіденди на одну просту акцію	340	0	0.00000000	0	0	0

Таблиця В.8 - Показники фінансового стану ПАТ «ПівдГЗК» за 2014 - 2018 рр.

Показники та коефіцієнти	Кількіс-ний норматив	Тенденція покращення	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення по роках у %				
								2015/2014	2016/2015	2017/2016	2018/2017	2018/2014
Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)	>1	збільшення	0,8048	0,9617	1,5103	1,5498	1,5532	19,5	57,04	2,62	0,22	93
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6-0,8	збільшення	0,69	0,8268	1,2789	1,2803	1,2899	19,83	54,68	0,11	0,75	86,94
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2	збільшення	0,0532	0,0487	0,2301	0,108	0,112	-8,46	372,48	-53,06	3,7	110,53
Коефіцієнт концентрації власного капіталу (автономії)	>0,5	збільшення	0,3199	0,4408	0,4052	0,5667	0,5744	37,79	-8,08	39,86	1,36	79,56
Коефіцієнт концентрації залученого (позичкового) капіталу	<0,5	зменшення	0,6801	0,5592	0,5948	0,4333	0,4256	-17,78	6,37	-27,15	-1,78	-37,42
Коефіцієнт фінансового ризику (залежності)	>1	зменшення	3,1264	2,2687	2,4680	1,7647	1,6984	-27,43	8,78	-28,5	-3,76	-45,68
Коефіцієнт маневреності	>0,3	збільшення	0,4048	0,0476	0,3899	0,3115	0,3112	-88,24	719,12	-20,11	-0,1	-23,12
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	середньо - галузеве значення	збільшення	1,3611	0,8583	0,3781	0,5988	0,693	-36,94	-55,95	58,37	15,73	-49,09
Коефіцієнт рентабельності залученого капіталу	середньо - галузеве значення	збільшення	0,4391	0,5437	0,2762	0,5794	0,5833	23,82	-49,2	109,78	0,67	32,84

ДОДАТОК Г

Таблиця Г.1 - Вихідні дані для прогнозу складових економічної безпеки ПАТ «ПівдГЗК»

Показники	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Нормативне значення
Фінансова складова						
Коефіцієнт фінансового ризику (залежності)	3,12	2,26	2,46	1,76	1,69	>1
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,8	0,9617	1,51	1,54	1,55	>1
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,69	0,82	1,27	1,28	1,28	0,6
Інтелектуальна складова						
Повна вища	206	266	276	238	261	240
Неповна	269	180	225	221	221	200
Середня	170	236	221	194	189	200
Складова інноваційного розвитку комбінату, сучасний стан техніко-технологічної бази підприємства та ефективність інвестиційної діяльності						
Введення ОЗ	64198	65897	66613	78921	57045	66534,8
Капітальні інвестиції	62272	56755	91245	80019	101141	78286,4
Обладнання - всього	36985	39986	47105	36880	49275	42046,2
Проектні роботи	2015	2953	2290	3216	3443	2783,4
Інші роботи і затрати	372	476	596	775	2401	924
Екологічна складова						
Капіталовкладення на природоохоронні заходи	1286,72	9813	2553,14	5097	6423	5034,5
Витрати на природоохоронну діяльність	12050	12527	25255	31466	49505	26160,6

Таблиця Г.2 - Оцінка показників праці ПАТ «ПівдГЗК» за 2014-2018 р.

Показники	од. вим.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення по роках у %				
							2015/2014	2016/2015	2017/2016	2018/2017	2018/2014
Чисельність ПВП	чол.	10930	10978	10208	9374	9417	0,4	-7	-8,2	0,5	-13,8
у тому числі:											
- управлінці		1813	1862	1870	2651	2185	2,7	0,4	41,8	-17,6	20,5
- робітники	9117	9116	8338	6723	7232	0,03	-8,5	-19,4	7,6	-20,7	
Фонд оплати праці ПВП	тис. грн.	238109	251700,7	293231	275921,3	370913,2	5,7	16,5	-5,9	34,4	55,8
Середньомісячна заробітна плата:	грн.										
- працівників		1815	1911	2394	2453	3282	5,2	25,3	2,5	33,8	80,8
- робітників	2176	2301	2931	3420	4274	5,7	27,4	16,7	25	96,4	
Продуктивність праці:	тис. грн./чол.										
- працівники		82,14	103,5	194,78	129,1	199,8	26	88,2	-33,7	54,8	143,2
- робітники	98,47	124,64	238,46	180	260,2	26,6	91,3	-24,5	44,6	164,2	

Таблиця Г.3 - Рух робочої сили на ПАТ «ПівдГЗК», 2014-2018 рр.

