

DOI: 10.5281/zenodo.1493319  
UDC Classification: 334.716:338.1  
JEL Classification: Q01, C62

## FORMATION OF THE SYSTEM OF ECONOMIC SUSTAINABILITY AND COMPOSITION OF PROTECTION OF MACHINE-BUILDING ENTERPRISE

## ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ТА КОМПЛАЄНС ЗАХИСТУ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Tetiana O. Kobielieva, Phd in Economics, Associate Professor  
*National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", Kharkiv, Ukraine*  
ORCID: 0000-0001-6618-0380  
Email: tanja.kobeleva@gmail.com

Petro G. Pererva, Doctor of Economics, Professor  
*National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", Kharkiv, Ukraine*  
*Higher School of Labour Safety Management – WSZOP, Poland*  
ORCID: 0000-0002-6256-9329  
Email: pgpererva@gmail.com  
Recieved: 24.01.2018

Актуальність проблеми забезпечення економічної стійкості підприємства на засадах антикризового управління зумовлена сучасним станом вітчизняної економіки, що характеризується високим рівнем невизначеності, жорсткої конкуренції, суттєвим рівнем корупції та наявністю різноманітних комплаєнс-ризиків. Своєрідність, непередбачуваність та в певній мірі негативні наслідки економічної політики нашої країни, тенденції до спаду промислового виробництва, фінансова нестійкість великої кількості українських підприємств призвели до того, що теоретичні і практичні питання сталого розвитку вітчизняних підприємств набули особливої актуальності. У свою чергу, сталий розвиток окремих підприємств, які є елементами економічних систем окремих регіонів, формує об'єктивні передумови для сталого розвитку економіки регіону, галузі та України в цілому. Згідно з офіційною статистикою, більш за третину вітчизняних підприємств мають в даний час ознаки неспроможності. Досвід функціонування підприємств, що зуміли зайняти лідируюче положення в галузі, свідчить, що розвиток кризової ситуації, яка виникає на макрорівні, може спричинити не лише погрози, але і бути стимулюючим важелем для початку здійснення процесів збільшення ефективності господарювання. Розвиток механізмів управління стійким розвитком машинобудівних підприємств, пізнання його сутнісно-змістовних, інформаційно-методичних і організаційних основ, розробка ефективного і надійного інструментарію діагностики негативних явищ, які перешкоджають сталому розвитку господарюючих суб'єктів, обґрунтування технології безболісного переходу від виконання надзвичайних заходів при настанні критичних подій до нормального функціонування на основі стратегічного плану – ефективна дорога

*Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Формування системи економічної стійкості та комплаєнс захисту машинобудівного підприємства. Науково-методична стаття.*

У статті розглянуто питання антикризового управління машинобудівним підприємством та забезпечення на цій основі його стійкого розвитку. Сформовано низку груп факторів, які в найбільшій мірі впливають на сучасний стан та перспективи стійкого розвитку підприємства. Особлива увага приділена використанню в практиці роботи промислового підприємства концепції комплаєнс, яка здатна забезпечити виконання виробничим колективом вимог законодавства та внутрішніх правил і норм роботи машинобудівного підприємства.

*Ключові слова:* економічна стійкість, антикризове управління, комплаєнс, машинобудівні підприємства, система

*Kobielieva T.O., Pererva P.G. Formation of the system of economic stability and compliance of the protection of the machine-building enterprise. Scientific and methodical article.*

The article deals with issues of crisis management of the machine-building enterprise and the provision on this basis of its sustainable development. A number of groups of factors have been formed that have the greatest impact on the current state and perspectives of sustainable development of the enterprise. Particular attention is paid to the use of the concept of compliance in the practice of the industrial enterprise, which is capable of ensuring compliance with the requirements of the legislation and internal rules and norms of the machine-building enterprise by the production team.

*Keywords:* economic stability, anti-crisis management, compliance, machine-building enterprises, system

підвищення стійкості не лише окремих підприємств, але і економіки країни в цілому. Особливого значення на сучасному розвитку економіки нашої країни набувають також питання ефективної боротьби з проявами корупції, нехтування законами, постановами, положеннями як на національному рівні, так і на рівні галузі, регіону та окремого підприємства. В цьому плані виникає нагальна потреба впровадження положень комплаєнс-програми як базового положення, що забезпечує стійкий розвиток підприємства.

#### **Аналіз останніх досліджень та публікацій**

Сучасна теорія та практика економічну стійкість не визначає як систему, найбільш важливу характеристику машинобудівного підприємства, так як вчені-економісти переважно розглядають лише питання фінансово-економічної сторони стійкого розвитку підприємства, вважаючи її найбільш важливим фактором сталого розвитку. На наш погляд, економічну стійкість слід розглядати значно ширше, ніж просто фінансовий фактор сталого розвитку, так як в цьому випадку не пояснюються причини і умови, які призвели до поточних результатів роботи підприємства, тобто не відображені показники інноваційності, ресурсного потенціалу, структурної побудови та т.п., які є основою економічної стійкості підприємства.

