

58
04.12.2023

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**

ПОЛЯРУШ Ігор Васильович
(студент групи ЗМО-22-2М)

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
протокол № 8
від 19.11.2023
зав. кафедри менеджменту, бізнесу та
маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.

Керівник роботи:
к.е.н., доц. Ткачук Г.Ю.
(наукове звання, прізвище та
ініціали)

(підпис)

Рецензент
к.е.н., доц. Орлова К.Є.
(наукове звання та ініціали)

(підпис)

Житомир, 2023

Анотація

Поляруш І.В. Формування системи управління економічною безпекою підприємства. – Рукопис.

Магістерська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2023.

У магістерській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості формування системи управління економічною безпекою підприємства в сучасних умовах та визначено напрями удосконалення відповідного процесу.

Ключові слова: економічна безпека, стратегія, загрози, лізинг, дебіторська заборгованість.

Annotation

Polyarush I.V. Formation of the economic security management system of the enterprise. – Manuscript.

The master's qualification work is presented for obtaining the degree of higher education "master", field of knowledge 07 "Management and administration" specialty 073 "Management". - Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2023.

In the master's qualification work, the peculiarities of the formation of the economic security management system of the enterprise in modern conditions were considered and the directions of improvement of the corresponding process were determined.

Key words: economic security, strategy, threats, leasing, receivables

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	3
<i>Розділ 1. Теоретичні основи управління економічною безпекою підприємства в сучасних умовах</i>	7
1.1. Поняття економічної безпеки підприємства.....	7
1.2. Організаційні засади управління економічною безпекою підприємства.....	14
1.3. Методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємства.....	22
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин в сфері управління економічною безпекою підприємства.....	30
Висновки до розділу 1.....	39
<i>Розділ 2. Аналітична оцінка управління економічною безпекою ТОВ «Войярг»</i>	41
2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства	41
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Войярг».....	48
2.3. Оцінка управління економічною безпекою підприємства	54
Висновки до розділу 2.....	62
<i>Розділ 3. Напрями удосконалення управління економічною безпекою ТОВ «Войярг»</i>	64
3.1. Стратегічні підходи в управлінні економічною безпекою підприємств будівельної галузі	64
3.2. Резерви підвищення ефективності в сфері управління економічною безпекою підприємства.....	73
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів.....	80
Висновки до розділу 3.....	86
<i>Висновки</i>	88
<i>Список використаних джерел</i>	93
<i>Додатки</i>	102

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних ринкових умовах успішний розвиток і функціонування підприємства багато в чому залежить від наявності системи забезпечення економічної безпеки підприємства. Середовище функціонування підприємств містить значну кількість ризиків і небезпек, таких як спад виробництва, високий ступінь тінізації економіки, недосконале комерційне законодавство, недобросовісна конкуренція, нестача власних фінансових ресурсів, шахрайство, корупція, рейдерство. Все це зумовлює необхідність гарантування економічної безпеки підприємства.

Високий ступінь захищеності економічних інтересів суб'єктів господарювання дозволить забезпечити їх ефективну діяльність, підвищити фінансово-економічну стійкість, збільшити економічний потенціал розвитку, сформувати здорове конкурентне середовище в економіці.

Практично всі дослідження з економічної безпеки, в тому числі роботи таких відомих науковців як Донуць Л.І., Геєць В.М., Гнилицька Л.В., Іванюта Т.М., Ілляшенко О.В., Ляшенко О.М., Козаченко Г.В., Шульга І.П. та інші, в більшій чи меншій деталізації наводять трактування зазначеної категорії. Кожне із авторських трактувань даної категорії має право на життя, адже відповідає цілям і завданням конкретного наукового дослідження. Але це не вирішує питання необхідності формулювання єдиного підходу до усвідомлення даної категорії і тим більше до забезпечення дієвого механізму управління та зміцнення економічної безпеки підприємства.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань магістерської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад управління економічною безпекою підприємства, а також визначення резервів підвищення ефективності управління