Назва показників	Роки					Темпи зростання, %				
	1	2				3				
	2014	2015	2016	2017	2018	2015 / 2014	2016 / 2015	2017 / 2016	2018 / 2017	2018 / 2014
Прийнято, осіб	24	140	216	102	155	483,33	54,29	-	51,96	545,83
Вибуло, осіб з них:	159	103	176	171	137	-35,22	70,87	-2,84	-19,88	-13,84
- скорочення штату	2	-	24	3	7	-	0,00	-	133,33	250,00
- за власним бажанням та за порушення трудової дисципліни	157	103	152	168	130	-34,39	47,57	10,53	-22,62	-17,20
Коефіцієнт обороту по прийому	0,034	0,211	0,308	0,148	0,234	526,38	45,93	-	57,93	595,59
Коефіцієнт обороту по звільненню	0,223	0,155	0,251	0,249	0,207	-30,44	61,62	-0,86	-16,74	-7,20
Коефіцієнт загального обороту робочої сили	0,257	0,366	0,558	0,397	0,441	42,59	52,58	-	11,16	71,86

1	2					3				
Коефіцієнт плинності кадрів	0,220	0,155	0,217	0,244	0,196	-29,55	39,58	12,78	-19,58	-10,82
Коефіцієнт заміщення звільнених працівників	0,151	1,359	1,227	0,596	1,131	800,49	-9,71	-51,40	89,67	649,54
Коефіцієнт сталості кадрів	0,777	0,845	0,749	0,751	0,793	8,74	-11,31	0,29	5,54	2,07

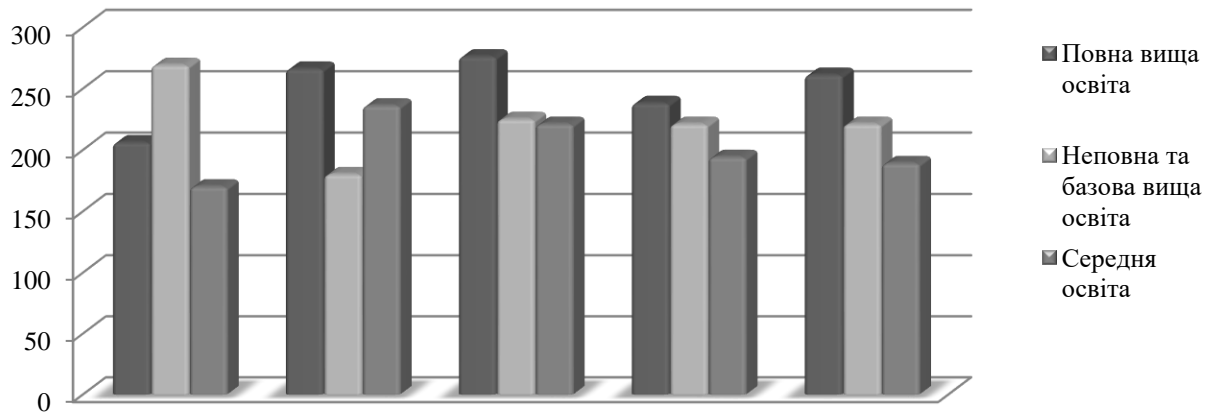


Рисунок Г.1 - Освітня структура працівників підприємства за 2014-2018рр.

Таблиця Г.4 - Підготовка кадрів та підвищення їх кваліфікації за період 2014-2018 рр.