Теорія та практика управління сталим розвитком промислового підприємства накопичила значний потенціал теоретичних та практичних методів, які дозволяють в достатній мірі успішно прогнозувати ознаки та ймовірність кризових явищ на промислових підприємствах. Теоретичні положення сутності категорії економічна стійкість, управління та методики моделювання, а також комплаєнс захисту промислових підприємств достатньо повно відтворено у працях таких відомих зарубіжних і вітчизняних учених, як Ареф'єва О.В., Василенко О.М., Гордієнко М.І., Дробишева О.О., Кавин О.М., Маслюк О.В., Городянська Д.М., Коцікі Д. (Kocziszký György, 2017), Верес Шомоші М. (Veres Somosi M., 2017), Нагі С. (Nagy Szabolcs, 2018), Чумаченко М.Г., Сікорська М. (Sikorska M., 2017) та ін.

Разом з тим, ще є достатня кількість невирішених проблем, які не дозволяють в повній мірі використовувати наявний потенціал управління сталим розвитком. Ще до цього часу відсутня єдина думка навіть з приводу визначення предмету дослідження. Так, менеджмент сталого розвитку вченими визначається як частина загального менеджменту на підприємстві, що застосовує його кращі прийоми, методи й інструменти, орієнтується, як запобігти можливих ускладнень у діяльності підприємства, забезпеченні його стабільного, успішного господарювання. Деякі вчені підкреслюють, що сутність менеджменту сталого розвитку полягає в оперативному реагуванні на прояви факторів, що сприяють появі кризи, шляхом своєчасної

розробки і реалізації актуальних антикризових заходів і програм. Термін «менеджмент сталого розвитку» замінюється терміном «антикризова система», що, на нашу думку, також не розкриває його повної сутності.

По за увагою сучасних дослідників залишилися питання формування системи заходів стійкого розвитку підприємства для різних по формі власності, серійності виробництва обсягам випуску продукції промислових підприємств. Є актуальним та необхідним розвиток теорії і практики у сфері попередження банкрутства та розробки ефективних заходів по усуненню ознак неплатоспроможності підприємств, що й зумовило вибір авторами теми, мети і завдання цього дослідження.

#### **Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**

Дуже важливим на сьогодні лишається дослідження факторів економічної стійкості, які б найповніше характеризували стійкість підприємства, їх групування та моделювання. Особливе значення на сучасному етапі розвитку набувають також питання широкого впровадження методів і заходів комплаєнс, як ефективного інструменту боротьби з проявами корупції, тіншової економіки, відминня коштів, забезпечення виробничої етики та ін.

*Метою статті є* обґрунтування взаємозв'язку і виявлення специфіки організаційно-економічного механізму стабілізації і стійкого розвитку машинобудівних підприємств в рамках подолання наслідків системної і економічної криз в українській економіці, яка трансформується. Основна задача статті – розробити механізм формування системи заходів, які забезпечують промислового підприємству стійкий розвиток. Вперше автори звертають увагу на необхідність впровадження комплаєнс програми, яка, на наш погляд, в повній мірі забезпечує юридичні та морально-етичні правила функціонування підприємства, попереджає виникнення причин нестійкого розвитку та усунення їх наслідків.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Детальний аналіз проведених досліджень різними авторами дозволяє зробити висновок про те, що однією з необхідних умов забезпечення конкурентоспроможності машинобудівного підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках є його економічна стійкість. Результатом розвитку та поширення теорії стійкого (сталого) економічного розвитку промислового підприємства стало багато різноманітних визначень поняття економічна стійкість. Проведений аналіз дозволяє уточнити поняття економічної стійкості підприємства як сукупність взаємопов'язаних і взаємообумовлених структурних складових, об'єднаних однією метою, яка передбачає створення, забезпечення та підтримку загального сталого функціонування підприємства, тобто як комплексної

характеристики здатності підприємства до підтримки його функціонування в умовах конкуренції в довгостроковій перспективі, що становить основу забезпечення стійких конкурентних переваг. Уточнення поняття стійкої конкурентної переваги допомагає розглянути економічну стійкість машинобудівного підприємства як узагальнюючу порівняльну характеристику підприємства, що виникає в результаті використання наявних конкурентних переваг на основі дотримання на підприємстві вимог національного законодавства, внутрішніх норм та правил функціонування підприємства.

Результати останніх досліджень свідчать про те, що економічна стійкість промислових підприємств багато в чому залежить від наявності в їх виробничих колективах комплаєнс ризиків. Слід зазначити, що теорія і практика комплаєнс все в більшій і більшій мірі почала використовуватися в діяльності не тільки установ і організацій фінансового сектору економіки, а і в практиці роботи промислового комплексу і в першу чергу машинобудівних підприємств.

Комплаєнс (англ. compliance – згода, відповідність; походить від глаголу to comply – виконувати) – у перекладі з англійської означає дію відповідно до запиту або інструкції; повиненство (англ. compliance is an action in accordance with a request or command, obedience). Комплаєнс представляє собою відповідність конкретних дій підприємства (організації) в цілому, окремого колективу або працівника будь-якого рангу будь-яким внутрішнім або зовнішнім вимогам (законам, стандартам, нормам, положенням тощо). Відповідність законам, правилам і стандартам у сфері комплаєнсу зазвичай стосується таких питань, як дотримання відповідних стандартів поведінки на ринку, управління конфліктами інтересів, справедливе відношення до клієнтів і забезпечення добросовісного підходу при консультуванні клієнтів. До сфери комплаєнса відносяться також специфічні області, такі як: протидія легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом, та фінансування тероризму; розробка документів та процедур, що забезпечують відповідність діяльності компанії діючому законодавству; захист інформаційних потоків, протидія фальсифікації та корупції, встановлення норм поведінки співробітників та ін.