економічною безпекою підприємства. Поставлена мета обумовила вирішення наступних *завдань*:

- визначити підходи до розуміння сутності економічної безпеки підприємства;
- розглянути методичні засади управління економічною безпекою підприємства;
- проаналізувати методичні підходи до оцінки ефективності управління економічною безпекою підприємства;
- дослідити нормативно-правове та інформаційне забезпечення в сфері управління економічною безпекою підприємства;
- здійснити організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану ТОВ «Войярг»;
- оцінити рівень управління економічною безпекою підприємства;
- розглянути стратегічні підходи в управлінні економічною безпекою підприємств будівельної галузі;
- встановити резерви підвищення ефективності управління економічною безпекою підприємства;
- проаналізувати ефективність запропонованих заходів.

Об’єктом дослідження у магістерській кваліфікаційній роботі виступає процес управління економічною безпекою підприємства, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади управління економічною безпекою підприємства ТОВ «Войярг».

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою магістерської кваліфікаційної роботи виступив системно-структурний підхід, що розглядає систему управління економічною безпекою підприємства як цілісну структуровану систему, що є одночасно частиною управління підприємством в цілому. Вирішення поставлених у роботі завдань забезпечувалося використанням основних методів дослідження, а саме методів наукової абстракції та наукового пізнання, аналізу, синтезу, індукції, дедукції, логічного аналізу, системного підходу тощо. Для розв’язання визначених завдань також застосовувались наступні методи: монографічний – при вивченні літературних джерел та нормативно-правових актів;

теоретичне узагальнення, порівняння та аналогії – для розкриття сутності поняття «економічна безпека»; балансовий та аналізу – для дослідження тенденцій функціонування підприємства; синтезу – для формулювання висновків про рівень економічної безпеки підприємства.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, статистичні дані, дані фінансової та управлінської звітності досліджуваного підприємства.

Наукова новизна роботи полягає в подальшому розвитку теоретико-методичних та практичних засад удосконалення управління економічною безпекою підприємства. Зокрема, це знайшло своє відображення у наступному:

- дістали подальшого розвитку засади розроблення стратегії забезпечення економічної безпеки будівельних підприємств, що враховують рівень їх економічної безпеки, розрахований на основі аналітично-облікової інформації, і дає можливість сформувати комплекс рекомендацій по вибору стратегії забезпечення економічної безпеки з урахуванням економічного стану підприємства; виокремлено основні етапи процесу розроблення та реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки будівельного підприємства, визначено алгоритм та інструментарій формування такої стратегії.

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні напрямів підвищення ефективності управління економічною безпекою підприємства. Визначено економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

За результатами дослідження опубліковано: Ткачук Г.Ю., Поляруш І.В. Ланцюг створення цінності в бізнес-процесах авіаційних підприємств. Тези Всеукраїнської науково-практичної on-line конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених «Вплив інноваційних змін на розвиток суспільства: управлінські та соціально-економічні аспекти» (присвяченої Дню Науки). URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/06/4-vplyv-innovatsiynykh.pdf>

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження було апробовано під час участі в наступних наукових конференціях: Всеукраїнська науково-практична on-line конференція здобувачів вищої освіти і молодих учених «Вплив інноваційних змін на розвиток суспільства: управлінські та соціально-економічні аспекти» (присвяченої Дню Науки) (05-19.05.2023. м. Житомир).

