

SAFE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF PREVENTION OF ITS OPERATION THREATS

БЕЗПЕЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ЗАПОБІГАННЯ ЗАГРОЗАМ ЙОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ

Svitlana M. Marushchak
svitlana.marushchak@nuos.edu.ua
ORCID: 0000-0002-0760-4427

С. М. Марущак,
старш. викл.

National University of Shipbuilding, Mykolayiv

Національний університет кораблебудування, м. Миколаїв

Abstract. The features of the safe development of the enterprise have been considered. The combination of threats of the machine-building enterprise development at different levels of its operations is analyzed and systematized. The mechanism of prevention of threats of the safe development of the enterprise is substantiated. The SWOT-analysis of the machine-building enterprise activities is used in the study. The SPASE-analysis is used for the analysis of the environment. As a result the strengths and the weaknesses of the enterprise activities are revealed. The strengths and the weaknesses of the enterprise are systemized according to the subsystems of its inlying environment. The ratio of strengths and opportunities, threats and weaknesses of the enterprise are considered. The main risks of the machine-building enterprises, their causes and the activities to prevent the adverse effects are analyzed. The timely identification of the risks and threats to the safe development of the enterprises will give the opportunity to plan the measures to neutralize them. The methods of SWOT- and SPASE-analysis make it possible to systematize the combination of factors of influence and develop the mechanisms for their effective use or elimination. They can be used for the timely detection of the risks and threats to the safe development of the enterprise.

Keywords: safe development of enterprise, factors of influence on the enterprise activity, threats, inlying environment, external environment, the SWOT- and the SPASE-analysis.

Анотація. Досліджено особливості безпечного розвитку підприємства в ринкових умовах господарювання, наведено класифікацію загроз безпечному розвитку підприємства, обґрунтовано механізм запобігання загрозам безпечного розвитку підприємства з використанням SWOT- та SPASE-аналізу.

Ключові слова: безпечний розвиток підприємства, чинники впливу на діяльність підприємства, загрози, внутрішнє середовище, зовнішнє середовище, SWOT- та SPASE-аналіз.

Аннотация. Исследованы особенности безопасного развития предприятия в рыночных условиях хозяйствования, приведена классификация угроз безопасному развитию предприятия, обоснован механизм предотвращения угроз безопасному развитию предприятия с использованием SWOT- и SPASE-анализа.

Ключевые слова: безопасное развитие предприятия, факторы влияния на деятельность предприятия, угрозы, внутренняя среда, внешняя среда, SWOT- и SPASE-анализ.

REFERENCES

- [1] Afanasev N.V. Upravlenie razvitiem predpriyatiya: monografiya [Managing the development of enterprise]. Kharkov, ID «INZHEK» Publ., 2003. 184 p.
- [2] Vasilenko V.A. Diagnostika ustoychivogo razvitiya predpriyatiy [Diagnosis of sustainable development of enterprises]. Kyiv, TSUL Publ., 2005. 142 p.
- [3] Verba V.A. Upravlinnya rozvytkom kompaniyi [Management of the company]. Kyiv, KNEU Publ., 2011. 482 p.
- [4] Klimova O.I. Metody analizu strateichnoho rozvytku pidpriemstv [Analysis methods of strategic development of enterprises]. Economy and State – Ekonomika ta derzhava, 2008, no. 4, pp. 54–56.
- [5] Korniychuk L. Teoretychni osnovy realizatsii kontseptsii staloho rozvytku [Theoretical basis of the implementation of the concept of sustainable development]. Economy of Ukraine – Ekonomika Ukrainy, 2010, no. 2(579), pp. 72–83.
- [6] Kucherova E.N. Kontseptualnye podkhody k ustoychivomu razvitiyu predpriyatiya [Conceptual approaches to sustainable development of the enterprise]. Dyssertant – Dyssertant, 2008, no. 1, pp. 73–77.