Програма комплаєнс – це універсальна визнана міжнародною спільнотою система управління ризиками та протидії загрозам, яка забезпечує відповідність діяльності компанії вимогам державних органів, саморегульованих громадських та інших організацій, відповідності нормам права, правилам, рекомендаціям та стандартам, що координують діяльність підприємства. Мета впровадження системи «комплаєнс» – створення на підприємстві діючих механізмів з встановлення та аналізу особливо корупційно-небезпечних сфер діяльності, оцінки

та управління ризиками при зустрічі з корупцією, забезпечення комплексної захисту від небезпеки.

Мета впровадження комплаєнс-програми промислового підприємства – створення на підприємстві діючих механізмів щодо встановлення та аналізу особливо корупційно небезпечних сфер діяльності, оцінка і управління ризиками при зустрічі з корупцією, забезпечення комплексного захисту від загроз кризи, порушень виняткових прав, корпоративної етики. Впровадження комплаєнс на українських промислових підприємствах відкриває нові можливості для розвитку бізнесу, усунення або зменшення ризиків, підвищення якості корпоративного управління в цілому.

Сьогодні комплаєнс у всьому світі, і в Україні зокрема, набуває з кожним днем все більшої актуальності. У розробці та впровадженні функції комплаєнс зацікавлені як власники, так і топ-менеджери, адже зазвичай порушення обов'язкових вимог призводить як до фінансових втрат організації, а іноді і до ліквідації організації, так і до кримінальної відповідальності керівників.

Для отримання в повній мірі тих переваг, які може дати промислового підприємству системний підхід до організації комплаєнса, заснований на аналізі ризиків, підприємствам потрібно розглянути питання про прийняття стратегічних документів у сфері комплаєнса, затверджених радою директорів довгострокових комплаєнс-програм і прийнятих на рівні правління банку короткострокових комплаєнс-планів. Не існує універсальних комплаєнс-програм, розробка кожної програми вимагає певного часу, що необхідно для виявлення специфіки конкретної організації, а також належного обліку її бізнес-моделі, організаційної структури, стратегії розвитку, а також наявних для даного проекту матеріальних і людських ресурсів.

Економічна стійкість машинобудівного підприємства залежить від безлічі факторів, які характеризують заходи по інноваційній політиці, ринкових перетвореннях, реструктуризації та реорганізації, фінансовій санації і т.п. Виходячи з цих посилок, на наш погляд, є доцільним провести генерацію як можна більшої кількості антикризових заходів, кожний з яких в більшій або меншій мірі впливає на стабільний розвиток промислового підприємства та ефективно проведення санації і реструктуризації. Вивчення літературних джерел [1-18] та практики роботи низки підприємств м. Харкова в умовах наявності кризових явищ, а також детальне дослідження фінансово-економічних показників роботи ПАТ «ХТЗ», дозволило авторам сформулювати і в певній мірі класифікувати на декілька основних груп значну кількість заходів та напрямків стійкого розвитку та комплаєнс захисту цього підприємства, які є можливим використовувати при наявності при знаків нестабільності в роботі або при наявності чинників, які характеризують наближення чи розвиток кризи (табл. 1).

Звичайно, що всі напрямки ефективної політики сталого розвитку, які представлені нами в табл. 1, неможливо використати одночасно. Тому виникає

потреба в аналітичному дослідженні важливості кожної з представлених в табл.1 груп і кожного з заходів, які включені в ці групи.

Таблиця 1. Заходи по забезпеченню стабільного розвитку та комплаєнс захисту промислових підприємств