Структура та обсяг магістерської кваліфікаційної роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 102 сторінках друкованого тексту. Робота містить 18 таблиць та 11 рисунків. Список використаних джерел налічує 99 найменувань. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

1.1. Поняття економічної безпеки підприємства

Складна економічна та політична ситуація, наявність воєнного стану в країні, потребує першочергових заходів щодо забезпечення національної безпеки. Кожен суб'єкт господарювання здійснює діяльність досить несприятливому середовищі, де спостерігаються загрози різного характеру: економічного, соціального, екологічного, політичного, військового тощо. Тому, стають актуальними питання забезпечення економічної безпеки підприємств. Здійснення ефективної діяльності підприємств потребує розробки заходів щодо мінімізації негативного впливу чинників зовнішнього середовища, пошуку шляхів захищеності від зовнішніх та внутрішніх загроз, швидкої реакції на зміни середовища, а також ефективного використання наявних та потенційних ресурсів. З іншої сторони, економічна безпека підприємства передбачає забезпечення стабільності його розвитку та підтримки сталості у поточному та перспективному періодах.

Поняття «економічна безпека підприємства» пережило чимало переосмислень в економічній науці у зв'язку із постійною зміною умов середовища функціонування підприємств. Дослідження сутності цієї категорії доцільно починати з аналізу визначення поняття «безпека», що в перекладі з грецької означає «володіти ситуацією». На сучасному етапі розвитку економічних відносин термін «безпека» розуміється як складне, багатоаспектне поняття, що містить різні варіанти його тлумачення.

Так, у суспільних науках поняття «безпека» трактується як задоволення потреб існування, цілісності, незалежності, спокою та розвитку [46]. З позицій ризикованості безпека визначається як відсутність неприпустимого ризику, пов'язаного з можливістю завдання збитків [95]. На нашу думку, в широкому розумінні, під безпекою слід розуміти стійкий, стабільний стан захищеності або відсутності загроз з боку зовнішніх і внутрішніх чинників середі функціонування

суб'єкту, що характеризується наявністю механізму запобігання або зменшення впливу загроз за умови їх виникнення.

Варто зауважити, що економічну безпеку розглядають на різних рівнях: економічна безпека підприємства (мікрорівень), економічна безпека регіону (мезорівень), економічна безпека країни (макрорівень).

Оскільки об'єктом дослідження обрано економічну безпеку підприємства, то більш детальніше розглянемо її сутність та структуру. Проведений огляд літератури дозволяє зробити висновок про широку апробацію досліджень щодо дефініції поняття «економічна безпека підприємства», табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Огляд літератури дефініції поняття «економічна безпека підприємства»

Автор	Зміст поняття, джерело
1	2
Захищеність від негативного впливу чинників	
Капітула С.	«захищеність від негативного впливу сукупності соціальних, економічних, екологічних, правових і силових внутрішніх і зовнішніх факторів» [40]
Хома І.	«економічна захищеність як невід'ємний складовий елемент, причому незалежний, а економічна захищеність є одним із видів захищеності сучасного підприємства» [87]
Станкевич Н.	«універсальна категорія, яка відображає захист суб'єкта господарювання на всіх рівнях економічних відносин, починаючи з держави і закінчуючи кожним її громадянином» [76]
Забезпеченість економічного розвитку та стабільності	
Живко З.	«стан, який сприяє економічному розвитку і стабільності діяльності підприємства, здатність своєчасно, адекватно й без значних втрат реагувати на зміни внутрішньої та зовнішньої ситуації та негативний вплив дестабілізуювальних чинників» [29]
Грибіненко О.	«комплексна характеристика, ступінь захисту від негативного впливу внутрішніх і зовнішніх факторів усіх потенціалів підприємства, що дозволяє забезпечити стійку та ефективну діяльність» [5]
Коваленко О.	«комплексна характеристика досягнутих та очікуваних результатів діяльності підприємства, яка зумовлена узгодженням цілей та передбачає раціональне використання ресурсів» [20]
Череп А.	«можливість стійкого економічного розвитку, процвітання, налагодження процесу виробництва за умови зменшення та запобігання негативного впливу загроз ринкового середовища, взаємодії та соціального захисту працівників, підвищення рівня їх професіоналізму та зростання заробітної плати [89]
Бойко Т.	«забезпечення здатності держави до розвитку, забезпечення оптимального стану національної економіки, протистояння внутрішнім і зовнішнім загрозам, з позицій ресурсно-функціонального підходу або ж з точки зору захисту національних інтересів» [7]

