

№384)

Згідно форми № Н – 9,02  
(затвердженої наказом  
МОН молоді спорту України  
від 29 березня 2012 року

**Міністерство освіти та науки України**  
**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**  
**Факультет обліку і фінансів**  
**Кафедра обліку, оподаткування та**  
**Управління фінансово-економічною безпекою**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ:**  
завідувач кафедри,  
д. держ. упр., професор  
\_\_\_\_\_ **І. П. Приходько**  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_р.

## **ДИПЛОМНА РОБОТА**

**Управління фінансово-економічною безпекою комунального підприємства: стан та перспективи**

073

**Виконала: студентка освітньо-професійної програми «Управління фінансово-економічною безпекою» за спеціальністю**

**«Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» другого (магістерського) рівня вищої освіти**  
**Чичкань А.О.**

**Керівник к.е.н, доцент. Атамас О.П.**

Дніпро – 2020

Форма № Н – 9.01  
(затверджена наказом  
МОН молоді спорту України  
від 29 березня 2012 року № 384)

**ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**Факультет** менеджменту і маркетингу  
**Кафедра** обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою  
**Освітній ступінь** магістр  
**Освітньо-професійна програма** «Управління фінансово-економічною безпекою»  
**Спеціальність** 073 «Менеджмент»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

## **ЗАВДАННЯ**

**На дипломну роботу студенту**

**Чичкань Анастасії Олександрівні**

- 1. Тема дипломної роботи** «Управління фінансово-економічною безпекою комунального підприємства: стан та перспективи  
**Керівник роботи** Атамас Олександр Петрович, к.е.н, доцент  
Затверджені наказом ДДАЕУ від «13» листопада 2020 р. №2593
- 2. Строк подання студентом роботи** – 10 лютого 2020 року.
- 3. Вихідні дані до роботи** : Господарський кодекс України, реєстри синтетичного, аналітичного обліку та фінансова звітність КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР.
- 4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити).**
  1. Теоретичні основи управління економічною безпекою комунального підприємства.
  2. Сучасний стан господарської діяльності та економічної безпеки КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР.
  3. напрями удосконалення управління економічною безпекою комунального підприємства КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР. Висновки і пропозиції.
- 5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).**
  1. Переваги і недоліки підходів до оцінки рівня економічної безпеки підприємства.
  2. Загальна характеристика КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР.
  3. Види робіт для забезпечення безпеки підприємства та їх виконавці.
  4. Побудова організаційної структури служби економічної безпеки підприємства.
  5. Оцінка

майна та капіталу КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР за 2015-2019 рр. тис. грн. 6. Оцінка руху та функціонального стану основних засобів КП «Дніпровський

електротранспорт» ДМР за 2015-2019 рр. 7. Оцінка фінансової стійкості КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР за 2015-2019 рр.

## 6. Консультація розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання 10.02.2020р

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Терміни виконавця етапів роботи	Примітка
1	Теоретичні основи управління економічною безпекою комунального підприємства		
2	Сучасний стан господарської діяльності та економічної безпеки КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР		
3	Напрями удосконалення управління економічною безпекою комунального підприємства КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР		
4	Висновки і пропозиції		
5	Оформлення дипломної роботи		

Студент \_\_\_\_\_

Чичкань А.О.

Керівник роботи \_\_\_\_\_

Атамас О.П

## РЕФЕРАТ

Тема «Управління фінансово-економічною безпекою комунального підприємства: стан та перспективи.

Дипломна робота: 111 ст. основного тексту, 24 табл., 10 рис., 4 додатки, 90 літературних джерел.

**Об'єктом дослідження** є процес управління фінансово-економічною безпекою на комунальному підприємстві.

**Метою роботи** є дослідження, узагальнення практичних та теоретичних аспектів обліково-аналітичного забезпечення управління фінансово-економічною безпекою комунального підприємства.

**Методи дослідження.** Теоретико-методологічною основою дослідження насамперед є діалектичний метод наукового пізнання економічних процесів та явищ. Під час вирішення наведених у дипломній роботі завдань застосовано такі методи детального вивчення об'єкта дослідження: метод аналізу і синтезу; монографічний; порівняльний метод, економіко-статистичний та абстрактно-логічний, та інші.

Узагальнено теоретичні аспекти та основи функціонування управління фінансово-економічної безпеки комунального підприємства. Охарактеризовано організаційно-економічну характеристику підприємства. Проаналізовано організацію роботи служби економічної безпеки підприємства та оцінка її стану за окремими складовими. Розглянуто обліково-аналітичне забезпечення системи показників й оцінки якості формування фінансово-економічної безпеки. Визначено методичний інструментарій управління фінансовою безпекою в забезпеченні фінансово-економічної безпеки комунального підприємства.

### **Ключові слова**

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, КОМУНАЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО, УПРАВЛІННЯ,  
ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА

### **Ключевые слова**

ОБЕСПЕЧЕНИЕ, КОММУНАЛЬНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ, УПРАВЛЕНИЕ,  
ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

### **Keywords**

SUPPORT, UTILITY ENTERPRISE, MANAGEMENT, FINANCIAL AND  
ECONOMIC SECURITY

## ЗМІСТ

РЕФЕРАТ .....	3
ВСТУП .....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА .....	10
1.1 Економічний зміст і складові елементи економічної безпеки підприємства .....	10
1.2 Джерела та фактори загроз економічній безпеці підприємств.....	19
1.3 Методика визначення рівня економічної безпеки підприємства .....	31
Висновки до першого розділу.....	35
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ КП «ДНІПРОВСЬКИЙ ЕЛЕКТРОТРАНСПОРТ» ДМР.....	36
2.1 Фінансово-економічна характеристика підприємства. ....	36
2.2 Характеристика організації роботи служби економічної безпеки підприємства та оцінка її стану за окремими складовими.....	53
2.3 Обліково-аналітичне забезпечення системи показників й оцінки якості формування чинників фінансово-економічної безпеки підприємства .....	71
Висновки до другого розділу .....	78
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА КП «ДНІПРОВСЬКИЙ ЕЛЕКТРОТРАНСПОРТ» ДМР.....	79
3.1. Підвищення дієвості процесу управління економічною безпекою на комунальних підприємствах .....	79
3.2. Формування механізму управління економічною безпекою на комунальних підприємствах .....	96
3.3. Страхові інструменти дотримання економічної безпеки комунальних підприємств.....	109
Висновки до третього розділу.....	117
ВИСНОВКИ.....	118
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	123
ДОДАТКИ.....	132

## ВСТУП

**Актуальність теми.** На сьогоднішній день процес успішного функціонування та економічного розвитку комунальних підприємств значною мірою залежить від дотримання рівня їх економічної безпеки та захисту економічних результатів їх основної діяльності. Через свою низьку дохідність, залежність від природних факторів та значної потреби у сучасних техніко-технологічних засобах функціонування, комунальне підприємство має меншу віддачу на вкладений капітал. Звертаючи увагу на це питання щодо формування системи ефективної економічної безпеки держави значною мірою пов'язані з необхідністю формування та вдосконалення системи економічної безпеки комунального підприємства та пошуку принципово нових шляхів та способів для покращення її рівня та зниження ризиковості комунального бізнесу.

Концепція фінансово-економічної безпеки є однією з найпопулярніших у межах сучасної економічної думки в країнах що, розвиваються. Але ця концепція вже давно відома і широко вивчається в західних країнах. Відтак з часів Великої депресії, коли був створений Комітет з економічної безпеки в Сполучених Штатах Америки, економічна безпека є традиційним та широко відомим поняттям. Зміст цього поняття визначаються для суб'єктів господарювання та домогосподарств як «такий стан, за яким наявне стабільне джерело фінансових надходжень, що дозволяє підтримувати достатній рівень функціонування в даний час і в найближчому майбутньому».

Необхідність чіткого і зрозумілого трактування сутності поняття «фінансово-економічна безпека» та визначення основних його складових обумовлена доцільністю забезпечення єдиного методологічного підходу щодо дослідження.

Фінансово-економічна безпека є надзвичайно складною багаторівневою системою, яку утворюють ряд підсистем, кожна з яких має

власну структуру і логіку розвитку. Вище зазначене й зумовлює наявність трьох основних підходів до визначення сутності фінансово-економічної безпеки.

Згідно із першим підходом фінансово-економічна безпека розглядається як стан захищеності. Під фінансово-економічною безпекою на мікроекономічному рівні, необхідно розуміти фінансово-економічний стан, який забезпечує захищеність його фінансово-економічних інтересів від внутрішніх та зовнішніх загроз, створюючи при цьому необхідні фінансово-економічні передумови для стійкого розвитку підприємства в поточному та довгостроковому періодах.

Проблема економічної безпеки підприємств, в цілому, та в комунальному секторі, зокрема, досліджується у наукових працях таких відомих науковців, як О. Барановський, З. Варналій, М. Гладій, І. Гришова, Л. Дейнеко, М. Дем'яненко, Ж. Дерій, О. Єрмоленко, О. Карєєв, М. Лендел, В. Лойко, Ю. Лупенко, М. Малік, В. Маргасова, Л. Михайлова, В. Мунтіян, П. Саблук, В. Савченко, В. Тамбовцев, І. Тернова, С. Шкарлет, О. Чубукова та інших.

Віддаючи належне працям науковців з питань управління фінансово-економічною безпекою комунальних підприємств, все ще залишається розкритою не повністю та не до кінця обґрунтованою багато наукових та практичних проблем з управління економічною безпекою комунальних підприємств, як специфічною сферою діяльності, зокрема виявлення першочергових напрямків та створення передумов для забезпечення сталої економічної безпеки з метою забезпечення постійного розвитку національного комунального сектору економіки України.

Актуальність проблем, пов'язаних з необхідністю виявлення основних теоретичних підходів до створення стійкої системи управління економічною безпекою комунальних підприємств обумовили вибір теми дипломної роботи, постановку мети та завдань дослідження.



**Мета і завдання дослідження.** Метою дипломної роботи є розвиток теоретичних положень, вдосконалення методичних підходів та створення практичних рекомендацій для процесу управління економічною безпекою комунальних підприємств України. Реалізація поставленої мети зумовила необхідність виявлення та розв'язок наступних завдань:

- визначити суть, принципи та функції економічної безпеки підприємства;
- переглянути економічну безпеку підприємства як об'єкт управління;
- визначити методичні засади управління економічною безпекою комунальних підприємств України;
- провести оцінку рівня економічної безпеки КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР;
- довести необхідність підвищення дієвості процесу управління економічною безпекою на комунальних підприємствах;
- виявити страхові інструменти дотримання економічної безпеки комунальних підприємств.

**Об'єктом дослідження** є процес управління економічною безпекою комунальних підприємств України.

**Предметом дослідження** є комплекс теоретичних, методологічних та прикладних аспектів управління економічною безпекою комунальних підприємств України.

**Методи дослідження.** Теоретико-методичною основою дипломної роботи стали наукові дослідження вітчизняних та закордонних вчених з питань управління економічною безпекою комунальних підприємств України.

У дипломній роботі використано такі методи дослідження: абстрактно-логічний метод (для виявлення основних чинників, загроз та можливостей у процесі формування економічної безпеки); морфологічного аналізу (для уточнення сутності поняття «економічна безпека аграрного підприємства»); статистичні та економіко-аналітичні методи, порівняння, методи групування

(для дослідження сучасного стану економічної безпеки комунальних підприємств, метод економіко-математичного моделювання (для оптимізації складових економічної безпеки); статистичні та економіко-аналітичні методи, порівняння, методи групування (для дослідження сучасного стану економічної безпеки комунальних підприємств, для визначення загроз економічної безпеки комунального сектору), графічний (для наочного зображення отриманих результатів дослідження).

Інформаційною базою дослідження виступили нормативно-правові акти стосовно врегулювання функціонування комунальних підприємств України, офіційні матеріали Державної служби статистики України та Головного управління статистики у Дніпровській області, державні та регіональні програми соціально-економічного розвитку, інтернет-ресурси, звітні дані КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР тощо.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає в виявленні принципово нових науково-теоретичних та практичних результатів, які в комплексі дають розв'язок важливій науковій проблемі – обґрунтуванні процесу управління фінансово-економічною безпекою комунального підприємства. Особистий внесок автора дипломної роботи полягає у таких конкретних результатах:

*удосконалено:*

- послідовність управління фінансово-економічною безпекою на комунальному підприємстві, створено методіку розрахунку економічно-обґрунтованого тарифу на надання послуг на досліджуваному підприємстві.

*набули подальшого розвитку:*

- методи з оптимізації організації системи економічної безпеки комунальних підприємств, направлених на підвищення конкурентоспроможності та інноваційності наданих послуг;

- напрями державно-правового регулювання організації системи економічної безпеки комунальних підприємств через удосконалення організаційно-правових важелів державного управління.

**Апробація результатів роботи.** Основні положення дипломного дослідження обговорювались на наукових семінарах кафедри обліку, оподаткування та УФЕБ на наукових конференціях професорсько-викладацького складу кафедри ДДАЕУ: «Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи» 1 том, 30-31 жовтня 2019 року.

**Публікації.** За підсумками проведеного дослідження у наукових виданнях опубліковано 1 наукових працю, загальним обсягом 1,2 друкованого тексту.

Дипломна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, додатків, списку використаних джерел, що нараховує 90 найменувань, містить 24 таблиці, 10 рисунків, 4 додатка. Основний зміст дипломної роботи викладено на 111 сторінках друкованого тексту.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1 Економічний зміст і складові елементи економічної безпеки підприємства.

Актуальність питання економічної безпеки нині набуло майже першочергового значення. В Україні, спостерігається відчутне зниження потенціалу більшості підприємств, яке негативно вплинуло на рівень безпеки як держави, так і суспільства. Вітчизняні підприємства комунальної власності не мають змоги самостійно впоратись з ситуацією, яка складається, вони потребують підтримки зі сторони держави та урегулювання ситуації.

Наразі стратегічним завданням держави, законодавчої і виконавчої влади, місцевого самоврядування, як одним із складових процесу формування соціально-орієнтованої ринкової економіки є розв'язання проблеми зміцнення економічної безпеки країни та її населення.

“Наслідки світової економічної кризи створюють реальні загрози національній безпеці України, зокрема такої її важливої складової, як економічна безпека. Отже, можна сказати, що саме економічна безпека підприємств стратегічно важливих галузей має вирішальне значення для забезпечення національної безпеки країни”. [3].

Різні аспекти формування механізму економічної безпеки досліджували такі вчені, як: І. Аніщенко, О. Ареф'єва, С. Арженовский, І. Бланк, О. Баженова, А. Базиліук, Д. Белл, К. Волощук, С. Васильчак, Д. Васильківський, Т. Васильців, Д. Воронков, В. Геєц, Д. Доманчук, В.

Іванишин, Г. Іващенко, М. Кизим, Г. Клейнер, Т. Клебанова, Л. Лояк, Ю. Лисенко, М. Місюк, С. Міщенко, В. Рудик, Р. Руденский, Є. Складар, А. Стельмашук, А. Судоплатов, 19 А. Спірідонов, Е. Олейніков, К. Половнев, Л. Прокопчук, С. Лекарев, В. Пирумов, В. Похилюк, І. Отенко, А. Чикуркова, О. Черняк, І. Ясінецька.

“У сучасній науковій літературі поняття "економічна безпека підприємства" досить часто виводять безпосередньо з більш загальної категорії "безпека" (переклад з грецької означає "володіти ситуацією")”. [6]. В спеціальній літературі наводиться визначення безпеки як стану, при якому будь-який об'єкт знаходиться в положенні надійної захищеності і не піддається негативному впливу будь-яких факторів. “У широкому науковому сенсі під безпекою розуміється захищеність природно-фізіологічних, соціально-економічних, ідеально-духовних і ситуативних потреб у ресурсах, технологіях, інформації та моральних ідеалів, необхідних для життєдіяльності та розвитку населення.” [4]. Проблема забезпечення безпеки сформувалася паралельно зі становленням держави. Ще стародавні мислителі, усвідомлюючи цю потребу, їй присвячували свої наукові трактати: наприклад, Жан-Жак Руссо в 1762 році написав твір "Про суспільний договір або Принципи політичного права". В ньому зазначалося, що найважливішою турботою держави є самозбереження та безпека. Розглянувши історію розвитку поняття "економічної безпеки" у світовому масштабі, можна виділити найважливіші дати та періоди (табл. 1.1).

“З моменту здобуття незалежності Україна налагодила торговельні зв'язки більш ніж із 180 країнами світу. Поступово створюються передумови для інтеграції української економіки у глобальні та європейські економічні процеси.” [5].

Враховуючи даний напрямок розвитку теорії і практики, найбільш використовуване визначення економічної безпеки українських підприємств передбачає розгляд її як процесу найефективнішого використання всіх ресурсів та наявних переваг та можливостей, які уможливають

довгострокове існування та сталий розвиток підприємств в національному й світовому масштабі.

Трансформування економіки України наприкінці другого тисячоліття і перших років її незалежності залишається вкрай складним. Глобальні аспекти еволюції людства, масштаби і швидкість змін у світогосподарському просторі, революційні перетворення в економіках окремих країн і міждержавних співтовариств - з одного боку, і українські реалії псевдоринкового реформування та нестабільні параметри розвитку вітчизняної економіки, з другого боку - визначають цей стан. Наразі зростає потреба у зміцненні економічної безпеки України, яка виступає стратегічним завданням держави, гарантом її незалежності, визначальною умовою сталого розвитку й добробуту всіх громадян.

Таблиця 1.1

## Еволюція розуміння сутності поняття «економічна безпека»

Роки	Визначення поняття «економічна безпека»
1904	Президент США Теодор Рузвельт вводить поняття «національна безпека».
30-ті	Світова криза, економічна безпека стала предметом дослідження.
60-ті	Розпад колоніальної системи. Формування концепції економічної безпеки.
70-ті	Економічна безпека розглядається як важлива складова національної безпеки.
1985	40-а сесія Генеральної асамблеї ООН, ухвалення резолюції «Міжнародна економічна безпека»
1987	42-а сесія Генеральної асамблеї ООН, прийнято «Концепцію міжнародної економічної безпеки»
90-ті роки	Економічна безпека розглядається як критерій захищеності інформаційних ресурсів підприємства.
1991-1997	Забезпечення умов збереження своїх комерційних таємниць, інтелектуальної власності і інше.
1998-1999	Захищеність діяльності підприємства від негативних впливів зовнішнього середовища.
1999-2001	Розгляд економічної безпеки підприємства з позиції окремих аспектів його господарської діяльності.
1999-2002	Виділення функціональних складових економічної безпеки підприємства.

2002-2005	Економічна безпека підприємства ототожнюється з ефективним його функціонуванням.
2005 - сьогодні	Робляться спроби розглянути економічну безпеку підприємства залежно від галузевої приналежності. Розгляд економічної безпеки через призму антикризового управління організації.

В спеціальній літературі наведено визначення безпеки, як режиму, при якому кожен суб'єкт знаходиться в статусі надійної захищеності і не підлягає негативному впливу будь-яких факторів. У широкому науковому розумінні під безпекою розуміється захищеність природно-фізіологічних, соціально-економічних, ідеально-духовних та ситуативних потреб у ресурсах, технологіях, інформації та моральних ідеалах, необхідних для життєдіяльності та розвитку населення.”[7]. Наші дослідження дозволили провести систематизацію визначень економічної безпеки підприємства та їх змістовної наповненості (рис. 1.1)



Рис.1.1. Систематизація визначення економічної безпеки підприємства. Визначення безпеки свідчить про ідеологію, яка закладається в теорію безпеки і потім втілюється на практиці. У наукових джерелах, в яких досліджують проблематику безпеки, подано багато визначень як безпеки, так і економічної безпеки підприємств.

На нашу думку, поняття «економічна безпека підприємства» необхідно розглядати, як процес найефективнішого використання його виробничого-господарських ресурсів та підприємницьких здібностей, при якому забезпечується успішне та своєчасне протистояння підприємства можливим ризикам та зовнішнім загрозам, що уможлиблює досягнення поставлених цілей та завдань відповідно до обраної ним стратегії розвитку. Ефективно використовувати трудові та матеріальні ресурси на основі досягнення науки та техніки з метою виробництва товарної продукції, яка користується надійним попитом та одержувати значні прибутки від реалізації.

Сукупність питань, пов'язаних із забезпеченням економічної безпеки підприємства, потребує від управляючих різних рівнів достатньо глибоких теоретичних знань та практичних навичок управлінських рішень.

“Забезпечення нормалізованої та ефективної господарської діяльності окремого підприємства є найважливішим аспектом досягнення певного рівня економічної безпеки.”[8].

Тому забезпечення економічної безпеки передбачає також урегулювання таких аспектів, як:

- фінансової безпеки;
- безпеки праці;
- силової безпеки;
- безпеки інформації та прийняття рішень;
- безпеки менеджменту й кадрів;



- соціальної безпеки й культури управління;
- техніко-технологічної безпеки;
- юридичної безпеки;
- ресурсно-сировинної безпеки;
- енергетичної безпеки;
- екологічної безпеки.

Дослідження існуючих підходів до формування складових безпеки дозволили виокремити три її складові:

– економічна незалежність і самостійність, яка передбачає потенційні можливості держави здійснювати контроль над своїми ресурсами, ефективно використовувати національні конкурентні переваги у міжнародних торговельних операціях;

– стійкість і надійність економічної системи, яка забезпечує рівні умови для ведення підприємницької діяльності усім суб'єктам господарювання та захищати національні економічні інтереси;

– потенціал розвитку, що передбачає здатність до інноваційного розвитку, використовуючи інтелектуальний і трудовий потенціал країни.

“Високий рівень економічної безпеки є свідченням ефективної державної політики, яка заснована на ситуаційному і системному підходах до вивчення внутрішніх та зовнішніх загроз. Така політика уможливорює процеси виходу з кризи, реалізацію інструментів механізму управління економічною ситуацією, адекватну дію механізму соціального захисту населення. Розуміння економічної безпеки передбачає можливість в забезпеченні стабільного економічного розвитку суспільства. Слід зазначити, що наразі змінилися підходи до визначення відповідальних інституцій за забезпечення безпеки, які покладалися на державні органи. За державою залишається провідна роль у відтворенні системи безпеки.”[9].

На мікрорівні економічна безпека проявляється в забезпеченні нормальної і стабільної діяльності підприємства, попередженні витоку інформації.

“Таким чином, економічну безпеку підприємства можна трактувати як процес найефективнішого використання його виробничо-господарських ресурсів та підприємницьких здібностей, при якому забезпечується успішне та своєчасне протистояння підприємства можливим ризикам та зовнішнім загрозам, що уможлиблює досягнення поставлених цілей та завдань відповідно до обраної ним стратегії розвитку.”[10].

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

Нестабільний стан економіки, змушує підприємства ретельно слідкувати за усіма процесами забезпечення безперебійного виробництва та реалізації своєї продукції, захищати свої ринки та протидіяти зовнішнім і внутрішнім загрозам. Тому перед керівництвом підприємств постає важливе завдання забезпечення його економічної безпеки.

“Економічна безпека підприємства як багатогранне поняття поєднує в собі зовнішні та внутрішні елементи, тим самим вона здійснює вплив одночасно на декілька складових економічної безпеки. Варто зазначити, що всі складові економічної безпеки безперечно взаємопов’язані між собою, і так чи інакше впливають одна на одну.”[12].

Система для забезпечення своєї економічної безпеки використовує сукупність корпоративних ресурсів і методів, в тому числі:

- фінансові ресурси (забезпечення максимально високого рівня платоспроможності організації та ліквідності її оборотних коштів, найбільш ефективної структури капіталу організації, підвищення якості планування діяльності, контроль за всіма сторонами її господарської діяльності з точки зору підвищення поточної рентабельності, а також розвитку його зростання);
- персонал є основним джерелом трудових та інтелектуальних ресурсів,

тому необхідно організувати систему підбору, найму, навчання, мотивації праці, включаючи грошову мотивацію, моральні мотиви, почуття соціальної захищеності працівників фірми і їх забезпеченість соціальними благами;

- інформація, швидке і своєчасне отримання інформації про зміну політичної, соціальної, економічної та екологічної ситуації, ринків, про нові методи організації та управління організацією дозволяють їй адекватно реагувати на будь-які зміни зовнішнього середовища, ефективно планувати і здійснювати свою господарську діяльність;

- технології, технічні ресурси та устаткування (забезпечення оптимальної продуктивності);

- правові ресурси (права на використання патентів, ліцензії і квоти, права на користування землею та інше) дозволяють організації долучитися до сучасних технологічних розробок, не проводячи власних дорогих наукових досліджень, а також отримати доступ до можливостей розвитку організації.

Загалом виділяють наступні складові економічної безпеки підприємства, рис. 1.2.

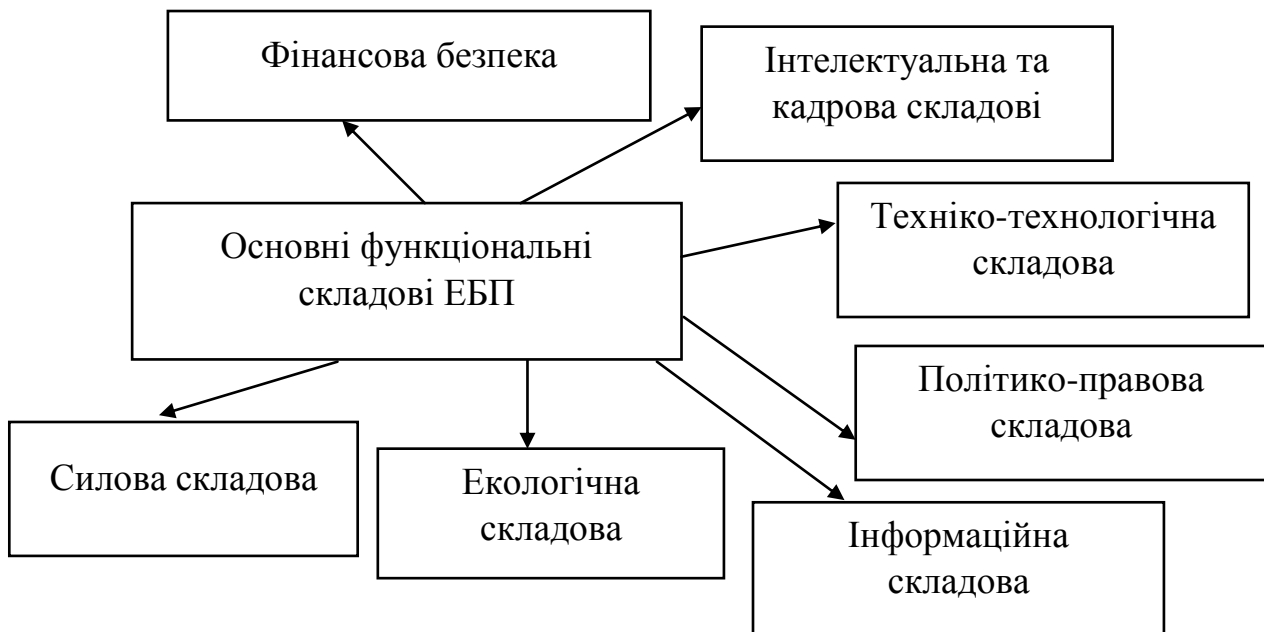


Рис 1.2 Складові економічної безпеки підприємства

Функціональні складові економічної безпеки підприємства – це сукупність основних напрямків його економічної безпеки, істотно відмінних один від одного за своїм змістом.[11].