- [7] Raievniewa O.V. Upravlinnya rozvytkom pidpriumstva: metodolohiia, mekhanizmy, modeli [Managing the development of enterprise: methodology, mechanisms, models]. Kharkiv, VD «INZHEK» Publ., 2006, 496 p
- [8] Ryabov V.M. Ustoychivoe razvitie promyshlennykh predpriyatii v sovremennykh usloviyakh [Sustainable development of the industrial enterprises in the modern conditions]. Vektor nauki – Science Vector, 2011, no. 4(18), pp. 271–273.
- [9] Fisunenka P.A. Suchasni pidkhody do vyznachennia sutnosti ekonomichnoi bezpeky pidpriumstva [Current approaches to determining the essence of economic security of enterprise]. Ekonomichnyy prostir – Economic Space, 2008, no. 1, pp. 139–144.
- [10] Shanin I.I. Upravlenie innovatsionnym razvitiem na promyshlennom predpriyatii [Management of innovative development of the industrial enterprise], Questions of the innovative economy – Voprosy innovatsionnoy ekonomiki, 2012, no. 4(14), pp. 30–39.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сучасна українська економіка характеризується постійними змінами, викликаними зовнішніми та внутрішніми чинниками. З одного боку, ці зміни зумовлюються бажанням і необхідністю бути частиною світової економічної спільноти, відповідати її вимогам, з іншого – необхідністю задовольняти потреби українського суспільства в плані досягнення вищого рівня життя, стабільності та еволюції. У наявній ситуації окреме підприємство, аби відповідати вимогам сьогодення, успішно конкурувати і виконувати свою місію, має також змінюватися в плані адаптації або, що краще, випереджати такі зміни.

Перед більшістю підприємств, які функціонують у ринковому середовищі, виникає значна кількість загроз їх розвитку. В таких умовах потрібно розробляти заходи, спрямовані на вчасне виявлення загроз, прогнозування рівня їх впливу, нейтралізації негативних проявів у господарській діяльності. Контактів з клієнтами, споживачами, партнерами, конкурентами, державними органами та іншими учасниками зовнішнього оточення постійно призводить до виникнення небажаних наслідків, тому передбачення цих обставин є необхідним, оскільки успішне їх вирішення дозволить не лише отримати позитивні результати підприємницької ініціативи, а й зберегти право на функціонування. Зважаючи на наведене, дослідження загроз безпечному розвитку підприємства в сучасному ринковому середовищі є актуальним науковим завданням.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання розвитку підприємства становлять постійний інтерес багатьох вчених. Результати їх дослідження знайшли відображення в працях Н. Афанасьєва [1], В. Василенко [2], В. Верби [3], О. Раєвнєвої [7], П. Фісуненка [9] та ін. Багато досліджень присвячено питанням інноваційного розвитку підприємства, сталого розвитку підприємства, управління розвитком підприємства на стратегічному рівні, що відображається в працях О. Клімової [4], Л. Корнійчук [5], О. Кучерової [6], В. Рябова [8], І. Шаніна [10] та ін.

Варто відмітити, що при всій важливості і значущості цих робіт мало уваги приділяється питанням комплексного забезпечення безпечного економічного розвитку підприємства, локалізації загроз економічному розвитку підприємства і т. д. Ці невирішені питання й обумовили вибір мети статті.

МЕТОЮ СТАТТІ є виявлення загроз ефективній підприємницькій діяльності та обґрунтування пропозицій щодо їх усунення у контексті забезпечення безпечного розвитку підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Функціонування будь-якої системи супроводжується впливом різних чинників, що є різнонаправленим. Захист від впливу небажаних чинників дозволить системі нормально функціонувати, тобто в плані управління безпечним розвитком варто детально розглянути умови, що відповідають нормальному функціонуванню підприємства, класифікувати впливи, виділити небажані і спланувати заходи щодо їх нейтралізації.