Продовження табл. 1.1

1	2
Клімова Г.	«такий стан економічної системи, який дає їй можливість розвиватися динамічно й ефективно, успішно вирішувати соціальні проблеми і при цьому держава має можливість виробляти та проводити в життя незалежну економічну політику» [41]
Стан ефективного використання ресурсів	
Троц І.	«такий стан корпоративних ресурсів (ресурсів капіталу, персоналу, інформації і технології, техніки та устаткування, прав) і підприємницьких можливостей, що гарантує найбільш ефективне їхнє використання для стабільного функціонування та динамічного науково-технічного й соціального розвитку, запобігання внутрішнім і зовнішнім негативним впливам (загрозам)» [82]
Можливість запобігати негативному впливу чинників зовнішнього середовища	
Сосновська І.	«комплексна характеристика, під якою розуміють рівень захищеності всіх видів потенціалу підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз, що забезпечує стабільне функціонування та ефективний розвиток і потребує управління з боку керівництва підприємства» [73]
Вівчар О.	«стан захищеності його ресурсів та інтелектуального потенціалу від наявних та потенційних загроз зовнішнього і внутрішнього середовища його функціонування, який характеризується високими фінансовими показниками діяльності та перспективою економічного розвитку в майбутньому» [11]; «забезпечення умов збереження комерційної таємниці і інших секретів підприємства» [12]
Баранова В.	«пристосування до впливу чинників середовища, яке може бути досягнуте через захист від впливу середовища (шляхом уникнення зовнішніх та внутрішніх загроз), а також через реакцію на впливи середовища (шляхом протистояння деструктивним впливам або усунення негативних наслідків)» [2]

Джерело: складено автором на основі [2; 5; 7; 11; 12; 20; 29; 40; 41; 73; 76; 82; 87; 89]

Проведений огляд літератури дозволив виділити наступні характеристики економічної безпеки підприємства, рис.1.1.

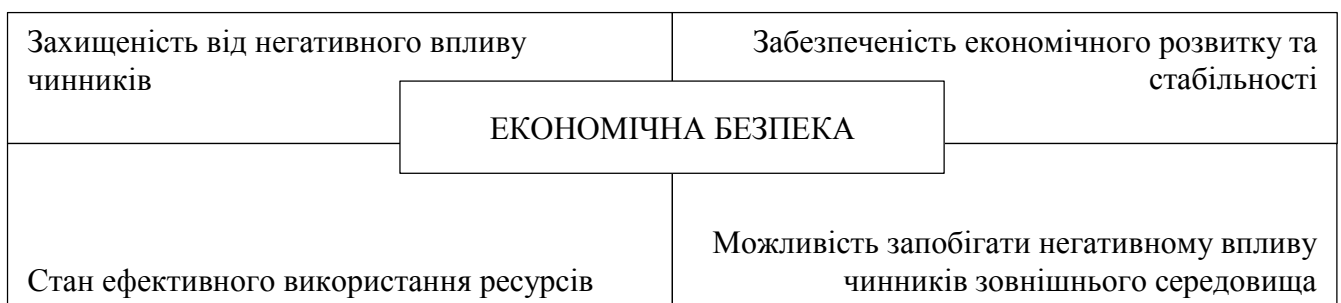


Рис. 1.1. Характеристики економічної безпеки підприємства

Джерело: складено автором на основі [45]

Виділені характеристики дозволяють розглядати економічну безпеку підприємства як здатність соціально-економічної системи протистояти та створити

захист від дестабілізуючих чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, забезпечуючи при цьому стійкість економічного розвитку через ефективне використання наявних та потенційних ресурсів.