Економічна безпека системи складається з декількох функціональних складових, які для кожної організації можуть мати різні пріоритети залежно від характеру існуючих загроз.

“Основними функціональними складовими економічної безпеки організації є:

- фінансова складова (досягнення найбільш ефективного використання ресурсів, в т.ч. майна);

- кадрова (інтелектуально-кадрова) складова (розвиток інтелектуального потенціалу підприємства та ефективне управління персоналом);

- інформаційна складова (ефективне інформаційно –аналітичне забезпечення діяльності);

- технологічна (техніко-технологічна) складова (оптимізація витрат ресурсів шляхом вдосконалення застосовуваної технології);

- організаційно-правова складова (всебічне організаційно-правове забезпечення діяльності підприємства; організаційна структура, менеджмент).

- екологічна складова (дотримання екологічних норм);

- силова складова (забезпечення безпеки співробітників підприємства і збереження його майна).”[13].

Кожна з функціональних складових економічної безпеки організації характеризується власним змістом, набором функціональних критеріїв і способами забезпечення. Для забезпечення економічної безпеки підприємство використовує сукупність своїх ресурсів.

“Суть завдання полягає в процедурі проведення таких розрахунків, котрі навіть у разі їх неповної адекватності уможлилювали б отримання достатньо надійних результатів, на які можна спиратися за вибору

господарської альтернативи. Крім цього, слід особливо наголосити, що механізм створення економічної безпеки має базуватися на внутрішньо системних характеристиках підприємства, тобто сама соціально-економічна система має включати "вбудовані" механізми запобігання зовнішнім і внутрішнім загрозам.”[15].

Сутність економічної безпеки визначається як стан економіки і інститутів влади, за яким забезпечений гарантований захист національних інтересів, соціальна направленість політики, достатній оборонний потенціал навіть при несприятливих умовах розвитку внутрішніх і зовнішніх процесів.

“Економічна безпека - це не тільки захищеність національних інтересів, але й готовність і здатність інститутів влади створювати механізми реалізації та захисту національних інтересів розвитку вітчизняної економіки, підтримки соціально-політичної стабільності.”[1].

## 1.2 Джерела та фактори загроз економічній безпеці підприємства

Створення концепції економічної безпеки підприємства та формування системи забезпечення передбачають виявлення, облік і визначення методів запобігання або ослаблення впливу небезпечних факторів і загроз підприємству.

“Найважливішою характерною рисою підприємницької діяльності є ризик. Підприємець, здійснюючи свої задуми, діє на свій страх і ризик. Трапляються ситуації, коли він або його підприємство не в змозі більше змагатися з конкурентами або іншими ситуаціями, що впливають на бізнес.”[14].

Таким чином, підприємець поставлений в умови, коли він повинен заздалегідь знати джерела і фактори ризику та загрози фінансово-економічної безпеки підприємства.

Фактор ризику в підприємницькій діяльності - це сила, яка є причиною небезпеки, що призводить до збитків.

“Джерела небезпеки - це умови і причини, що містять у собі негативні наміри або деструктивну природу. За джерелами їх походження вони є природними, техногенними або соціальними.”[17].

Під час аналізу чинників ризику, важливо відзначити, що їх величезна кількість, і кожен має вплив на фінансово-господарську діяльність. Також, вплив тих чи інших факторів безпосередньо пов'язаний з умовами існування бізнесу. Однак, всі фактори можна класифікувати.

“Відносно можливості їх передбачення, розрізняють передбачувані і непередбачені небезпеки і загрози. Передбачувані, це ті чинники, які виникають при певних умовах, вони досить досліджені та відомі, виходячи з досвіду фінансово-господарської діяльності. Непередбачені фактори з'являються несподівано. Непередбачувані дії конкурентів, зміна правових норм, трансформація соціально-економічного або політичного середовища є джерелами виникнення непередбачених факторів. У даному випадку, підприємцю або керівнику відповідних служб необхідно вчасно звернути увагу на можливість виникнення непередбачених факторів ризику і запобігти або послабити їх вплив на бізнес.”[20].

За джерелом походження загрози безпеці підприємства можна розподілити на внутрішні та зовнішні.

До зовнішніх загроз у сфері підприємницької діяльності належать:

- робота спеціальних служб іноземних держав щодо здобуття інформації про економічні процеси у сфері підприємництва з метою здійснення антиконкурентних заходів;

- робота служб безпеки суб'єктів підприємницької діяльності як вітчизняних так і зарубіжних, з метою пригнічення конкурентів, заволодіння ринками збуту чи майном конкурентів;

- протиправна діяльність організованих злочинних формувань та окремих осіб з метою рейдерського заволодіння майном суб'єктів підприємницької діяльності.[18]

До внутрішніх загроз безпеці підприємництва слід віднести:

- протиправні чи інші негативні дії персоналу суб'єкта підприємницької діяльності, що загрожують функціонуванню та розвитку підприємництва;

- порушення встановленого режиму захисту інформації з обмеженим доступом для сторонніх осіб;

- порушення порядку використання технічних засобів;

- інші порушення правил режиму безпеки, діловодства тощо, які створюють передумови для реалізації протиправних цілей злочинних елементів чи інших зацікавлених фігурантів;

- низький рівень кадрового, організаційно-правового, інформаційно-аналітичного забезпечення управління потенційними ризиками як у контексті внутрішніх, так і зовнішніх загроз.[19]

“Залежно від джерел виникнення загрози економічної безпеки підприємства, чинники діляться на об'єктивні та суб'єктивні. Виникнення об'єктивних факторів відбувається без участі підприємства або його рішень. Це перебування фінансового ринку і пов'язаних з ним сфер, стан наукових відкриттів, що не залежать від працездатності фахівців з економічної безпеки. Дані фактори необхідно брати до уваги при прийнятті управлінських рішень. Поява суб'єктивних факторів пов'язана з навмисними або ненавмисними діями людей, різних органів, у тому і числі державних. Таким чином, їх попередження ґрунтується на впливі на суб'єкти економічних відносин.”[16].

Залежно від можливості запобігання фактори ділять на форс-мажорні і не форс-мажорні. Війни, стихійні лиха надзвичайні ситуації є причиною виникнення форс-мажорних факторів ризику. Їх виникнення, як правило, непередбачуване, вимір і рішення повинні прийматися всупереч ситуації, що

склалася. Не форс-мажорні чинники ризику можуть бути попереджені прийняттям своєчасних заходів.[21].

Залежно від імовірності настання, чинники поділяються на явні та латентні. Явні чинники являють собою реально існуючі загрози. Латентні є таємними, добре прихованими і важко виявляються. Їх поява, як правило, раптова, тому ліквідація їх наслідків вимагає прийняття термінових рішень і заходів.[23]

За природою виникнення чинники ризику класифікують згідно з причиною виникнення: політичні, економічні, техногенні, правові, кримінальні, екологічні, конкурентні, контрагентські і. т.д.

Щодо втрат, що виникають під час дії факторів ризику, розрізняють втрати значні та катастрофічні, а за ступенем ймовірності - неймовірні, малоймовірні, вельми вірогідні та цілком ймовірні.[26]

Також фактори ризику розрізняють за часом виникнення: близькі (до одного року) і далекі (більше одного року), а в територіальному просторі: територія підприємства, прилегла територія, територія регіону, країни, зарубіжна територія.[2]

У науковій теорії найбільш поширена класифікація факторів ризику в залежності від області виникнення: внутрішні та зовнішні чинники. Внутрішні чинники ризику виникають безпосередньо на підприємстві, вони пов'язані з виробничо-господарською діяльністю та впливають на фінансово-економічні результати. Їх виникнення надає вплив на якість планування, прийняті рішення, фінансову політику. Зовнішні чинники ніяк не пов'язані з виробничою діяльністю.[22]

Найчастіше сукупність внутрішніх і зовнішніх факторів впливає на виникнення небезпеки для держави в цілому. Прикладом такого впливу на державу в цілому є домінування сировинних товарів в українському експорті, невисока конкурентоспроможність української економіки, структурна нерозвиненість економіки в цілому та ін. [30]



Кількість внутрішніх і зовнішніх факторів ризику незліченна безліч. Це пов'язано з тим, що підприємство в ході фінансово-господарської діяльності вступає в різноманітні зв'язки та відносини. В ході різних каналів зв'язків, таких як матеріальні, інформаційні, кадрові тощо, виникає обмін і використання ресурсів. Всі ці відносини протікають в певних умовах (політичних, соціальних, економічних та інших), що склалися в даній ситуації.

Враховуючи вищеперераховане можна сказати що, певна ситуація значно впливає на результати фінансово-господарської діяльності підприємства. Таким чином, можливо, зробити висновок про те, що фінансово-економічна безпека підприємства знаходиться під постійною небезпекою. На думку багатьох українських вчених, порушення сформованих каналів зв'язків зумовлюється наступними причинами: несподівані зміни навколишнього середовища, пов'язані зі змінами, що примушують підприємство змінювати умови господарювання. Сюди можна віднести зміну ціноутворення, зміну податкового законодавства, трансформацію соціально-політичної ситуації. Наступною причиною є: виникнення нових ефективних пропозицій, як в укладанні контрактів, так і в більш рентабельних умовах роботи. Далі, це - удосконалення цілей та установок роботи підприємства як в цілому, так і його підрозділів, зміна особистісних відносин між керівниками, зовнішніми органами, також соди можна віднести трансформацію фізичних умов виробництва, фінансових та трудових ресурсів.

Результати фінансово-господарської діяльності схильні до впливу таких факторів як: положення підприємницького середовища, стан місцевих сировинних та енергетичних ресурсів, стан конкуренції, існування незадіяних трудових ресурсів, ступінь їх професіоналізму, рівень життя населення та багато інших факторів.[25]

Зовнішні фактори, що впливають на фінансово-економічну безпеку підприємства поділяються на політичні, соціально-економічні, екологічні, науково-технічні, технологічні, юридичні та ін.[28]

До політичних факторів ризику, що впливають на результат фінансово-господарської діяльності слід віднести політичну ситуацію в певному регіоні і в країні в цілому. Сталість політичної влади, незмінність курсу розвитку ринкових відносин, сприяння підприємництву, опір корупції та криміналізації безпосередньо впливає на результативність підприємницької діяльності. [33]

На економічну безпеку підприємства впливають і такі фактори як: положення міжнаціональних, релігійних, етнополітичних та територіальних суперечок, розбіжності між регіональними і державними органами влади з питань компетенції та відповідальності. [36]

Для ефективного розвитку підприємництва важливу роль також відіграють соціально-економічні фактори, від яких залежать правила та умови ведення підприємницької діяльності. Сюди відносять, перш за все, стан грошової емісії в країні, яка визначає нормальний рівень грошової маси і гарантування платежів. Також, до даних чинників відносять зміну правил валютного обігу, зміну тарифів, контроль за природними монополіями.[37]

Також підприємницька діяльність багато в чому залежить від відсоткових ставок по кредитах Національного банку України, рівня інфляції, зміни доходів населення і т.д. Перераховані вище умови є прямою причиною зміни платоспроможного попиту населення, зміни цін на сировину і матеріали, відтоку або припливу фінансових ресурсів, поведження комерційних банків, збільшення або скорочення підприємницької діяльності.Останнім часом, значний вплив на фінансово-господарську діяльність підприємства має курс гривні, який надійшов у «вільне плавання».

Із загальним погіршенням екологічної обстановки в світі, екологічний фактор ризику починає надавати все більший вплив на економічну безпеку підприємства. На початковому етапі управління впливом на навколишнє

середовище, держава ставить ряд прямих заборон, що стосуються обмеження організації екологічно шкідливих виробництв. На наступному етапі контролю за навколишнім середовищем знаходяться механізми охорони, що ґрунтуються на правилах екологічного нормування та платного природокористування. [40]Зміна науково-технічних і технологічних чинників вимагає постійної уваги від підприємств. Досягнення і прориви в області техніки і технологій, розробка ноу-хау, нововведення в управлінні і організації праці забезпечать високу конкурентоспроможність, за умови їх впровадження на підприємстві. Комерційна діяльність відбувається в рамках правового поля. Таким чином, велике значення набуває стан законодавства щодо організації бізнесу в країні, регіоні і які можливості для його зміни. В даному випадку важлива роль належить податковому законодавству, підтримки підприємництва, права і відповідальності підприємця.

Сприятливий стан природно-кліматичних умов дозволяє скорочувати витрати різного роду, тоді як природні катаклізми можуть викликати непередбачувані проблеми.

Протягом останніх років відбулося зниження кримінального впливу на підприємницьку діяльність, завдяки роботі державних органів. Однак, корупція, недобросовісна конкуренція, промислове шпигунство, технічні і комп'ютерні злочини все також завдають шкоди підприємницькій діяльності.

“Під впливом різного роду факторів виникають безліч зовнішніх небезпек і загроз, що, впливають на економічну безпеку підприємства. До них відносяться: макроекономічні потрясіння, негативні зміни політичної ситуації, зміни в законодавстві, що погіршують умови функціонування підприємницької діяльності, нерозвиненість системи ринкових відносин, протиправні дії кримінальних структур. Також це використання недобросовісної конкуренції, промислово-економічне шпигунство, незаконні дії конкурентів, надзвичайні ситуації природного і технічного характеру та ін.” [32].

Дослідження зовнішніх небезпек і загроз, тенденцій та предметів їх впливу, ймовірних наслідків для економічної безпеки підприємства вимагає значного аналізу. Проте, кожна організація, а в першу чергу менеджери бізнесу, аналізуючи певну ситуацію, зобов'язані встановити найважливішу загрозу і розробити систему заходів по їх виявленню, попередженню або ослабленню впливу.[39]

Розглянемо найбільш значущі загрози в реаліях української дійсності. Після переходу до вільної ринкової економіки підприємства в нашій країні зустрілися з новим явищем - конкуренцією. Конкуренція, як колективна форма змагання учасників ринкового господарства в реалізації своїх економічних інтересів з'являється в різних аспектах. Вона може бути досконалою і недосконалою, ціною та неціною, між виробниками або споживачами, між монополіями і аутсайдерами, між регіонами, за ринки збуту і виробництва, за отримання більшого прибутку і т.д. Для визначення основних небезпек і загроз велике значення має класифікація конкурентоспроможності на сумлінну й несумлінну. [35]

“Сумлінна конкуренція - це бажання отримати максимальний прибуток через виробництво товарів відмінної якості, надання якісних послуг, зменшення виробничих витрат, введення досягнень технічного прогресу і т.д.” [40].

Недобросовісна конкуренція - це жорстка боротьба між конкурентами з застосуванням протиправних дій з метою досягнення конкурентних переваг. Виходячи з визначення недобросовісної конкуренції, забороні підлягають дії, спрямовані на негативні зміни у ставленні підприємства, неправдиві висловлювання при виконанні підприємницької діяльності, спрямовані на дискредитацію підприємства. А також твердження, застосування яких при здійсненні комерційної діяльності вводять в оману громадськість щодо товару, його характеристик і якостей.[42]

До недобросовісної конкуренції можна віднести наступні види діяльності: хабар покупцям конкурента для переманювання їх в якості

клієнта; встановлення виробничих або комерційних таємниць конкурента через підкуп або шпигунство. Також це неправомірне використання або оприлюднення ноу-хау конкурента, навіювання співробітникам конкурента здійснень порушень, залякування конкуруючої організації зверненнями до судових інстанцій з позовами про порушення прав на патенти, якщо це робиться з метою несумлінності. Далі в цю категорію слід віднести: саботування торгівлі конкурента, навмисне копіювання товарів, послуг, робіт, схвалення порушень контрактів, укладених конкурентами.[50]

Світовий практичний досвід свідчить, що найбільш вживаними видами недобросовісної конкуренції є: промислово-економічне шпигунство, шахрайство, корупція, помилкова реклама, наклеп. Також сюди слід віднести: неправове використання торгової марки, фальсифікація і підробка продукції конкурента, демпінг з метою підриву стійкості конкурента або витіснення його з ринку, обман, грабіж або нанесення матеріального збитку. І ще слід віднести: морально-психологічний або фізичний вплив на співробітників конкурента, підміна документів. [44]

Хоч як би як не класифікували конкуренцію, будь то сумлінна або недобросовісна, слід розуміти, що вона має на меті боротьбу на виживання, боротьбу за джерела сировини та ринки збуту. Виходячи з світового досвіду, це дії зі знищення конкурента за будь-яку ціну.

Інформація, отримана через промислово-економічне шпигунство або економічну розвідку, останнім часом стає головною зброєю в руках недобросовісних конкурентів. Це протизаконна, прихована робота по отриманню інформації про дані, що містять комерційну таємницю, в якій зацікавлена конкуруюча організація.[46]

Промислово-економічне шпигунство ведеться на різних рівнях. Це і державний рівень, якщо національні макроекономічні інтереси, що забезпечують її економічну незалежність, вимагають зміцнення могутності країни. На рівні транснаціональних компаній, економічний запас яких іноді

перевищує потенціал окремих країн, як правило, формується на промисловому шпигунстві в корисливих цілях. [47]

Об'єктами інтересу конкурентів є науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи та їх результати, структура підприємства, що характеризує стан виробництва, організація виробництва. Також інтерес викликають виробничі потужності підприємства, стратегія бізнесу, маркетинг, фінансове становище підприємства, дані про керівників підприємства та провідних фахівців.[53]

Щоб здобути необхідну інформацію конкуренти користуються як законними, так і незаконними методами. До законних способів можна віднести збір і аналіз інформації із засобів масової інформації, дослідження рекламної продукції, відвідування демонстраційних показів, вивчення продукції, що випускається і відвідування фірмових магазинів. Діапазон незаконних методів значно ширше. Це і підкуп співробітників, партнерів та чиновників з метою отримання необхідної інформації, і переманювання фахівців, і засилання агентів. Також сюди відноситься крадіжка документації та дослідних зразків виробів, шантаж, помилкові переговори і пропозиції і т.д. Даний список можна продовжувати до нескінченності, тому що список незаконних методів постійно поповнюється. [43]

Також слід зазначити ще один вид небезпеки для економічної безпеки підприємства. Загроза втрати контрольного пакета або великого пакета акцій підприємства, в даний час являє собою один з видів недобросовісної конкуренції. Суть полягає в тому, що недобросовісні конкуренти набувають пакети акцій за низькою ціною. В основному це звичайно стосується найбільших підприємств машинобудування, металургії, нафтогазової галузі та хімічної промисловості.[47]

Внутрішні ризики і загрози фінансово-економічній безпеці підприємства проявляються в діапазоні господарської діяльності організації. Отже, в транспортному секторі такими погрозами служать невиконання технологічної дисципліни, позапланові зупинки обладнання, аварії,

вимушена переналагодження обладнання, збільшення термінів ремонту і т.д. Також до внутрішніх загроз відносяться вибір ненадійних партнерів і інвесторів, відтік провідних фахівців, низька компетентність кадрів, протиправні дії кадрових співробітників. Безсумнівно, наступні види небезпек теж є внутрішніми: порушення режиму збереження конфіденційної інформації, пожежі, вибухи, упущення в тактичному і стратегічному плануванні і т.д. [29]

Виявлення та розпізнавання факторів ризику є найголовнішим завданням економічної безпеки бізнесу. Керівник організації, в результаті впливу деструктивних чинників, приймає управлінські рішення при недостатності інформації про зміни, що відбуваються. Що вимагає від нього більш точного рішення і розрахунку, певною мірою сміливості і рішучості. Навіть високопрофесійним фахівцям не під силу передбачити кон'юнктуру ринку, конструктивні проблеми, зміни на попит і можливі технічні перешкоди.

В таких умовах підприємству, для успішного подальшого розвитку, необхідно уникати приймати ризиковані рішення. Для цього необхідно з'ясувати можливі наслідки факторів ризику, виявляти неявні перешкоди на шляху досягнення цілей господарювання. Також в таких ситуаціях необхідно передбачати запасні можливості на випадок несприятливого розвитку ситуації. [49]

Керівник, вивчаючи стан ринку, потенціал конкурентів, неоднозначну інформацію, повинен передбачити заходи щодо виявлення або пом'якшення небажаних наслідків. Так як деструктивні фактори, які є підставою для прояву ризику, практично не підлягають ремонту, рішення необхідно приймати на основі прийнятного ризику, аналізуючи його передумови та можливі наслідки. Потім слід продумати заходи по ослабленню завданих збитків, гарантуючи прийнятний для даного підприємства рівень ризику. Застосування рівня прийнятного ризику дає можливість гарантувати оптимальний рівень економічної безпеки підприємства.

Таким чином, контроль комерційного ризику, є одним з найважливіших умов гарантування економічної безпеки підприємства і створення умов для досягнення цілей бізнесу. В сучасних реаліях, коли суспільству в цілому загрожує багато небезпек, забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства багато в чому залежить від того, як підприємство зможе протистояти можливим загрозам.

Крім існування окремих загроз, існує ще й ряд факторів, підсилюють активізацію загроз економічній безпеці підприємства.

Знання цих факторів допоможе визначити і усунути їх, а отже, і знизить ризик виникнення загроз економічній безпеці підприємства.

1. Значна ступінь монополізації ринку, частково збереглася від колишньої адміністративно-командної системи, частково - знову виникла.

2. Встановлення контролю кримінальних структур над рядом секторів економіки і суб'єктами господарської діяльності.

3. Збереження значного тиску на суб'єкти підприємницької діяльності з боку державних органів (наприклад, в сферах ліцензування, оподаткування). Хоча в даний час приймається достатня кількість нормативно-правових актів, що забезпечують захист малого бізнесу, проблема все одно залишається актуальною.

4. Зростання криміналізації в сфері бізнесу (недружні поглинання, рейдерські захоплення).

5. Наявність ряду соціальних проблем - низький рівень доходів населення, безробіття, плинність кадрів - все це знижує ступінь відповідальності і збільшує ймовірність схильності працівника до продажу секретів фірми і іншим незаконним діям.

6. Недосконалість законодавства, яке регулює відносини у сфері підприємництва (що виражається, наприклад, в орієнтації правових норм на боротьбу з наслідками правопорушень, а не з причинами, у невідповідності заподіяної шкоди і застосовуваних санкцій).



7. Відсутність єдності дій та взаємної узгодженості різних правоохоронних органів.

8. Відносна «молодість» українського бізнесу і непротестованість засобів і методів захисту власної економічної безпеки.

Таким чином, ми бачимо велику кількість факторів, що породжують загрози економічної безпеки підприємства, що ще раз доводить необхідність ретельного контролю за ситуаціями, які сприяють виникненню загроз економічній безпеці підприємства і постійної готовності до боротьби з ним.

### 1.3 Методика визначення рівня економічної безпеки підприємства

В сучасних умовах, коли підприємствам і організаціям доводиться функціонувати в умовах нестабільного середовища, повторюваних економічних криз і посилення конкуренції, питання економічної безпеки виходять на перший план для кожного господарюючого суб'єкта. Власники і керівники бізнесових структур змушені постійно приймати рішення з метою нейтралізації різних загроз і підвищення сталого розвитку фірми. [51]

Обґрунтованість даних рішень багато в чому залежить від правильної оцінки поточного рівня економічної безпеки підприємства і факторів, на нього впливають. [89]

На сьогоднішній день в науковій літературі представлено досить велику кількість різних методик і показників, що дозволяють оцінити рівень економічної безпеки господарюючого суб'єкта. [90]

Однак на практичному рівні будь-якого єдиного загально визнаного підходу і методів поки не склалося.

Крім того, підприємства часто стикаються з проблемою адаптації запропонованих методик розрахунку рівня економічної безпеки до галузевих і виробничим особливостям.

Комунальні підприємства не є винятком, особливості галузі вимагають обліку як при виборі показників і критеріїв економічної безпеки, так і при інтерпретації результатів розрахунків.

Наявність різних підходів і методик до оцінки рівня економічної безпеки підприємства обумовлюється самим терміном «економічна безпека господарюючого суб'єкта».

За останні три десятиліття розвитку ринкових відносин, заснованих на самостійності і незалежності бізнес-структур, у вітчизняній економічній літературі склалося безліч підходів до розгляду сутності поняття «Економічна безпека підприємства».

У зв'язку з посиленням конкуренцією, дестабілізацією зовнішніх і внутрішніх ринків інтерес вчених і практиків до вивчення даного поняття незмінно зростає.

У нашому дослідженні розглянемо сутність категорії «економічна безпека» в рамках чотирьох основних підходів, узагальнених в ряді сучасних наукових робіт:

- стан захищеності від загроз;
- стан ефективного використання ресурсів;
- здатність до стабільного функціонування, розвитку;
- наявність конкурентних переваг.

Виходячи з різних розумінь стану економічної безпеки, підприємства відповідно виділяють і різні методичні підходи до оцінки цього стану, кожен їх яких спирається на свої методи і показники.

“Найбільш поширені в сучасній практиці такі підходи до оцінки економічної безпеки підприємства:

- індикаторний підхід - передбачає оцінку економічної безпеки підприємства на основі порівняння фактичних показників функціональних сторін діяльності підприємства з індикаторами-показниками, для яких встановлені порогові значення.”[48].

Успішність застосування даного підходу залежить від вибору надійних індикаторів, що відображають економічну безпеку організації.

Індикаторний підхід оцінки економічної безпеки, що довів свою ефективність на макrorівні (безпека національної економіки), був поступово перенесений і на рівень господарюючих суб'єктів.

В даний час він є найбільш розробленим для оцінки фінансової складової економічної безпеки підприємства;

- ресурсно-функціональний підхід - критерієм оцінки тут виступає рівень ефективності використання ресурсів організації за всіма функціональними складовими економічної безпеки (фінансової, техніко-технологічної, інтелектуально-кадрової, політико-правової, екологічної, інформаційної, силовий).

Показники ефективності використання ресурсів оцінюються в динаміці з застосуванням різних методів: горизонтальний аналіз, коефіцієнтний аналіз, індексний метод та ін.

“Горизонтальний (трендовий) аналіз є складовою системи фінансового аналізу, яка полягає у вивченні динаміки окремих фінансових показників у часі. У процесі цього аналізу розраховують темпи зростання (приросту) окремих показників за декілька періодів і визначають загальні тенденції їх зміни (тобто тренд).”[51].

Основою даного підходу є аналіз стану фінансово-господарської діяльності фірми.

Прихильники підходу вважають, що ефективність функціонування фірми досягається шляхом нейтралізації дії негативних чинників і загроз економічній безпеці;

- комплексний підхід - включає в себе елементи як індикаторного, так і ресурсно-функціонального підходів.

Методики, запропоновані різними авторами в рамках комплексного підходу, як правило, включають в себе знаходження інтегрального показника

рівня економічної безпеки підприємства, розрахованого на основі значень інших проміжних показників.