Забезпечення безпечного розвитку господарської діяльності допускає зменшення різних видів загроз: інформаційних, фінансових, кадрових, організаційних, інтелектуальних, промислових, екологічних, технологічних, податкових та ін. Отже, система управління безпечним розвитком діяльності підприємства буде складатися з відповідних підсистем. Разом з тим на рівні країни чи міжнародного середовища можлива поява інших видів загроз, наприклад валютних, екологічних, соціальних, міжнародних та в цілому пов'язаних із чинниками міжнародного середовища.

Ґрунтуючись на результатах публікацій сучасних авторів [1, 2, 5–8], була складена таблиця загроз, які потребують особливої уваги до себе для забезпечення безпечного розвитку підприємства (табл. 1).

Заповнення таблиці здійснювалось на основі узагальнення та аналізу інформації, що міститься в періодичних виданнях і науковій літературі. Як видно з таблиці, найбільше загроз розвитку підприємства знаходиться на рівні підприємства, і лише частина з них переходить на національний рівень. Це обумовлено,

перш за все, множинністю елементів організаційно-економічної структури підприємства і складністю їх взаємодії, а також впливом на нього чинників зовнішнього середовища, які характеризуються чисельністю, швидкістю зміни і невизначеністю, силою впливу на діяльність підприємства та один на одного.

Таблиця 1. Класифікація загроз розвитку підприємства на різних рівнях його діяльності

Вид загроз	Рівень		
	підприємницький	національний	міжнародний
Промислові	+		
Комерційні	+		
Кадрові	+		
Юридичні	+		
Науково-технічні	+		
Організаційні	+		
Інвестиційні	+		
Маркетингові	+		
Фізичні	+		
Фінансові	+	+	
Виробничо-технологічні	+	+	
Інформаційні	+	+	
Податкові	+	+	
Логістичні	+	+	
Валютні	+	+	
Екологічні	+	+	+
Соціальні	+	+	+
Демографічні		+	+

Наведена таблиця не виключає можливості доповнення іншими видами загроз або прояву окремих видів на інших рівнях у певній ситуації.

Використовуючи запропоновані авторами [1, 4, 10] методики оцінки загроз безпечному розвитку підприємства, апробуємо їх на основі практики діяльності суб'єкта машинобудівного бізнесу, що функціонує на ринку України. Основні доходи компанія отримує від складання обладнання для гірничорудної промисловості, комплектуючих для цього обладнання, надає послуги по проведенню ремонтних та пускалоадагдувальних робіт.

Однією з методик оцінки загроз у контексті забезпечення безпечного розвитку машинобудівного підприємства є SWOT-аналіз. До сильних сторін досліджуваного машинобудівного підприємства можна віднести наявність стратегічних партнерів; наявність постійних та потенційних клієнтів; відсутність негативного іміджу; високий професіоналізм, уміння використовувати потенціал кожного співробітника (гнучкість, мобільність і готовність роботи в інтересах клієнта, передбачливість та обережність); високий рівень менеджменту компанії; реальний моніторинг регіональних ринків машинобудування за цінами та умовами конкурентів.

До слабких сторін машинобудівного підприємства можна віднести недостатність пропрацьованості самостійної системи організації бізнесу; невисокий рівень існуючої торговельної марки (бренд); обмежені фінансові можливості. У табл. 2 систематизовано слабкі та сильні сторони компанії за підсистемами її внутрішнього середовища.

Таблиця 2. Аналіз внутрішнього середовища машинобудівного підприємства

Підсистеми внутрішнього середовища	Сильні сторони	Слабкі сторони
Виробнича підсистема	Використання у діяльності сучасних технологій	Повільне оновлення потужностей
Підсистема управління персоналом	Високий професіоналізм, уміння використовувати потенціал кожного співробітника (гнучкість, мобільність і готовність роботи в інтересах клієнта, передбачливість та обережність)	Мала кількість молодих фахівців
Організаційна культура	Високий рівень менеджменту компанії	–
Підсистема організації та управління	Наявність стратегічних партнерів; відсутність негативного іміджу (своєчасність виплат; немає негативних асоціацій із ім'ям компанії); велика кількість постійних та потенційних клієнтів	Недостатність пропрацьованості самостійної системи організації бізнесу
Фінансова підсистема	Регулярне надходження коштів	Обмежені фінансові можливості
Маркетингова підсистема	Реальний моніторинг регіональних ринків машинобудування за цінами та умовами конкурентів	Невисокий рівень існуючої торговельної марки (бренда)

Ураховуючи визначені слабкі та сильні сторони, а також можливості та загрози для підприємства, побудуємо SWOT-матрицю (табл. 3). Як бачимо, сильних сторін та можливостей більше, ніж загроз та слабких сторін.