Також можна виділити передумови та наслідки забезпечення економічної безпеки підприємства за вищенаведеними характеристиками. Передумовами забезпечення економічної безпеки підприємства є: ефективне та раціональне використання усіх наявних та потенційних ресурсів; швидка реакція на зміну економічних, політичних, соціальних, ринкових, геополітичних, міжнародних та інших чинників впливу; наявність превентивних механізмів щодо захищеності та запобіганню негативного впливу чинників. Наслідками забезпечення економічної безпеки підприємства є: забезпечення економічного розвитку підприємства у часовому вимірі; забезпеченість сталості соціально-економічної системи підприємства [45].

Економічна безпека підприємства є комплексним поняттям, що відображає сукупність різних аспектів діяльності підприємства і таким чином, інтегрує у собі функціональні види безпеки нижчих рівнів. Досліджуючи економічну безпеку підприємства можна відмітити різні підходи до її структуризації. Окремі підходи щодо виділення структурних елементів економічної безпеки підприємства наведено у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Окремі підходи щодо виділення структурних елементів економічної
безпеки підприємства

Джерело	Структурні елементи економічної безпеки підприємства
1	2
Ярова Ю.О., Артеменко Л.П. [98]	Фінансова, інтелектуальна, кадрова, соціальна, технічна, технологічна, юридична, інформаційна, екологічна, силова, енергетична, інноваційна, ринкова безпеки
Фроленко О.М. [85]	Безпека управління (діяльність підприємства), ресурсів (людських, матеріальних й ін.), інформаційна безпека (конфіденційність), ринкова безпека (рейдерство, конкуренти)
Дуб Б.С. [27]	Фінансова, кадрова, інформаційна, виробнича, інтерфесійна безпеки
Шацька З.Я. [90]	Фінансова, інтелектуальна, кадрова безпеки
Зось-Кіор М.В., Дячков Д.В., Павлик Р.В. [34]	Фінансова, інтелектуально-кадрова, техніко-технологічна, інформаційна, екологічна, силова безпеки

Продовження табл. 1.2

1	2
Прус Н. В. [70]	Інформаційну, фінансову, техніко-технологічну, інтелектуальну і кадрову, політико-правову, екологічну, силову
Ярославський Я.О. [99]	Фінансова, географічна, матеріально-технічна, логістична, енергетична, кадрова, політико-правова
Хринюк О.С., Корчовна М.Р. [88]	Фінансова, правова, технологічна, інформаційна, екологічна, кадрова, інтелектуальна, силова безпеки

Джерело: складено автором на основі [27; 34; 70;85; 88; 90; 98; 99]

Наведені дані у табл. 1.2, показують про різноманітність думок щодо включення різних елементів у структуру економічної безпеки підприємства. Одними науковцями виокремлюється невелика кількість структурних складових (Фроленко О.М., Дуб Б.С., Шацька З.Я.), натомість, інші науковці включають значно більшу кількість складових економічної безпеки (Ярова Ю.О., Артеменко Л.П., Зось-Кіор М.В., Дячков Д.В., Павлик Р.В., Ярославський Я.О.).

Завдання полягає у тому, що оптимізувати структуру економічної безпеки підприємства з точки зору визначення необхідної та раціональної кількості структурних елементів. З цією метою відобразимо матрицю підходів до структуризації економічної безпеки підприємства, табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Матриця підходів до структуризації економічної безпеки підприємства

Складова ЕБП	Автор								Разом
	Ярова Ю.О., Артеменко Л.П.	Фроленко О.М.	Дуб Б.С.	Шацька З.Я.	Зось-Кіор М.В., Дячков Д.В., Павлик Р.В.	Прус Н.В.	Ярославський Я.О.	Хринюк О.С., Корчовна М.Р.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Фінансова	+		+	+	+	+	+	+	7
Інтелектуально-кадрова	+		+	+	+	+	+	+	7
Техніко-технологічна	+				+	+	+	+	5
Інформаційна	+	+	+		+	+		+	6
Ринкова	+	+							2
Соціальна	+								1
Юридична	+								1
Інноваційна	+								1
Енергетична							+		1
Інтерфейсна			+						1
Екологічна	+				+	+		+	4

Продовження табл. 1.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Силова	+				+	+		+	4
Політико-правова						+	+	+	3
Логістична							+		1
Виробнича			+						1

Джерело: складено автором на основі [27; 34; 70; 85; 88; 90; 98; 99]

Результати матриці показують, що найбільше думок щодо включення в структуру економічної безпеки підприємства по фінансовій, інтелектуально-кадровій, інформаційній та техніко-технологічній складових.

