

УДК 005.584:005.332.7:621(477)  
Олійник О.М. к.філос.н., доцент  
Чкан А.С. к.е.н., доцент  
Волкова О.В.  
Запорізький національний університет

## **ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНТРОЛЮ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

В статті проаналізовано підходи до визначення поняття «економічна безпека підприємства» та запропоновано уточнене його визначення. Досліджено стан організаційного забезпечення контролю в системі економічної безпеки одного з провідних підприємств машинобудівної галузі України – ПАТ «Мотор Січ». Авторами визначено напрямки вдосконалення організаційного забезпечення контролю в системі економічної безпеки компанії за рахунок створення спеціалізованого відділу економічної безпеки та аудиту.

**Ключові слова:** економічна безпека, механізм, промисловість, машинобудування, експорт, авіадвигун.

Олейник А.Н., Чкан А.С., Волкова О.В.

## **ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОНТРОЛЯ В СИСТЕМЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

В статье проанализированы подходы к определению понятия «экономическая безопасность предприятия» и предложено уточненное его определение. Исследовано состояние организационного обеспечения контроля в системе экономической безопасности одного из ведущих предприятий машиностроительной отрасли Украины - ПАО «Мотор Сич». Авторами определены направления совершенствования организационного обеспечения контроля в системе экономической безопасности компании за счет создания специализированного отдела экономической безопасности и аудита.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, механизм, промышленность, машиностроение, экспорт, авиадвигатель.

Oliynyk O., Chkan A., Volkova O.

## **ORGANIZING OF CONTROL OVER THE SYSTEM OF ECONOMIC SECURITY OF A MACHINE-BUILDING ENTERPRISE**

The article contains the analysis of the approaches to the definition of «economic security of an enterprise» and the more precise definition is provided. The state of organizing the system of economic security at one of the leading machine-building enterprises of Ukraine – PJSC Motor Sich has been studied. The authors have defined the main ways of improvement of organizing the control of economic security system of an enterprise through the establishment of the special department of economic security and audit.

**Keyword:** economic security, mechanism, industry, machine-building industry, export, air engine.

**Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Зростання мінливості та непередбачуваності внутрішнього та зовнішнього середовища, а також складність прогнозування можливих змін вимагає від вітчизняних машинобудівних підприємств створення відповідного механізму, об'єднуючим елементом якого повинна стати адаптована до сучасних реалій ведення бізнесу система менеджменту, що дасть можливість сформулювати ефективний захист компанії від дії дестабілізуючих факторів та суттєвих видозмінених спектрів зовнішніх і внутрішніх загроз. Особливо гостро це питання постає перед підприємствами вітчизняної машинобудівної галузі, що зіткнулися з втратою традиційних ринків збуту у Російській Федерації та відповідно необхідністю пошуку нових партнерів. Отже, питання оновлення існуючого

організаційного забезпечення управління економічною безпекою машинобудівного підприємства відповідно до його потреб і наявних ресурсів є актуальним на даному етапі їхнього розвитку.

**Аналіз останніх досліджень у яких започатковано вирішення проблеми.** Проблеми визначення та формування економічної безпеки досліджувались у наукових роботах провідних вітчизняних та зарубіжних авторів: Т.Г. Васильців [1], Є.І. Віченко [2], Н.М. Гапак, І.В. Дочинець [3], Н.В. Дулебата [4] та ін. Окремі аспекти трансформації менеджменту машинобудівних підприємств в системі їх економічної безпеки досліджувались: моделювання економічної безпеки – В.М. Геєць, М.О. Кизим, Т.С. Клебанова, О.І. Черняк [5], зовнішньоекономічна діяльність - М.Д. Домашенко [6-7], О.В. Прокопенко [7], О. Вакульчик, Д. Дубицький [8], управління персоналом - О.В. Ареф'єва, О.Ю. Литовченко [9] тощо. Віддаючи належне науковій і практичній значущості праць провідних учених, слід зазначити, що у сучасній науковій літературі й практиці господарювання підприємств, що машинобудівної галузі недостатньо досліджені важливі питання організаційних аспектів контролю в системі економічної безпеки.