№	Назва заходів	№	Назва заходів
Блок №1 – Заходи по стабілізації структури підприємства			
1.1	Комплаєнс-ризиків продаж окремих підрозділів	1.8	Удосконалення цінової політики
1.2	Створення нових юридичних осіб	1.9	Оборотний лізинг
1.3	Дроблення підприємства	1.10	Злиття з іншими підприємствами
1.4	Продаж, модернізація основних фондів, лізинг	1.11	Перехід до санації
1.5	Зміна методів управління підрозділами	1.12	Підвищення якості продукції
1.6	Зміна системи управління підприємством	1.13	Диверсифікація товарного ринку
1.7	Часткова або повна приватизація	1.14	Оптимізація замовлень сировини і матеріалів
Блок №2 – Заходи по фінансовій стабільності			
2.1	Ефективне використання вільних ресурсів	2.7	Заморожування власних інвестицій
2.2	Мобілізація внутрішніх фінансових ресурсів	2.8	Реструктуризація кредиторської заборгованості
2.3	Рефінансування дебіторської заборгованості	2.9	Зниження дебіторської заборгованості
2.4	Зниження собівартості виробництва продукції	2.10	Реалізація фінансових активів
2.5	Залучення додаткових коштів (інвестицій)	2.11	Залучення коштів держбюджету
2.6	Зміна структури оборотного капіталу	2.12	Залучення коштів власника
Блок №3 – Заходи по стратегічним змінам			
7.1	Розвиток маркетингових заходів	7.6	Асортиментна політика нової продукції
7.2	Створення служби стратегічного планування	7.7	Зміна організаційної структури
7.3	Система фінансового обліку, планування і контролю	7.8	Реорганізація системи управління
7.4	Система управління інноваційними процесами	7.9	Перепідготовка управлінської ланки в галузі економіки
7.5	Створення потужної інформаційно-аналітичної системи		
Блок №4 – Заходи по інноваційному розвитку			
4.1	Створення і придбання нових технологій	4.7	Розвиток системи бенчмаркінгу
4.2	Оновлення виробничого встаткування	4.8	Придбання інноваційної продукції
4.3	Розробка системи управління проектами	4.9	Оцінка інноваційного потенціалу
4.4	Впроваджено ISO-2001	4.10	Впровадження новітніх технологій
4.5	Оцінка якості інноваційних проектів	4.11	Інноваційна політика
4.6	Керування бізнес-процесами	4.12	Нові бізнес процеси
Блок №5 – Заходи по забезпеченню комплаєнс захисту підприємства			
5.1	Формування комплаєнс-програми підприємства	5.7	Антикорупційні заходи
5.2	Стимулювання продажів	5.8	Використання репутаційного комплаєнсу
5.3	Протидія шахрайству	5.9	Заходи по антимонопольному комплаєнсу
5.4	Розробка системи комплаєнс-контролю	5.10	Управління комплаєнс-ризиками
5.5	Забезпечення безпеки	5.11	Розробки кодексу виробничої етики
5.6	Стратегічне планування комплаєнс-безпеки	5.12	Виявлення та оцінка комплаєнс-ризиків
Блок №6 – Оцінка ефективності системи сталого розвитку та комплаєнс захисту			
6.1	Розробка показників сталого розвитку	6.10	Структура інформаційної системи
6.2	Забезпечення виробництва	6.11	Роль комплаєнс підрозділу
6.3	Фінансовий результат підприємства	6.12	Оцінка соціальна політика
6.4	Ефективність виробничих і управлінських рішень	6.13	Оцінка маркетингової служби
6.5	Комплаєнс-моніторинг сталого розвитку	6.14	Оцінка виробничої політики
6.6	Інтеграція продукції і послуг в ринкову сферу	6.15	Оцінка бухгалтерського обліку
6.7	Методичні підходи до оцінки ефективності	6.16	Оцінка інвестиційної політика
6.8	Прогнозування управлінських і інноваційних рішень	6.17	Робота з комплаєнс- персоналом
6.9	Інформаційне забезпечення комплаєнсу	6.18	Оцінка фінансової політика

Джерело: власна розробка авторів

Таке завдання, на наш погляд, може бути ефективно виконане з використанням експертного аналізу, який пропонується провести поетапно: формування груп експертів; формування матриці рангів по 6 групам заходів; розрахунки статистичних характеристик для показників кожної групи; проведення факторного аналізу групи експертів з використанням статистичних характеристик.

Для формування групи експертів авторами було розроблено методика відбору, яка враховувала організаційну структуру підприємств, серійність їх продукції, економічний стан виробництва, форму власності, участі на міжнародних ринках. Слід зазначити, що така методика є в певній мірі оригінальною і була розроблена і використана авторами [6-8]



спеціально для процедури формування експертної групи по оцінюванню важливості різного роду показників (груп показників), які в більшій чи в меншій мірі впливають на появу чи розвиток явищ нестабільності на машинобудівних підприємствах. Згідно основних положень цієї методики авторами було проаналізовано низка підприємств машинобудівного комплексу Харківської області, серед яких є крупносерійні та малосерійні, державні та акціонерні, стабільно (успішно) працюючі в умовах ринкової економіки. Серед досліджуваних підприємств були також і такі, які проявляють нестабільні тенденції в свої виробничо-комерційній діяльності, мають борги перед бюджетом, по заробітній платі, а також в їх діяльності проявляються тенденції наявності комплаєнс-ризиків.

На підставі аналізу підприємств було прийнято рішення створити експертну групу в складі 11 експертів: з ДП ХМЗ «ФЕД» (державне підприємство, малосерійне виробництво, широке представництво на міжнародних ринках, найбільш успішно працює в Харківському регіоні), чотири експерти були залучені з індустріальної групи «Українська промислова енергетична компанія» (УПЕК): по одному експерту з Лозівського ковальсько-механічного заводу – ВАТ «ЛКМЗ», Харківського верстатобудівного – ВАТ «ХАРВЕРСТ», Харківського електротехнічного «Укрелектромаш» – ВАТ «ХЕЛЗ», а також по одному експерту з Харківських підприємств: ВАТ «Турбоатом», важкого машинобудування – ДП «Електроважмаш», кабельного – ЗАТ «Південкабель», ПАТ «Автрамат» та ПАТ «ХТЗ», а також представник навчально-наукового закладу

– національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Таким чином, група експертів представляла підприємства державної та колективної власності, масового та серійного виробництва, успішні на ринку і не зовсім успішні, а також, що є досить важливим, представника наукової школи в галузі машинобудівної продукції. В цілому кожного окремого експерта слід розглядати не як особистість, а як колективного експерта, який в своїх оцінках керується станом справ та особливостями виробництва (форма власності, серійність виробництва, обсяги виробництва і т.п.) підприємства, від імені якого він виступає. Представник НТУ «ХПІ» відтворює наукові тенденції в роботі промислових підприємств і підтримує науково обґрунтовані антикризові заходи та їх відповідність стану і особливостям окремо взятого підприємства, для якого розробляється антикризова програма заходів.