Проміжними показниками можуть виступати критерії оцінки кожної окремої функціональної складової економічної безпеки господарюючого суб'єкта.

Найбільш обгрунтовані методики розрахунків узагальненого показника економічної безпеки підприємства представлені, на наш погляд, в роботах М.Т. Гільфанова, А.І. Прімакіна і Л.В. Большакової, А. Яніогло, І.М. Подмолодіной, В.П. Вороніна, Е.М. Коновалової;

- підхід на основі теорії економічних ризиків – заснований на виявленні зовнішніх і внутрішніх факторів, що загрожують безпеці підприємства, кількісної та якісної оцінки конкретних ризиків.

Рівень безпеки оцінюється відповідно до можливості підприємства нейтралізувати виявлені ризики.

Проведене порівняння підходів дозволило нам зробити висновок, що на практиці найбільш доцільно проводити оцінку рівня економічної безпеки комунальних підприємств в рамках комплексного підходу, однак при використанні конкретної методики слід врахувати галузеві особливості транспортного господарства.

Переваги і недоліки підходів до оцінки рівня економічної безпеки підприємства наведено у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Переваги і недоліки підходів до оцінки рівня економічної безпеки підприємства

Підхід до оцінки рівня економічної безпеки господарюючого суб'єкта	Підхід до визначення економічної безпеки підприємства	Переваги	Недоліки
Індикаторний	Стан захищеності від загроз. Наявність конкурентних	Чи не виникають складності в розрахунках. Порівняння показників з пороговими значеннями	Може враховуватине всі функціональні складові вимагає обгрунтування точного значення порогового

	переваг	дозволяє зробити об'єктивні висновки	показника. Не враховує ряд галузевих особливостей
Ресурсно-функціональний	Стан захищеності від загроз. Наявність конкурентних переваг	Грунтується на відомих методиках, дозволяє детально опрацювати кожен функціональну складову	Орієнтація розрахунків оцінок на минулі періоди. Концентрація на окремих факторах економічної безпеки
Комплексний	Стан захищеності від загроз. Стан ефективного використання ресурсів. Здатність до стабільного функціонування, розвитку. Наявність конкурентних переваг.	Враховує кілька функціональних складових. дозволяє зробити обґрунтований висновок про загальний рівень економічної безпеки підприємства	Виникає складність розрахунків внаслідок необхідності розрахунку інтегрального показника. Не всі методики враховують галузеві особливості підприємства
На основі теорії економічних ризиків	Стан захищеності від загроз	Дозволяє оцінити конкретні ризики, тязгрозливі економічної безпеки підприємства	Складність розрахунків. Оцінка може носити імовірнісний характер, що знижує ефективність прийняття рішень

Рівень економічної безпеки підприємства оцінюється у взаємозв'язку поточного і прогнозного станів його потенціалу і факторів ризику ділового середовища. У разі істотного перевищення сукупного впливу ризиків над потенціалом виникають загрози, які можуть перешкоджати функціонуванню та розвитку підприємства.

#### Висновки до першого розділу

Підвищена увага суспільства до проблем економічної безпеки обумовлена, в першу чергу, посиленням загроз і ризиків у суспільнополітичному й економічному житті, що носять глобальний характер. Тому перед науковцями постає нагальне завдання формування теорії економічної безпеки підприємства, що дозволила б здійснити наукове

обґрунтування її змісту, завдань, які повинні вирішувати фахівці з економічної безпеки та визначати методологію забезпечення системи економічної безпеки. У сучасному розумінні наука про економічну безпеку – це сукупність знань, що поєднують різні концепції економічної безпеки, її категоріальний апарат, методологію, а також цілі, технології й методи забезпечення економічної безпеки. З метою виокремлення обліково-аналітичної складової у забезпеченні процесів з підтримання стану безпеки підприємства уточнено визначення поняття ”економічна безпека підприємства”, яке тлумачиться як здатність суб’єкта господарювання ефективно та безперервно здійснювати свою діяльність на основі вживання сукупності взаємопов’язаних обліковоаналітичних та контрольних процедур, що дозволяють оптимізувати використання корпоративних ресурсів підприємства та нівелювати вплив загроз внутрішнього та зовнішнього середовища з метою збільшення вартості його капіталу.

Забезпечення стійкого функціонування та розвитку підприємства потребує створення власної системи безпеки. Під системою економічної безпеки підприємства в дослідженні розуміється комплекс теоретичних підходів і практичних дій, що визначають максимально повний захист життєво-важливих інтересів підприємства від загроз, породжених його внутрішніми бізнес-процесами та зовнішнім середовищем.

## РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ КП «ДНІПРОВСЬКИЙ ЕЛЕКТРОТРАНСПОРТ» ДМР.

### 2.1 Фінансово-економічна характеристика підприємства.

Комунальне Підприємство «Дніпровський Електротранспорт» Дніпровської Міської Ради є одним з найбільших підприємств міста Дніпро.

Комунальне підприємство «Дніпровський електротранспорт» Дніпровської міської ради (далі – «Підприємство» (код ЄДРПОУ 32616520) є комунальним унітарним комерційним підприємством, створеним відповідно до рішення Дніпропетровської міської ради від 30.07.2003 № 32/11 на базі відокремленої частини комунальної власності територіальної громади міста Дніпра.

Підприємство в своїй діяльності керується Конституцією України, законами України, актами Президента України, Кабінету Міністрів України, відповідними рішеннями Дніпровської міської ради, її виконавчого комітету, розпорядженнями міського голови, іншими нормативно-правовими актами України та Статутом.

Власником Підприємства є територіальна громада міста Дніпра, в особі Дніпровської міської ради. Орган, до сфери управління якого входить Підприємство, визначається міською радою. Для здійснення господарської діяльності Підприємства Власник створює статутний капітал у розмірі 767 709 894,94 грн

Підприємство є юридичною особою, має відокремлене майно, самостійний баланс, рахунки в установах банку, круглу печатку, кутовий та інші штампи зі своїм найменуванням та кодом (ідентифікаційний код). Майно підприємства є комунальною власністю територіальної громади та закріплюється за підприємством на правах господарського відання. Майно Підприємства складають основні засоби, оборотні кошти, а також інші цінності, вартість яких відображається в самостійному балансі Підприємства. Власник майна, закріпленого за Підприємством на праві господарського відання, здійснює контроль за належним використанням та збереженням майна безпосередньо або через Уповноважений орган відповідно до Статуту та законодавчих актів України.

Метою створення і діяльності Підприємства є господарська діяльність для досягнення економічних і соціальних результатів та з метою отримання прибутку.

Загальна характеристика підприємства подана у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна характеристика КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР

Характеристика	Показник
Повне найменування	Комунальне Підприємство «Дніпровський Електротранспорт" Дніпровської Міської Ради
Скорочене найменування	КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР
Дата утворення	30.07.2003 рік
Код згідно з ЄДРПОУ	32616520
Вид діяльності	Ремонт і технічне обслуговування електричного устаткування, установлення та монтаж машин і устаткування, перевезення вантажним автомобільним транспортом.
Код виду економічної діяльності (КВЕД)	49,31;49,41.
Форма власності	Комунальна
Код форми власності (КФВ)	10
Територія	Дніпропетровська область
Юридична адреса підприємства	49038, Дніпропетровська обл., м. Дніпро, Центральний р-н, просп. Дмитра Яворницького, буд. 119-А
Фактична адреса підприємства	місто Дніпро, проспект Сергія Нігояна 49
Керівник підприємства	Кобець Володимир Вікторович
Головний бухгалтер	Кулибаба Ірина Іванівна
Телефон	+38 (056) 722-00-70
Веб-сайт	<a href="http://www.det.dp.ua">http://www.det.dp.ua</a>
E-mail	7925960@i.ua

Підприємство має 5-денний робочий тиждень. Депо працюють за графіком 4:30 – 24:00, а підрозділи невиробничої сфери за графіком 8:00 – 17:30.

Чисельність робітників складає 2367 чоловік.

КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР працює за загальною системою оподаткування, сплачує податки та збори згідно з чинним законодавством та є платником податку на прибуток, податку на додану вартість (ПДВ), податку на доходи фізичних осіб (ПДФО), єдиного соціального внеску (ЄСВ), земельного податку, збору за забруднення навколишнього середовища, військового збору.



Відповідно до Класифікації видів економічної діяльності (КВЕД-2010) КП «Дніпровський електротранспорт» займається наступними видами діяльності, що наведені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

## Види діяльності КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР

КВЕД	
49.31	Міський та приміський пасажирський наземний транспорт (основний)
85.32	Технічна і професійна середня освіта
86.21	Загальна лікарська практика
49.41	Вантажні перевезення автомобільним транспортом
55.20	Надання житла на вихідні та інші періоди короткотермінового проживання
56.29	Інші види організації харчування
64.91	Фінансовий лізинг
41.20	Будівництво житлових і нежитлових будівель

Робота Підприємства спирається на надання послуг шляхом залучення партнерів (підрядників). Партнерами КП «Дніпровський електротранспорт» є:

- 1) Комунальне підприємство «Дніпровський метрополітен» Дніпровської міської ради;
- 2) Комунальне підприємство «Дніпропетровська дирекція будівництва метрополітену» Дніпропетровської міської ради;
- 3) Комунальне підприємство «Дніпромиськтранс» Дніпропетровської міської ради;
- 4) Міське державне комунальне експлуатаційне підприємство «Дніпромиськелектротранс»;
- 5) Комунальне підприємство «ДніпроТрансКомплекс» Дніпровської міської ради;
- 6) Комунальне підприємство «Міськавтопарк» Дніпровської міської ради;

7) Комунальне підприємство «Транспортна інфраструктура» Дніпропетровської міської ради.

Загальна структура КП «Дніпровський електротранспорт» складається з апарату управління й виробничих підрозділів, що в свою чергу включають основні цехи та обслуговуючі господарства (Додаток А).

В трамвайних депо виконується ряд стадій виробничого процесу, на підприємстві КП «Дніпровський електротранспорт», саме в них відбувається технічне обслуговування трамваїв та тролейбусів.

Обслуговуючі господарства виконують операції з ремонту і транспортування та зберігання матеріально-технічних ресурсів.

КП «Дніпровський електротранспорт» має лінійно-функціональну організаційну структуру управління (Додаток Б).

Така структура управління передбачає передання усієї влади та відповідальності лінійному керівникові, а допомагає йому під час розробки програм, планів, питань і підготовки відповідних рішень спеціальний апарат – функціональні підрозділи (відділи, бюро тощо), що займаються виключно питаннями віднесеними до їх компетенції. При цьому право остаточного рішення зберігається за загальним керівництвом.[57]

Структура, штатний розпис та правила внутрішнього трудового розпорядку Підприємства затверджується керівником Підприємства за погодженням з Уповноваженим органом.

Правління очолює Голова правління, що є лінійним керівником, якій підпорядковується середня ланка управління, утворюючи функціональні підрозділи, а саме: Заступник голови правління з економічних питань, Заступник голови правління з управління персоналом та загальних питань, Заступник голови правління по технічним питанням – Головний інженер, Комерційний директор, Головний бухгалтер. До нижчих ланок управління підприємства належать заступник головного бухгалтера, начальники виробничо-технічного відділку, фінансового, відділу з економіки та інші.

Оцінити фінансово-економічну безпеку на підприємстві КП «Дніпровський електротранспорт» можливо за допомогою аналізу загальної ефективності діяльності організації, що проводиться з метою визначення наявного стану, можливостей і необхідних шляхів удосконалення роботи підприємства.

Таблиця 2.3

Оцінка майна та капіталу КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР за 2015-2019 рр., тис. грн.

№ з/п	Види активів (майна) та пасивів (капіталу)	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	% 2019 р. до 2015 р.
2	Оборотні активи	74271,0	75236,0	79243,0	89678,0	148542,0	284,19
2.1	Запаси	15692,0	23995,0	56132,0	82205,0	-	785,01
2.2	Поточна дебіторська заборгованість	7152,0	25330,0	-	5651,0	37771,0	528,12
2.5	Витрати майбутніх періодів	5,0	4,0	4,0	8,0	3,0	60,00
5.1	Довгострокові зобов'язання	-	-	11476,0	31568,0	-	-38,74
5.3	Поточна кредиторська заборгованість	23359,0	25358,0	25316,0	49718,0	75759,0	324,32

У 2019 році в порівнянні з 2015 оборотні активи підприємства зросли у 2 рази, отже підприємство останнім часом розширює обсяги своєї діяльності.

Підвищення частки оборотних активів при ефективному їхньому використанні приведе до прискорення оборотності сукупних активів підприємства.

“Запаси - це продукція виробничо-технічного призначення, споживчі й інші товари, що перебувають на різних стадіях виробництва й обігу, та очікують вступу в процес виробничого або особистого споживання Запаси підприємства КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР збільшились у 7 разів.”[52].

На фінансовий стан підприємства негативно впливають значні розміри поточної дебіторської заборгованості. Поточна дебіторська заборгованість зросла у 5 разів, що є негативною зміною і може бути викликано проблемами, пов'язаними з оплатою продукції (робіт, послуг) підприємства або активним наданням комерційного кредиту покупцям, тобто відволіканням частини поточних активів і імобілізацією частини оборотних коштів з виробничого процесу.

Це свідчить не лише про низьку платоспроможність покупців і недотримання платіжної дисципліни, а й насамперед, про недостатньо ефективне управління дебіторською заборгованістю з боку підприємств-кредиторів. Розміри дебіторської заборгованості та їхня динаміка прямо чи опосередковано визначають характер управлінських рішень у виробничо-фінансовій сфері.

Значною мірою зросли витрати майбутніх періодів на 60%, на це вплинуло розширення діяльності підприємства, створення нових маршрутів.

Довгострокові зобов'язання знизились на 38,74 відсотка, це означає, що підприємство частково розрахувалось з боргами перед постачальниками.

Поточна кредиторська заборгованість комунального підприємства «Дніпровський електротранспорт» ДМР зросла у 3 рази. Значну роль у збільшенні суми кредиторської заборгованості зіграла інфляція, оскільки ціни на товари і послуги, за які були зобов'язання перед кредиторами, впродовж року збільшилися.

Оцінка руху та функціонального стану основних засобів КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР за 2015-2019 рр. наведена у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Оцінка руху та функціонального стану основних засобів КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР за 2015-2019 рр.

№ з/п	Показник	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відношення 2019 р. до 2015 р.
Вихідна інформація, тис. грн							
1	Вартість основних засобів на початок року	279796,0	326735,0	363186,0	431462,0	591015,0	211,23
4	Вартість основних засобів на кінець року	326735,0	363186,0	431462,0	591015,0	797890,0	244,20
5	Нараховано амортизації за рік	10961,0	13607,0	19055,0	25976,0	39279,0	358,35
6	Знос основних засобів: а) на початок року	183179,0	194140,0	207747,0	226802,0	252778,0	138,00
5	б) на кінець року	194140,0	207747,0	226802,0	252778,0	292057,0	150,44
Показники руху основних засобів							
7	Річний приріст(+) або зменшення(-), тис.грн.	46939,00	36451,00	68276,00	-	-	440,73
8	Темп зростання (зниження), %	116,78	111,16	118,80	136,98	135,00	18,23
9	Темп приросту (зменшення), %	16,78	11,16	18,80	36,98	35,00	18,23

Вартість основних засобів на початок року у 2019 році відносно 2015 року збільшилась у 2 рази, вартість основних засобів на кінець року збільшилась у 2 рази. Знос основних засобів на початок 2019 року становить 1,38 %, на кінець року 1,5%. Темп зростання у 2019 році порівняно з 2015 становить 18%, темп приросту становить 18%.

Оцінка фінансових результатів діяльності КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР за період 2015-2019 роки наведена у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Фінансові результати діяльності КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР,  
тис. грн.

№ з/п	Показник	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	% 2019 р. до 2015 р.
1	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт,	166516,0	117580,0	456485,0	283492,0	258392,0	155,18

	послуг)						
2	Операційні витрати, у тому числі:						
	а) собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг);	745516,0	682698,0	413761,0	-	226878,0	30,43
	б) адміністративні витрати;	68730,0	62314,0	36747,0	30195,0	26519,0	38,58
	в) витрати на збут;	408,0	444,0	327,0	361,0	458,0	112,25
	г) інші операційні витрати.	37446,0	31022,0	-	24718,0	21007,0	56,10
3	Валовий прибуток (збиток)	-	-	42724,00	-	31514,00	-5,44
4	Валовий прибуток (збиток) у % до чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	-347,71	-480,62	9,36	-630,44	12,20	359,91
6	Фінансові та інвестиційні доходи	4638,0	10265,0	1734,0	8915,0	3216,0	69,34
7	Фінансові та інвестиційні витрати	-3928,0	-3787,0	-	298,0	1533,0	-39,03

У 2019 році в порівнянні з 2015 роком чистий дохід від реалізації продукції збільшився у 1.5 рази.

Операційні витрати у 2019 році зросли на 30%, адміністративні витрати збільшились на 38%.

Витрати на збут підвищились на 1,12%, також інші операційні витрати у 2019 році зросли на 56%.

Валовий прибуток (збиток) у 2019 році порівняно з 2015 становить 5,4%, в той час як валовий прибуток у % до чистого доходу від реалізації продукції збільшився у 3,5 рази.

Фінансові та інвестиційні доходи зросли на 69%, фінансові та інвестиційні витрати зменшились на 39%.

У таблиці 2.6 наведена оцінка фінансової стійкості КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР за 2019-2019 рр.

Таблиця 2.6

Оцінка фінансової стійкості КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР за 2019-2019 рр.

№	Показник	Нормативне	2015	2016	2017	2018 р.	2019 р.	% 2019 р.
---	----------	------------	------	------	------	---------	---------	-----------

з/п		значення	р.	р.	р.			до 2015 р.
1. Показники структури капіталу								
1.1	К-т автономії	>0,5	0,82	0,80	0,46	0,80	0,68	82,83
1.2	К-т концентрації залученого капіталу	<0,5	0,18	0,20	0,54	0,20	0,32	176,87
1.3	К-т фінансування	>1	4,49	4,13	0,84	3,88	2,10	46,83
1.4	К-т фінансового ризику	<1	0,22	0,24	1,19	0,26	0,48	213,54
1.5	К-т довгострокового залучення позикових коштів	Зменшення	0,83	-0,66	0,98	0,94	0,80	-96,38
1.6	К-т структури залученого капіталу	Збільшення	-9,91	-10,40	0,02	0,24	0,53	-5,36
2. Показники стану оборотних активів								
2.1	К-т маневреності власного капіталу	Збільшення	-	-	-	21658,00	77656,00	-21,95
2.2	К-т забезпеченості оборотних коштів	>0,1	-4,76	-6,05	0,29	0,18	0,37	-7,73
2.3	К-т маневреності власних оборотних коштів	Збільшення	-0,72	-0,20	0,20	0,03	0,03	-4,85
3. Показники стану основного капіталу								
3.1	К-т реальної вартості майна	Збільшення	0,69	0,75	0,24	0,66	0,71	103,75
3.2	К-т реальної вартості основних засобів у майні	Збільшення	0,62	0,65	0,19	0,53	0,57	93,31
3.3	К-т накопичення амортизації	Збільшення	0,59	0,57	0,53	0,43	0,37	61,63
3.4	К-т співвідношення оборотних і необоротних активів	Збільшення	0,53	0,46	2,97	0,23	0,32	59,90

У 2019 порівняно з 2015 коефіцієнт автономії зріс на 82 %, збільшення даної характеристики означає те, що частка залученого капіталу зросла. Коли значення коефіцієнта наближається до одиниці, можна зробити висновок, що підприємство практично повністю використовує власні джерела коштів для фінансування.

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу збільшився у 1,7 разів. Коефіцієнт фінансування збільшився на 46%, у свою чергу коефіцієнт фінансового ризику підвищився у 2 рази.





1. Оцінка ліквідності							
1.1	Середньоліквідні активи (А2)	7152,0	25330,0	-	5651,0	37771,0	528,12
1.2	Найбільш строкові зобов'язання (П1)	23359,0	25358,0	25316,0	49718,0	75759,0	324,32
1.3	Короткострокові зобов'язання (П2)	3643,0	3155,0	4820,0	28068,0	30247,0	830,28
1.4	Довгострокові зобов'язання (П3)	-	-	11476,0	31568,0	-	-38,74
2. Оцінка платоспроможності							
2.1	К-т абсолютної ліквідності	0,12	0,05	0,27	0,31	0,37	308,73
2.2	Проміжний коефіцієнт покриття	0,14	0,10	1,31	0,37	0,65	478,51
2.3	К-т покриття (загальної ліквідності)	0,17	0,14	1,40	1,22	1,59	914,39
2.4	К-т загальної платоспроможності	5,49	5,13	1,84	4,88	3,10	56,54
3. Оцінка оборотності оборотних активів							
3.1	Середньорічна вартість оборотних активів	47321,0 0	74753,50	-	-	-	349,67
3.2	К-т обертання оборотних активів	3,52	1,57	1,03	0,61	1,56	44,38
3.3	К-т завантаження оборотних активів	0,28	0,64	0,97	1,64	0,64	225,34
3.4	Тривалість одного обороту оборотних активів, днів	102	229	348	589	231	225

У 2019 році порівняно з 2015 коефіцієнт абсолютної ліквідності збільшився у 3 рази, коефіцієнт загальної платоспроможності збільшився на 56%.

Аналіз оцінки ділової активності КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР за 2015-2019 рр., наведено у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Оцінка ділової активності КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР за 2015-2019 рр.

№ з/п	Показник	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відношення у % 2015р. до 2019р.
1	Загальний коефіцієнт оборотності капіталу	1,00	0,52	0,69	0,33	0,34	34,30
2	Фондовіддача необоротних активів, грн	1,24	0,64	1,33	0,57	0,47	37,83
3	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,39	0,77	2,10	0,72	0,44	31,48
4	Тривалість одного обороту оборотних активів, днів	259	466	172	499	824	318
5	Коефіцієнт оборотності оборотних виробничих фондів та готової продукції і товарів	14,56	5,93	11,39	4,10	2,52	17,28
6	Тривалість одного обороту оборотних виробничих фондів, днів	25	61	32	88	143	579
7	Коефіцієнт оборотності поточної дебіторської заборгованості	22,80	7,24	1,47	0,94	11,90	52,20
8	Тривалість одного обороту поточної дебіторської заборгованості, днів	16	50	245	382	30	192
9	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,24	0,64	1,33	0,57	0,47	37,83
10	Тривалість одного обороту власного капіталу, днів	290	563	270	633	766	264
11	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	34,88	31,88	-	8,69	4,38	12,56
12	Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості, днів	10	11	-	41	82	796

Фондовіддача оборотних активів у 2019 році порівняно з 2015 роком збільшилась на 37%, коефіцієнт оборотності необоротних активів збільшився на 37%, а коефіцієнт оборотності оборотних активів зріс на 31%.

Комплексна (рейтингова) оцінка фінансового стану КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР наведено у Додатку В. Обсяги транспортної роботи КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР за 2015-2019 роки наведено у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Обсяги транспортної роботи КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР за 2015-2019 роки

Підприємство	Обсяги транспортної роботи					
	Всього (тис. км)					Відсоток відносно 2015 року
	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	
МКП "Дніпровський електротранспорт"	15887,4	15886,2	15885,1	15149,8	14795,2	-2,3%

Обсяги транспортної роботи КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР в період за 2015-2019 роки зменшились на 2,3%.

“Пасажиропотоком називається кількість пасажирів, що фактично перевозяться в цей момент часу на кожному перегоні маршруту або в цілому на мережі всіх маршрутів в одному напрямку в одиницю часу.”[54].

Пасажиропотік характеризується обсягом перевезень, тобто кількістю перевезених пасажирів у цілому по маршруті або маршрутній мережі в одиницю часу в прямому й зворотному напрямках.

Обсяги пасажиропотоку в місті Дніпро на КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР у період за 2015-2019 роки наведено в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

## Обсяги перевезених пасажирів у 2015-2019 роках

Підприємство	Перевезено пасажирів					
	Всього (тис. чол.)					Відсоток збільшення (+), зменшення (-) відносно 2019 року
	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	
КП «Дніпровський електротранспорт»	11233,8	11232,6	11231,4	111303,3	102972	-7,5%

Обсяги перевезених пасажирів на підприємстві КП «Дніпровський електротранспорт» у 2015 році у порівнянні з 2019 зменшились на 7,5% на це вплинуло підвищення тарифу на проїзд та нерегулярний графік руху транспорту.

Однією з причин зниження пасажиропотоку міським електротранспортом є суттєвий відсоток зносу трамвайних колій, контактних мереж, а також тягових підстанцій.

На кінець 2019 року невідкладного капітального ремонту або реконструкції вимагає 30% загальної довжини трамвайних колій та контактної мережі, а також 25% тягових підстанцій.

Іншою проблемою, яка впливає на зниження пасажиропотоку міським електротранспортом і гальмує його розвиток є незадовільний технічний стан основного рухомого складу, що призводить до скорочення тролейбусного та

трамвайного парку.

Динаміка зміни відсотку покриття витрат КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР наведено у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Відсоток покриття витрат у період за 2015-2019 роки.

Роки	Відсоток покриття витрат	
	Загальними доходами	Реалізацією квитків за проїзд
2015	89,8%	21,2%
2016	101,6%	15,5%
2017	80,3%	12,4%
2018	88,4	11,
2019	90,3	14,4

У 2015 році відсоток покриття витрат підприємства загальними доходами становить 89,8%, реалізацією квитків за проїзд 21,2%. У 2019 році відсоток покриття витрат підприємства загальними доходами становить 90,3%, реалізацією квитків за проїзд 14,4%.

Щодня в Дніпрі міський електротранспорт перевозить у середньому 284,2 тис. пасажирів, з них близько 65% - пасажирів пільгових категорій, КП «Дніпровський електротранспорт» є основним перевізником не тільки платних, а й усіх соціально незахищених верств населення.

У 2019 році у порівнянні з 2015 роком обсяги перевезень скоротилися на 7,5%.

У 2019 році обсяг перевезень пасажирів тролейбусами і трамваями становив 63622,2 млн. пас. та 39349,8 млн. пас. відповідно. Тобто, у порівнянні з 2015 роком пасажиропотік зменшився на 7,5%. Таке зменшення, з одного боку, пояснюється зниженням загальної кількості населення держави, з іншого, є результатом прямого впливу низки проблем даної галузі.

У 2019 році у порівнянні з 2015 пробіг рухомого складу зменшився на 2,3%, на це вплинув незадовільний технічний стан основного рухомого складу, що призвело до скорочення тролейбусного та трамвайного парку на КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР (Таблиця 2.12).

Таблиця 2.12

## Пробіг рухомого складу за 2015-2019 роки, тис. км

Тип міського електротранспорту	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відхилення	
						тис. км	%
Трамвай, тис. км.:	10555,1	10554,0	10444,1	10321,1	9546,0	-1009,1	9,4
Тролейбус, тис. км.:	4594,7	4546,5	4321,8	4567,3	5249,2	+654,5	11,4
Всього, тис. км.:	15149,8	15123,1	15123,2	15675,3	14795,2	-354,6	-2,3

Видатки КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР наведено у табл. 2.13.