**Цілі статті.** Виходячи з наведеного вище аналізу, метою дослідження є розробка рекомендацій щодо вдосконалення організаційного забезпечення контролю в системі економічної безпеки машинобудівного підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Аналіз визначень поняття «економічна безпека підприємства», запропонованих зарубіжними та вітчизняними авторами, виявив, що кожен з них розкриває його природу, з різних позицій. Частина авторів під «економічною безпекою підприємства» розуміють стан потенційної жертви, об'єкта небезпеки; інші автори - здатність підприємства ефективно використати ресурси та наявні ринкові можливості в умовах цілеспрямованої руйнуючої дії ззовні або із самого підприємства, для деяких дослідників це системне поняття – властивість підприємства, побудованого на принципах стійкості, саморегуляції, цілісності (при чому, вона покликана захистити кожну з цих властивостей, оскільки руйнівна дія на будь-яку з цих властивостей призведе до загибелі підприємства в цілому). Елементом майже всіх визначень поняття «економічна безпека підприємства» виступає загроза як реальна ознака небезпеки, причому вона набуває якості сутнісної характеристики. Отже, дослідження дозволяє зробити висновок відносно багатогранності досліджуваного поняття. Науковці пропонують розглядати його з точки зору стану: ефективності використання ресурсів, виробничої системи, економічного розвитку, захищеності діяльності та інтересів, гармонізації останніх.

На нашу думку рівень економічної безпеки підприємства можна оцінити за допомогою комплексу показників, які повинні визначати: існуючий рівень економічної безпеки підприємства відносно його організаційного та ресурсного забезпечення господарської діяльності; загальну ефективність менеджменту компанії; перспективи подальшого розвитку та реалізації потенціалу підприємства.

Отже, на нашу думку економічна безпека підприємства – це стан його захищеності, який забезпечується дихотомічним розвитком його потенціалу та поточних можливостей.

Здійснимо дослідження організаційного забезпечення контролю економічної безпеки на одному з провідних підприємств машинобудівної галузі України – ПАТ «Мотор Січ». Ця компанія - одне з найбільших у світі та єдине в Україні підприємство, яке спеціалізується на розробці, виробництві, супроводі в експлуатацію та ремонті газотурбінних двигунів для військової та цивільної авіації. Двигуни виробництва ПАТ «Мотор Січ» встановлюють на літаки та вертольоти таких компаній, як «АНТК ім. О.К. Антонова», АТ «АК ім. С. В. Ільюшина», АТ Московський вертолітний завод ім. М.Л.Міля тощо. В даний час на підприємстві налагоджене серійне виробництво

авіаційних двигунів АІ-222-25, Д-436-148, АІ-450-МС, ТВ3-117ВМА-СБМ1В для літаків Як-130, Ан-148, Ан-158, вертольотів Мі- 24, Мі-35, Мі-17, Мі-171 тощо. Перелік основних авіадвигунів виробництва ПАТ «Мотор Січ» та тип літаку чи вертольоту, на якому він встановлюється наведений у таблиці 1.

Таблиця 1

Базові авіадвигуни виробництва ПАТ «Мотор Січ» [56]

Авіадвигуни для літаків	АІ-20	АІ-24	ТВ3-117ВМА-СБМ1	Д-18Т	Д-27	Д-436ТП	АІ222-25
Марка літака	Ил-18 Ан-12	Ан-24 Ан-30	АН-140	Ан-124 Ан-225	АН-70	Бе-200	Як-130 L-15
Вертольотні авіадвигуни	ТВ3-117ВМА	ТВ3-117ВМ	ВК2500	Д-136	АІ-450М	МС-500В	
Марка вертольоту	Ка-32 Ка-52	Мі-8 Мі-24	Мі-28Н Ка-52	Мі-26	Мі-2М	АНСАТ	
Допоміжні силові установки	АІ-450МС	АІ-8	АІ-9	АІ-9В	АІ9-3Б		
Марка ЛА	Ан-148	Ан-24	Як-40	Мі-171	Ан-140		

До структури ПАТ «Мотор Січ» входять: Запорізький двигунобудівний завод; Запорізький машинобудівний завод ім. В. І.Омельченко; Сніжнянський машинобудівний завод (Донецька обл.); Волочиський машинобудівний завод (Хмельницька обл.); Лубенський верстатобудівний завод (Полтавська обл.); Авіакомпанія «Мотор Січ»; ТРК «Алекс».