Кожному експерту було запропоновано шість променевих діаграм. На кожній з діаграм променями було представлено заходи (кількість променів – по кількості заходів в групі). Експерту треба було після попереднього вивчення виробничо-економічного стану конкретного підприємства (в даному випадку ПАТ «ХТЗ») кожний з заходів в кожній з груп оцінити від «0» до «1» і зробити відповідну помітку на промені. З'єднуючи відповідні помітки на променях ламаною лінією, кожний експерт в підсумку надав експертну оцінку заходів в кожній групі. Фрагмент такої експертної оцінки по блоку 4 – «Заходи по інноваційному розвитку» для підприємства ПАТ «ХТЗ» надано в табл. 2.

Таблиця 2. Фрагмент експертної оцінки важливості заходів по забезпеченню стабільного розвитку та комплаєнс захисту для ПАТ «ХТЗ»

Заходи (згідно нумерації в табл. 1)	Експерти (представники підприємств та організацій)										
	Електро-важмаш	ДП «ФЕД»	ПАТ «Автрамат»	ПАТ «ХТЗ»	ХАР-ВЕРСТ	ХАРП (УПЭК)	ЛКМЗ	НТУ «ХПІ»	ХЕЛЗ	Турбоатом	Півден-кабель
Блок 4 – Заходи по інноваційному розвитку											
4.1	0,95	1,00	0,75	0,60	0,75	0,85	0,80	0,80	1,0	0,95	0,75
4.2	1,00	0,90	0,85	0,80	0,95	0,85	0,80	0,65	0,85	0,80	0,65
4.3	0,80	0,90	0,80	0,75	0,90	0,50	1,00	0,80	1,00	1,00	0,70
4.4	0,60	0,80	0,80	0,75	0,30	0,90	1,00	0,60	0,60	1,00	0,60
4.5	0,45	0,65	0,50	0,60	1,00	0,70	0,60	0,70	0,80	0,90	0,50
4.6	0,35	0,55	0,50	0,30	0,90	0,80	0,80	0,50	0,80	0,80	0,60
4.7	0,45	0,30	0,60	0,25	0,50	0,70	0,60	0,70	0,60	0,80	0,50
4.8	0,40	0,60	0,30	0,55	0,30	0,60	0,50	0,90	0,70	0,30	0,30
4.9	1,00	0,90	0,80	0,80	0,80	0,80	1,00	1,00	1,00	1,00	0,80
4.10	0,85	1,00	0,80	0,80	0,80	0,70	0,90	0,90	1,00	1,00	0,80
4.11	0,70	0,80	0,80	0,75	0,45	0,90	0,85	0,60	0,65	0,95	0,60
4.12	0,55	0,60	0,55	0,65	0,90	0,75	0,65	0,70	0,85	0,90	0,55

Джерело: власна розробка авторів

Визначеним 11 експертам було запропоновано 77 заходів по забезпеченню стабільного розвитку та комплаєнс захисту, об'єднаних в 6 груп для

проведення аналізу та визначення їх вагомості при впливі на сталий розвиток, економічний стан та комплаєнс захист промислових, зокрема, машино-

будівних підприємств. В результаті автори отримали від експертів оцінки по кожному показнику. Таким чином, було отримано 840 експертних оцінок. Вести аналіз по такій великій кількості експертних оцінок досить складно, тому в роботі виконаний аналіз отриманих даних було проведено в трьох напрямках:

1. Виконана редукція даних – зменшення загальної кількості показників, використовуючи метод компонентного аналізу.
2. Погодження думок експертів в виконано на підставі розрахунку кореляційної матриці і коефіцієнта конкордації.
3. З використанням методу компонентного та кластерного аналізу авторами проведено розподіл експертів на характерні групи (кластери), в кожному з яких думки експертів достатньо близькі по кожному заходу (показнику, фактору).

Такий підхід дозволив суттєво зменшити трудомісткість дослідження і час його проведення, а також більш ефективно проводити експрес моніторинг показників економічної стійкості і комплаєнс захисту машинобудівних підприємств.

### Висновки

На основі проведеного дослідження можна зробити висновок про те, що економічна стійкість є однією з найбільш важливих факторів сталого ефективного функціонування машинобудівного підприємства в умовах ринкової економіки. При наявності у підприємства абсолютної стійкості воно має конкурентну перевагу перед іншими підприємствами того ж профілю в ринковому

позиціонуванні, залученні інвестицій, в одержанні кредитів, у виборі постачальників і споживачів, в залученні до себе більш професійних працівників і т.п.