Таблиця 2.13

## Видатки підприємства КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР за 2015-2019 роки, тис.грн.

Вид електротранспорту	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відхилення, %
Трамвай	329320,4	331234,5	384567,3	446789,6	500828,2	52,0%
Тролейбус	143162,2	154123,1	188123,5	223456,6	275649,6	92,5%
Всього	472482,6	486782,2	490789,6	655678,5	776477,8	64,3%

У 2019 році у порівнянні з 2015 роком видатки підприємства зросли на 64,3%. На це значною мірою вплинуло підвищення вартості на паливно-мастильні матеріали, технічне обслуговування рухомого складу, підвищення тарифу на комунальні послуги, значне підвищення тарифу на електроенергію. Підприємства електротранспорту є збитковими, зношеність їх основних виробничих фондів досягла граничного рівня, постійно не вистачає коштів на оновлення та капітальний ремонт рухомого складу, повільно вирішуються питання технічних інновацій і технологічної модернізації.

Ефективність фінансово-експлуатаційної діяльності підприємства міського електричного транспорту КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР наведена у табл. 2.14.

У 2019 році рівень рентабельності підприємства КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР складає 90,3%.

Отже, діяльність підприємства КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР є рентабельною на 90%.

Таблиця 2.14

Ефективність фінансово-експлуатаційної діяльності КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР у 2019 році.

Ефективність	Показник ефективності	Значення
Забезпечення транспортної роботи:	середньодобовий пробіг одиниці рухомого складу (км)	104,5
Забезпечення пасажироперевезень:	середньодобові пасажироперевезення випущеною на лінію одиницею рухомого складу (пас.)	1154
Збору плати за проїзд:	дохід від реалізації квитків на 1 км транспортної роботи (грн.)	7,57
Експлуатаційної роботи	покриття доходами від реалізації квитків витрат на 1 км пробігу рухомого складу з пасажирями (%).	14,40%
Використання трудових ресурсів	кількість працівників на одиницю рухомого складу в русі (чол.)	7
Фінансово-економічної діяльності	Рівень рентабельності роботи підприємства (%).	90,3%

Витрати підприємства зросли на 64,3% на це вплинуло підвищення вартості на паливно-мастильні матеріали, технічне обслуговування рухомого складу, підвищення тарифу на комунальні послуги, значне підвищення тарифу на електроенергію

Обсяги перевезення скоротилися пасажирів міським електричним транспортом скоротилися на 7,5%.

На сьогоднішній день на підприємстві КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР проведені наступні роботи: капітальний ремонт трамваїв (34 од.); капітальний ремонт тролейбусів - 10; проведення капітальних ремонтів трамвайних колій - 5,7 км; проведення капітальних ремонтів контактної мережі тролейбусних маршрутів - 8 км; проведення капітальних ремонтів контактної мережі трамвайних маршрутів - 6 км.

Тролейбусний парк поповнився на 23 сучасні машини з низькою підлогою, обладнані кондиціонерами та пристосовані до користування інвалідами.

У 2019 році була створена нова електронна диспетчерська служба, оснащена програмно-технічним комплексом віддаленого моніторингу. Пристрої GPS-навігації вже встановлені на всіх машинах рухомого складу. Встановлюються електронні табло на зупинках міста. таких уже більше 90, а всього буде встановлено 150. Зараз проводиться їх тестування та здійснюється збір статистичних даних і показників по кожному маршруту руху для налаштування програмно-технічного комплексу.

## 2.2 Характеристика організації роботи служби економічної безпеки підприємства та оцінка її стану за окремими складовими

Економічний розвиток держави безпосередньо залежить від стабільного функціонування підприємств, збільшення їх економічного потенціалу в умовах ринкових відносин.

Досвід свідчить, що організація сучасної підприємницької діяльності потребує створення надійної служби безпеки підприємства в умовах існування ризиків.

“Найбільш поширеними ризиками в даний час є:

- загроза втрати майна;- незадовільний стан економічної безпеки підприємства (наявність фактів недостачі, можливість вільного несанкціонованого доступу сторонніх осіб до документів, матеріальних цінностей і т. п.);

- загрози працівникам фізичною розправою.

Крім того, створення служби безпеки може бути обумовлено:

- необхідністю постійного або тимчасового фізичного супроводу або охорони окремих осіб підприємства;

- бажанням створити умови тотального контролю діяльності працівників.”[60].

При наявності таких передумов керівник підприємства визначає основні напрями забезпечення безпеки підприємства та результат, якого необхідно досягти, тобто визначає політику безпеки.

Політика безпеки підприємства КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР - це стратегії і прийняття рішень, що забезпечують досягнення цілей безпеки підприємства.

Цілі забезпечення політики економічної безпеки КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР:

- зміцнення дисципліни праці і підвищення його продуктивності;
- захист законних прав та інтересів підприємства і персоналу;
- зміцнення інтелектуального потенціалу підприємства;
- збереження і збільшення власності;
- підвищення конкурентоспроможності виробленої продукції;
- максимально повне забезпечення керівництва підприємства достовірною оперативною інформацією про діяльність структурних підрозділів (дочірніх підприємств, філій);
- недопущення залежності від випадкових і нестійких ділових партнерів;
- здійснення перевірок окремих видів діяльності підприємства і т. п.

Залежно від цілей забезпечення безпеки можуть створюватися різні варіанти структури служби безпеки.

Структура служби безпеки підприємства КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР, що складається з відділів фінансової розвідки, фізичної супроводу і охорони, розслідувань і моніторингу, фінансового аудиту представлена на Рис. 2.1.

Відділ фінансової розвідки дозволяє своєчасно виявити і представити керівництву підприємства закриту інформацію про реальних і потенційних зовнішніх загроз його функціонуванню.

Цей відділ здійснює: - виявлення та подання керівництву інформації, ігнорування якої стане потенційною загрозою втрати активів, з метою



попередження правопорушень, які зачіпають економічні інтереси підприємства;



Рис. 2.1. Служба безпеки підприємства КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР

- вивчення негативних і кримінальних аспектів тіньової економіки і ринку, моніторинг законодавства з фінансових питань;

- визначення надійності ділових партнерів, перевірку їх кредитоспроможності, виявлення і документування фактів порушень прав власників товарного знаку.

Відділ фізичного супроводу і охорони займається запобіганням та протидією злочинним зазіханням.

Він здійснює такі заходи:

- комплекс заходів, спрямованих на попередження та безпосередню захист певних осіб від протиправних посягань (заподіяння шкоди їм, членам їх сімей та їх майну);

- охорону об'єктів підприємства, супровід вантажів;

- взаємодія з правоохоронними органами та недержавними охоронними структурами.

Відділ розслідувань і моніторингу займається виявленням і документуванням обставин вчинення дій, що представляють потенційну небезпеку для підприємства, моніторинг окремих напрямків його діяльності.

Цей відділ здійснює:

- розслідування фактів розголошення комерційної таємниці підприємства, документування обставин скоєння крадіжок, розтрат і т.п.;

- нагляд за чітким формулюванням прав, обов'язків і відповідальності кожного працівника; систематичну оцінку роботи кожного працівника в необхідному обсязі;

- захист науково-технічної інформації та вживає заходів щодо виявлення осіб, що займаються економічним шпигунством;

- розробку переліку відомостей, що становлять комерційну таємницю, і переліку відомостей, що не підлягають розголошенню стороннім особам з метою особистої безпеки працівників і підприємства;

- розробку інструкції з охорони комерційної таємниці, містить основні вимоги щодо її захисту, і пам'яток працівникам по її збереженню;

- розробку правил ведення секретного діловодства та правил прийому відвідувачів на підприємстві.

Відділ фінансового аудиту переслідує такі цілі:

- організація і проведення контрольних заходів;

- виявлення упущень і недоліків організаційного, нормативно-правового та фінансового характеру, які можуть стати причиною погіршення майнового стану підприємства;

- розробка пропозицій щодо усунення негативних наслідків.

Він здійснює такі функції:

- контрольні заходи (ревізію, перевірку, оцінку, розслідування і вивчення фінансово-господарської діяльності підприємства або окремих її аспектів);

- нагляд за надійністю системи контролю на підприємстві;
- нагляд за доступом до ресурсів і їх урахуванням;
- контроль достовірності проведених операцій;
- звірку облікових даних з фактичними,
- організує і проводить інвентаризацію майна і зобов'язань підприємства;
- оцінку загальних результатів діяльності;
- оцінку окремих операцій, процесів та видів діяльності;
- розподіл і закріплення функцій і завдань за структурними підрозділами;
- впровадження порядку звітності працівників про виконану роботу; визначення об'єктів, обсягів і термінів звітності;
- облікову політику, впровадження форм бухгалтерського обліку, порядку і способу реєстрації та узагальнення інформації;
- розробку правил документообігу і технологій обробки облікової інформації, додаткової системи рахунків і реєстрів аналітичного обліку.

Структура служби безпеки підприємства КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР і положення про цю службу затверджуються наказом керівника підприємства.

Крім того, нормативними документами підприємства доцільно затвердити:

- розподіл і закріплення функцій і завдань за структурними підрозділами служби безпеки;
- посадові інструкції працівників з чітким визначенням їх підпорядкованості та підзвітності;
- порядок звітності працівників про виконану роботу; об'єкти, обсяги і терміни звітності;
- облікову політику, форми бухгалтерського обліку, порядок і способи реєстрації та узагальнення інформації;

- правила документообігу і технології обробки облікової інформації, додаткові системи рахунків і реєстрів аналітичного обліку.

Необхідно підкреслити, що структура служби безпеки залежить від наявних або передбачених ризиків для підприємства, тому може змінюватися або реформуватися.

Впровадження системи моніторингу та оцінки ризиків дасть можливість зосередитися на вирішенні основних завдань служби і заощадити людські та матеріальні ресурси підприємства.

Основними завданнями служби безпеки підприємства КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР є наступні.

Визначення (ідентифікація) ризиків передбачає встановлення всіх видів ризиків, здатних вплинути на діяльність підприємства в цілому або окремі її аспекти, з метою визначення найбільш ризикових сфер діяльності і встановлення відповідальності за управління ризиками у відповідній сфері.

Ідентифікація ризиків повинна бути постійним процесом з обов'язковим урахуванням змін в сфері діяльності підприємства і правовому середовищі.

В ході здійснення ідентифікації ризиків необхідно інформувати керівництво підприємства про ризикові сфери, щодо яких повинні проводитися заходи з метою їх запобігання або обмеження, а також визначення їх пріоритетності.

Ідентифікація всіх ризиків передбачає їх класифікацію за рівню негативних наслідків, наприклад за шкалою: «високий», «середній», «низький», «допустимий».

Якщо в структуру служби безпеки входить відділ фінансового аудиту, функціонування якого передбачає здійснення внутрішнього фінансового контролю на підприємстві, потрібно визначитися з контрольними функціями інших структурних підрозділів підприємства.

При цьому доцільно уникати зосередження в одному структурному підрозділі функцій щодо отримання, розподілу та списання ресурсів на потреби виробництва.

Такими контрольними функціями можуть бути:

- авторизація та підтвердження;
- розподіл обов'язків і повноважень;
- контроль доступу до інформації та ресурсів і їх обліку;
- контроль достовірності проведених операцій;
- зіставлення облікових даних з фактичними;
- оцінка загальних результатів діяльності підприємства;
- оцінка окремих операцій, процесів та видів діяльності;
- моніторинг виконання працівниками підприємства своїх посадових обов'язків.

Розглянемо більш докладно кожен з перерахованих вище функцій.

“Авторизація та підтвердження - визначення правил здійснення операцій і вимог до них; здійснення всіх операцій тільки по вирішенню (погодженням) керівника підприємства (заступника, керівника певного структурного підрозділу) на всіх рівнях управління; можливість чіткого визначення осіб, причетних до здійсненню операцій; документування та облік всіх операцій, контрольних процедур, обов'язків, повноважень і завдань; збереження документації.”[59].

Розподіл обов'язків і повноважень - обов'язки, повноваження і відповідальність за здійснення всіх операцій повинні розподілятися між працівниками.

Кожен працівник отримує затверджені посадові інструкції з чітким визначенням прав, обов'язків і відповідальності.

На одного працівника не повинні покладатися обов'язки і повноваження по здійсненню всіх ключових операцій (зазначене обмеження можна поширити і на осіб, які перебувають у родинних стосунках).

Обов'язки щодо повноважень на здійснення операцій, безпосереднє їх проведення, облік і контроль повинні, по можливості, розподілятися між різними працівниками.

Крім того, з урахуванням специфіки діяльності підприємства доцільно змінювати обов'язки і повноваження працівників (ротація, заміна в зв'язку з відпусткою, лікарняними, на час навчання і т. п.).

Крім того, з урахуванням специфіки діяльності підприємства доцільно змінювати обов'язки і повноваження працівників (ротація, заміна в зв'язку з відпусткою, лікарняними, на час навчання і т. п.).

Потрібно врахувати, що змова працівників може призвести до втрат або обмеження результативності зазначеної функції.

Невелика чисельність працівників підприємства може бути обмежена для застосування відповідних процедур контролю, які повинні компенсуватися встановленням інших прийнятних процедур контролю.

Контроль за доступом до інформації та ресурсів і їх обліку.

Доступ повинен бути обмеженим (можливим виключно для певних працівників, відповідальних за збереження і використання інформації і ресурсів).

Обсяг обмеження залежить від рівня ризику втрати кожного окремого виду ресурсів. При визначенні рівня ризику повинна враховуватися цінність ресурсу (вартість, ліквідність і т. п.).

Обмеження доступу до ресурсів і їх обліку, а також закріплення відповідальності за збереження і використання ресурсів повинні періодично перевірятися і оцінюватися.

Контроль за достовірністю проведених операцій повинен здійснюватися шляхом аналізу наявної інформації до і після проведення таких операцій.

Зіставлення облікових даних з фактичними.

Облікові записи повинні постійно звірятися з відповідними документами при здійсненні операцій.

Облікові дані про наявність активів порівнюються з фактично наявними.

Оцінка загальних результатів діяльності здійснюється на їх відповідність поставленим завданням, а також умов результативності та ефективності використання наявних можливостей. Якщо при здійсненні оцінки встановлюється невідповідність цими показниками, певні процеси і операції повинні переглядатися з метою їх удосконалення.

Оцінка окремих операцій, процесів та видів діяльності.

Операції, процеси і окремі види діяльності повинні періодично переглядатися для забезпечення впевненості в тому, що вони відповідають правилам, процедурам та іншим вимогам.

Моніторинг виконання працівниками підприємства своїх посадових обов'язків передбачає чітке формулювання прав, обов'язків і відповідальності кожного працівника підприємства; належну організацію роботи на ризикових напрямках діяльності; моніторинг функцій, здійснюваних працівниками підприємства під час виконання покладених на них обов'язків з метою запобігання неекономічних, неефективних витрат; оперативне реагування на зміну законодавчого поля.

Звичайно, рішення тих чи інших завдань, на виконання яких буде орієнтована діяльність служби безпеки, потребують відповідних умінь і навичок працівників служби безпеки та створить новий ризик: накопичення в зазначеному підрозділі важливої інформації.

Втрата її в результаті звільнення працівників служби безпеки або неналежного виконання ними своїх службових обов'язків може призвести до незворотних наслідків.

Таким чином, вираз «кадри вирішують все» в цьому випадку більш ніж актуально.

Створивши належні умови роботи для найманих працівників, необхідно визначити основні принципи кадрової політики на підприємстві,

адже ризик прийняття на роботу працівника, потенційно здатного внаслідок дій або бездіяльності керівництва завдати шкоди, досить значний.

Кадрова політика повинна передбачати:

- визначення правил прийняття працівників на роботу і їх звільнення, питання кар'єрного росту, оцінку їх діяльності, мотивації;
- встановлення і дотримання системи конкурсного відбору на заміщення вакантних посад;
- своєчасне ознайомлення працівників з покладеними на них обов'язками, існуючими правилами і порядком, змінами в відповідній сфері діяльності та законодавстві;
- визначення для кожного рівня посад вимог щодо рівня освіти, досвіду і кваліфікації працівників; забезпечення їх дотримання і періодичного підвищення.

Потрібно відзначити, що між результатом, якого необхідно досягти, укомплектуванням підрозділу служби безпеки підприємства КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР працівниками з відповідними навичками та досвідом існує певна залежність.

Разом з тим необхідно врахувати основні фактори, які суттєво впливають на функціонування служби безпеки досліджуваного підприємства КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР наведено у Додатку Д.

Таким чином, основними завданнями служби безпеки підприємства КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР є забезпечення безпеки підприємства, виробництва, продукції та захист комерційної, промислової, фінансової, ділової та іншої інформації, незалежно від її призначення і форм при всьому різноманітті можливих каналів її витоку і різних зловмисних дій з боку конкурентів.

При оцінці рівня економічної безпеки підприємства, здійснюється визначення її критерію. [55]



Критерієм економічної безпеки підприємства є одна або декілька ознак, які покажуть, в якому стані знаходиться економічна безпека даного підприємства. [56]

На нашу думку доцільно розглянути індикаторний підхід, завдяки якому можна визначити рівень економічної безпеки, за допомогою певних індикаторів. Індикатори показують межі значення показників, які визначають відповідний рівень системи економічної безпеки на даному підприємстві.

“Складові системи забезпечення економічної безпеки визначаються двома факторами:

- потенційним складом і структурою загроз;
- фінансовими можливостями підприємства.”[57].

Постійне посилення дії факторів, що загрожують економічній безпеці підприємства, потребує створення системи моніторингу стану і динаміки розвитку підприємства з метою завчасного попередження небезпек та загроз і вживання необхідних заходів щодо захисту та протидії.

Оцінка економічної безпеки підприємства встановлюється за результатами порівняння (абсолютного або відносного) фактичних показників діяльності підприємства з індикаторами.

“Індикатори, або показники фінансової безпеки, виступають як кількісні характеристики стану фінансової діяльності, що відібрані для характеристики фінансової безпеки підприємства.”[58].

Для цього доцільно досліджувати такі показники як структура майна і джерела його формування, показники фінансової стійкості та ліквідності, фінансові результати діяльності підприємства і рентабельності, оборотності активів, провести розрахунок рейтингової оцінки фінансового становища підприємства.

Оцінювання рівня економічної безпеки здійснюється порівнянням розрахункових значень показника з реальними величинами, одержаними раніше стосовно підприємства, а також (коли це можливо) щодо аналогічних суб'єктів господарювання відповідних галузей економіки. [57]

Розрахунок показників для оцінки рівня економічної безпеки проведений на підставі даних річної бухгалтерської звітності КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР.

“Обґрунтування критерію вибору методики оцінювання для підприємств вирішує питання, яким чином порівнювати між собою різні варіанти управлінських рішень з метою прийняття найбільш оптимального з них.”[57].

Вихідні дані для оцінювання економічної безпеки КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР наведені у таблиці 2.15

Таблиця 2.15

Вихідні дані для оцінювання економічної безпеки КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР

Назва складової безпеки	Максимальний рівень	Фактичний рівень
Інтелектуальна	3	2
Кадрова	3	1
Технічна	3	2
Правова	3	2
Екологічна	5	5
Інформаційна	3	2
Силова	3	2
Фінансова	5	2
Ринкова	7	4
Інтерфрейсна	5	3

Проаналізувавши літературні джерела, варто зробити висновок, що особливості методів оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства пов'язані з вибором індикаторів фінансової безпеки, використанням різних процедур згортки множини індикаторів та виділенням рівнів фінансової безпеки підприємства.

“Фінансова безпека - захищеність фінансових інтересів суб'єктів господарювання на усіх рівнях фінансових відносин; забезпеченість

домашніх господарств, підприємств, організацій і установ, регіонів, галузей, секторів економіки держави фінансовими ресурсами, здатність фінансової системи забезпечити ефективне функціонування економічної системи та стале економічне зростання. Головною метою фінансової безпеки підприємства полягає в тім, щоб гарантувати його стабільне та максимально ефективне функціонування тепер і високий потенціал розвитку в майбутньому”.[34].

В цілому, розробка методики управління системою фінансової безпеки підприємства сприятиме покращенню фінансово-економічних показників підприємства, забезпеченню фінансової, а відтак, фінансово-економічної безпеки підприємства, галузі, області, держави та національної безпеки загалом. [59]

З метою оцінки економічної безпеки КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР розрахуємо відносні оцінки безпеки підприємства за кожною складовою безпеки, для цього скористаємося формулою (2.1).

Відносна оцінка безпеки за відповідною складовою розраховується відношенням фактичного рівня безпеки ( $i_n$ ) до максимального рівня безпеки ( $N_i$ ) відповідної складової.

Відносна оцінка економічної безпеки підприємства дорівнює:

$$P_{i= \frac{n_i}{N_i}} \quad (2.1)$$

Аналогічні розрахунки проводимо для решти складових безпеки, а результати розрахунків зводимо до таблиці 2.2.

Результати розрахунків відносних оцінок економічної безпеки КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР наведено у таблиці 2.16.

Таблиця 2.16

Відносні оцінки економічної безпеки КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР

Назва складової	Максимальний	Фактичний	Відносна
-----------------	--------------	-----------	----------

	рівень	рівень	оцінка
Інтелектуальна	3	2	0,66
Кадрова	3	1	0,33
Технічна	3	2	0,66
Правова	3	2	0,66
Екологічна	5	5	1
Інформаційна	3	2	0,66
Силова	3	2	0,66
Фінансова	5	2	0,4
Ринкова	7	4	0,57
Інтерфрейсна	5	3	0,6

Чим ближче значення оцінки до одиниці, тим вищий рівень економічної безпеки.

Оцінка нижче 0,5 свідчить про ослаблення економічної безпеки підприємства. Аналіз окремих складових дозволить встановити звідки надходять погрози.

Аналіз і оцінка рівнів складових економічної безпеки є основою для розроблення комплексу заходів, спрямованих на протидію загрозам, та підвищення рівня економічної безпеки підприємства.

Відповідно, розширення його адаптаційних можливостей до змін умов господарської діяльності, створення умов стабільного функціонування і розвитку

Для наочності результати оцінювання економічної безпеки КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР подамо у вигляді діаграми (рис. 2.1), де радіус-вектори характеризують рівні складової економічної безпеки

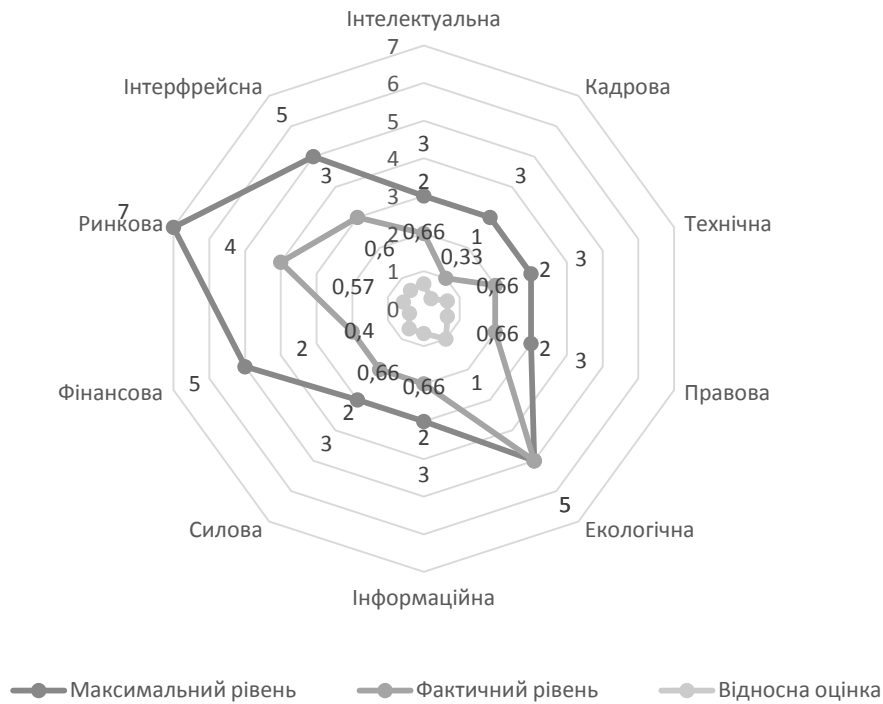


Рис. 2.1 – Схема областей економічної безпеки КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР.

Чим ближче значення оцінки до одиниці, тим вищий рівень економічної безпеки. Оцінка нижче 0,5 свідчить про ослаблення економічної безпеки підприємства. Аналіз окремих складових дає можливість встановити звідки надходять загрози.

За даними розрахунків відносних показників економічної безпеки КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР проведемо оцінку його фінансово-економічної безпеки за складовими.

“Інтелектуальна складова економічної безпеки – складова, яка відповідає за збереження та розвиток інтелектуального потенціалу підприємства, тобто охорону сукупності прав на інтелектуальну власність, а також на використання накопичуваних знань і професійного досвіду працівників підприємства.”[61].

За даними дослідження інтелектуальної складової на підприємстві КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР було виявлено що інтелектуальна

складова знаходиться у небезпеці, її відносний показник значно нижчий за норму. Це означає, що підприємству потрібно приділити значну увагу її розвитку та забезпечення.

“Кадрова складова економічної безпеки КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР є слабким місцем всієї системи економічної безпеки підприємства. Занадто мало уваги приділяється персоналу, його моральним якостям, частіше за все обмежуються лише задовільною професійною кваліфікацією, хоча одним із найважливіших економічних елементів підприємства є його персонал. Від якості роботи і кваліфікації якого залежить результат всієї фінансово – господарчої діяльності. Варто відмітити і той факт, що економічна безпека підприємства, яку можна виразити через конкурентоспроможність, може забезпечуватись постійним підвищенням кваліфікації робочого персоналу.”[62].

Можна зробити висновок, що процес організації планування та формування системи управління персоналом, який спрямовується на організацію охорони належного рівня економічної безпеки на підприємстві КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР, має охоплювати роботу із організації системи підбору, найму, адаптації, навчання та мотивації праці усіх необхідних працівників з обов’язковим запровадженням моральних і матеріальних стимулів, престижності професії, забезпечення працівників підприємства усіма соціальними благами.

“Техніко-технологічна складова – показує ступінь відповідності застосовуваних на підприємстві технологій найліпшим світовим аналогам за оптимізації витрат ресурсів.”[63]. Комунальне підприємство КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР на сьогоднішній час потребує значного оновлення техніко-технологічного парку та устаткування, значного ремонту також потребує значна частина контактних мереж та колій. На кінець 2019 року невідкладного капітального ремонту або реконструкції вимагає 30% загальної довжини трамвайних колій та контактної мережі, а також 25% тягових підстанцій.

“Політико-правова складова охоплює всебічне правове забезпечення діяльності підприємства та дотримання чинного законодавства.”[63]. Дослідження політико-правової складової забезпечення фінансово-економічної безпеки КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР показує, що підприємству слід звернути увагу на дотримання чинних норм та законів у своїй діяльності, оновити нормативно-правову базу забезпечення своєї діяльності.