Фінансова безпека підприємства представляє собою «кількісно та якісно детермінований рівень фінансового стану підприємства, що забезпечує стабільну захищеність його пріоритетних збалансованих фінансових інтересів від ідентифікованих реальних та потенційних загроз внутрішнього та зовнішнього характеру, параметри якого визначаються на основі його фінансової філософії та створюють необхідні передумови фінансової підтримки його стійкого зростання в поточному та перспективному періодах» [6]. Тобто, фінансова безпека підприємства повинна забезпечити йому стабільний фінансовий стан, фінансову спроможність та фінансову стабільність. Підприємство повинне формувати необхідні передумови для забезпечення фінансової безпеки, тобто мати достатній фінансовий потенціал для підтримання стабільності розвитку. На думку Вудвуд В. В., умовами забезпечення фінансової безпеки підприємства є: стійка фінансова система підприємства; гармонізація фінансових інтересів підприємства із інтересами внутрішнього та зовнішнього середовища; здатність фінансової системи підприємства протистояти загрозам та небезпекам зовнішнього середовища [13].

Інтелектуально-кадрова безпека представляє собою сукупність заходів, які спрямовані на захист персоналу підприємства від загроз та небезпек зовнішнього середовища. Основними напрямками інтелектуально-кадрової безпеки підприємства є забезпечення підприємства необхідною кількістю працівників, наявність у працівників відповідної освіти та кваліфікації, створення належної системи оплати праці, можливості кар'єрного росту тощо [56].

Інформаційна безпека передбачає «стан інформаційного захисту господарюючого суб'єкта в умовах, коли існує ймовірність загроз, що досягається системою заходів, спрямованих на попередження, виявлення та ліквідацію інформаційних загроз» [58].

Фактично, інформаційна безпека це стан захищеності інформаційної системи підприємства від загрозливого та несприятливого впливу чинників середовища. Підприємство повинне створити сучасну інформаційну систему управління, яка буде гнучко реагувати на усі виклики сьогодення та буде стійкою до будь-яких загроз.

Техніко-технологічна безпека – це здатність підприємства протистояти небезпекам та загрозам задля формування потужної техніко-технологічної бази підприємства. Мова йде про формування сучасної матеріально-технічної бази, комплексну механізацію та автоматизацію виробничих процесів, впровадження сучасних ресурсозберігаючих технологій. Наявність таких технологій забезпечить безпеку праці персоналу на робочих місцях, знизить втрати робочої сили та підвищить рівень продуктивності праці. Техніко-технологічна безпека спрямована на збереження високого рівня науково-технічного потенціалу підприємства. Як зазначає Лойко В.В. вона «забезпечується за рахунок впровадження новітніх технологій та інновацій на основі досягнень науково-технічного прогресу, збереження рівня науково-технічного потенціалу та раціонального використання інтелектуальних і технологічних ресурсів, що сприяє забезпеченню технологічної незалежності» [50].

Таким чином, якщо узагальнити описані підходи щодо розкриття сутності аналізованого поняття, можна стверджувати, що економічна безпека є багатоаспектною категорією, якій властиві наступні ознаки:

- залежить від впливу факторів як внутрішнього, так і зовнішнього середовища функціонування підприємства;
- пов'язана із можливістю підприємства функціонувати у довгостроковому періоді;

- передбачає найбільш ефективне використання корпоративних ресурсів для забезпечення цілей бізнесу;
- спроможність забезпечувати розвиток у майбутньому.