Назва показників	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
1. Навчено новим професіям (первинна професійна підготовка, перепідготовка)	58	60	67	73	78
Питома вага, %	9	8,80	9,28	11,18	11,62
2.1. Безпосередньо на виробництві	11	21	19	24	26
за формами навчання:					
– індивідуальна	11	17	12	14	16
– курсова	0	4	7	10	10
2.2. У навчальних закладах різних типів за договорами	47	39	48	49	52
у тому числі:					
– професійно-технічних	47	36	44	44	45
– вищих (I-IV рівнів акредитації)	2	3	4	5	7
2. Навчено новим професіям керівників, професіоналів, фахівців	2	4	1	3	4
3. Підвищили кваліфікацію, усього	141	101	125	115	138
Питома вага, %	21,86	14,81	17,31	17,61	20,57
4.1. Безпосередньо на виробництві	39	11	20	24	37
4.2. У навчальних закладах різних типів за договорами	102	90	105	91	101
5. Коефіцієнт кваліфікації робітників	0,09	0,11	0,12	0,13	0,14
6. Коефіцієнт кваліфікації керівників	0,3	0,22	0,30	0,28	0,36
7. Коефіцієнт кваліфікації спеціалістів	0,57	0,22	0,23	0,24	0,28

Таблиця Г.5 - Аналіз використання фонду робочого часу ПАТ «ПівдГЗК» за період 2014-2018 рр.

Показники	Одиниця виміру	Роки					Відносне відхилення, %				
		2014	2015	2016	2017	2018	2015 / 2014	2016 / 2015	2017 / 2016	2018 / 2017	2018 / 2014
1. Фонд робочого часу	людино-години	1498232	1442831	1563500	1460927	1496525	-3,70	8,36	-6,56	2,44	-0,11
2. Відпрацьовано, всього	людино-години	1325102	1282548	1401829	1314599	1347621	-3,21	9,30	-6,22	2,51	1,7
Питома вага	%	88,44	88,89	89,66	89,98	90,05	0,51	0,86	0,36	0,07	1,82
з них надурочно	людино-години	62014	72093	60810	44359	56120	16,25	-15,65	-27,05	26,51	-9,50
3. Не відпрацьовано, всього	людино-години	173130	160283	161671	146326	148904	-7,42	0,87	-9,49	1,76	-13,99
Питома вага	%	11,56	11,11	10,34	10,02	9,95	-3,87	-6,92	-3,14	-0,66	-13,89
у тому числі:											
- щорічні відпустки (основні та додаткові)	людино-години	112577	110477	106062	101064	105505	-1,87	-4,00	-4,71	4,39	-6,28
Питома вага	%	7,51	7,66	6,78	6,92	7,05	1,90	-11,41	1,98	1,91	-6,18
- тимчасова непрацездатність	людино-години	53717	45716	48535	35700	39658	-14,89	6,17	-26,44	11,09	-26,17
Питома вага	%	3,59	3,17	3,10	2,44	2,65	-11,63	-2,03	-21,28	8,44	-26,09
- навчальні відпустки	людино-години	5827	4090	7074	8714	7932	-29,81	72,96	23,18	-8,98	36,12
Питома вага	%	0,39	0,28	0,45	0,60	0,53	-27,11	59,61	31,83	-11,14	36,27
- інші причини	людино-години	1009	0	0	848	0	-100,0	0,00	0,00	-100,0	-100,0
4. Коефіцієнт стану здоров'я	–	0,96	0,97	0,97	0,98	0,97	1,04	0,00	1,03	-1,02	1,04

Таблиця Г.6 - Аналіз структури фонду оплати праці ПАТ «ПівдГЗК» за період 2014-2018 рр.

Назва показників	Роки					Темпи зростання, %				
	2014	2015	2016	2017	2018	2015 / 2014	2016 / 2015	2017 / 2016	2018 / 2017	2018 / 2014
Питома вага основної заробітної плати, %	52,13	56,44	65,74	66,19	67,05	8,27	16,48	0,68	1,30	28,62
Питома вага додаткової заробітної плати, %	34,27	34,38	25,91	32,27	29,69	0,33	-24,63	24,52	-7,99	-13,35
з нього:										
- надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів, тис.грн.	1274,4	1387,7	3296	6307,6	6472	8,89	137,52	91,37	2,61	407,85
- премії та винагороди, що носять систематичний характер, тис.грн.	4304,4	3668,5	2779,2	2140,3	3185	-14,77	-24,24	-22,99	48,81	-26,01
Питома вага. заохочувальних та компенсаційних виплат, %	13,60	9,18	8,34	1,55	3,26	-32,51	-9,09	-81,47	110,88	-76,03
Оплата за невідпрацьований час, тис.грн.	1522,4	3077,1	2582,1	2891,8	3127,5	102,12	-16,09	11,99	8,15	105,43