Екологічна складова економічної безпеки підприємства має гарантувати безпеку суспільству від суб'єктів господарювання, що здійснюють виробничо-комерційну діяльність. На комунальному підприємстві план забезпечення екологічної складової є частиною загальної антикризової програми і економічної безпеки підприємства. На сьогоднішній час екологічна складова знаходиться у безпечному стані, підприємство використовує електричний транспорт що в даний час є найекологічнішим в світі.

“Інформаційна складова в широкому розумінні полягає у здійсненні ефективного інформаційно-аналітичного забезпечення господарської діяльності підприємства. Відповідні служби виконують при цьому певні функції, які в сукупності характеризують процес створення та захисту інформаційної складової економічної безпеки.”[64].

На підприємстві КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР інформаційна складова знаходиться у задовільному стані, це означає що, підприємство приділяє досить багато уваги щодо забезпечення інформаційної безпеки своєї діяльності.

“Силова складова – відображає забезпечення фізичної та моральної безпеки персоналу підприємства, його капіталу і майна, комерційних інтересів.”[65].

На досліджуваному підприємстві силова складова знаходиться у задовільному стані підприємство приділяє значну увагу забезпечення охорони всіх своїх стратегічно-важливих об'єктів та транспортних засобів.

“Фінансова складова спрямована на досягнення найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів. Вона вважається вирішальною для ефективного функціонування усього підприємства.”[66]. За результатами дослідження фінансова складова підприємства знаходиться у небезпеці про це свідчить значення відносного показника нижче 0,5.

На сьогоднішній день підприємству необхідно приділити значну увагу формуванню тарифної політики та отриманню дотацій від держави за перевезення пільгових категорій пасажирів.

“Ринкова складова економічної безпеки підприємства показує ступінь захищеності підприємства від неефективно обраної моделі поведінки на ринку, помилок у товарній збутовій політиці, політиці ціноутворення, виготовлення неконкурентоспроможної продукції.”[67].

КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР є єдиним підприємством у м.Дніпро, що надає послуги з перевезення пасажирів міським електричним транспортом також діючий тариф на перевезення пасажирів є значно нижчий від тарифу перевезення маршрутними таксі тому, ринкова складова підприємства знаходиться у безпеці, її відносна оцінка перевищує норму.

“Інтерфейсна компонента пов’язана із нематеріальним позиціюванням підприємства в зовнішньому середовищі (захист та посилення ділової репутації, іміджевої складової, фінансової та ділової історії підприємства, соціальної спрямованості.”[68].

На комунальному підприємстві КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР інтерфейсна складова знаходиться у безпеці, відносний показник перевищує норму, підприємство має гарну репутацію серед ділових партнерів та споживачів послуг, на це значною мірою впливає те, що підприємство надає послуги безоплатного перевезення пасажирів для пільгових категорій населення.



### 2.3 Обліково-аналітичне забезпечення системи показників й оцінки якості формування чинників фінансово-економічної безпеки підприємства

За сучасних умов правове регулювання безпеки підприємницької діяльності набуває важливого значення. Нормативно-правова база системи безпеки КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР представлена різними інституціональними рівнями: національним та локальним:

- національний – кодекси та закони України, укази президента України, постанови Верховної Ради України, постанови Кабінету Міністрів України, нормативні акти місцевих органів влади;

- локальний – статут фірми, положення фірми, які регулюють режим її діяльності, накази і розпорядження президента (директора) фірми, службові інструкції тощо.

КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР для захисту власних економічних інтересів використовує велику низку законів та інших державних нормативних актів. Передусім це – Конституція України, норми якої є нормами прямої дії. З точки зору економічної безпеки, важливе значення має ст. 13 Конституції України, яка гарантує рівність прав суб'єктів права власності і господарювання, а ст. 42 забезпечує захист конкуренції у підприємницької діяльності, обмежує монопольну діяльність. З точки зору економічної безпеки комунального підприємства, в першу чергу, важливе значення мають наступні Закони України: Про власність; Про захист економічної конкуренції; Про зовнішньоекономічну діяльність; Про інформацію; Про науково-технічну інформацію; Про авторське право і суміжні права; Про охорону прав на знаки для товарів і послуг; Про охорону прав на промислові зразки; Про охорону прав на винаходи і корисні моделі тощо.

Також у своїй діяльності, що стосується фінансової безпеки КП «Дніпровський електротранспорт» керується Господарським кодексом

України. Забезпечення фінансової безпеки підприємства визначається V розділом Бюджетного кодексу України – «Контроль за дотриманням бюджетного законодавства та відповідальність за бюджетні правопорушення». Окремі питання регулювання фінансової безпеки підприємства висвітлені у Податковому кодексі України. [69]

Право підприємства на забезпечення економічної безпеки, захист комерційної таємниці відображено в Статуті. У вступу до Статуту фірми, наголошено, що фірма на підставі Господарського кодексу України (ст. 20.2; 44), Цивільного кодексу України (ст. 19) здійснює комплекс заходів для захисту власних інтересів, майна і працівників. Особливим пунктом визначено право фірми на захист комерційної таємниці, згідно зі статтею 36 Господарського кодексу України. Ці статутні положення конкретизуються спеціальними Положеннями про систему безпеки фірми. В цьому документі визначені завдання системи безпеки фірми, її функціональна і організаційна структура, субординація працівників системи безпеки, їх функції, права і обов'язки та відповідальність згідно з чинним законодавством країни. [70]

Положення про систему безпеки КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР має більш конкретний характер, ніж Статут, але воно також не охоплює усіх особливості захисту від небезпек за окремими напрямками. Структура Положення про систему безпеки підприємства має наступні складові частини: загальні положення, основні задачі системи безпеки, функції системи безпеки фірми, права і обов'язки працівників системи безпеки фірми, структура системи безпеки, режим безпеки фірми. відповідальність. Для регулювання процесу захисту згідно з структурою системи безпеки (наприклад, охорона майна, персональна охорона, технологічний захист, комп'ютерний захист тощо) працівниками визначених структурних підрозділів розроблено окремі документи (інструкції), що регулюють процес захисту.

Для того щоб оцінити рівень фінансово-економічної безпеки підприємства КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР та якісно нею

управляти, необхідно перш за все мати достовірну інформацію щодо фінансово-економічної діяльності підприємства. Тому постає проблема інформаційно-аналітичного забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. Достовірні інформаційно-аналітичні матеріали дають можливість: по-перше, налагодити постійний моніторинг стану фінансово-економічної безпеки підприємства; по-друге, оцінювати рівень фінансово-економічної безпеки; по-третє, аналізувати та визначати чинники впливу на той чи інший стан фінансово-економічної безпеки.

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

Інформаційне забезпечення фінансової діяльності відображає інформацію про стан КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР на будь-який момент часу і з будь-яким ступенем деталізації, а також враховує показники зовнішнього середовища підприємства. Основними властивостями інформації є: повнота, вірогідність, цінність, актуальність та зрозумілість.

Створення раціонального потоку інформації про фінансово-економічну безпеку підприємства КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР опирається на такі принципи: уніфікованості – припускає те, що аналітики прагнуть до того, щоб проектні рішення, які ними пропонуються, підходили до якомога ширшого кола завдань, вирішуються; системності – припускає встановлення порядку функціонування всієї системи аналітичної інформації в цілому і її динамічних тенденцій; принцип вирішення нових завдань – дозволяє виявляти й вирішувати нові завдання, які ставляться перед підприємством у зв'язку з ускладненням зовнішнього середовища; принцип першого керівника – заснований на безпосередньому керівництві аналітичною роботою на підприємстві першим керівником у зв'язку з тим припущенням, що він буде постійно націлювати аналітичний відділ на рішення нових більш складних завдань і намагатися вивести підприємство на

лідуючі положення в конкурентному середовищі; принцип розвитку – розроблений комплекс вирішення аналітичних завдань повинен створюватися з урахуванням можливості поповнення й постійної актуалізації без порушення його функціонування; принцип сумісності – при створенні системи повинні бути реалізовані інформаційні інтерфейси, завдяки яким вона може взаємодіяти з іншими системами відповідно до встановлених правил; принцип стандартизації – припускає, що при створенні аналітичних комплексів повинні бути раціонально застосовані типові уніфіковані й стандартизовані елементи, проектні рішення, пакети прикладних програм, зокрема такі, які дозволяють займатися побудовою економіко-математичних моделей; принцип ефективності – полягає у досягненні раціонального співвідношення між витратами й цільовими ефектами, включаючи кінцеві результати автоматизації; принцип єдиної інформаційної бази – припускає, що вихідна інформація один раз вводилась в систему й могла бути використана багаторазово.

До збору, накопичення й систематизації інформації на підприємстві КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР висуваються певні вимоги: інформація повинна бути повною й своєчасною, достовірною, корисною й зручною для сприйняття й подальшого використання.

Для аналітичної обробки отриманих даних щодо індикаторів фінансово-економічної безпеки підприємства і чинників, що впливають на її стан, використовуються методи економічного аналізу, а саме, кореляційного та регресійного аналізу, прямих розрахунків показників тощо.

Для поглиблення аналізу впливу на стан фінансово-економічної безпеки підприємства чинників або загроз, особливо нових, потрібна додаткова інформація, яка потребує нетрадиційних джерел та її аналітична обробка. Такими джерелами є спеціальні обстеження фінансової діяльності підприємства, проведення зовнішніми спеціалізованими фірмами аудиту його комерційної діяльності, дані результатів соціологічного обстеження.

Процес підготовки матеріалу до аналізу фінансово-економічної безпеки підприємства включає також приведення показників у порівняльний вид і спрощення цифрового матеріалу. Найпоширенішими прийомами приведення показників у порівняльний вид є: нейтралізація ціннісного фактора шляхом відображення різних видів об'ємних показників у єдиних цінах; нейтралізація кількісного фактора при аналізі ефективності використання будь-якого виду ресурсу за допомогою розрахунку ряду умовних показників, де незмінним залишається об'ємний показник і послідовно змінюється величина ресурсу, що витрачається; нейтралізація впливу на рівень кількісних і якісних показників методик їх розрахунку. Сукупність однорідних планових, звітних і облікових показників має єдину методику визначення; вирахування середніх величин при вивченні ряду однорідних показників; заміна абсолютних величин відносними, коли це найбільш доцільно. Підприємство використовує дві групи показників фінансово-економічної безпеки підприємства: перша – характеризує власне стан фінансово-економічної безпеки станом на певний час; друга – характеризує сукупність чинників, котрі впливають на рівень фінансово-економічної безпеки.

Джерелами інформації для визначення і моніторингу стану фінансово-економічної безпеки підприємства є дані бухгалтерського, оперативного та статистичного обліку і звітності.

Для аналізу впливу зовнішніх чинників на стан фінансово-економічної безпеки КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР використовує дані управлінського і маркетингового аналізу, інформацію спеціалізованих консалтингових фірм, статистичні дані по регіонах, країні в цілому, вибіркові статистичні та аналітичні дослідження по галузях і групах підприємств, котрі проводяться органами державної статистики.

Для розробки ефективно функціонуючої системи інформаційно-аналітичного забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємство визначило критерії та показниками, на основі яких здійснює якісну та

кількісну оцінку стану фінансової безпеки підприємства, а також чинників, що впливають на її стан.

Критерієм фінансово-економічної безпеки є основний фінансовий результат діяльності підприємства, що відображає всі сторони його функціонування: науково-технічну, виробничу, маркетингову, інформаційну, кадрову тощо (наявність прибутку). Обґрунтування критеріальних вимог до фінансово-економічної безпеки діяльності підприємства має бути визначеним у системі певних індикаторів, тобто елементів, які віддзеркалюють кількісні й якісні характеристики стану та ходу процесу об'єкта спостережень.

Індикатори фінансово-економічної безпеки підприємства мають бути водночас показниками стану фінансової діяльності підприємства, тобто входити до її складу, оскільки відображають певний стан фінансовоекономічної безпеки і повністю базуватися на показниках фінансовоекономічної діяльності. Для більшості таких показників можуть бути визначені критичні та нормальні значення. Критичне значення визначає мінімально припустимий рівень безпеки, подолання якого означає перехід підприємства в зону діяльності, що характеризується неефективним використанням корпоративних ресурсів і виникненням негативних впливів різного типу.

Теоретично характеристики індикаторів фінансово-економічної безпеки мають відповідати таким ознакам: вимірюваності (піддаватися кількісному вимірюванню); обґрунтованості віддзеркалення оцінюваного параметра; однозначності (наявності чіткого, загальноприйнятого визначення); стабільності у часі (наявності динамічних зрізів даних за індикатором); доступності даних, необхідних для розрахунку (традиційних джерел інформації).

Вибір індикаторів для оцінювання фінансової безпеки підприємства – складний процес і, крім узагальнених вимог, має відповідати особливостям функціонування підприємства: стратегічній меті підприємства; стадії

життєвого циклу підприємства; специфічним й індивідуальним особливостям загроз фінансовій безпеці з боку кожного окремого підприємства.

В практичній діяльності КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР застосовуює такі наукові підходи до оцінки фінансової безпеки підприємства:

1) індикаторний – передбачає порівняння фактичних значень показників фінансової безпеки з пороговими значеннями індикаторів її рівня.

Під пороговими значеннями індикаторів фінансової безпеки розуміють їх граничні величини, недотримання яких призводить до формування негативних тенденцій (виникнення загроз) у сфері фінансової безпеки.

За такого підходу найвищий рівень фінансової безпеки підприємства досягається за умови, що вся сукупність індикаторів знаходиться в межах порогових значень, а порогове значення кожного з індикаторів досягається не на шкоду іншим.

Недоліком у використанні цього підходу є те, що оцінка фінансової безпеки залежить від визначення порогових значень, котрі, у свою чергу, є плінними в залежності від стану зовнішнього середовища, до якого підприємство має пристосовуватися і на який майже не може впливати.

2) ресурсно-функціональний – передбачає оцінку стану фінансової безпеки на основі оцінки рівня використання фінансових ресурсів, а також оцінку рівня виконання функцій – забезпечення фінансової ефективності діяльності підприємства, його фінансової стійкості та незалежності.

Такий підхід є найбільш вживаним, адже фінансова безпека оцінюється на базі сукупного критерію, що визначається з урахуванням усієї діяльності підприємства.

Для експрес-аналізу рівня фінансової безпеки КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР використовує підхід із використанням бальних оцінок, так званий метод балів.

Оскільки рівень фінансово-економічної безпеки підприємства не може бути визначений лише наявністю власних та довгострокових джерел

формування запасів, її оцінку здійснюють також на основі аналізу показників, які характеризують платоспроможність, фінансову стійкість, ефективність господарської діяльності і ділову активність підприємства тощо.

#### Висновки до другого розділу

Економічний розвиток держави безпосередньо залежить від стабільного функціонування підприємств, збільшення їх економічного потенціалу в умовах ринкових відносин.

Найбільш поширеними ризиками в даний час є:

- загроза втрати майна;
- незадовільний стан економічної безпеки підприємства (наявність фактів недостачі, можливість вільного несанкціонованого доступу сторонніх осіб до документів, матеріальних цінностей і т. п.);
- загрози працівникам фізичною розправою.

У 2019 році в порівнянні з 2015 оборотні активи підприємства КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР зросли у 2 рази, отже підприємство останнім часом розширює обсяги своєї діяльності. Витрати підприємства зросли на 64,3% на це вплинуло підвищення вартості на паливно-мастильні матеріали, технічне обслуговування рухомого складу, підвищення тарифу на комунальні послуги, значне підвищення тарифу на електроенергію

Обсяги перевезення скоротилися пасажирів міським електричним транспортом скоротилися на 7,5%.

Рентабельність діяльності підприємства на кінець 2019 року становить 90%.

На сьогоднішній день на підприємстві КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР проведені наступні роботи: капітальний ремонт трамваїв (34 од.); капітальний ремонт тролейбусів - 10; проведення капітальних ремонтів трамвайних колій - 5,7 км; проведення капітальних



ремонтів контактної мережі тролейбусних маршрутів - 8 км; проведення капітальних ремонтів контактної мережі трамвайних маршрутів - 6 км.

Тролейбусний парк поповнився на 23 сучасні машини з низькою підлогою, обладнані кондиціонерами та пристосовані до користування інвалідами.

### РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА КП «ДНІПРОВСЬКИЙ ЕЛЕКТРОТРАНСПОРТ» ДМР

#### 3.1. Підвищення дієвості процесу управління економічною безпекою на комунальних підприємствах

Основною передумовою подальшого розвитку комунальних підприємств в Україні є покращення стану їх економічної безпеки, комплексне забезпечення якого можливе за умови переходу підприємств до концепції стійкого розвитку. [71]

Узагальнення теоретичних і методичних основ та практичних механізмів, спрямованих на управління економічною безпекою комунальних підприємств, довело необхідність його подальшого вдосконалення за наведеними складовими (Рис. 3.1). Економічна безпека є таким станом підприємства, в межах якого воно гнучко реагує на існуючі загрози та ризику для господарської діяльності на основі: ведення постійного моніторингу впливу дестабілізуючих чинників, забезпечення ефективного виконання поточних господарських завдань, виконання поточних зобов'язань та вирішення завдань розвитку. [74]

Ключовим для забезпечення довгострокового функціонування підприємств є можливість досягнення визначених цілей розвитку, що неможливо здійснити при збитковості результатів господарської діяльності.

У зв'язку з цим ключовими напрямками забезпечення стану економічної безпеки комунальних підприємств є: підвищення конкурентоспроможності підприємства й послуг, які воно пропонує споживачам, та підвищення стійкості обсягів виробництва і доходів. [71] При цьому підвищення конкурентоспроможності підприємств досягається за рахунок раціоналізації

співвідношення між

Удосконалення управління економічною безпекою підприємства

ВІВНЯ ВИ  
алізації  
аціям та

- упорядкування функцій забезпечення економічної безпеки з функціями підприємницького управління;
- організаційне виділення структурної одиниці з переважним виконанням завдань забезпечення економічної безпеки;
- розробка сценаріїв управління економічною безпекою як складової сценарію їх розвитку;
- інтеграція різних методів, інструментів, заходів управління в межах механізму управління економічною безпекою;
- комбінування функціональних складових економічної безпеки, методів, інструментів і заходів у межах алгоритму управління економічною безпекою

НГУ,  
В  
РОЛЬ



Рис. 3.1. Концептуальна схема удосконалення процесу управління економічною безпекою на комунальних підприємствах

Сучасні умови характеризуються посиленням процесів світової економічної глобалізації, відповідно важливим є підвищення можливостей підприємств у протистоянні в конкурентній боротьбі. При цьому слід зазначити, що мова йде не тільки про внутрішню, але й про зовнішню конкуренцію. Тому важливим є пошук можливостей модернізації виробництва та всіх складових економічної безпеки підприємств: операційної, інвестиційної, фінансової, кадрової, інформаційної та захисної.

Управління економічною безпекою комунального підприємства доцільно здійснювати за алгоритмом, який є складовою системи прийняття управлінських рішень. Даний алгоритм обґрунтовує порядок використання певного механізму забезпечення економічної безпеки, який реалізується у відповідь на фактичний вплив ризикових факторів через окрему функціональну складову економічної безпеки за певним цільовим напрямом.

Загальна ефективність роботи та рівень конкурентоспроможності комунальних підприємств залежить від досягнення стійких параметрів розвитку. Важливим на рівні комунальних підприємств є опрацювання інструментарію прогнозування впливу зовнішніх чинників на підприємства, зміна загальної результативності виробництва та рівня економічної безпеки підприємств. У контексті зазначеного слід зосередити увагу на попередній підготовці сценаріїв розвитку підприємств, в яких враховуються різні варіанти зміни структурних параметрів підприємства у відповідь на можливу конфігурацію впливу чинників зовнішнього середовища. [73]

Дослідження рівня фінансово-економічної безпеки КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР показало, що фінансова складова підприємства знаходиться в небезпеці, тому підприємству необхідно приділити особливу увагу розвитку та підвищенню цієї складової. На нашу думку підприємству КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР необхідно розробити тарифну стратегію розвитку своєї господарської діяльності на найближчу та довгострокову перспективу.

Рішення цієї задачі передбачає визначення нових підходів до обґрунтування прогнозів фінансово-господарської діяльності підприємства, його тарифної поведінки, виробничого та соціального розвитку.

На основі проведеного аналізу основних економічних показників господарської діяльності підприємства (розділ 2) підприємства КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР за сучасних умов господарювання можна надати наступні пропозиції щодо покращення формування розвитку:

1) Для регулювання тарифної та цінової політики необхідно використовувати комплексне поєднання цінових і нецінових методів. Потрібно використовувати економічні інструменти тарифної політики для підприємства КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР для якого тарифні бар'єри є важливим, але не домінуючим стримуючим фактором.

Поліпшення тарифної політики для підприємства КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР може полягати у вирішенні наступних завдань:

- а) підвищення базових тарифів;
- б) субсидування тарифних платежів за новими та перспективними продуктами.

Для великих підприємств цілі тарифної політики для підвищення ефективності можуть бути наступними:

- а) створення сприятливих умов ведення бізнесу, в тому числі, строгість політики контролю витрат, фінансовий контроль компаній;

б) відповідні умови (непряме стимулювання виробничої діяльності).

2. Підприємству необхідно приділити увагу фінансовому розвитку.

Фінансова поведінка надзвичайно важлива, оскільки без її позитивної реалізації неможлива прибуткова робота підприємства.

“Найважливіші завдання фінансової політики такі:

- балансування, встановлення розумних співвідношень між коротко- та довгостроковими ефектами використання фінансових ресурсів;
- зростання вартості власного внутрішнього капіталу;
- забезпечення високих темпів зростання доходів;
- зменшення дебіторської заборгованості;
- оптимізація співвідношень власного і позичкового капіталу;
- вдосконалення структури капіталу підприємства;
- проведення оптимальної дивідендної політики і інші.”[75].

Непослідовність реформування Галузі, хронічне недофінансування інвестиційних потреб призвели до критичного стану основних засобів підприємства КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР. Станом на 1 січня 2019 року вичерпали свій нормативний термін експлуатації 78% парку рухомого складу.

Зношеність парку транспортного устаткування призводить до перевитрат електроенергії, збільшення витрат на його технічне обслуговування та ремонтне обслуговування, зниження якості надання послуг.

Надходження підприємства КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР складаються з:

- доходів від платних перевезень (пасажирів, що сплачують за проїзд);
- субвенцій з державного бюджету (на перевезення пасажирів з правом безоплатного проїзду; на оновлення рухомого складу);

- дотацій з місцевих бюджетів (на компенсацію перевищення розрахункового тарифу що затверджене постановою Кабінету Міністрів; на відшкодування пільгового проїзду учнів та студентів);

- доходи від других видів діяльності (оренди власних приміщень, розміщення реклами на рухомому складі, тощо).

Ціни на послуги підприємства повинні відповідати рівню добробуту пасажирів та бути вигідними для транспортного підприємства, тобто вони мають як соціальний, так і економічний зміст.

В Україні ситуація з вартістю на проїзд в електротранспорті наразі характеризується відсутністю адекватної сучасним економічним умовам концепції ціноутворення.

За таких умов майже єдиним ресурсом для існування підприємства сфери транспорту поки що залишається періодичне підвищення вартості за проїзд для платоспроможних пасажирів, які частково покривають витрати на користування пільгових категорій пасажирів.

Очевидно, що вирішення проблем тільки періодичним зростанням цін без структурних змін у економіці підприємства неодмінно призведе до вичерпання ресурсу підвищення демократичних цін, отже, необхідна розробка та запровадження стратегічної програми, у якій вирішення задачі ціноутворення було б однією із складових проблеми досягнення рентабельної роботи підприємства.

Таким чином, фінансовий менеджмент підприємства КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР має свої особливості та відмінності від приватного сектора, які варто враховувати:

- низька прибутковість, зумовлена специфікою функціонування комунального сектора та необхідністю задоволення суспільних потреб;

- державне регулювання ціноутворення;

- потреба в державній підтримці внаслідок недостатніх можливостей щодо формування власних фінансових ресурсів на розширене відтворення;
- невеликі можливості, обтяжливі умови отримання позикових коштів внаслідок збитковості або низької рентабельності підприємства.

Політика фінансування підприємства не враховує динаміку цін на ресурси та реальні можливості бюджетного фінансування.

Таким чином, однією з ключових проблем у діяльності КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР є недотримання умов розрахунків за перевезення пільговиків. Навіть затверджена сума дотацій не виплачується вчасно, утворюючи дебіторську заборгованість за розрахунками з бюджетом на кінець року.

Іншою проблемою є дії міської ради з надання дозволів на перевезення приватними перевізниками пасажирів за маршрутами, які дублюють маршрути тролейбусів. Це прямо впливає на динаміку обсягів наданих послуг КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР.

Оцінка втрат від таких дій є складною процедурою, проте очевидно, йдеться про значні суми недоотриманої виручки. Усунення навіть цих двох факторів формування доходу перекрило б значну суму збитків підприємства.

Насамперед необхідним для КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР є пошук шляхів виходу з незадовільного фінансового стану.

Резервами підвищення доходів підприємства є:

- поліпшення трьох базових параметрів якості транспортних послуг – швидкості, інтервалів руху та комфортності поїздки:
- збільшення випусків тролейбусів на найдохідніші маршрути (№2, №21, А, Б);
- відхід від практики «тягнутих» графіків (складених за песимістичними оцінками часу руху), ущільнення графіків руху дозволило

б підняти середню швидкість руху дніпровських тролейбусів з 15,6 км/год до 16,4 км/год.

- застосування тактових графіків (інтервал є точним дільником години, розклад у такому випадку повторюється щогодини і легко запам'ятовується);

- розробка варіативних прискорених графіків на ранні та нічні години з метою врахування різних умов обороту за маршрутами для пікових і не завантажених періодів доби;

- комунікації з пасажирями, публікація графіків і чітке їх виконання.

- оптимізація діючих маршрутів руху тролейбусів – мережа маршрутів тролейбусів Дніпра, особливо тих, що слідують у центральну частину міста, потребують перегляду у зв'язку із змінами транспортних потреб населення, сучасної економічної ситуації;

- перспективно за умови оновлення рухомого складу і достатньої кількості персоналу – відкриття нових маршрутів (повернення відмінених маршрутів, розвиток маршрутної мережі на ж\м Перемога);

- заборона надання дозволів на автобусні перевезення пасажирів приватним перевізникам за маршрутами, які дублюють тролейбусні

- перегляд транспортної схеми м. Дніпра з урахуванням науково обґрунтованих принципів її організації та визначенням тролейбуса як каркасу міського пасажирського транспорту.