Найсильнішою стороною, на нашу думку, є високий рівень менеджменту компанії, оскільки досвідчений керівник здатен вивести підприємство майже з будь-якої ситуації. За результатами SWOT-аналізу машинобудівного підприємства було виявлено ряд

загроз його діяльності, здатних призвести до виникнення кризових явищ на підприємстві, наслідки яких негативно впливатимуть на його діяльність і подальший розвиток. У таких умовах керівництво повинно

розробляти заходи щодо нейтралізації кожної загрози окремо, чому сприятиме більш досконале вивчення ситуації і як результат – розробка специфічних заходів для вирішення саме цієї проблеми.

Таблиця 3. SWOT-аналіз діяльності машинобудівного підприємства

Зовнішнє середовище		
Можливості	Загрози	
<ul style="list-style-type: none"> – можливість співпраці з партнерами зі сприятливими для машинобудівного підприємства видами діяльності, структурами, клієнтами, зв'язками (підрядниками тощо); – можливість освоєння нових сегментів ринку (наприклад, індивідуальні замовлення); – можливість освоєння нових видів діяльності (розширення асортименту комплектуючих різного функціонального призначення); – нарощення виробництва внаслідок високого рівня попиту на гірничорудне обладнання; – здатність високоєфективного нарощування капіталу в результаті власної діяльності 	<ul style="list-style-type: none"> – можливі зміни нормативної бази (в першу чергу, податкового законодавства); – низький рівень платоспроможності основної маси клієнтів; – загроза сили впливу конкурентів в особі великих машинобудівних компаній; – можлива нестабільність національної грошової валюти; – кризові явища у світовій економіці. 	
Внутрішнє середовище		
Сильні сторони	Поле СІМ	Поле СІЗ
<ul style="list-style-type: none"> – наявність стратегічних партнерів; – велика кількість клієнтів; – відсутність негативного іміджу; – високий професіоналізм, уміння використовувати потенціал кожного співробітника (гнучкість, мобільність і готовність роботи в інтересах клієнта, передбачливість та обережність); – високий рівень менеджменту компанії; – реальний моніторинг регіональних ринків машинобудування за цінами та умовами конкурентів 	<ul style="list-style-type: none"> – розробка продуктів для входження в інші сегменти ринку; – розробка схем взаємодії зі стратегічними партнерами компанії на найбільш вигідних умовах; – зростання виручки від реалізації за допомогою використання маркетингових засобів стимулювання продажів, враховуючи високий рівень попиту на гірничорудне обладнання 	<ul style="list-style-type: none"> – здійснення постійного професійного моніторингу законодавства; – створення продуктів або умов придбання існуючого обладнання для новітньої продуктивної техніки; – постійний моніторинг конкурентного середовища; – використання інструментів валютного хеджування
Слабкі сторони	Поле СЛМ	Поле СЛЗ
<ul style="list-style-type: none"> – недостатність пропрацьованості самостійної системи організації бізнесу; – невисокий рівень існуючої торговельної марки (бренда); – обмежені фінансові можливості 	<ul style="list-style-type: none"> – вивчення позитивного досвіду самостійної організації бізнесу у стратегічних партнерів; – недосконалість технологій для виробництва нових видів комплектуючих 	<ul style="list-style-type: none"> – існує загроза зниження платоспроможності підприємства внаслідок дії факторів зовнішнього середовища; – на підприємстві недосконало розроблені механізми і моделі моніторингу загроз у рамках політики безпечного розвитку

Для аналізу зовнішнього середовища та місця в ньому обраного для дослідження машинобудівного підприємства використаємо метод SPASE-аналізу. Привабливість методу пояснюється тим, що дає можливість проаналізувати наявну стратегію організації навіть тоді, коли вона існує у неявному вигляді. Якщо в результаті отримаємо вектор, характерний для несприятливої стратегії розвитку підприємства, можна зробити висновок про наявність загроз безпечному розвитку.