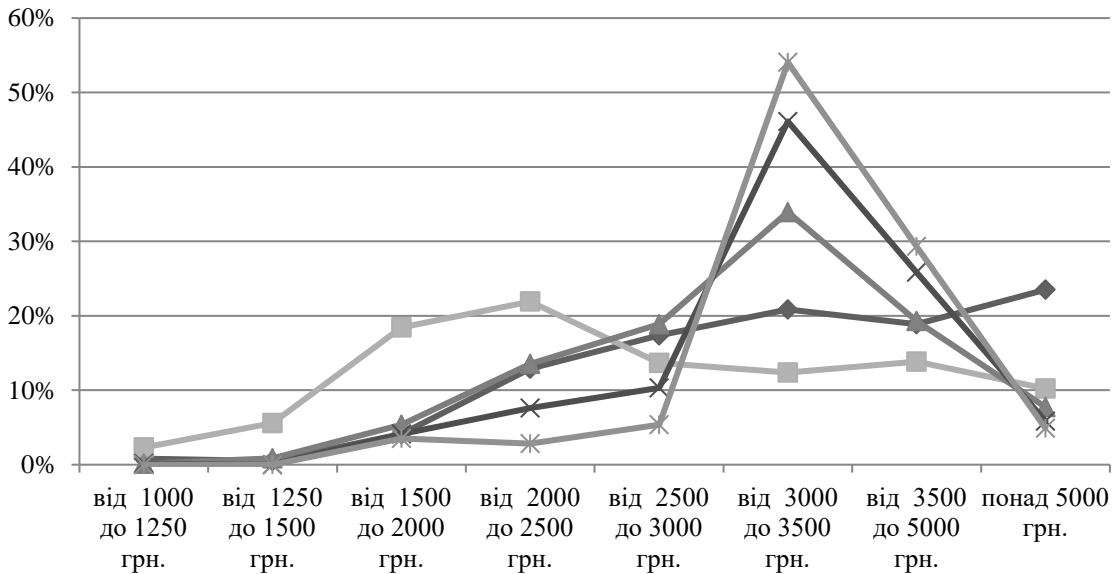


Рисунок Г.2. Динаміка розподілу працівників за розмірами заробітної плати

Таблиця Г.7 - Структура мотивів з урахуванням статевих ознак працівників

Мотиви	Питома вага позитивних відповідей за статтю, %	
	Чоловіки (N = 50)	Жінки (N = 50)
Добрий, регулярно виплачуваний заробіток	39,2 (2)	50,9 (1)
Дружні стосунки між співробітниками	27,7 (6)	45,8 (2)
Надання відпустки в зручний час	22,6 (7)	40,5 (4)
Інтерес до професії	22,6 (7)	42,6 (3)
Підвищення професійно-кваліфікаційного рівня	43 (1)	23,6 (6)
Впевненість у забезпеченні роботою	30,9 (5)	40,5 (5)
Суспільне визнання, можливість відчутти корисність	43 (1)	17,5 (8)
Самостійність і незалежність у роботі	37,3 (3)	22,1 (7)
Найбільш повне використання своїх можливостей	33,9 (4)	17,5 (8)
Участь в управлінні виробництвом	19,4 (8)	14,3 (9)
Гарантоване забезпечення робочим місцем	13,8 (11)	14,3 (9)
Одержання житла і поліпшення житлових умов	16,7 (9)	12,2 (10)
Забезпечення нормальних санітарно-гігієнічних умов	8,3 (12)	10,5 (11)
Можливість бути власником	14,4 (10)	8,8 (12)

Таблиця Г.8 - Капітальні інвестиції у виробництво ПАТ «ПівдГЗК» у 2014-2018 рр., тис. грн.