Розрахунки тарифів на послуги з перевезення пасажирів здійснюються відповідно до порядків, затверджених наказами Міністерства транспорту та зв'язку України від 05.03.2007 № 191 «Про затвердження Порядку формування тарифів на послуги міського електричного транспорту (метрополітену)», від 17 листопада 2009 року № 1175 «Про затвердження Методики розрахунку тарифів на послуги пасажирського автомобільного транспорту» та Міністерства інфраструктури України від 25 листопада 2013



року № 940 «Про затвердження Порядку формування тарифів на послуги міського електричного транспорту (трамвай, тролейбус)» виходячи з річного плану надання послуг з перевезення пасажирів та економічно обґрунтованих планових витрат, розрахованих на підставі державних і галузевих нормативів використання матеріальних та паливно-енергетичних ресурсів, норм і розцінок з оплати праці, нормативів витрат з управління і обслуговування виробництва та планового прибутку.[76]

Економічно обґрунтований тариф (Т) на перевезення пасажирів наземними видами транспорту, який працює у звичайному режимі руху визначається за формулою:

$$T = ((C + П) - Ді) / V_{\text{заг}}, \quad (3.1)$$

де С - повна собівартість перевезень усіх категорій пасажирів для відповідного підприємства, грн.;

П - плановий прибуток, грн.;

Ді - доходи від іншої операційної діяльності без урахування цільового фінансування, пов'язаного з операційною діяльністю, грн.;

V заг - загальний обсяг перевезень пасажирів, прогнозований підприємством, пас.

При формуванні тарифів на послуги з перевезення електротранспортом (трамвай, тролейбус) враховується рентабельність та інвестиційна складова на фінансування заходів з оновлення рухомого складу відповідно до затверджених у встановленому порядку місцевих програм розвитку електротранспорту. [77]

В місті Дніпрі останнє підвищення тарифів на послуги з перевезення пасажирів міським пасажирським транспортом, який працює у звичайному режимі руху (далі – тарифи на перевезення), до економічно обґрунтованого розміру відбулось у серпні 2018 року.

У зв'язку з суттєвим зростанням окремих складових тарифів внаслідок причин, незалежних від підприємств транспорту, а саме: підвищення мінімальної заробітної плати та тарифів на електроенергію, у серпні 2018 року тарифи на перевезення були підвищені на 2,50 грн.

Що в повному обсязі забезпечило покриття економічно обґрунтованих витрат підприємств транспорту на заробітну плату та частково - на електроенергію. Інші складові тарифів не переглядалися та залишилися на рівні 2016 року.

З моменту підвищення тарифів до економічно обґрунтованого рівня у серпні 2018 року та збільшення окремих складових тарифів у 2018 році в економіці країни відбулись наступні зміни:

- індекс споживчих цін за 2015-2019 роки становить 183%;
- мінімальна заробітна плата за 2015-2019 роки збільшилась на 16,3% (з 3 200 грн у 2015 році до 4 723 грн у 2019 році.
- витрати на електричну енергію підвищились в 5,4 рази (з 0,419 до 2,28 грн/кВт·год (II квартал 2019 року) внаслідок переведення з 01 січня 2017 року міського електричного транспорту з категорії споживачів електричної енергії «населення» до категорії «інші споживачі (II клас напруги)»;
- вартість дизельного пального збільшилась в 1,5 рази (з 16,00 до 23,50 грн/л);
- вартість шин підвищилась в 1,5 рази (з 826 до 5 800 грн) тощо.

За розрахунками економічно обґрунтований тариф на 2018 рік на перевезення пасажирів становлять: 8,27 грн - на проїзд метрополітеном, 8,77 грн – на проїзд наземними видами транспорту (трамвай, тролейбус, автобус).

З урахуванням зазначеного та з метою уповільнення відтоку кадрів на підприємствах транспорту, збереження кваліфікованих спеціалістів,

підвищення рівня їх заробітної плати, забезпечення виконання повного комплексу регламентних робіт пов'язаних з технічним обслуговуванням та ремонтом рухомого складу, ескалаторів, тунельних споруд, трамвайних колій, контактної-кабельної мережі тощо, що підвищить безпеку та комфортність послуг з перевезення пасажирів, міською владою підготовлено проект розпорядження виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації):

«Про встановлення тарифів на перевезення пасажирів і вартості проїзних квитків у міському пасажирському транспорті, який працює у звичайному режимі руху», яким передбачено встановлення тарифів на проїзд усіма видами міського пасажирського транспорту – метрополітенем, автобусом, трамваєм, тролейбусом, фунікулером, який працює у звичайному режимі руху, та міською електричкою - в розмірі 8,00 грн, збереження диференціації тарифів на проїзд у метрополітені у разі одноразового придбання кількох поїздок на безконтактну картку та суттєвих знижок у проїзних квитках.

Так, пасажирам, які одноразово сплачуватимуть за декілька поїздок на безконтактну картку, надаватиметься прогресивна система знижок.

Таблиця 3.1

## Прогресивна система знижок

Кількість поїздок	Діючий тариф, грн	Проект тарифу, грн
1-9	4,00	8,00
10-19	4,00	7,70
20-29	4,00	7,40
30-39	4,00	7,10
40-49	4,00	6,80
50	4,00	6,50

При цьому, термін дії безконтактної картки збільшується з 6 до 12 місяців, який обчислюватиметься не з дати останнього поповнення, а з дати останнього використання.

Таким чином, пасажери, які користуються системою поповнення безконтактних карток сплачуватимуть за одну поїздку на електричному транспорті від 6,50 грн до 8,00 грн.

Також громадяни, які постійно користуються міським пасажирським транспортом, який працює у звичайному режимі руху, матимуть можливість придбати місячні проїзні квитки зі знижками, внаслідок чого вартість однієї поїздки для них буде суттєво нижча.

В такому випадку вартість однієї поїздки буде складати приблизно в межах 5,50 - 6,50 грн.

Таблиця 3.2

## Вартість місячних проїзних квитків.

Вид квитка:	Вартість, грн
На один вид транспорту:	
- трамвай	390
- тролейбус	390
На 2 види транспорту:	
Трамвай, тролейбус	570

Таким чином, пасажери при придбанні проїзних квитків сплачуватимуть за проїзд від 6,14 грн (у місячному проїзному квитку на 4 види транспорту) до 6,50 грн (у місячному проїзному квитку на 1 вид наземного транспорту).

Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 05.04.1999 № 541 вартість проїзних квитків для студентів вищих навчальних закладів I-IV рівнів акредитації та учнів професійно-технічних навчальних закладів

денної форми навчання встановлюється в розмірі половини вартості квитка для громадян. [56]

Проїзд всіх соціально незахищених (пільгових) категорій громадян залишиється безоплатним.

3. Підприємству варто приділити увагу розвитку основних виробничих фондів.

Основними напрямками підвищення ефективності використання основних виробничих фондів є:

- установка, монтаж та введення в експлуатацію основних виробничих фондів по можливості одночасно;
- збільшення капітальних вкладень в активну частину основних виробничих фондів підприємства;
- забезпечення належного обслуговування та дотримання необхідних умов експлуатації обладнання;
- своєчасне оновлення основних виробничих фондів підприємства;
- рівномірне завантаження основних виробничих фондів протягом робочого дня;
- підвищення професійно-кваліфікаційного рівня обслуговуючого основні виробничі фонди персоналу.

Майже 70% трамвайних вагонів та тролейбусів відпрацювали свій нормативний срок експлуатації та підлягають списанню.

Більше половини рухомого складу підприємства потребують капітального ремонту. Позитивним для підприємства є те, що в Україні створений потенціал для виготовлення трамваїв, тролейбусів та їх комплектуючих.

Однак вартість нового тролейбуса коливається від 900 тисяч до 1 млн 300 тис. грн, трамваю від 1 млн 800 тисяч до 13 млн грн. Через відсутність

коштів у підприємства та обмежені можливості місцевого бюджету парк рухомого складу щороку оновлюється на 8-10% від загальної потреби.

Станом на 2019 рік підприємству потрібно провести модернізацію парку рухомого складу шляхом заміни морально-застарілих машин на сучасні машини з автономним ходом, це в свою чергу дозволить підприємству відкрити нові тролейбусні маршрути без створення додаткових контактних мереж.

В рамках проекту по збільшенню та модернізації парку передбачено придбання 44 тролейбусів з низькою підлогою, з них 32 будуть оснащені системою автономного ходу не менше 500 метрів, а 12 - запас автономного ходу не менше 12 км.

Завдяки цим тролейбусам в 2020 році планується запуснути тролейбусний маршрут до ж / м Придніпровськ, продовжити маршрут до ж / м Перемога, а також збільшити інфраструктуру контактної мережі маршруту на ж / м Сонячний. Зараз до ж / м Сонячний ходять тільки тролейбуси з автономним запасом ходу.

Вартість проекту складає 15 млн євро, реалізація проекту дасть змогу підприємству, покращити свій фінансово-економічний стан за рахунок модернізації та збільшення кількості маршрутів.

4. Підприємству необхідно приділити увагу розвитку формування кадрової політики та програми розвитку персоналу.

Вона передбачає залучення до управління працівників, сприятливий психологічний клімат, корпоративну культуру, охорону праці й технологічне забезпечення, умови відпочинку та лікування працівників, освіту й підвищення кваліфікації працівників, рівень заробітної плати.

Розробка ефективної кадрової політики та комплексної програми розвитку персоналу на КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР має базуватися на:

- раціональному плануванню трудових ресурсів;

- аналізу кадрової політики та постійному її вдосконаленню, тобто покращення укомплектованості штату та його відповідності потребам, раціональний рух кадрів, формування ефективної системи ротації кадрів, визначення основних напрямів підвищення культурно-професійної кваліфікації персоналу підприємства;

- розробці комплексної програми розвитку трудових ресурсів, тобто створення позитивної атмосфери у колективі, мінімізація конфліктних ситуацій у робочому процесі, а також створення умов, що сприяють прояву індивідуально-кваліфікаційного потенціалу і професійних характеристик працівника; - підвищенні якості трудових ресурсів шляхом навчання та підвищення кваліфікації наявного персоналу, залучення нових висококваліфікованих спеціалістів;

- удосконаленні систем оплати праці шляхом встановлення оптимальних співвідношень тарифних ставок залежно від рівня кваліфікації працівників, поліпшення методів розподілу колективного заробітку з урахуванням трудового внеску члена колективу у кінцевий результат та інше;

- формуванні системи управління винагородою, а саме стимулювання персоналу за виконання та перевиконання виробничих завдань, впровадження додаткових виплат, можливість розвитку і навчання, мотиваційні сертифікати на відпочинок, мотивація вільним часом, особисте або публічне визнання заслуг працівників та інше.

5. Підприємству необхідно створити сприятливі умови для приваблення інвесторів.

“Інвестиційна діяльність в області автомобільного транспорту спрямована на вирішення стратегічних завдань розвитку автотранспортного

підприємства, створення необхідних для цього матеріальних передумов.”[79].

У той же час в процесі операційної діяльності формуються фінансові передумови для реалізації інвестиційної діяльності, що забезпечує зростання операційної діяльності автомобільної транспортної галузі за рахунок зростання операційних доходів і зниження питомих операційних витрат.

Не дивлячись на те, що галузь транспорту в Україні займає одне з найважливіших місць в її економіці та має значний питомий обсяг у формуванні ВВП, громадський транспорт України на даний момент знаходиться не в найкращому стані. Та, оскільки, рівень розвитку транспортної галузі, створення умов для заохочення поліпшення її стану та для підвищення її ефективності відбивається на всій економіці країни мультиплікативно, тобто через один окремий сегмент впливає на всі інші сегменти без явного зв'язку між ними, то кризовий стан, в якому знаходиться транспортна система України на даний момент, дуже явно проявляється на всій економічній системі держави. В той же час, такий стан транспортної галузі підвищує ризик виникнення небезпечного стану в областях соціальної, економічної та національної безпеки держави, та сприяє для формування їх загрози. Тому в цій галузі необхідне прийняття рішень щодо впровадження невідкладних заходів по усуненню цієї загрози для вище сказаних безпек України та економіки країни в цілому, що могли б бути впроваджені виключно з боку держави, оскільки тільки таким чином, таке рішення матиме формальний та обов'язковий характер, що матиме значний

Основними напрямками інвестицій в електричний транспорт є:

- придбання автотранспортних засобів;
- модернізація парку рухомого складу з урахуванням вимог ринку;



- технічне переозброєння і реконструкція матеріально-технічної бази автомобільної транспортної галузі, в тому числі механізація і автоматизація технологічних процесів технічного обслуговування і ремонту рухомого складу; - придбання пристроїв, пристосувань і здійснення заходів з охорони навколишнього середовища;

- інформатизація процесів управління і технології перевезень;

- оснащення автомобільного парку засобами навігації та телематики.

#### 6. Оновлення та модернізація електротранспортних підприємств

Системо утворюючу роль в процесі діяльності підприємств міського електротранспорту відіграє технічний потенціал. Оскільки рухомий склад електротранспорту має суттєвий рівень зносу, через що вибуває значними темпами, то ключовим і необхідним методом забезпечення стійкого розвитку електротранспортних підприємств України має стати, в першу чергу, його оновлення та модернізація з урахуванням останніх досягнень економічності та комфортності транспортних засобів. Це дозволить забезпечити міста комфортним транспортом, пристосованим для перевезення пасажирів з обмеженими фізичними можливостями, в результаті чого підвищиться привабливість міського електротранспорту, покращиться якість пасажирських перевезень; збільшаться економічні показники господарської діяльності електротранспортних підприємств (наприклад, збільшиться обсяг).

Оновлення та модернізація рухомого складу, оновлення та модернізація мережі експлуатаційних шляхів електротранспорту, створення автоматизованої системи управління міським транспортом, створення транспортно-пересадкових вузлів, створення системи інформування пасажирів про розклад руху (електронне табло), модернізація системи пільг (монетизація пільг), удосконалення тарифної політики та оплати за

пасажирські перевезення, зменшаться витрати на технічне обслуговування, витрати електроенергії, тощо.

Окрім оновлення рухомого складу, модернізації потребує також мережа експлуатаційних шляхів електротранспорту. Вимогою сучасності є створення швидкісних монорельсових мереж з високою провізною здатністю.

Вагомою проблемою, яка знижує показники діяльності підприємств електротранспорту є недосконала система організації перевезень: дублювання маршрутів, відсутність чіткого інтервалу руху. Система перевезень в Україні суттєво відрізняється від тієї, що діє у країнах Європи. Звичним для європейських держав (наприклад, Чехії) є система розкладів маршрутів. На усіх зупинках міського електротранспорту є розклад, який витримується з точністю до 1 хвилини. Крім цього, на зупинках розташовуються електронні табло із зазначенням часу прибуття або затримки транспорту (наприклад, Польща). Окрім розбудови мереж електротранспорту, дієвим методом забезпечення його стійкого розвитку може стати створення інфраструктурних об'єктів, що сполучають різні види транспорту. Так, одним із інноваційних напрямів розвитку міського пасажирського транспорту є створення принципово нового елемента міської транспортної інфраструктури – транспортно-пересадкових вузлів у місцях взаємодії різних видів транспорту. Такі інфраструктурні об'єкти забезпечують впорядковану посадку і висадку пасажирів, оптимальну організацію процесу пересадки та включають в свій склад різні сервісні.

3.2. Формування механізму управління економічною безпекою на комунальних підприємствах

Однією із найважливіших умов забезпечення стійкого розвитку підприємства та досягнення позитивних результатів фінансово-економічної діяльності є формування ефективного механізму управління економічною безпекою, який має бути спрямований на захист підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз та небезпек. [80]

“Активізація процесу формування стану економічної безпеки значною мірою залежить від удосконалення управління ним, що пропонується здійснювати шляхом:

- упорядкування функцій забезпечення економічної безпеки з функціями управління підприємством;
- переходу до диференційованого управління за сценаріями розвитку підприємства з відповідними ним сценаріями формування стану економічної безпеки;
- формування механізму забезпечення стану економічної безпеки як цілісної сукупності його методів, інструментів та заходів;
- обґрунтування п'ятикрокового алгоритму формування стану економічної безпеки на основі комбінування її функціональних складових, інструментів та заходів за різними сценаріями формування стану економічної безпеки підприємства.”[81].

В табл. 3.3 показано взаємозв'язок між функціями управління КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР та функціями забезпечення його стану економічної безпеки.

Таблиця 3.3

Взаємозв'язок між функціями управління підприємством та функціями забезпечення його стану економічної безпеки

Рівень управління	Етапи управління				
	Планування	Організація	Аналіз	Коригування	Стимулювання

Підприємство	Планування структури виробництва, продуктивності праці, економічної ефективності	Здійснення практичних організаційних дій з реалізації запланованого	Аналіз здійсненого при порівнянні з запланованим і показниками	Здійснення коригування у разі відхилень від плану	Стимулювання персоналу та менеджерів до покращання результатів роботи
Забезпечення стану економічної безпеки	Планування обсягу функції «економічна безпека» з урахуванням моніторингу впливу ризикових чинників та потужності підприємства	Здійснення практичних організаційних дій з досягнення стану економічної безпеки	Аналіз поточного стану економічної безпеки та інтенсивності впливу ризикових чинників	Коригування господарської програми підприємств а та заходів з забезпечення стану економічної безпеки у разі відхилень	Стимулювання персоналу та менеджерів до захисту підприємства та забезпечення стану економічної безпеки

Отже, доцільно сформувати ефективний механізм управління економічною безпекою комунальних підприємств, який би виконував певну сукупність завдань.

Найважливішими серед них є:

- визначення реальних і можливих загроз і небезпек;
- визначення методів та способів послаблення, попередження та ліквідацію наслідків дії загроз, ризиків та небезпек;
- запровадження заходів, необхідних для забезпечення безпеки комунального підприємства;
- створення власної служби безпеки на кожному комунальному підприємстві або взаємодія із приватними або державними організаціями.

Механізм управління економічною безпекою налічує п'ять етапів і дозволяє врахувати всі вимоги щодо вирішення проблеми забезпечення економічної безпеки комунальних підприємств. [82]

Етап 1. Визначення пріоритетних фінансових інтересів, які повинні включати стратегію розвитку підприємства та його місію.

Високого рівня економічної безпеки комунального підприємства можна досягти в результаті визначення їх стратегічних цілей та повної гармонізації із зовнішніми суб'єктами господарювання, які взаємодіють із підприємством.

Встановлення інтересів взаємодіючих з ним суб'єктів зовнішнього середовища, гармонізація їх – це процес, який постійно відбувається під час діяльності підприємства, оскільки, як довго існує підприємство, так само довго існують і його інтереси.

Етап 2. Виявлення можливих загроз на основі моніторингу зовнішнього і внутрішнього середовища, які можуть перешкоджати досягненню поставлених цілей.

На даному етапі визначаються та прогнозуються розміри збитків від імовірних загроз та небезпек, які впливають на рівень безпеки комунального підприємства.

Етап 3. Оцінювання рівня економічної безпеки підприємства. Даний процес повинен включати такі кроки:

4. визначення критеріїв, за яким проводиться оцінка стану економічної безпеки комунального підприємства;

5. відбір множини показників (індикаторів), які найбільш точно і адекватно визначають рівень економічної безпеки комунального підприємства, а також враховують специфіку їхньої діяльності;

6. визначення порогових значень показників (індикаторів);

7. аналіз даних показників та порівняння їх фактичних значень із пороговими;

8. визначення комплексного рівня економічної безпеки комунального підприємства за обраними показниками.

Етап 4. Формування складових механізму управління економічною безпекою комунальних підприємств.

Оскільки механізм управління економічною безпекою являє собою сукупність спрямованих дій для досягнення поставлених цілей за допомогою створення сприятливих умов для ефективного використання ресурсів, необхідно сформулювати та обґрунтувати складові механізму.

Виділено такі складові механізму управління економічною безпекою підприємства:

- організаційна структура та управління персоналом – це сукупність органів, осіб та служб (відділів), що задіяні у забезпеченні економічної безпеки на рівні підприємства;
- сукупність принципів та функцій управління економічною безпекою підприємства;
- методи забезпечення економічної безпеки;
- важелі забезпечення економічної безпеки;
- інструменти управління економічною безпекою;
- нормативно-правове забезпечення;
- інформаційно-аналітичне забезпечення;
- система моніторингу стану економічної безпеки комунального підприємства (рис. 3.2).



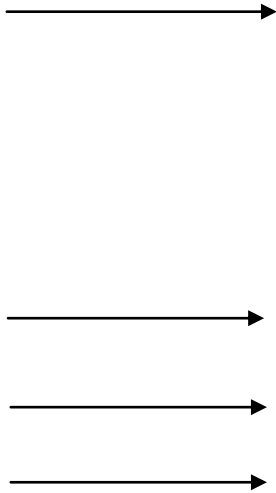


Рис. 3.2. Механізм управління економічною безпекою комунальних підприємств

Організаційна складова механізму управління економічною безпекою комунальних підприємств передбачає склад і підпорядкованість різних елементів, ланок і рівнів управління економічною безпекою та наявність необхідного персоналу, наділеного відповідними повноваженнями щодо здійснення діяльності із захисту економічної безпеки. [83]

Дана складова управління залежить від виробничої структури, котра, у свою чергу, зумовлена спеціалізацією та масштабами виробництва, рівнем використання техніки і технології, формами організації праці та ступенем розвитку комерційних відносин.

Вона визначається також цілями розвитку підприємства, зовнішніми умовами його існування.

Організація управління станом економічної безпеки в підприємстві повинна передбачати необхідність формування відповідної організаційної схеми управління, встановлення центрів відповідальності за виконанням цих завдань, визначення прав, обов'язків, відповідальності керівників і працівників окремих структурних підрозділів за рівень економічної безпеки

підприємства, організацію постійного моніторингу рівня економічної безпеки. [84]

При цьому виконання завдань забезпечення належного рівня економічної безпеки буде більш ефективним за умов створення на підприємстві загальної колективної атмосфери відповідальності, сумлінності за результати ефективності його роботи.

Розміри підприємства зумовлюють обсяги виконання функції забезпечення економічної безпеки. діаметрально протилежними будуть обсяги робіт з забезпечення стану економічної безпеки у невеликого комунального підприємства та великого комунального підприємства. [45]

При виконанні функції забезпечення економічної безпеки на комунальному підприємстві немає потреби для залучення окремого виконавця, її доцільно здійснювати керівникові. Порівняно з цим для забезпечення всебічної безпеки комунальних підприємств потрібно створити спеціальний підрозділ з метою реалізації захисних заходів – службу безпеки. Така необхідність зумовлена загостренням конкурентної боротьби на зовнішньому та внутрішньому ринках, поширенням шпіонажу та крадіжок, високою ризиковістю даної галузі, а також об'єктивною потребою у підвищенні безпеки діяльності сільськогосподарських підприємств (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Структура служби безпеки на великих комунальних підприємствах



Великі комунальні підприємства повинні використовувати досвід передових підприємств із забезпечення економічної безпеки. У великих комунальних підприємств довели свою ефективність щодо виконання завдань економічної безпеки такі структурні підрозділи: відділ економічної розвідки, відділ охорони, відділ розслідувань і моніторингу, відділ фінансового аудиту.

Формування окремих організаційних структур з вирішення завдань економічної безпеки є важливим для кожного комунального підприємства, але не всі підприємства мають для цього достатній потенціал, зокрема малі та середні підприємства.

У даній групі підприємств виконання завдань економічної безпеки слід покласти на одного або декількох співробітників, а не на окремі структурні підрозділи.

Для забезпечення економічної безпеки комунальних підприємств управлінський персонал повинен мати вищу освіту фінансово-економічного напрямку і досвід роботи за спеціальністю (на посадах аудитора, ревізора, бухгалтера) не менше трьох років.

Підприємство, у свою чергу, має забезпечити доступ до необхідної у процесі роботи інформаційної бази – нормативно-правових актів, методичних документів, що регулюють питання організації фінансів підприємства, а також комп'ютерної техніки і програмних засобів.

Найважливішим етапом управління економічною безпекою комунального підприємства є стратегічне планування і прогнозування його економічної безпеки. Даний етап передбачає розроблення стратегічного плану – метою якого є досягнення довгострокових цілей підприємства, що можуть забезпечити його ефективне функціонування, високий рівень конкурентоспроможності та результативності діяльності господарюючого суб'єкта.

Стратегічне планування вимагає дослідження перспектив конкретного підприємства, виявлення тенденцій і закономірностей, а також ситуацій, котрі можуть негативно чи позитивно вплинути на діяльність господарюючого суб'єкта, адже воно зорієнтоване на розробку засобів, що мають забезпечити стале довгострокове управління та знизити імовірність прийняття недоречних рішень.

Після розроблення стратегічного плану й рекомендацій щодо його реалізації здійснюється стратегічне планування фінансово-господарської діяльності.

Поточне планування економічної безпеки комунального підприємства проводиться на основі розробки альтернативних сценаріїв розвитку ситуації і розрахунку значень сукупного критерію економічної безпеки за кожним з них.

Після вибору за результатами розрахунків кращого варіанта й аналізу інших виробляються оперативні рекомендації щодо поточного планування діяльності підприємства.

У процесі планування розробляються оперативні та щорічні фінансові плани, концепції, стратегічні програми і прогнози рівня економічної безпеки підприємства.

Організація управління економічною безпекою комунального підприємства включає формування організаційної схеми управління економічною безпекою, встановлення центрів відповідальності за виконанням його завдань; визначення прав, обов'язків, відповідальності керівників та працівників окремих структурних підрозділів за рівень економічної безпеки підприємства; організація постійного моніторингу рівня економічної безпеки.

Аналіз рівня економічної безпеки підприємства передбачає аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища з метою виявлення загроз його

фінансово-економічним інтересам; оцінку загроз та їх можливих наслідків для підприємства; розрахунок та оцінку основних показників-індикаторів рівня економічної безпеки суб'єктів господарювання.

На основі проведеного аналізу рівня економічної безпеки підприємства здійснюється стратегічне, поточне, оперативне планування економічної безпеки підприємства.

Результатом стратегічного планування має бути стратегія забезпечення економічної безпеки підприємства.

Поточне планування включає розробку поточних фінансових планів підприємства, а оперативне – короткострокових фінансових планових документів.

На стадії організації й регулювання суб'єкт управління застосовує різноманітні фінансові інструменти і технології з метою цілеспрямованого впливу на об'єкт.

Мотивація прийняття ефективних управлінських рішень щодо забезпечення економічної безпеки комунального підприємства та їх належної реалізації пов'язана із побудовою системи стимулювання та штрафних санкцій для суб'єктів управління економічною безпекою комунального підприємства, а також окремих виконавців прийнятих рішень за досягнення чи недосягнення відповідних цілей управління, нормативних показників економічної безпеки, виконання чи невиконання планових завдань.

Основною метою системи контролю є своєчасне виявлення відхилень від нормального перебігу та здійснення адекватних управлінських заходів щодо покращення становища для забезпечення виконання розроблених планів, досягнення встановлених цілей діяльності.

У межах механізму управління економічною безпекою комунального підприємства пропонуємо здійснити два види контролю:

- поточний контроль, який здійснюється під час функціонування комунального підприємства та виконання антикризових заходів.

Його основним завданням є зіставлення відповідності фактичних результатів до поставлених завдань;

- підсумковий контроль проводиться після закінчення звітнього періоду чи реалізації антикризового заходів.