Використання в практиці своєї діяльності комплаєнсу дозволяє підприємству не вступати в конфлікт із державою і суспільством. Робота над створенням комплаєнс-програми на машинобудівному підприємстві неодмінно повинна привести його до розуміння своєї стратегії розвитку і успіху, так як змушує відповідати на стратегічно важливі питання, такі як визначення зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на ризики, законодавчі обмеження і приписи, судові рішення, добровільне проходження релевантним стандартам галузі. На підставі проведеного аналізу будується комплаєнс-політика, розробляється стратегічний план і тактика його реалізації, спрямовані на деталізацію і адресацію комплаєнс-ризиків і досягнення комплаєнс-мети.

Таким чином, умовою ефективною виробничо-комерційної діяльності та основою стабільності машинобудівного підприємства в ринковій економіці є його економічна стійкість. Для її забезпечення підприємству необхідні гнучкість та швидкість реакції на зміни кон'юнктури ринку, підвищення конкурентоспроможності продукції та виробництва, висока інвестиційна активність та фінансова стабільність. Наявність цих ключових факторів ринкового успіху дозволяє машинобудівному підприємству реалізувати існуючі можливості для забезпечення умов ефективності виробничої діяльності та стійкого розвитку.

### Abstract

Ensuring the economic sustainability of the enterprise on the basis of crisis management is conditioned by the current state of the domestic economy, characterized by high levels of uncertainty, fierce competition, a significant level of corruption, and the existence of a variety of compliance risks. Particular importance in the modern development of the economy of our country is also acquired by the issue of effective combating corruption, ignoring the laws, regulations, regulations at the national level and at the industry, region and individual enterprise level. In this regard, there is an urgent need to implement the provisions of the Compliance Program as a basic provision that ensures the sustainable development of the enterprise.

The purpose of the study is to substantiate the relationship and identify the specific organizational and economic mechanism of stabilization and sustainable development of machine-building enterprises in the framework of overcoming the consequences of systemic and economic crises in the Ukrainian economy that is transforming. The main task of the article is to develop a mechanism for forming a system of measures that ensure sustainable development for the industrial enterprise. For the first time, the authors draw attention to the need to implement the compliance program, which fully provides legal and moral and ethical rules for the operation of the company, prevent the emergence of causes of unsustainable development and eliminate their consequences.

The study of the practice of Kharkiv enterprises in the presence of crisis phenomena, as well as a detailed study of the financial and economic performance of PJSC KhTZ, allowed the authors to form and classify in 6 main groups a significant number of measures to ensure sustainable development and the compliance of the protection of this enterprise, which are it is possible to use in the presence of signs of instability in work or in the presence of factors that characterize the approach or development of the crisis. The authors conducted an analytical study of the importance of each of the selected groups and each of the activities included in these groups. The solution to this problem is accomplished using expert analysis, which was carried out in stages: the formation of expert groups; formation of a matrix of ranks for 6 groups of measures; calculations of statistical characteristics for indicators of each group; conducting factor analysis of a group of experts using statistical characteristics.

On the basis of the analysis, the policy is being complied with, a strategic plan and tactics of its implementation are developed, aimed at detailing and addressing the compliance of risks and achieving compliance goals. The use in practice of its activities compliance allows the company to not enter into conflict with the state and society. Work on creating a compliance program at a machine-building company must definitely lead him to understand his strategy of development and success, as he is compelled to respond to strategically important issues, such as the definition of external and internal factors that influence risks, legislative restrictions and requirements, court decisions, voluntary passing to relevant industry standards.