Показник	Роки					Відхилення				
	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017	2018/ 2014
Введення ОЗ	64198	65897	66613	78921	57045	2,65	1,09	18,48	27,72	11,14
Капітальні інвестиції	62272	56755	91245	80019	101141	-8,86	60,77	12,3	26,40	62,42
Обладнання - всього	36985	39986	47105	36880	49275	8,11	17,80	21,71	33,61	33,23
Проектні роботи	2015	2953	2290	3216	3443	46,62	22,45	40,44	7,06	70,95
Інші роботи і затрати	372	476	596	775	2401	27,96	25,21	30,03	209,8	545,4

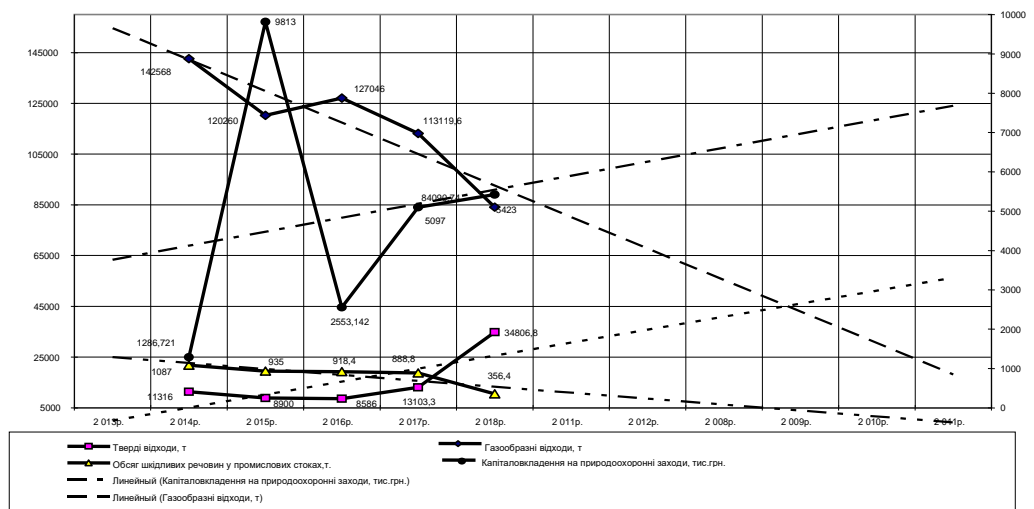


Рисунок Г.3 - Динаміка та прогноз обсягів відходів виробництва та капітальних вкладень на їх зниження

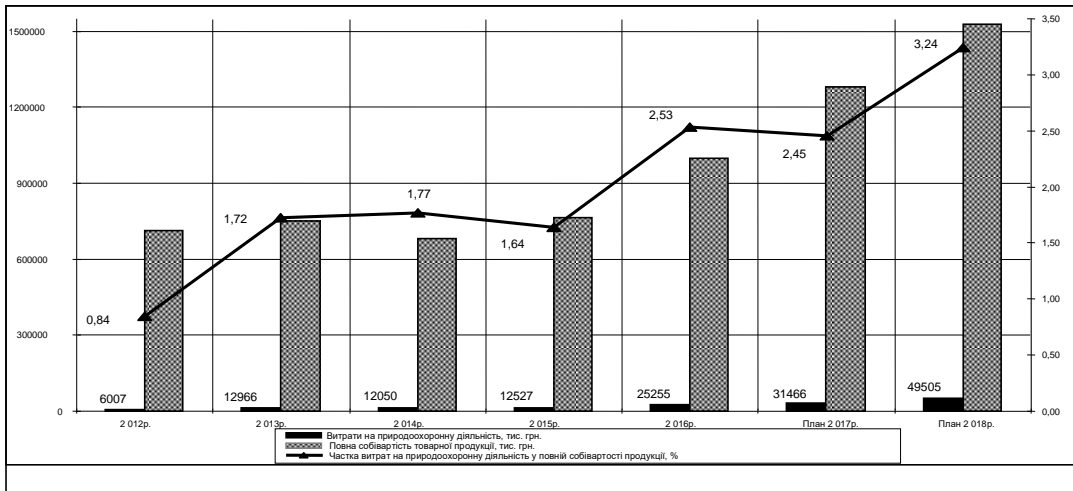


Рисунок Г.4 - Динаміка витрат на природоохоронну діяльність у собівартості видобутку залізної руди комбінатом