Його метою є перевірка відповідності досягнутих результатів поставлених цілей, а також оцінка ефективності розпочатих заходів та ухвалення рішення про необхідність додаткових заходів щодо управління економічною безпекою комунального підприємства.

Методичне забезпечення економічної безпеки підприємства може включати такі методи дослідження: техніко-економічні розрахунки, балансовий, економіко-статистичний, економіко-математичний, експертних оцінок, реінжинірингу, логістики, оптимізації.

Інструментарій, спрямований на забезпечення ефективного управління економічною безпекою, поділяється на дві групи:

- фінансово-економічні методи (управління прибутком, витратами, капіталом, фінансовий облік, фінансовий аналіз, фінансове планування, фінансове регулювання, страхування тощо);

- економічні важелі – прибуток, дохід, фінансові санкції, дивіденди, ціна, фінансове стимулювання, заробітна плата та ін. (рис. 3.4).

Нормативно-правове забезпечення управління економічною безпекою займає вагомe місце в механізмі управління підприємства і передбачає наявність концепції забезпечення економічної безпеки, яка виступає основою для розробки та реалізації стратегії економічної безпеки та прийняття управлінських рішень у цій сфері.

Концепція конкретного підприємства має довільну форму, але містить головні положення щодо формування та організації управління економічною безпекою підприємства.

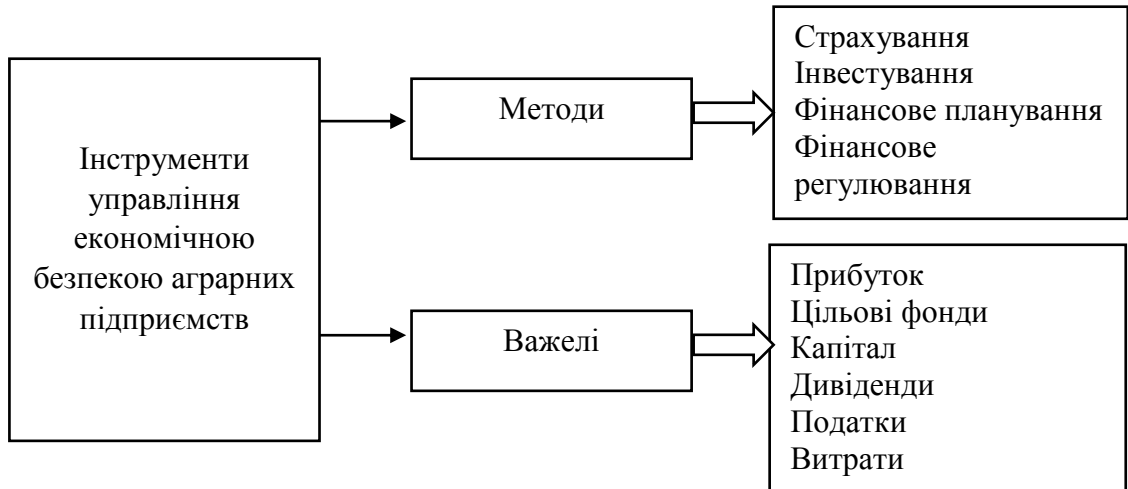


Рис. 3.4. Важелі та методи управління економічною безпекою комунального підприємства

Важливим елементом механізму управління економічної безпеки підприємства є інформаційно-аналітичне забезпечення, яке має містити такі дані: якісні і кількісні значення індикаторів економічної безпеки, наявність або потенційність ризиків і загроз, формалізовані фінансові інтереси і стан їхньої реалізації, стратегічний план забезпечення економічної безпеки підприємства, якісні і кількісні параметри використання фінансових ресурсів, обсяг останніх, а також джерел їх надходження.

Формування системи економічної безпеки підприємства вимагає оцінювання їхнього фінансового стану, здійснення моніторингу використання потенціалу підприємства.

Моніторинг стану економічної безпеки передбачає можливість постійно здійснювати діагностику фінансового стану підприємства, що дозволить на ранній стадії виявити ознаки кризового розвитку, визначити

його масштаби, дослідити основні фактори його прояву, розробити заходи по запобіганню кризи і попередженню банкрутства.

Діагностика діяльності підприємства в системі економічної безпеки – це системний аналіз середовища його функціонування за допомогою взаємозалежних та взаємодоповнюючих показників, які відображають стан використання потенціалу підприємства та оцінку рівня безпеки. Результати діагностики є основою прийняття відповідних управлінських рішень.

При цьому поєднання стратегічного та оперативного планування, прогнозування, аналізу, моніторингу, контролю, визначення параметрів, методів та інструментів здійснення фінансової діагностики та своєчасне реагування на зміни показників стану економічної безпеки та доведення їх до нормативних, дозволить забезпечити ефективне управління економічною безпекою на підприємстві.

Вирішення завдань побудови й функціонування механізму управління фінансово-економічною безпекою мають бути індивідуальними для кожного конкретного підприємства та потребують урахування його стратегічних цілей і особливостей проблем, що стосуються окремих елементів системи господарювання, напрямків та об'єктів (технологія, кадри, організація, якість продукції, формування інформаційної бази й т.д.), наявного потенціалу та ресурсів. [85]

Отже, ефективний механізм управління економічною безпекою комунальних підприємств повинен забезпечувати інтеграцію економічних процесів у підприємстві, позв'язувати внутрішні ресурси й зовнішнє середовище, надавати конкурентні переваги для досягнення поставлених цілей діяльності підприємства.

### 3.3. Страхові інструменти дотримання економічної безпеки комунальних підприємств

Діяльність комунальних підприємств є однією з найбільш ризикових видів підприємницької діяльності. Ризиковість комунального бізнесу визначає ряд факторів, незаплановані зупинки устаткування чи переривання технологічного циклу підприємства, аварії, ряд інших причин.

На рис. 3.5 наведені ризики, що мають найбільшу загрозу для комунальних підприємств.

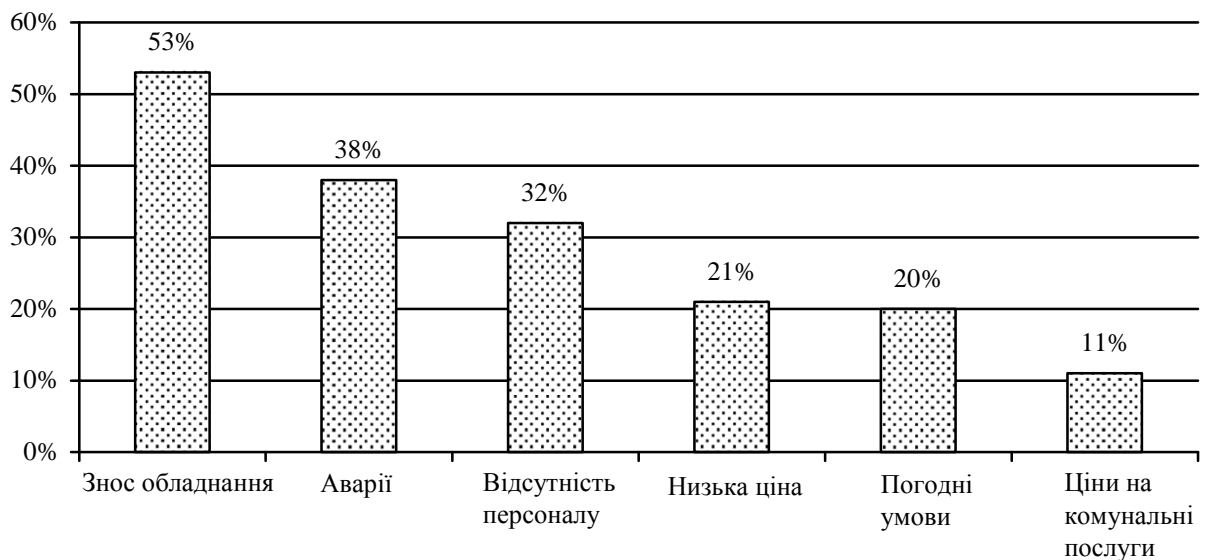


Рис. 3.5 Ризики, що найбільше загрожують комунальним підприємствам

На нашу думку, така класифікація ризиків не висвітлює всі проблеми, з якими стикається комунальне господарство, тому на рис. 3.6 наведена класифікація ризиків для діяльності комунального підприємства. Зрозуміло, що дана класифікація також не є вичерпною, проте розкриває основні загрози пов'язані з наданням послуг на комунальному підприємстві.

Особливо слід звернути увагу на екологічні ризики, які в умовах необхідності проведення заходів щодо покращення екологічної безпеки країни та збереження якості повітря та навколишнього середовища.

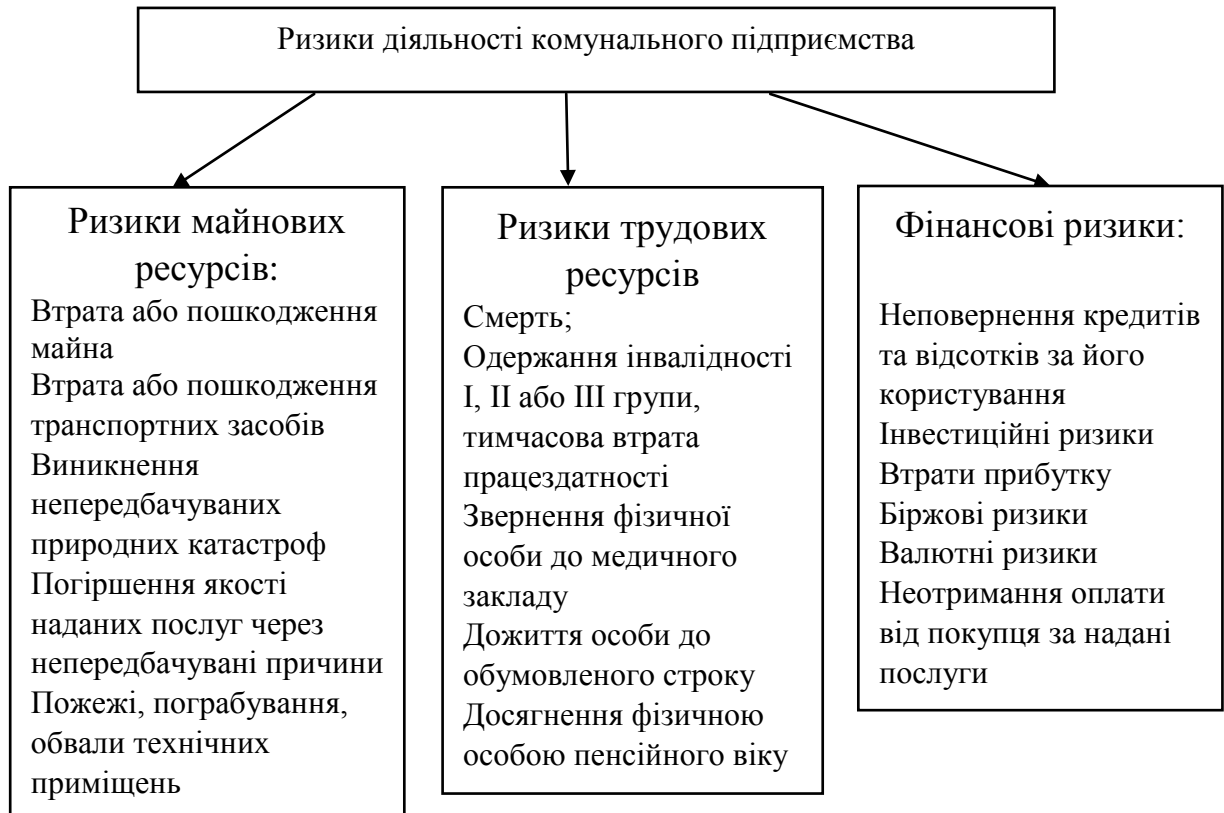


Рис. 3.6. Класифікація ризиків діяльності комунального підприємства

Зрозуміло, що дана класифікація також не є вичерпною, проте розкриває основні загрози пов'язані з наданням послуг на комунальному підприємстві.

Особливо слід звернути увагу на екологічні ризики, які в умовах необхідності проведення заходів щодо покращення екологічної безпеки країни та збереження якості повітря та навколишнього середовища.

В табл. 3.2 наведені результати експертного опитування серед керівників комунальних підприємств з метою виявити види ризиків, які на думку фахівців мають найбільший вплив на діяльність комунального



підприємства. Експертами було відібрано десять основних ризиків та проранжовано від 1 до 10: 1 – ризик, що найбільше впливає на діяльність підприємства, 10 – має найменший вплив.

Таблиця 3.2

Результати експертного опитування серед керівників комунальних підприємств

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	Разом
Втрата або пошкодження майна підприємства	6	7	3	4	8	5	6	8	1	4	7	7	5	6	3	80
Підвищення вартості на комунальні послуги	10	1	8	9	2	3	2	9	3	5	6	10	1	5	4	78
Ризик використання специфічних активів	1	10	7	1	7	6	8	2	7	2	2	3	8	3	8	75
Ризик недобросовісних контрагентів	5	2	5	5	1	2	4	6	9	6	8	9	4	1	6	73
Погіршення якості надання послуг клієнтам	7	9	6	3	5	1	10	5	8	10	3	6	9	7	10	99
Звернення фізичної особи до медичного закладу	2	3	4	2	10	7	1	1	4	8	10	1	3	2	7	65
Досягнення фізичною особою пенсійного віку	3	5	2	7	9	4	9	10	5	9	9	2	2	4	2	82
Неповернення кредитів та відсотків за його користування	4	6	1	6	3	10	5	4	10	1	1	4	7	10	1	73
Втрати прибутку	9	8	9	10	6	9	3	7	6	3	4	8	10	9	9	110
Неотримання оплати від покупця за надані послуги	8	4	10	9	4	8	7	3	2	7	5	5	6	8	5	91
Разом	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	826

Узгодженість результатів опитування ми перевірили за допомогою коефіцієнта конкордації Кендалла за формулою (3.2), який показує рівень взаємоузгодженості думок учасників опитування.

$$W = I_2 S / (n_2 (m_2 - m)), \quad (3.2)$$

де  $S$  – сума квадратів відхилень суми рангів кожного об'єкта

експертизи від середнього арифметичного всіх

рангів;  $n$  – кількість експертів;  $m$  – кількість об'єктів експертизи.

Залежно від узгодженості думок експертів коефіцієнт конкордації може набирати значення від 0 (цілковитий брак згоди) до 1 (повна одностайність).

У нашому випадку представлена формула (3.3) буде мати такий вигляд:

$$W = (12 \times 2722,5) / (225 \times (100 - 10)) = 0,15 \quad (3.3)$$

Такий результат свідчить про низьку узгодженість результатів опитування.

Отримані досить результати дають можливість зробити певні висновки:

- найбільш актуальними є ризики втрати прибутку, погіршення якості наданих послуг та неотримання оплати від покупця за надані послуги;
- найменш актуальними ризиками є ризики щодо стану здоров'я та віку працівників;
- незначний розмір коефіцієнту конкордації Кендалла пов'язано із видом діяльності комунального підприємства та його первинною ціллю.

Виходячи з результатів опитування можемо виділити наступні види страхування, які будуть забезпечувати покриття представлених ризиків та сформують економічну безпеку комунального підприємства КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР:

1. Страхування техніко-технологічного устаткування комунального підприємства.
2. Страхування будівель, споруд, транспорту та іншого майна комунального підприємства.

3. Медичне страхування та страхування життя працівників комунальних підприємств.
4. Страхування кредитних ризиків.
5. Хеджування ризиків за допомогою форвардних та ф'ючерсних контрактів.
6. Самострахування.

Для забезпечення підприємства, а особливо комунального, від ризиків, які не може застрахувати страхова компанія доцільно використовувати самострахування як додатковий засіб покриття можливих ризиків.

Самострахування — створення страхувальником особистих страхових (резервних) фондів за рахунок регулярних відрахувань, відкладання грошових коштів.

Децентралізована форма створення натуральних і грошових страхових фондів безпосередньо юридичними і фізичними особами.

Застосовується насамперед у промислових об'єднаннях, результати виробничої діяльності яких особливо піддатливі несприятливому впливу погодних умов.

Самострахування передбачає створення підприємством власних резервів для покриття збитків за ризиками, що не передані в страхування.

Самострахування як форма самостійного покриття збитків за рахунок власних коштів здійснюється різними методами, найбільш розповсюдженими з яких є затратний і фондний.

Перший метод передбачає фінансування незначних втрат за рахунок поточних коштів підприємства.

Другий метод полягає в формуванні спеціальних цільових фондів.

У залежності від мети призначення фонди можуть створюватися в натуральній та грошовій формах.

Одним із способів боротьби із ризиком є створення резерву грошових коштів на покриття непередбачених втрат, наприклад, кредиторської заборгованості.

Комунальні підприємства можуть за власним бажанням створити фонд самострахування. Він формується двома способами: внутрішнім і зовнішнім.

Створення внутрішнього фонду може відбуватися на короткостроковій або довгостроковій основі.

У першому випадку періодом є фінансовий рік, і фонд формується з коштів, передбачених у бюджеті підприємства на експлуатаційні витрати.

Такий спосіб підходить для нейтралізації невеликих і порівняно частих збитків.

У другому випадку фонд формується як особлива витратна стаття у річному бюджеті підприємства і накопичується протягом кількох років.

Зовнішній фонд – це механізм обходу податкових проблем, які існують для внутрішнього фонду.

Фонд ризику формується як особливий рахунок страхової компанії, яка накопичує грошові кошти. Внески на такий рахунок треба робити періодично у вигляді страхових премій.

Відмінність такого способу формування фонду від звичайного страхування полягає у тому, що страхувальник буде сплачувати збитки підприємства за його вимогами і тільки у обсязі накопичених в страховій компанії коштів.

Використання фондів самострахування не є обов'язковим для комунального підприємства. Рішення про створення фондів самострахування комунальне підприємство може приймати самостійно беручи до уваги переваги та недоліки використання самострахування.

Переваги та недоліки самострахування наведені у Додатку Д.

Розглянувши переваги та недоліки створення та використання фондів самострахування ми пропонуємо для визначення та розрахунку майбутніх фондів самострахування використовувати блок-схему самострахування (рис. 3.6).



Рис. 3.6.  
Блок-схема створення фондів

самострахування на комунальних підприємства.

У випадку отримання комунальним підприємством прибутку, вважаючи на його розмір необхідно щорічно здійснювати відрахування до фонду самострахування, також підприємства можуть на свій розсуд проводити відрахування до фонду самострахування щомісячно.

У випадку отримання чистого прибутку до 300 тис. грн. відраховувати до фонду 4%-5% від суми отриманого чистого прибутку.

При отриманні чистого прибутку у розмірі від 300 тис. грн. до 700 тис. грн. – 2,5%-3,5%.

У випадку отримання чистого прибутку у сумі більше 700 тис. грн. – у розмірі 1%-2%.

Таке розмежування відсотків відрахувань та розмірів доходів використовується для пришвидшення акумулювання коштів у фондах самострахування комунальних підприємств, що отримують не великі прибутки.

Для обмеження відволікання прибутку з обороту пропонуємо для КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР встановити граничний розмір створених фондів самострахування на рівні 30% від власного капіталу.

Для розрахунку щорічних відрахувань до фондів самострахування КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР використаємо наступні формули:

$$R_s = NP_r * k_i \quad (3.4),$$

$$\Sigma R_s = (30\% * C_p) / 100\% \quad (3.5)$$

де  $R_s$  – фонди самострахування;

$NP_r$  – чистий прибуток поточного року;

$k_{ip}$  – коефіцієнт відсоткового відрахування до фонду самострахування;

$C_p$  – власний капітал.

Проведемо розрахунок фондів самострахування КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР за період 2015-2019 рр. за допомогою даних табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Вихідні дані для розрахунку фондів самострахування КП  
«Дніпровський електротранспорт» ДМР

Роки	Чистий прибуток, тис. грн.	Відсоткове відрахування, %
2015	166516,0	4,0
2016	117580,0	4,0
2017	456485,0	4,0
2018	283492,0	4,0
2019	258392,0	4,0

Розрахований з використанням формул 3.2 та 3.3 фонд самострахування КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР за 2015-2019 рр. представлено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Розміри фондів самострахування КП «Дніпровський  
електротранспорт» ДМР , 2015-2019 рр.

Роки	Сума відрахування, тис. грн.	У % до власного капіталу
2015	66606,4	2,3
2016	47032	1,1
2017	182594	1,6
2018	113396,8	2,3
2019	103356,8	2,!
Всього за 2015-2019 рр.	569310,8	1,0

Оскільки створення та управління фондами самострахування потребує розробки стратегії, то КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР необхідно звернути увагу на прогнозування можливих прибутків та, як наслідок, і фондів самострахування.

Висновки до третього розділу

Основною передумовою подальшого розвитку комунальних підприємств в Україні є покращення стану їх економічної безпеки,

комплексне забезпечення якого можливе за умови переходу підприємств до концепції стійкого розвитку.

Дослідження рівня фінансово-економічної безпеки КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР показало, що фінансова складова підприємства знаходиться в небезпеці, тому підприємству необхідно приділити особливу увагу розвитку та підвищенню цієї складової. На нашу думку підприємству КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР необхідно розробити тарифну стратегію розвитку своєї господарської діяльності на найближчу та довгострокову перспективу.

Поліпшення тарифної політики для підприємства КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР може полягати у вирішенні наступних завдань:

- а) підвищення базових тарифів;
- б) субсидування тарифних платежів за новими та перспективними продуктами.

За розрахунками економічно обґрунтований тариф на 2018 рік на перевезення пасажирів становить: 8,27 грн - на проїзд метрополітемом, 8,77 грн – на проїзд наземними видами транспорту (трамвай, тролейбус, автобус).

Для убезпечення підприємства, а особливо комунального, від ризиків, які не може застрахувати страхова компанія доцільно використовувати самострахування як додатковий засіб покриття можливих ризиків.

Самострахування передбачає створення підприємством власних резервів для покриття збитків за ризиками, що не передані в страхування.

Самострахування як форма самостійного покриття збитків за рахунок власних коштів здійснюється різними методами, найбільш розповсюдженими з яких є затратний і фондний.

## ВИСНОВКИ



На основі дослідження теоретичних, методичних і прикладних аспектів проблематики управління фінансово-економічною безпекою комунального підприємства КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР зроблено наступні висновки:

1. Визначено, що економічна безпека підприємства – це складна багатофакторна категорія, що розглядається не лише в контексті забезпечення ефективного використання ресурсів суб'єктом господарювання, рівня запобігання ним ризикам ендогенного і екзогенного характеру в процесі досягнення цілей економічного розвитку, а й в контексті забезпечення умов стійкого розвитку підприємства. З'ясовано, що економічна безпека є системою, що включає такі функціональні складові: фінансова; кадрова; технологічна; інформаційна; екологічна.

2. Встановлено, що загрози економічній безпеці підприємства можуть набувати різних форм, по-різному проявлятися і спричиняти різні наслідки для підприємства. Управління економічною безпекою підприємства передбачає розробку і реалізацію системи заходів, а саме: запобігання проблемам, що стосуються основної функції діяльності підприємства; раціональний із мінімальними втратами вихід із скрутної ситуації, якщо вона виникла, і попередження загроз; забезпечення успішного досягнення основної функції діяльності підприємства шляхом виявлення ключових факторів успіху і пошук способів їх втілення. Для виявлення та нейтралізації загроз і ризиків, які впливають на економічну безпеку комунальних підприємств, потрібно своєчасно оцінити та діагностувати рівень економічної безпеки підприємства.

3. Запропоновано алгоритм оцінки рівня економічної безпеки комунальних підприємств, який побудований на концептуальному підході та передбачає реалізацію п'яти етапів: вибір показників діяльності підприємства за функціональними складовими оцінки економічної безпеки аграрного підприємства; аналіз показників за складовими економічної безпеки комунального ного підприємства; розробка бальної системи оцінок для

обчислення показника економічної безпеки аграрного підприємства; визначення та оцінка середнього бального значення економічної безпеки аграрного підприємства; розрахунок та аналіз комплексного показника економічної безпеки аграрного підприємства.

4. Згідно з запропонованим алгоритмом оцінки рівня економічної безпеки комунальних підприємств здійснено оцінку фактичного стану економічної безпеки КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР за 2015-2019 рр. За результатами стану економічної безпеки визначено, що стан безпеки КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР характеризується як безпечний та підприємство має всі передумови для ефективного розвитку.

5. Проаналізовано сукупність зовнішніх та внутрішніх причин і факторів, що найбільшою мірою вплинули на рівень економічної безпеки комунальних підприємств. При цьому одними з суттєвих зовнішніх причин послаблення економічної безпеки підприємства визначено: політичну та економічну нестабільність; конфліктні ситуації з вітчизняними та іноземними партнерами; зниження купівельної спроможності споживачів та такі форс-мажорні обставини, як стихійні лиха, військові конфлікти тощо. У свою чергу одними з основних внутрішніх причин зниження рівня економічної безпеки підприємства є: недоліки в організації виробничого процесу; низькі ділові та професійні якості персоналу, низький рівень менеджменту; конфлікти між засновниками (власниками) підприємства; слабка маркетингова політика тощо.

6. Доведено важливість впливу державної підтримки на стан економічної безпеки комунального підприємства «Дніпровський електротранспорт» ДМР. При цьому за аналізований період встановлено суттєве зростання обсягів державної підтримки комунальних підприємств Дніпровської області, що спричинює позитивний вплив на функціонування підприємств галузі та рівень їх економічної безпеки.

7. Визначено, що основною передумовою подальшого розвитку комунальних підприємств є підвищення стану їх економічної безпеки,

комплексне забезпечення якого можливе за умови переходу підприємств до концепції стійкого розвитку. Обґрунтовано концептуальні засади підвищення дієвості процесу формування стану економічної безпеки на комунальних підприємствах, що ґрунтуються на використанні можливостей державної підтримки, удосконаленні механізму управління процесом формування стану економічної безпеки та методичного підходу до оцінки рівня економічної безпеки.

8. Встановлено, що посиленню дієвості процесу управління економічною безпекою комунальних підприємств сприятиме підвищення активності участі комунальних підприємств у конкурсах на отримання коштів по програмах державної підтримки, чого можна досягти за рахунок формування відповідного ділового статусу підприємства, рівня його матеріально-технічного забезпечення та інноваційного рівня виробництва, підвищення рівня інвестиційної привабливості, стабілізації результатів господарської діяльності та забезпечення стійкого стану економічної безпеки, підвищення професійної кваліфікації спеціалістів і менеджерів з підготовки конкурсних документів.

9. З'ясовано, що активізація процесу формування стану економічної безпеки значною мірою залежить від удосконалення управління процесом формування даного стану, що пропонується здійснювати шляхом: упорядкування функцій забезпечення економічної безпеки з функціями управління підприємством; переходу до диференційованого управління за сценаріями розвитку підприємства з відповідними сценаріями формування стану економічної безпеки; формування механізму забезпечення стану економічної безпеки як цілісної сукупності його методів, інструментів та заходів; обґрунтування п'ятикрокового алгоритму формування стану економічної безпеки на основі комбінування її функціональних складових, інструментів та заходів за різними сценаріями формування стану економічної безпеки підприємства.