У 2014 році темп зростання обсягів виробництва в порівняльних цінах 2013 року становив – 96,4%; дохід від реалізації продукції, робіт та послуг - 9 млрд. 744,3 млн.грн., що на 1 млрд.796,4 млн. грн. більше, ніж у 2013 році; питома вага авіатехніки в реалізованій продукції - 93,6%; частка експорту в доході від реалізованої продукції - 95,0%; рентабельність продажів – 15,9%.

Ринки збуту продукції ПАТ «Мотор Січ» умовно розділяються по регіональній ознаці: Росія; Країни Далекого Зарубіжжя (у тому числі Китай, Індія, Алжир, Іран, країни Південно-східної Азії та Європи); інші країни СНД; Україна. Одним з найбільших традиційних ринків збуту для підприємства була Росія. Проте, останнім часом в зв'язку з незалежними від підприємства обставинами цей ринок збуту стає для нього менш доступним. Другим по величині ринком збуту є країни Далекого Зарубіжжя. Значну частину надходжень у звітному році по Далекому Зарубіжжю забезпечили контракти на поставку серійних і ремонт авіадвигунів АІ-25ТЛ(ТЛК), АІ-20, ТВ3-117 різних модифікацій, допоміжних силових установок АІ-9(9В) і запасних частин до них.

ПАТ «Мотор Січ» має розгалужену організаційну структуру управління та контролю діяльності, яка забезпечує відповідний рівень ефективності його існування та економічної безпеки. Безперервне та ефективне функціонування ПАТ «Мотор Січ» забезпечується завдяки чітко спланованій організаційній структурі, керування якою здійснюють операційні директора, в тому числі: технічний директор, директор з виробництва, директор з якості, директор з маркетингу, фінансовий директор, директор з корпоративних прав та інвестиційних проєктів, директор з будівництва та соціального розвитку, директор з управління персоналом, директор зі зв'язків з громадськістю, директор з економічної безпеки, директор з правових питань. До організаційної структури підприємства входить біля 50 основних та допоміжних цехів та понад 50 відділів, що безпосередньо пов'язані з основним виробництвом, а також більш 15 відділів, що непов'язані з основним виробництвом.

Як зазначалося вище, ПАТ «Мотор Січ» більше 95% виручки отримує від експортної діяльності, тому більш детально зупинимось на визначенні стану управління та контролю в галузі зовнішньоекономічної діяльності даного підприємства.

У 1989 році в структурі підприємства ПАТ «Мотор Січ» був створений підрозділ, що займається організацією зовнішньоекономічної діяльності (експортом, імпортом продукції) заводу - експортно-імпортний відділ. У 1995 році на його базі було створене управління зовнішньоекономічних зв'язків. А в 1998 році завдяки збільшенню обсягів продажів основної продукції його перетворили в зовнішньоторговельну фірму. Починаючи з 2005 року її було перетворено на зовнішньоторговельний департамент.

Система безпеки ПАТ «Мотор Січ» включає низку структурних підрозділів, а саме: службу безпеки, відділ експортного контролю тощо. Проте, комплексний та системний підходи до організації економічної безпеки на ПАТ «Мотор Січ», на наш погляд, повинен передбачати створення в його структурі спеціалізованого відділу, який виконував би відповідні функції, а саме – відділ економічної безпеки та аудиту, що забезпечить найбільш повною мірою надійний захист компанії. Основною метою створення даного відділу має стати забезпечення побудови структурованого комплексу стратегічних, тактичних та оперативних заходів, спрямованих на захищеність ПАТ «Мотор Січ» від зовнішніх та внутрішніх загроз і на формування унікальних здатностей протистояти їм в майбутньому.

До основних завдань відділу економічної безпеки та аудиту ПАТ «Мотор Січ» повинно входити: збір вихідної інформації щодо можливості виникнення загроз; оцінка та аналіз основних ризиків підприємства; прогнозування стану захищеності підприємства при уникненні ризиків або при відшкодуванні їх наслідків; дослідження інтерфейсної складової економічної безпеки ПАТ «Мотор Січ» (обґрунтування безпечності вибору партнерів, клієнтів та співробітників); недопущення проникнення на підприємство структур економічної розвідки конкурентів; забезпечення захисту комерційної таємниці; захист законних прав і інтересів підприємства і його співробітників; виявлення, попередження й припинення можливої протиправної й іншої негативної діяльності співробітників підприємства, направлених на зниження рівня його економічної безпеки; формування ефективного інформаційно-аналітичного забезпечення системи управління економічною безпекою підприємства; формування та інтенсивне використання інноваційного забезпечення системи управління економічною безпекою підприємства; вироблення та прийняття найбільш оптимальних управлінських рішень щодо стратегії й тактики забезпечення економічної безпеки підприємства; здійснення постійного контролю за ефективністю функціонування системи економічної безпеки, удосконалення її елементів.