Таблиця Г.9 –Аналіз змін показників кожної складової економічної безпеки підприємства ПАТ «ПівдГЗК»

Показники	Розмір абсолютного відхилення від нормативного значення					Розмір відносного відхилення від нормативного значення				
	2014	2015	2016	2017	2018	2014	2015	2016	2017	2018
Фінансова складова										
Коефіцієнт фінансового ризику (залежності)	2,12	1,26	1,46	0,76	0,69	312	226	246	176	169
Коефіцієнт загальної ліквідності	-0,2	-0,0383	0,51	0,54	0,55	80	96,17	151	154	155
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,09	0,22	0,67	0,68	0,68	115	136,66	211,66	213,33	213,33
Інтелектуальна складова										
Повна вища	-34	26	36	-2	21	85,83	110,83	115	99,16	108,75
Неповна	69	-20	25	21	21	134,5	90	112,5	110,5	110,5
Середня	-30	36	21	-6	-11	85	118	110,5	97	94,5
Складова інноваційного розвитку комбінату, сучасний стан техніко-технологічної бази підприємства та ефективність інвестиційної діяльності										
Введення ОЗ	-2336,8	-637,8	78,2	12386,2	-9489,8	96,48785297	99,041404	100,117532	118,6161227	85,737088
Капітальні інвестиції	-16014,4	-21531,4	12958,6	1732,6	22854,6	79,54382881	72,496628	116,552811	102,2131558	129,19358
Обладнання -всього	-5061,2	-2060,2	5058,8	-5166,2	7228,8	87,96276477	95,100152	112,031527	87,71303947	117,19252
Проектні роботи	-768,4	169,6	-493,4	432,6	659,6	72,39347561	106,09327	82,2734785	115,5421427	123,69764
Інші роботи і затрати	-1296	-1400	-1520	-1699	-3325	40,25974026	51,515152	64,5021645	83,87445887	259,84848
Екологічна складова										
Капіталовкладення на природоохоронні заходи	-3747,85	4778,427	-2481,43	62,4274	1388,427	25,55770077	194,91228	50,7121896	101,2399742	127,57786
Витрати на природоохоронну діяльність	-14110,6	-13633,6	-905,6	5305,4	23344,4	46,06163467	47,884987	96,5383057	120,2801159	189,23496

Таблиця Г.10 – Експертна оцінка складових економічної безпеки

Показники	Бальна оцінка					Загальний бал
	2014	2015	2016	2017	2018	
Фінансова складова						
Коефіцієнт фінансового ризику (залежності)	1	1	1	1	1	1
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,8	0,9	1	1	1	0,94
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1	1	1	1	1	1
Інтелектуальна складова						
Повна вища	1	1	1	1	1	1
Неповна	1	0,8	1	1	1	0,96
Середня	0,8	1	1	0,95	1	0,95
Складова інноваційного розвитку комбінату, сучасний стан техніко-технологічної бази підприємства та ефективність інвестиційної діяльності						
Введення ОЗ	0,8	0,9	0,95	1	0,6	0,85
Капітальні інвестиції	0,7	0,6	1	1	1	0,86
Обладнання -всього	0,7	0,7	1	0,7	1	0,82
Проектні роботи	0,7	1	0,8	1	1	0,9
Інші роботи і затрати	0,3	0,4	0,7	0,8	1	0,64
Екологічна складова						
Капіталовкладення на природоохоронні заходи	0,2	1	0,5	1	1	0,74
Витрати на природоохоронну діяльність	0,5	0,5	0,95	1	1	0,79