10. Доведено, що організація управління станом економічної безпеки на підприємстві повинна передбачати необхідність формування відповідної організаційної схеми управління, встановлення центрів відповідальності за виконанням цих завдань, визначення прав, обов'язків, відповідальності керівників і працівників окремих структурних підрозділів за рівень економічної безпеки підприємства, організацію постійного моніторингу рівня економічної безпеки.

11. Обґрунтовано методичний підхід щодо моделювання рівня економічної безпеки комунальних підприємств, в основі якого покладено інтегральну оцінку потенціалу самострахування для зменшення впливу ризиків. Для забезпечення комунальних підприємств від ризиків, які не може застрахувати страхова компанія, доцільно використовувати самострахування як додатковий засіб покриття можливих ризиків. Використання фондів самострахування не є обов'язковим для аграрного підприємства. Рішення про його створення воно може приймати самостійно. Визначено, що удосконалення процесу формування стану економічної безпеки в комунальних підприємствах сприятиме підвищенню стійкості їх ринкових позицій, рівня конкурентоспроможності продукції та можливості ефективно реалізовувати визначені цілі розвитку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. І. Аніщенко. Економічна безпека України: методологія виміру, стан і стратегія забезпечення. – К.: Либідь, 2010. – 122 с.
2. О. Ареф'єва, С. Арженовский, І. Бланк Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: Монографія. – К.: Лібра, 2018. – 280 с.
3. Камлик М.І. Економічна безпека підприємства: економіко-правовий аспект: К.: Атака, 2005. – 432 с.
4. Баженова А. Економічна безпека України. - К.: КВТЦ, 2008.- 463 с.
5. Сухоруков А. Методологія оцінки рівня економічної безпеки // вісник Київського національного торгово-економічного університету. – 2001. - №1. – 49-55 с.
6. Козаченко Г.В., Пономарьов О.М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: Монографія. – К.: Лібра, 2009. – 280 с.
7. А. Базилюк, Д. Белл, К. Волощук, Правове регулювання торговельної діяльності. - М.: Альфа-Пресс, 2008. - 265 с.
8. Кириченко О.А. Деякі критерії оцінки економічної безпеки підприємства /О.А. Кириченко // Інвестиції: практика та досвід. - 2012. - 23. - с. 22-24.
9. Судакова О.І. Формування системи управління економічною безпекою підприємництва / О.І. Судакова // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. науч. праць. - Вип. 231: в 9 т. - Дніпропетровськ: ДНУ, 2012. - Т. 8. - с. 165-171.
10. Система економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: Монографія: У 3-х т. / О.М. Лященко, Ю.С. Погорелов, В.Л. безбожний; За гл. ред. Г.В. Козаченко. - Луганськ: Елтон-2,2012. - Т.1. -282 с.
11. С. Васильчак Сталий розвиток торгового підприємства // Кон'юнктура товарних ринків. - 2008. - №1. - с.109-115.

12. Івченко О. Промислове (економічне) шпигунство: конкурентна розвідка й контррозвідка // Юридичний журнал. — 2011. — № 7. — с. 23.
13. Чернега О.Б. Управління конкурентоспроможністю в умовах трансформації економічних відносин. Донецьк. ІЕП НАН України, 2013. - 448с.
14. Єпіфанов А.О. Фінансова безпека підприємств і банківських установ : монографія / А.О. Єпіфанов, О.Л. Пластун, В.С. Домбровський. — Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2013. — 295 с.
15. Д. Васильківський, Фінансовий потенціал: теоретико-концептуальні засади / В. Свірський // Світ фінансів. — 2007. — № 4(13). — С. 43–51.
16. Сухоруков А. І. Фінансова безпека держави : навчальний посібник / А. І. Сухоруков, О. Д. Ладюк ; Міністерство освіти і науки України, Відкритий міжнародний університет розвитку людини “Україна”, Рівненський інститут. — К. : Центр учбової літератури, 2007. — 192 с.
17. Єгоров В. З історії розвитку промислового шпигунства // Дзеркало тижня. — 2009. — 31 грудня. — № 13. — с. 14.
18. Страхування : підручник / Керівник авт. колективу і наук. ред. С. С. Осадець. — Вид. 2-ге, перероб. і доп. — К. : КНЕУ, 2002. — 599 с.
19. Терещенко, О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств : навч. посіб. / О. О. Терещенко. — К. : КНЕУ, 2000. — 412 с.
20. Фінансова безпека підприємств і банківських установ : монографія / [А. О. Єпіфанов, О. Л. Пластун, В. С. Домбровський та ін.] ; за заг. ред. проф. А. О. Єпіфанова. — Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”. — 2009. — С. 23–24, 60–70.
21. Шкарлет С.М. Формування економічної безпеки підприємств засобами активізації їх інноваційного розвитку: Автореф. / С.М. Шкарлет - К. : Лібра, 2008.- 24 с.
22. Система економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: Монографія: У 3-х т. / О.М. Лященко, Ю.С. Погорелов, В.Л. безбожний; За гл. ред. Г.В. Козаченко. - Луганськ: Елтон-2,2012. - Т.1. -282 с.

23. Комерційна діяльність підприємства: стратегія, організація, управління: Навчальний посібник. / Під ред. В. К. Козлова, С. А. Уварова. - СПб .: Політехніка, 2008. - 357 с.
24. Романова О. Оптимізація поведінки підприємства в сучасних умовах // Проблеми теорії і практики управління. - 2009. - № 3. - с.15 - 25.
25. Фатхутдінов Р.А. Конкурентоспроможність: економіка, стратегія, управління. - М .: ИНФРА - М. - 2000. - 312с.
26. Демидов Б., Величко А., Волощук И. Таємний фронт // Національна безпека України. — 2005. — № 7–8. — с. 17–23.
27. Цюцюпа С.В. Особливості управління інформацією суб'єкта господарювання з використанням комп'ютерних соціальних мереж / І.А. Чернозубкін, С.В. Цюцюпа // Вчені записки Університету «КРОК»: є фаховим виданням з економіки. - К .: КРОК. - 2012. - № 31 - с. 170-177.
28. Демчук А.В. Бюджетування підприємства в умовах започаткування зовнішньоекономічної діяльності: сутність, технологія, проблеми / А.В. Демчук // Національний університет «Львівська політехніка», 2014. – 187
29. Свірський В. Фінансовий потенціал: теоретико-концептуальні засади / В. Свірський // Світ фінансів. – 2007. – № 4(13). – С. 43–51.
30. Селюченко Н. Є. Антикризове фінансове управління на підприємстві : навч. посібник / Н. Є. Селюченко, О. В. Козик. – К. : УБС НБУ, 2007. – 222 с. 31. Стратегія і тактика, стан національної безпеки України : науковоінформаційний збірник / Нац. центр з питань євроатлантичної інтеграції України ; ред. В. П. Горбулін. – К. : [Б. В.], 2006. – Вип. 35. – 366 с. – (Дослідження і розробки у сфері євроатлантичної інтеграції України).
32. Страхування : підручник / За ред. В. Д. Базилевич. – К. : Знання, 2008. – 1019 с.
33. Антонов О.М. Комунальна промисловість України: передумови кризи чи зростання / О.М. Антонов // Україна Молода. – 2011. – № 2. – С. 89-91.

34. Баранівська Х.З. Функціональний підхід до управління економічною стійкістю підприємства / Х.З. Баранівська, Є.С. Барвінські, Р.В. Фещур // Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. пр.2011. – № 19. – С. 140-150.
35. Березін О.В. Стратегія підприємства: навчальний посібник / О.В. Березін, М.Г. Безпарточний. – К. : Ліра-К, 2010. – 224 с.
36. Берницька Д.І. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища методом Pest / Step аналізу / Д.І. Берницька // Економічний аналіз: зб. наук. праць ТНЕУ; редкол.: С.І.Шкарабан (голов. ред.) та ін. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр ТНЕУ «Економічна думка», 2012. – Вип.11. – Частина 2. – С. 41-46
37. Василенко В.А. Стратегічне управління : навчальний посібник / В.А.Василенко, Т.І.Ткаченко. – К. : ЦУЛ, 2003. – 396 с.
38. Волкова Т. А., Волкова С. А. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства // Актуальні питання розвитку сучасного суспільства збірник наукових статей VI Міжнародної науково-практичної конференції. 2016. С. 66-69.
39. Спиридонов С. П. Роль якості життя і людського капіталу в підвищенні конкурентоспроможності економіки // Соціально-економічні явища і процеси. 2010. № 5 (21).
40. Шликов В. В. Комплексне забезпечення економічної безпеки підприємства СПб .: Алетейя, 2013. 91 с.
41. Калініна І.В., Фаткуллін Р.І. Інноваційний розвиток підприємств комунальної галузі: проблеми і перспективи // Вісник Південно-Уральського державного університету. Серія: Харчові та біотехнології. 2015. Т. 3. № 3. С. 17-22.
42. Безугла Н. С. Економічна безпека підприємства. Сутність економічної безпеки підприємства // Російське підприємництво. 2010. № 4-1. С. 63-67.
43. Богомолів В. А. Економічна безпека: навч. посібник М .: ЮНІТІДАНА, 2011. 263 с.



44. Ендовицька А. В., Волкова Т. А., Баліашвілі Д. У. Теоретико-методичні підходи до визначення сутності економічної безпеки підприємства та її оцінці // Сучасна економіка: проблеми і рішення. 2014. № 10 с. 62-68.

45. Свірський В. Фінансовий потенціал: теоретико-концептуальні засади / В. Свірський // Світ фінансів. – 2007. – № 4(13). – С. 43–51.

46. Селюченко Н. Є. Антикризове фінансове управління на підприємстві : навч. посібник / Н. Є. Селюченко, О. В. Козик. – К. : УБС НБУ, 2007. – 222 с. 47. Стратегія і тактика, стан національної безпеки України : науковоінформаційний збірник / Нац. центр з питань євроатлантичної інтеграції України ; ред. В. П. Горбулін. – К. : [Б. В.], 2006. – Вип. 35. – 366 с. – (Дослідження і розробки у сфері євроатлантичної інтеграції України).

48. Страхування : підручник / За ред. В. Д. Базилевич. – К. : Знання, 2008. – 1 019 с.

49. Страхування : підручник / Керівник авт. колективу і наук. ред. С. С. Осадець. – Вид. 2-ге, перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2002. – 599 с.

50. Сухоруков А. І. Фінансова безпека держави : навчальний посібник / А. І. Сухоруков, О. Д. Ладюк ; Міністерство освіти і науки України, Відкритий міжнародний університет розвитку людини “Україна”, Рівненський інститут. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 192 с.

51. Терещенко, О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств : навч. посіб. / О. О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2000. – 412 с.

52. Фінансова безпека підприємств і банківських установ : монографія / [А. О. Єпіфанов, О. Л. Пластун, В. С. Домбровський та ін.] ; за заг. ред. проф. А. О. Єпіфанова. – Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”. – 2009. – С. 23–24, 60–70.

53. Чирка Д. Валютні операції як основа валютного ринку / Д. Чирка // Економічний аналіз. – 2010. – № 7. – С. 129–132.

54. Шелест В. В. Методичний підхід до оцінки і забезпечення належного рівня фінансової безпеки довірчих товариств / В. В. Шелест // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 12 (102). – С. 134–139.

55. Про затвердження Формули розподілу обсягу міжбюджетних трансфертів (дотацій вирівнювання та коштів, що передаються до державного бюджету) між державним бюджетом та місцевими бюджетами [Електронний ресурс] : постанова Кабінету Міністрів України від 5 вересня 2018 р. № 1195 [зі змінами та доповненнями]. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).

56. Про Національний банк України [Електронний ресурс] : Закон України № 679-XIV від 20.05.99, зі змін. та доп. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/про%20національний%20банк>.

57. Про Національну комісію з цінних паперів та фондового ринку [Електронний ресурс] : положення, указ Президента України № 1063/2011 від 23.11.2011. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1063/2011>.

58. Про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сфері фінансових послуг : положення, указ Президента України № 1070/2011 від 23.11.2011. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1070/2011>.

59. Про основи національної безпеки України [Електронний ресурс] : Закон України від 19.06.2003 № 969-IV. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).

60. Про схвалення Концепції забезпечення національної безпеки у фінансовій сфері [Електронний ресурс] : розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 серпня 2012 р. № 569-р. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).

61. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг [Електронний ресурс] : Закон України № 2664-III від 12.07.2001, зі змін. та доп. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2664-14>.

62. Про цінні папери та фондовий ринок [Електронний ресурс] : Закон України від 23.02.2006 № 3480-IV. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/3480-15>.

63. Реверчук Н. Й. Управління економічною безпекою підприємницьких структур : монографія / Н. Й. Реверчук. – Львів : ЛБІ НБУ, 2004. – 195 с.

64. Про банки і банківську діяльність [Електронний ресурс] : Закон України № 2121-III від 07.12.2000, зі змін. та доп. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>.

65. Проблеми розвитку податкової політики та оподаткування : монографія / [Ю. Б. Іванов, О. М. Тищенко, Г. М. Дорожкіна та ін.] ; за заг. ред. проф. Ю. Б. Іванова. – Харків : ІНЖЕК, 2007. – 448 с.

66. Програми економічних реформ на 2010–2014 роки “Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).

67. Про Державний бюджет України на поточний рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).

68. Медвідь М. М. Визначення переліку показників для оцінювання стану фінансової безпеки регіонів / М. М. Медвідь // Проблеми матеріальної культури – Економічні науки. – 2006. – № 95. – С. 144–149.

69. Меєровський Б. В. Гоббс / Б. В. Меєровський. – М. : Мисль, 1975. – 208 с.

70. Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України : наказ Міністерства економічного розвитку та торгівлі від 29 жовтня 2013 року № 1277.

71. Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. – Режим доступу : [http://me.kmu.gov.ua/control/uk/publish/category/main?cat\\_id=38738](http://me.kmu.gov.ua/control/uk/publish/category/main?cat_id=38738).

72. Мойсеєнко І. П. Інформаційно-аналітичне забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання / І. П. Мойсеєнко, М. Я. Демчишин // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 10(100). – С. 239–244

73. Мошенський С. З. Індикатори фінансової безпеки небанківського інституційного інвестування в Україні / С. З. Мошенський // Вісник Житомирського державного технологічного університету. – 2008. – № 4(46). – (Серія “Економічні науки”).

74. Організаційно-методичні підходи до запровадження в НБУ системи оцінки стійкості фінансової системи : інформаційно-аналітичні матеріали / За редакцією д. е. н., проф. В. І. Міщенко, к. е. н., доц. О. І. Кіреєва, к. е. н. М. М. Шаповалової. – К. : Центр наукових досліджень НБУ, 2005. – 97 с.

75. Павлов В. Н. Факторы роста и модернизации фінансового потенціала регіона / В. Н. Павлов // Финансы. – 2011. – № 7. – С. 62–64.

76. Паєнтко Т. В. Безпека фондового ринку в контексті зміцнення фінансової безпеки держави / Т. В. Паєнтко, М. В. Поплавська // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. – 2011. – № 2. – С. 215–221.

77. Пастернак-Таранушенко Г. Економічна безпека держави. Статика процесу забезпечення : підручник / Г. Пастернак-Таранушенко ; ред. Б. Кравченко ; Київський економічний ін-т менеджменту. – К. : Кондор, 2002. – 302 с.

78. Кириченко О. А. Економічна безпека суб'єктів господарювання в умовах довгострокового кредитування / О. А. Кириченко, М. В. Коніжай // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 11 (101). – С. 83–98.

79. Козьменко О. В. Страховий і перестраховий ринки в епоху глобалізації : монографія / О. В. Козьменко, С. М. Козьменко, Т. А. Васильєва та ін. – Суми : Університетська книга, 2011. – 388 с.

80. Козьменко О. В. Страховий ринок України у контексті сталого розвитку : монографія / О. В. Козьменко. – Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2008. – 350 с.

81. Коковський Л. О. Географічний вимір економічної безпеки України : автореф. дис.... канд. геогр. наук : 11.00.02 “Економічна та соціальна географія” / Коковський Любомир Олексійович – К., 2008. – 18 с.

82. Колісник М. К. Фінансова санація і антикризове управління підприємством : навчальний посібник / М. К. Колісник, П. Г. Ільчук, П. І. Віблій. – К. : Кондор, 2007. – 272 с.

83. Консультації щодо підвищення ефективності регулювання та нагляду за фінансовим сектором в Україні: Зелена книга. – К. : Національний банк України, 2010. – 28 с.

84. Концепція економічної безпеки України / Кер. проекту В. М. Геєць ; Ін-т екон. прогнозування НАН України. – К. : Логос, 1999. – 56 с.

85. Копилюк О. І. Фінансова санація та банкрутство підприємств : навчальний посібник / О. І. Копилюк, А. М. Штангрет. – Київ : Центр навчальної літератури, 2005. – 168 с.

86. Косевцов В. О. Національна безпека України: проблеми та шляхи реалізації пріоритетних національних інтересів / В. О. Косевцов, І. Ф. Бінько. – К. : НІСД, 2010. – 61 с.

87. Кракос Ю. Б. Управління фінансовою безпекою підприємств / Ю. Б. Кракос, Р. О. Разгон // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2008. – № 1(1). – С. 86–97.

88. Лучка А. В. Бюджетний потенціал фінансової незалежності місцевого самоврядування : автореф. дис... канд. екон. наук : 08.00.08 / Лучка Андрій Васильович. – Тернопіль, 2009. □ 20 с.

89. Марченко О. М. Концептуальні засади управління фінансовою безпекою підприємства / О. М. Марченко // Вісник Львівського державного університету. – 2003. – Вип. 32. – С. 100–105. – (Серія “Економічна”).

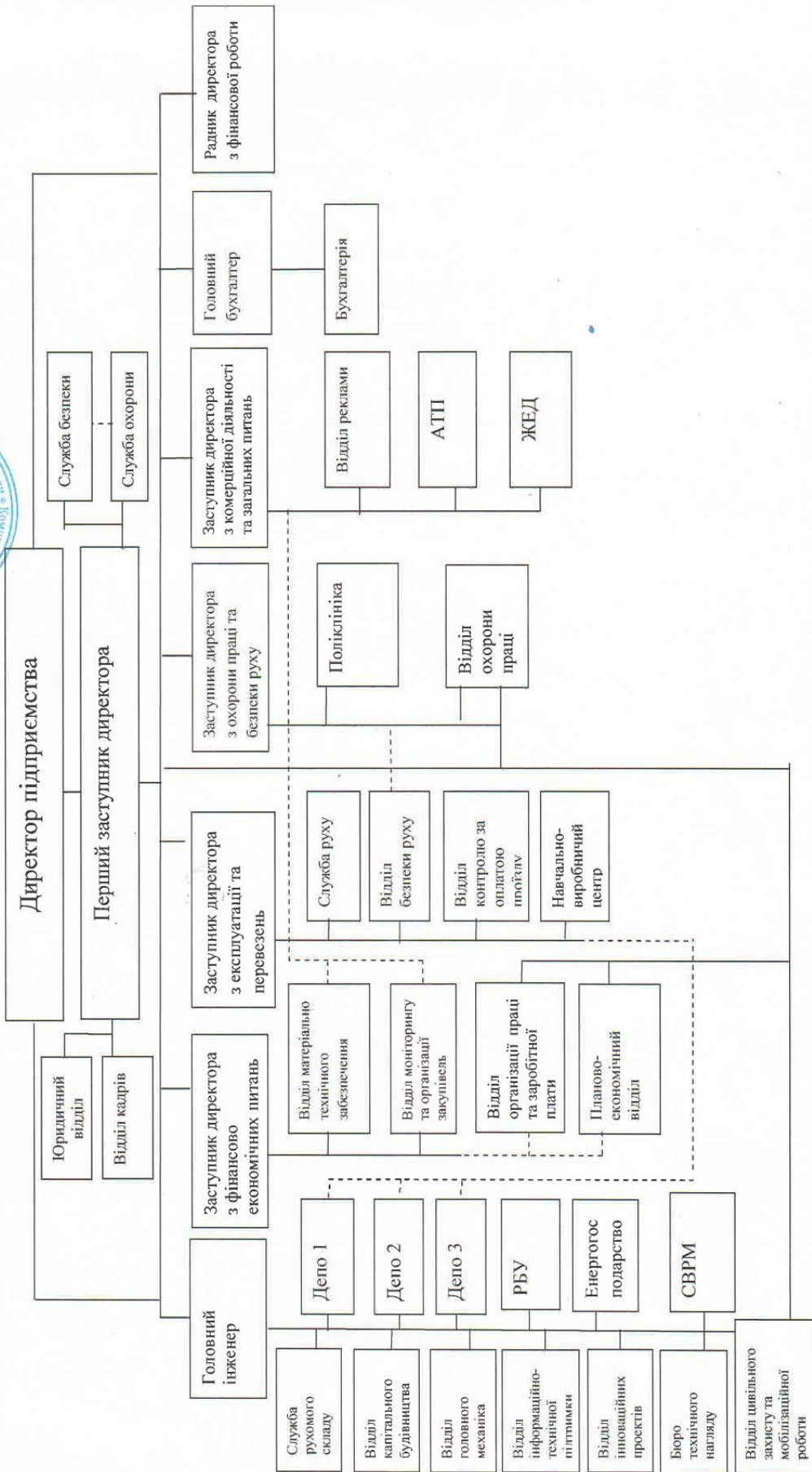
90. Каркавчук В. В. Економетричне моделювання динаміки рівня фінансової безпеки підприємства / В. В. Каркавчук // Вісник Львівського національного університету. – Львів : Видавничий центр ЛНУ ім. І. Франка, 2008. – Вип. 40. – С. 124–129. – (Серія економічна).

## ДОДАТКИ

«ЗАТВЕРДЖУЮ»  
 Директор КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР  
 В.В. Кобець  
 02 20 19 р.



**Структурна схема КП «Дніпровський електротранспорт» ДМР**





*Виконавці виробничого підрозділу*



## Додаток В

Комплексна (рейтингова) оцінка фінансового стану господарюючого суб'єкту													
№ з/п	Показники	Алгоритм розрахунку	2015 р.		2016 р.		2017 р.		2018 р.		2019 р.		Питома вага (Vi, %) в інтегрованому показнику
			Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	
<b>1</b>	<b>Показники ліквідності</b>												
1.1	Коефіцієнт поточної ліквідності (загальний коефіцієнт покриття)	Ф.№1: 1195/1695	0,17	1	0,14	1	1,40	3	1,22	8	1,59	10	8
1.2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	Ф.№1: (1125+...+1165)/1695	0,14	3	0,10	2	1,31	10	0,37	5	0,65	8	8
<b>2</b>	<b>Показники ділової активності</b>												
2.1	Період оборотності дебіторської заборгованості, днів	Ф.№1: (1125+...+1155гр.3+1125+...+1155гр.4)/2*360/ Ф. №2: 2000	15,79	10	49,73	10	245,12	1	382,20	0	30,25	10	9
2.2	Період оборотності оборотних виробничих фондів та готової продукції і товарів, днів	Ф. №1: (1100+1110(гр.3))+1100+1110(гр.4) / 2 * 360 / Ф.№2: 1300	19,11	10	29,98	10	10,00	10	39,31	10	41,99	10	9
2.3	Період оборотності активів, днів	Ф. №1: (1300(гр.3)+1300 (гр.4)) / 2 * 360 / Ф.№2: 2000	289,97	10	563,26	0	-	-	633,05	4	766,43	3	9
<b>3</b>	<b>Показники фінансової незалежності</b>												
3.1	Коефіцієнт фінансової незалежності, % (коефіцієнт концентрації залученого капіталу)	Ф. №1: (1595+1695+1700)/1900 *100 %	18,21	10	19,51	10	54,33	8	20,49	10	32,21	9	9
3.2	Частка оборотних активів, сформованих за рахунок власних коштів, % (коефіцієнт забезпеченості оборотних коштів)	Ф.№1: (1495+1595-1095)/1195 * 100 %	-476,24	10	-604,65	10	28,81	9	18,07	8	36,79	9	9

## Продовження Додаток В

4		Показники рентабельності											
4.1	Рентабельність продажу, %	Ф.№2: Прибуток = 2290; Збиток = 2295 *100 / Ф.№2: 2000	-	-	-53,78	10	0,00	-	-	-	-	-	9
4.2	Рентабельність активів, % (загальна рентабельність (збитковість) капіталу)	Ф.№2: Прибуток = 2290; Збиток = 2295 *100 / Ф.№1: (1900(гр.3)+1900(гр.4))/2	-	-	-27,88	10	0,00	-	-	-	-	-	9
4.3	Рентабельність капіталу, % (загальна рентабельність (збитковість) власного капіталу)	Ф.№2: Прибуток = 2290 або Збиток = 2295 * 100 / Ф.№1: (380(гр.3)+380(гр.4))/2	-	-	-34,37	10	0,00	-	-	-	-	-	9
5		Інші показники											
5.1	Знос основних засобів, % (коефіцієнт зносу основних засобів)	Ф. №1: 1012 / 1011 * 100	59,42	-	57,20	7	52,57	7	42,77	8	36,60	9	7
5.2	Частка простроченої кредиторської заборгованості, %	Ф.№1: 1690 / 1515 * 100	-	-	-	-	-	-	2,34	9	10,84	8	5
	<b>Інтегрований показник фінансового стану</b>	$\text{ІІФС} = \sum_{i=1}^{12} R_i \times (V_i : 100)$	<b>5,31</b>		<b>7,03</b>		<b>-</b>		<b>4,93</b>		<b>6,16</b>		<b>100</b>
	<b>Рейтинг фінансового стану</b>		<b>-</b>		<b>-</b>		<b>--</b>				<b>-</b>		<b>Б</b>

## Переваги та недоліки самострахування

Переваги самострахування	Недоліки самострахування
<ul style="list-style-type: none"> <li>- можливість швидко відшкодувати невеликі збитки;</li> <li>- можливість диверсифікації ризиків;</li> <li>– необхідність розробки чіткої фінансової стратегії діяльності підприємства;</li> <li>- зменшення витрат пов'язаних з виплатою страхових премій;</li> <li>- кошти фондів самострахування залишають безпосередньо у підприємства;</li> <li>- підвищення зацікавленості у зниженні ризиків;</li> <li>- можливість використовувати кошти фонду самострахування як додаток до існуючих договорів страхування;</li> <li>- повна відсутність судових спорів із страховою компанією.</li> <li>- незалежність від інших застрахованих підприємств при отриманні страхового відшкодування .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- відсутність можливості покриття катастрофічних ризиків;</li> <li>- відволікання частини прибутку з обороту;</li> <li>- вплив двох і більше ризиків у перші роки існування фонду може мати такий самий вплив як і катастрофічний ризиків;</li> <li>- відсутність можливості отримання даних страхової статистики для прогнозування моделі поведінки за майбутніми страховими випадками.</li> </ul>