З урахуванням перерахованих завдань, умов конкурентної боротьби, специфіки бізнесу, технологічних особливостей, конкурентної стратегії, стадії життєвого циклу ПАТ «Мотор Січ» завдання відділу можуть відповідним чином трансформуватися.

**Висновки.** У результаті дослідження запропоновано уточнене визначення поняття «економічна безпека підприємства», як стан захищеності, який забезпечується дихотомічним розвитком його потенціалу та поточних можливостей.

Дослідження стану організаційного забезпечення контролю в системі економічної безпеки одного з провідних підприємств машинобудівної галузі України – ПАТ «Мотор Січ», дозволило визначити основні напрямки його трансформації.

Система економічної безпеки ПАТ «Мотор Січ» включає низку структурних підрозділів, а саме: служба безпеки, відділ експортного контролю тощо. Проте, забезпечення відповідного рівня розвитку потенціалу компанії та підвищення ефективності її поточних можливостей вимагає від менеджменту ПАТ «Мотор Січ» створення спеціалізованого відділу економічної безпеки та аудиту, який би

забезпечував виконання наступних функцій: охорона виробничо-господарської діяльності та захист відомостей, що є комерційною таємницею підприємства; організація роботи з захисту комерційних таємниць підприємства; запобігання необґрунтованому допуску й доступу до відомостей, які становлять комерційну таємницю; організація спеціального діловодства; оцінювання маркетингових ситуацій та неправомірних дій конкурентів і зловмисників тощо.

Отримані результати поглиблюють та розвивають концептуальні основи управління економічною безпекою підприємства та можуть бути базою для подальших досліджень у цьому напрямку, зокрема розробки інструментарію оцінки рівня ефективності організаційного забезпечення економічної безпеки компанії.

#### Список використаних джерел:

1. Васильців Т.Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення : [Монографія]. / Т.Г. Васильців. – Львів : Арал, 2008. – 384с.
2. Віченко Є. І. Моделювання економічної безпеки підприємства на прикладі ПАТ «Рівнегаз» [Електронний ресурс] / Є.І. Віченко. – Режим доступу: <http://naub.ua.edu.ua/2013>.
3. Гапак Н.М. Суть та еволюція поняття «економічна безпека підприємства» / Н.М. Гапак, І.В. Дочинець // Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. «Економіка». – 2014. – № 2(43). – С. 68–73.
4. Дулеба Н. В. Дослідження трансформації поняття «економічна безпека підприємства» [Електронний ресурс] / Н.В. Дулеба. // Ефективна економіка. – 2013. – № 10. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2387>.
5. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство / В.М. Геєць, М.О. Кизим, Т.С. Клебанова, О.І. Черняк та ін.; За ред. В.М. Геєця: [монографія]. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. – 240 с.
6. Домашенко М.Д. Оцінка стану економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності підприємства на основі його ефективного управління: [монографія] / М.Д. Домашенко, О.В. Прокопенко // Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія (за ред. д.е.н. проф. С.М. Ілляшенко). – Суми: ТОВ «Торговий дім «Папірус»», 2010. – С. 48-52.
7. Домашенко М.Д. Формування зон економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств / М.Д. Домашенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. № 4. Т. 2 – С. 181- 185.
8. Вакульчик О. Оцінка впливу зовнішньоекономічної діяльності на економічну безпеку підприємства/ О. Вакульчик, Д. Дубицький // Вісник АМСУ. Економіка. – 2009. – № 1 (41). – С. 22-28.
9. Ареф'єва О.В. Кадрова складова в системі економічної безпеки машинобудівних підприємств / О.В. Ареф'єва, О.Ю. Литовченко // Актуальні проблеми економіки. – 2008.– № 11.– С. 95–100.
10. Офіційний сайт ПАТ «Мотор січ» [Електронний ресурс] / ПАТ «Мотор Січ». – Режим доступу: <http://www.motorsich.com/>