Таблиця Г.11 - Узагальнюючі показники складових економічної безпеки підприємства

Показники	2014	2015	2016	2017	2018	Середній бал
Фінансова складова	0,93	0,96	1	1	1	0,98
Інтелектуальна складова	0,93	0,93	1	0,98	1	0,97
Складова інноваційного розвитку комбінату, сучасний стан техніко-технологічної бази підприємства та ефективність інвестиційної діяльності	0,64	0,72	0,89	0,9	0,92	0,81
Екологічна складова	0,35	0,75	0,72	1	1	0,76

ДОДАТОК Д

Таблиця Д.1 - Імовірні ризики й практичні заходи для зменшення їхнього впливу на ПАТ «ПівдГЗК»

Види ризиків	Заходи для зменшення негативного впливу ризиків
1. Ризик появи нових прямих конкурентів, часткової втрати своєї ринкової ніші	1.1.Пошук нової ринкової ніші в інших районах міста 1.2.Запровадження цінової конкуренції 1.3.Здійснення позавартісних методів ринкової конкуренції
2. Загроза появи залишків нереалізованої продукції в день її випуску	2.1.Пошук оптових покупців у галузі виробництва харчових продуктів 2.2.Роздрібна торгівля у спеціалізованих місцях 2.3.Застосування достатньо ефективної технології
3.Ризик можливої зміни постачальників матеріалів та сировини через зниження її	3.1.Розрив укладених угод з неконкуренто-спроможними постачальниками сировини й термінове встановлення зв'язків з надійними
4.Вихід з ладу технологічного устаткування та автотранспорту	4.1.Готовність терміново скористатися послугами ремонтно-профілактичних фірм 4.2.Наявність коштів для придбання нового устаткування
5. Ризик можливого звільнення персоналу і неналежного виконання ним службових обов'язків	5.1.Здійснення медичного страхування та підвищення рівня основної чи додаткової заробітної плати персоналу фірми 5.2.Організація підвищення кваліфікації персоналу 5.3.Примусове звільнення недбайливих працівників і
6.Ризик втрати майна та грошових коштів через навмисний підпал і крадіжку	6.1.Страхування майна придбанням страхового полісу з конкретною умовою відшкодування заподіяної шкоди 6.2.Уведення посади платного охоронця з виконанням відповідних функцій у неробочий час 6.3.Облаштування приміщень надійними засобами

Таблиця Д.2 - Розрахунок витрат на автоматизацію нормування праці у плановому році

Найменування	Кіль-ть, шт.	Ціна, грн.	Вартість, грн.
1.1. Монітор SynsMaster 943N	14	1150	16100
1.2. Системний блок	14	1870	26180
1.3. Аксесуари (мишка, клавіатура, колонки)	14	230	3220
1.4. Сканер LG 60a	14	580	8120
1.5. Принтер Lexmark 600M	14	395	5530
Усього вартість комп'ютерної техніки			59150
2. Установка комп'ютерної техніки			2957,5
3. Установка програмного забезпечення та абонементна плата за його обслуговування			2100
4. Семінар «Автоматизація нормування праці»			320
Всього			64527,5

Таблиця Д.3 - Розрахунок економії від удосконалення процесу встановлення нормованого завдання робітникам

Показники	Значення щодо виконання норм протягом року				
	нижче 100	від 100 до 105	від 105 до 110	від 110 до 120	більше 120
Рівень виконання норм праці, виробничих та нормованих завдань, %					
Чисельність робітників-відрядників, чол.	9	147	274	33	9
Відхилення частки робітників за рівнем виконання норм праці, виробничих та нормованих завдань від нормативного значення у % - 2019 р.	-28,03	5,5	1,49	13,01	8,02
Середній розряд робітників-відрядників	3,3	3,7	4	4,2	5
Тарифна ставки, грн.	8,12	8,75	8,56	8,77	9,01
Середньомісячна кількість годин відпрацьована 1-м робітником, год.	126,57	126,57	126,57	126,57	126,57
Економія, грн.	-31112,4	107448,44	53079	57187,73	9877,65
УСЬОГО економія коштів	196480,4 грн.				

Таблиця Д.4- Характеристика організаційно-технічних заходів, тис. грн.