Показники привабливості бізнесу та стабільності бізнесу оцінюємо експертним шляхом з допомогою створеної на обраному для аналізу підприємстві експертної групи на основі аналізу наведених вище мож-

ливостей та загроз підприємства. Після цього складемо табл. 4.

Як бачимо, досліджуване підприємство має досить низьку зважену оцінку економічного потенціалу – 4,9 бала. Усі інші показники мають задовільні значення. Для того щоб визначити вектор рекомендованої стратегії, знайдемо координати точки $P(x, y)$ за формулами:

$$x = \text{ПБ} - \text{КП} = 8,3 - 8,4 = -0,1;$$

$$y = \text{ЕП} - \text{СБ} = 4,9 - 5,2 = -0,3.$$

Відобразимо отримані результати в прямокутній системі координат за умови, що кожний напрям на осях x та y відображає відповідну групу критеріїв (рис. 1).

Таблиця 4. Розрахунок зваженої оцінки критеріїв за методом SPASE для машинобудівного підприємства

Критерії	Оцінка, балів	Вага	Зважена оцінка, балів
1. Економічний потенціал організації (ЕП)			4,9
темپ зростання виручки від реалізації	4	0,40	1,6
рівень чистого прибутку	8	0,30	2,4
рівень незалежності від зовнішнього фінансування	3	0,30	0,9
2. Конкурентні переваги організації (КП)			8,4
існуюча та потенційна клієнтська база	9	0,15	1,35
рівень менеджменту	9	0,15	1,35
імідж	10	0,1	1,0
професіоналізм працівників	8	0,2	1,6
якість продукції	8	0,25	2,0
ціновий рівень	7	0,15	1,05
3. Привабливість бізнесу (ПБ)			8,3
рівень конкуренції	9	0,3	2,7
загальна привабливість галузі	7	0,2	1,4
наявність вільних сегментів ринку	8	0,3	2,4
рівень попиту на гірничорудне обладнання	9	0,2	1,8
4. Стабільність бізнесу (СБ)			5,2
темпи зростання (занепаду) економіки країни	4	0,3	1,2
стабільність національної грошової валюти	5	0,2	1,0
вплив науково-технічного прогресу на розвиток галузі	6	0,2	1,2
ступінь впливу держави на галузь	6	0,3	1,8