### Список літератури:

1. Ареф'єва О.В. Економічна стійкість підприємства: сутність, складові та заходи з її забезпечення / О.В. Ареф'єва, Д.М. Городянська // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №8(86). – С. 83-90.
2. Гордієнко М.І. Економічна стійкість підприємства та фактори ризику / М.І. Гордієнко, О.В. Маслюк // Бізнес-навігатор. – 2011. – №4. – С. 5-10. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav\\_2011\\_25\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2011_25_3).
3. Дробишева О.О. Економічна стійкість підприємства та шляхи її забезпечення / О.О. Дробишева, В.В. Гюльназарян [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.zgia.zp.ua](http://www.zgia.zp.ua).
4. Кавин О.М. Теоретичні аспекти економічної стійкості як передумови забезпечення економічної безпеки підприємства / О.М. Кавин // Наукові записки. – 2012. – №4(41). – С. 80-87.
5. Василенко А.В. Менеджмент устойчивого развития предприятий / А.В. Василенко. – К.: Центр учебной литературы, 2005. – 648 с.
6. Перерва П.Г. Комплаєнс-программа промислового підприємства: сутність и задачи / П.Г.Перерва // Вестник Национального технического университета «Харьковский политехнический институт» (економічні науки). – 2017. – №24 (1246) – С. 153-158.
7. Товажнянський В.Л. Формування комплексної системи показників антикризового механізму стійкого розвитку підприємства / В.Л. Товажнянський, П.Г. Перерва // Економічні науки: зб. наук. праць. Сер.: Економіка та менеджмент. – Вип. 7 (26), ч. 3. – С. 207-223.
8. Товажнянський В.Л. Банкрутство, санація та реструктуризація підприємства як економічні категорії антикризового управління / П.Г. Перерва, Т.О. Кобелева, В.Л. Товажнянський // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»: зб. наук. пр. Темат. вип.: Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків: НТУ «ХПІ». – 2015. – № 59 (1168). – С. 148-152.
9. Kocziszky György Anti-corruption compliance in the enterprises program / G. Kocziszky, M. Veres, Somosi, P.G.Pererva // Стратегічні перспективи розвитку економічних суб'єктів в нестабільному економічному середовищі: зб. тез наук. робіт 2-ї Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. з міжнар. участю, 28-30 листопада 2017 р. / Кременч. нац. ун-т ім. Михайла Остроградського( м. Кременчуг, 28-30 листопада 2017 р). – Кременчуг, 2017. – С. 164-167. – Режим доступу: <https://drive.google.com/file/d/1r-6uz8h9jl-bCWwpPrY7esG925mrQuDP/view>.
10. Kocziszky György Compliance of an enterprise / György Kocziszky, M. Veres Somosi, P. Pererva // Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами: матеріали 9-ї Всеукр. наук.-практ. конф., 19 квітня 2018 р. (м. Київ, 19 квітня 2018 р.). – Київ: НАУ, 2018. – С. 19-20.
11. Nagy Szabolcs Current evaluation of the patent with regarding the index of its questionnaire / S. Nagy, M. Sikorska, P. Pererva // Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами: матеріали 9-ї Всеукр. наук.-практ. конф., 19 квітня 2018 р. (м. Київ, 19 квітня 2018 р.). – Київ: НАУ, 2018. – С. 21-22.
12. Nagy Szabolcs Monitoring of innovation and investment potential of industrial enterprises / S.Nagy, P.Pererva // Сучасні тенденції розвитку світової економіки : зб. матеріалів 10-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 18 травня 2018 р. (м. Харків, 18 травня 2018 р) – Харків : ХНАДУ, 2018. – С. 88-89.
13. Nagy Szabolcs Estimation of economic efficiency of power engineering / S.Nagy, M.Sikorska, P.Pererva // Європейський вектор модернізації економіки: креативність, прозорість та сталий розвиток : матеріали 10-ї Ювіл. Міжнар. наук.-практ. конф., 18-19 квітня 2018 р.( м. Харків, 18-19 травня) – Харків: ХНУБА, 2018. – Ч. 2. – С. 3-6.
14. Nagy Szabolcs Digital economy and society – a cross country comparison of Hungary and Ukraine / S.Nagy // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки): зб. наук. пр. – Харків: НТУ «ХПІ», 2017. – №46 (1267). – С. 174-179.
15. Sikorska M. Compliance service at guest services enterprises / M.Sikorska, György Kocziszky, P.G.Pererva // Менеджмент розвитку соціально-економічних систем у новій економіці : матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, 19 жовтня 2017 р.) – Полтава: ПУЕТ, 2017. – С. 389-391.
16. Kocziszky György Reputational compliance / György Kocziszky, M.Veress Somosi, T.O.Kobieliava // Дослідження та оптимізація економічних процесів «Оптимум-2017»: тр. 13-ї Міжнар. наук.-

- практ. конф., 6-8 грудня 2017 р. / ред.: О.В.Манойленко.(м. Харків, 6-8 грудня 2017 р) – Харків: НТУ "ХПІ", 2017. – С. 140-143.
17. Kocziszky György Compliance risk in the enterprise / G.Kocziszky, M.Veress Somosi, T.O.Kobielieva // Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність «Форвард-2017»: тр. 8-ї Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. студ. та молодих вчених, 27 грудня 2017 р. / ред.: П.Г. Перерва, Є.М. Строков, О.М. Гуцан. – Харків: НТУ "ХПІ", 2017. – С. 54-57.
18. Pererva P.G. Technology transfer / P.G.Pererva, György Kocziszky, D.Szakaly, M.Somosi Veres – Kharkiv-Miskolc: NTU "KhPI", 2012. – С. 668.