№ з/п	Характеристика заходів	Вигоди	Витрати	Еконо м. ефект, (+; -)	Спрямованість заходу
1	2	3	4	5	6
1	Впровадження комплексної механізації й автоматизації виробництва	7907	1218	6689	Підвищення продуктивності праці, збільшення обсягів виробництва продукції, підвищення якості продукції
2	Підвищення освітньо-кваліфікаційного рівня керівників, спеціалістів та робітників	393,5	73,5	320	Підвищення рівня керованості виробничої системи.
3	Дотримання безпечних умов праці на базі реконструкції структурних підрозділів основного виробництва	38,1	23,48	14,62	Зниження втрат робочого часу через тимчасову непрацездатність внаслідок шкідливих умов виробництва
4	Реконструкція систем освітлення	21,6	2,8	18,75	Скорочення непродуктивних витрат і втрат робочого часу, покращення умов праці
5	Забезпечення дотримання екологічних норм праці робітників комбінату	21,75	9,0	12,75	Зниження втрат робочого часу через тимчасову непрацездатність внаслідок шкідливих умов виробництва
6	Проведення профілактичних щеплень та медичних обстежень з метою зниження рівня захворюваності персоналу	21,75	4,4	17,35	Скорочення втрат робочого часу із-за тимчасової непрацездатності

1	2	3	4	5	6
7	Впровадження додаткового преміювання та депреміювання працівників	12956,92	11810,7	1146,2 2	Посилення мотивації працівників технічних структурних підрозділів комбінату до сумнішого виконання планових завдань, службових обов'язків та дотримання трудового розпорядку
8	Компютеризація встановлення та перегляду існуючих норм та нормативів, нормованих завдань	196,48	64,53	131,95	Інноваційне оновлення всіх сфер діяльності комбінату, організації виробництва і праці
	Разом	21557,1	13206,4	8350,6	

Таблиця Д.5 - Вплив ефективності розроблених заходів на зміну техніко-економічних показників ПАТ «ПівдГЗК»

Показники	од. вим.	2018 р.	план	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
1	2	3	4	5	6
1. Обсяг виробництва:		12519,38	13236,28	716,9	5,7
- концентрат	тис. тонн	9864,38	10547,08	682,7	6,9
- агломерат		2655	2689,2	34,2	1,3
2. Вміст заліза: - концентрат	%	65,96	65,96	0	0
- агломерат		54,17	54,17	0	0
3. Обсяг товарної продукції в діючих цінах		10285970	10337561,4	51591,4	0,5
4. Обсяг товарної продукції у порівняльних цінах 2013р.	тис. грн.	8028985,62	8178829,92	149844,3	1,9
5. Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн.	9743711,78	10506611,78	762900	7,8
6. Середньооблікова чисельність працівників	чол.	6902	6902	0	0
- в тому числі ПВП		4975	4975	0	0
7. Продуктивність праці у порівняльних цінах 2013р.:					
- 1-го працівника	тис. грн. / чол.	1163,28	1184,99	21,71	1,9
- 1-го робітника		1 613,87	1643,99	30,12	1,9
8. Фонд оплати праці ПВП	тис. грн.	501035,7	509751,1	8715,4	1,7
9. Середньомісячна заробітна плата	грн.	6049	6154	105	1,7

1	2	3	4	5	6
10. Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	2457056	2470001	12945	0,5
11. Коефіцієнт зносу	%	11,63	12,33	0,7	x
12. Фондовіддача основних засобів	грн./грн.	0,93	0,99	0,06	6,5
13. Фондоозброєність праці	тис. грн./чол.	344,27	345,87	1,6	0,5
14. Середньорічна вартість оборотних активів	тис. грн.	2996699,5	3440054,9	443355,4	14,8
15. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	обороти	0,76	0,8	0,04	5,3
16. Тривалість одного обороту активів	днів	341	332,4	-8,6	-2,5
17. Собівартість товарної продукції	тис. грн.	3914072	3925355,2	11283,2	0,3
18. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	3882465	3971290,5	88825,5	2,3
19. Витрати на 1 грн. товарної продукції	коп.	38,05	37,97	-0,08	-0,2
20. Чистий прибуток	тис. грн.	2160307	2309660,2	149353,2	6,9
21. Рентабельність товарної продукції	%	162,79	163,35	0,56	x