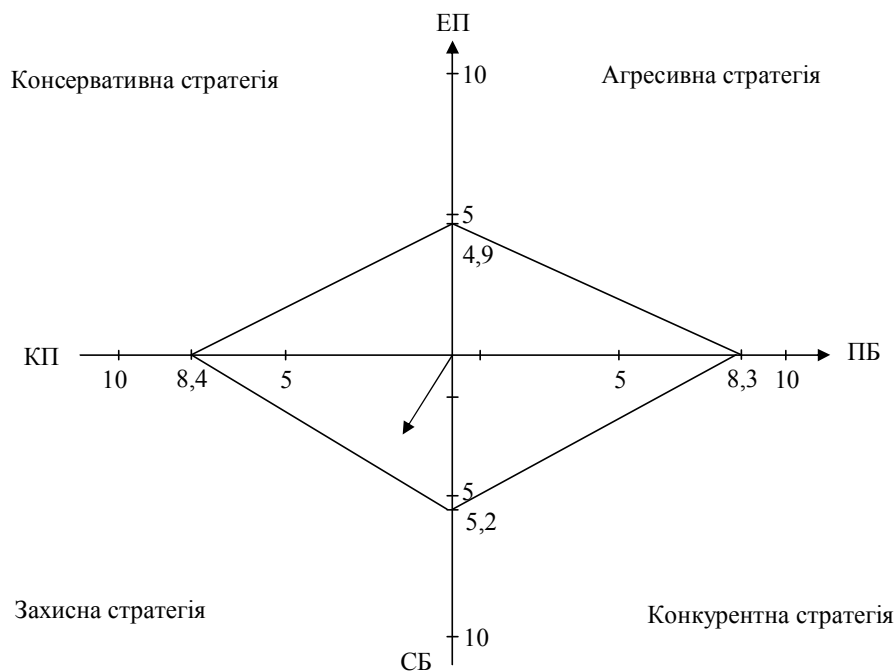


Рис. 1. Побудова вектора рекомендованої стратегії за методом SPASE для машинобудівного підприємства

Таким чином, підприємство в даний час використовує захисну стратегію. Захисна стратегія передбачає здійснення наступних заходів:

1) у сфері маркетингу – перегляд товарної політики, системи товаропросування, її більша адаптація до зовнішнього середовища і кон'юнктури ринку; проведення гнучкішої цінової політики; внесення необхідних змін в організацію виробництва;

2) у фінансовій діяльності – створення умов жорсткої економії витрат матеріальних ресурсів, обмеження до виправданого мінімуму процесу інвестування; залучення нових банківських кредитів (бажано на пільгових та ощадливих умовах); централізація фінансових операцій; аукціонний продаж чи закриття збиткових виробництв;

3) у системі управління – перегляд методів управління, співвідношення централізації і децентралізації управлінських рішень; проведення необхідних кадрових змін. При цьому варто наголосити, що стратегія виживання не може бути довготривалою, оскільки не відповідає економічним інтересам підприємця і всього персоналу. Її практична реалізація майже завжди потребує жорсткої централізації управління виробництвом, граничної обачливості у прийнятті та максимальної рішучості в проведенні управлінських рішень.

Використання захисної стратегії в діяльності підприємства може бути свідченням наявності ряду загроз його безпечному розвитку. Наявність цього факту є закономірним процесом, оскільки порівняно незначний попит на продукцію більшості машино-

будівних підприємств України задовольняється головним чином за рахунок українських компаній та компаній з країн близького зарубіжжя, спостерігається низька інвестиційна активність на вдосконалення виробничої діяльності, у більшості суб'єктів господарювання відсутні можливості для проведення масштабного оновлення виробничих потужностей. Як заходи для запобігання загрозам підприємству доцільно знижувати ціни на свою продукцію та послуги, шукати нових клієнтів для реалізації невеликих індивідуальних замовлень, розвивати інші напрямки діяльності.

Будь-яка діяльність завжди пов'язана з певними ризиками, які несуть загрози безпечному розвитку. Оцінимо загрози прояву негативних явищ у діяльності досліджуваного підприємства (табл. 5).

Таблиця 5. Оцінка загроз прояву негативних явищ у діяльності досліджуваного підприємства

Назва ризику та причина його виникнення	Заходи для запобігання настанню	Оцінка наслідків x , тис. грн	Вірогідність настання (коефіцієнт ризику) P , %	Величина ризику $W = XP$, тис. грн
1. Ризик втрати ключових клієнтів унаслідок впливу кризових явищ в економіці	Індивідуальний підхід до кожного клієнта, лояльність умов оплати	$126041 \cdot 65 \% = 81926$	45	36867
2. Ризик падіння купівельної спроможності національної грошової одиниці	Чітке обумовлення в договорах способів та суми компенсації втрат підприємства	$126041 \cdot 5 \% = 6302$	15	945
3. Ризик зміни законодавства	Постійний моніторинг вітчизняної законодавчої бази	$126041 \cdot 8 \% = 10083$	15	1512
4. Ризик невиконання постачальниками обумовлених умов співробітництва	Постійний моніторинг вітчизняного фінансового ринку, використання валютного хеджування при укладанні контрактів	$126041 \cdot 22 \% = 27729$	25	6932
Всього	–	126041	100	46256

Як видно з табл. 5, основними ризиками діяльності машинобудівного підприємства є: ризик втрати ключових клієнтів унаслідок впливу кризових явищ в економіці; ризик невиконання постачальниками обумовлених умов співробітництва; ризик зміни законодавства; ризик падіння купівельної спроможності національної грошової одиниці.