## References:

1. Arefyeva, O.V. (2014) The economic stability of the enterprise: the essence, components and measures for its maintenance. *Aktualni problemy ekonomiky*, 8 (86), 83-90 [in Ukrainian].
2. Hordiyenko, M.I. (2011) Economic stability of the enterprise and risk factors. *Biznes-navihator*, 4. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav\\_2011\\_25\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2011_25_3) [in Ukrainian].
3. Drobysheva, O.O. Economic sustainability of the enterprise and ways of its provision. Retrieved from [www.zgia.zp.ua](http://www.zgia.zp.ua) [in Ukrainian].
4. Kavyn, O.M. (2012). Theoretical aspects of economic stability as a prerequisite for ensuring the economic security of the enterprise. *Naukovi zapysky*, 4 (41), 80-87 [in Ukrainian].
5. Vasylenko, A.V. (2005). Management of Sustainable Development of Enterprises. Kyiv: Tsentr navchalnoyi literatury [in Ukrainian].
6. Pererva, P.G. (2017). Compliance program of an industrial enterprise: essence and tasks. *Vestnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskyy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)*, 24 (1246), 153-158 [in Russian].
7. Tovazhnyansky, V.L. (2010). Formation of a complex system of indicators of the crisis mechanism of sustainable development of the enterprise. *Ekonomichni nauky: zb. nauk. prats. Ser.: Ekonomika ta menedzhment* (pp. 207-223). Lutsk: LNTU [in Ukrainian].
8. Tovazhnyansky, V.L. (2015). Bankruptcy, rehabilitation and restructuring of the enterprise as economic categories of crisis management. *Visnyk Nats. tekhn. Un-tu "KHPI": zb. nauk. pr. Temat. vyp.: Tekhnichnyy prohres i efektyvnist vyrobnytstva* (pp. 148-152). Kharkiv: NTU "KHPI"[in Ukrainian].
9. Kocziszky, G., Veress Somosi, M., & Pererva, P.G. (2017). Anti-corruption compliance in the enterprise's program. *Stratehichni perspektyvy rozvytku ekonomichnykh subyektiv u nestabilnomu ekonomichnomu seredovyshchi: zb. tezy nauk. robit 2-yi Vseukr. nauk.-prakt. internet-konf. z internar. uchastyu*, 28-30 lystopada 2017 r. (pp. 164-167). Kremench. nats. Un-t im. Mykhayla Ostrohradskoho. Retrieved from <https://drive.google.com/file/d/1r-6uz8h9j1-bCWwpPrY7esG925mrQudP/view> [in English].
10. Kocziszky, G., Veress Somosi, M., & Pererva, P.G. (2018). Compliance of an enterprise. *Suchasni pidkhody do kreatyvnoho upravlinnya ekonomichnyimi protsesamy: materialy 9-yi Vseukr. nauk.-prakt. konf.*, 19 kvitnya 2018 r.(pp. 19-20). Kyiv: NAU [in English].
11. Nagy, S., Sikorska, M., & Pererva, P. (2018). Current evaluation of the patent with regarding the index of its questionnaire. *Suchasni pidkhody do kreatyvnoho upravlinnya ekonomichnyimi protsesamy: materialy 9-yi Vseukr. nauk.-prakt. konf.*, 19 kvitnya 2018 r. (pp. 21-22). Kyiv: NAU [in English].
12. Nagy, S., Pererva, P. (2018). Monitoring of innovation and investment potential of industrial enterprises. *Suchasni tendentsiyi rozvytku svitovoyi ekonomiky: zb. materialy 10-yi Mizhnar. nauk.-prakt. konf.*, 18 travnya 2018 r.(pp. 88-89). Kharkiv: KHNADU [in English].
13. Nagy, S., Sikorska, M., & Pererva, P. (2018). Estimation of economic efficiency of power engineering. *Yevropeyskyy vektor modernizatsiyi ekonomiky: kreatyvnist, prozorist i stalyy rozvytok: materialy 10-yi Yuvil. Mizhnar. nauk.-prakt. konf.*, 18-19 kvitnya 2018 r. (pp. 3-6). Kharkiv: KHNUBA [in English].
14. Nagy, S. (2017). Digital economy and society – a cross country comparison of Hungary and Ukraine. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskyy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)*. Kharkiv: NTU "KHPI" [in English].
15. Sikorska, M., Kocziszky, G., & Pererva, P.G. (2017). Compliance service at guest services enterprises. *Menedzhment rozvytku sotsialno-ekonomichnykh system u noviy ekonomitsi: materialy Mizhnar. nauk.-prakt. internet-konf.*, m. Poltava, 19 zhovtnya 2017 r. (pp. 389-391). Poltava: PUET [in English].
16. Kocziszky, G., Veress Somosi, M., & Kobielieva, T.O. (2017). Reputational compliance. *Doslidzhennya ta optymizatsiya ekonomichnykh protsesiv "Optimum-2017": tr. 13-yi Internat. nauk.-prakt. konf.*, 6-8 hrudnya 2017 r. (pp. 140-143). Kharkiv: NTU "KHPI"[in English].
17. Kocziszky, G., Veress Somosi, M., & Kobielieva, T.O. (2017). Compliance risk in the enterprise. *Stratehiyi innovatsiynoho rozvytku ekonomiky Ukrayiny: problemy, perspektyvy, efektyvnist "Forward-*



- 2017": tr. 8-yi Mizhnar. nauk.-prakt. Internet-konf. stud. ta molodykh vchenykh, 27 hrudnya 2017 r. (pp. 54-57). Kharkiv: NTU "KHPI" [in English].
18. Pererva, P.G., Kocziszky, G., Szakaly, D., & Veres Somosi, M. (2012). Technology transfer (p. 668). Kharkiv-Miskolc: NTU "KhPI" [in English].

**Посилання на статтю:**

Кобслева Т. О. Формування системи економічної стійкості та комплаєнс захисту машинобудівного підприємства [Електронний ресурс] / Т. О. Кобслева, П. Г. Перерва // *Економіка: реалії часу. Науковий журнал.* – 2018. – № 1 (35). – С. 98-106. – Режим доступу до журн.: <https://economics.opu.ua/files/archive/2018/No1/98.pdf>. DOI: 10.5281/zenodo.1493319.

**Reference a Journal Article:**

Kobielieva T. O. Formation of the system of economic stability and compliance of the protection of the machine-building enterprise [Electronic resource] / T. O. Kobielieva, P. G. Pererva // *Economics: time realities. Scientific journal.* – 2018. – № 1 (35). – P. 98-106. – Retrieved from <https://economics.opu.ua/files/archive/2018/No1/98.pdf>. DOI: 10.5281/zenodo.1493319.