Грошова оцінка наслідків даних ризиків здійснюється на підприємстві у відсотках до виручки від реалізації за останній звітний рік. Відповідно до аналізу діяльності підприємства, ключові клієнти приносять йому 65 % виручки від реалізації. Отже, у випадку втрати ключових клієнтів підприємство може втратити $(126041 \cdot 65 \%) = 81926$ тис. грн виручки від реалізації продукції за 2013 р. З табл. 5 можна побачити, що основною загрозою безпечному розвитку є кризові явища на платоспроможність клієнтів підприємства. Саме тому підприємству слід

постійно індивідуально підходити до кожного свого клієнта.

ВИСНОВКИ

1. Безпечний розвиток підприємства може бути охарактеризований як безперервний процес пристосування господарської діяльності до мінливих факторів зовнішнього і внутрішнього середовища. Завадити безпечному розвитку бізнес-структури можуть різні види загроз, серед яких: інформаційні, фінансові, кадрові, організаційні, інтелектуальні, промислові, екологічні, технологічні, податкові та ін.

2. Для вчасного виявлення загроз можна використовувати методики SWOT- та SPASE-аналізу, які дозволяють систематизувати сукупність впливових чинників та сформулювати механізми ефективного їх використання або усунення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

- [1] **Афанасьев, Н. В.** Управление развитием предприятия [Текст] : монография / Н. В. Афанасьев, В. Д. Рогожин, В. И. Рудыка. – Х. : ИД «ИНЖЭК», 2003. – 184 с.
- [2] **Василенко, В. А.** Диагностика устойчивого развития предприятий [Текст] / В. А. Василенко. – К. : ЦУЛ, 2005. – 142 с.
- [3] **Верба, В. А.** Управління розвитком компанії [Текст] : навч. посіб. / В. А. Верба, О. М. Гребешкова. – К. : КНЕУ, 2011. – 482 с.
- [4] **Клімова, О. І.** Методики проведення аналізу стратегічного розвитку підприємства [Текст] / О. І. Клімова // Економіка та держава. – 2008. – № 4. – С. 54–56.
- [5] **Корнійчук, Л.** Теоретичні основи реалізації концепції сталого розвитку [Текст] / Л. Корнійчук // Економіка України. – 2010. – № 2 (579). – С. 72–83.
- [6] **Кучерова, Е. Н.** Концептуальные подходы к устойчивому развитию предприятия [Текст] / Е. Н. Кучерова // Диссертант. – 2008. – № 1. – С. 73–77.
- [7] **Расвнева, О. В.** Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі [Текст] / О. В. Расвнева. – Х. : ВД «ИНЖЕК», 2006. – 496 с.
- [8] **Рябов, В. М.** Устойчивое развитие промышленных предприятий в современных условиях [Текст] / В. М. Рябов // Вектор науки ТГУ. – 2011. – № 4(18). – С. 271–273.
- [9] **Фісуненко, П. А.** Сучасні підходи до визначення сутності економічної безпеки підприємства [Текст] / П. А. Фісуненко, В. В. Нагорний, В. Ф. Левченко // Економічний простір. – 2008. – № 1. – С. 139–144.
- [10] **Шанин, И. И.** Управление инновационным развитием на промышленном предприятии [Текст] / И. И. Шанин // Вопросы инновационной экономики. – 2012. – № 4 (14). – С. 30–39.

© С. М. Марущак

Надійшла до редколегії 23.01.2014

Статтю рекомендує до друку член редколегії ЗНП НУК
д-р екон. наук, проф. *І. О. Іртищева*