Проаналізувавши характеристики даного поняття та існуючі підходи до його трактування нами запропоновано наступне визначення: економічна безпека підприємства – це такий стан його рівноваги та ступінь захищеності від негативних впливів і змін зовнішнього і внутрішнього середовища, за якого досягається найефективніше використання наявних ресурсів і стабільне функціонування в теперішньому і майбутньому періодах. Отже, забезпечення стійкого розвитку підприємства, стабільності результатів його діяльності, досягнення мети, яка відповідає інтересам власників і суспільства в цілому неможливо без наявності дієвої системи його економічної безпеки. Саме тому необхідно проводити всебічний науковий аналіз шляхів забезпечення економічної безпеки підприємства, виявлення загроз та небезпек, які можуть призвести до її втрати, з метою гарантування стабільного ефективного функціонування і розвитку підприємства в поточному і майбутньому періодах.

1.2. Організаційні засади управління економічною безпекою підприємства

Діяльність сучасних підприємств пов'язана зі значними ризиками, які ускладнюють його функціонування у ринковому середовищі. Ці ризики існують як у внутрішньому середовищі, так і у зовнішньому середовищі. Ризики внутрішнього середовища пов'язані із можливістю відтоку висококваліфікованої робочої сили, витоком важливої інформації, втратою ринків збуту, низькими виробничими потужностями, ін. Водночас, ризики зовнішнього середовища зумовлені нестабільною економічною та політичною ситуацією, військовим загостренням у країні, погіршенням демографічної ситуації у країні, втратою робочих місць економічно активного населення, зниженням купівельної спроможності населення, погіршенням конкурентного та підприємницького середовища у країні, а також рядом загроз міжнародного характеру. Тому, важливо розробити ряд інструментів

та методів, які дозволять превентивно протидіяти таким загрозам та забезпечити стає функціонування підприємства у перспективі. Відповідно, це вимагає розробки виваженого механізму забезпечення економічної безпеки підприємства через визначення його структурних елементів.

Під механізмом забезпечення економічної безпеки підприємства будемо розуміти сукупність взаємопов'язаних елементів (принципи, методи, функції, інструменти суб'єкти та об'єкти), дія яких спрямована на уникнення загроз та небезпек у зовнішньому та внутрішньому середовищах.

До головних цілей формування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства належать:

- забезпечення фінансової стійкості та незалежності;
- досягнення лідерства в технологіях;
- забезпечення високого конкурентного статусу;
- підвищення ефективності менеджменту;
- оптимізація використання потенціалу підприємства;
- мінімізація руйнівного впливу зовнішнього середовища;
- забезпечення функціонування підприємства в межах правового поля;
- захист власної комерційної таємниці [9].

Науковці виокремлюють різні структурні елементи механізму забезпечення економічної безпеки підприємства. Нами пропонується виділити та розглянути такі структурні елементи механізму забезпечення економічної безпеки підприємства: суб'єкт та об'єкт забезпечення економічної безпеки підприємства; принципи забезпечення економічної безпеки підприємства; функції забезпечення економічної безпеки підприємства; напрями забезпечення економічної безпеки підприємства; методи забезпечення економічної безпеки підприємства; інструменти забезпечення економічної безпеки підприємства.

Таким чином, можна виділити два блоки: механізм формування економічної безпеки підприємства та механізм функціонування економічної безпеки підприємства.

Структура механізму забезпечення економічної безпеки підприємства наведена на рис. 1.2. Отож розглянемо структурні елементи запропонованого механізму. У блок механізму формування економічної безпеки підприємства входять такі елементи як: мета та цілі механізму забезпечення економічної безпеки підприємства, суб'єкт та об'єкт забезпечення економічної безпеки підприємства; напрями забезпечення економічної безпеки, оцінка рівня та ризик-факторів забезпечення економічної безпеки підприємства.

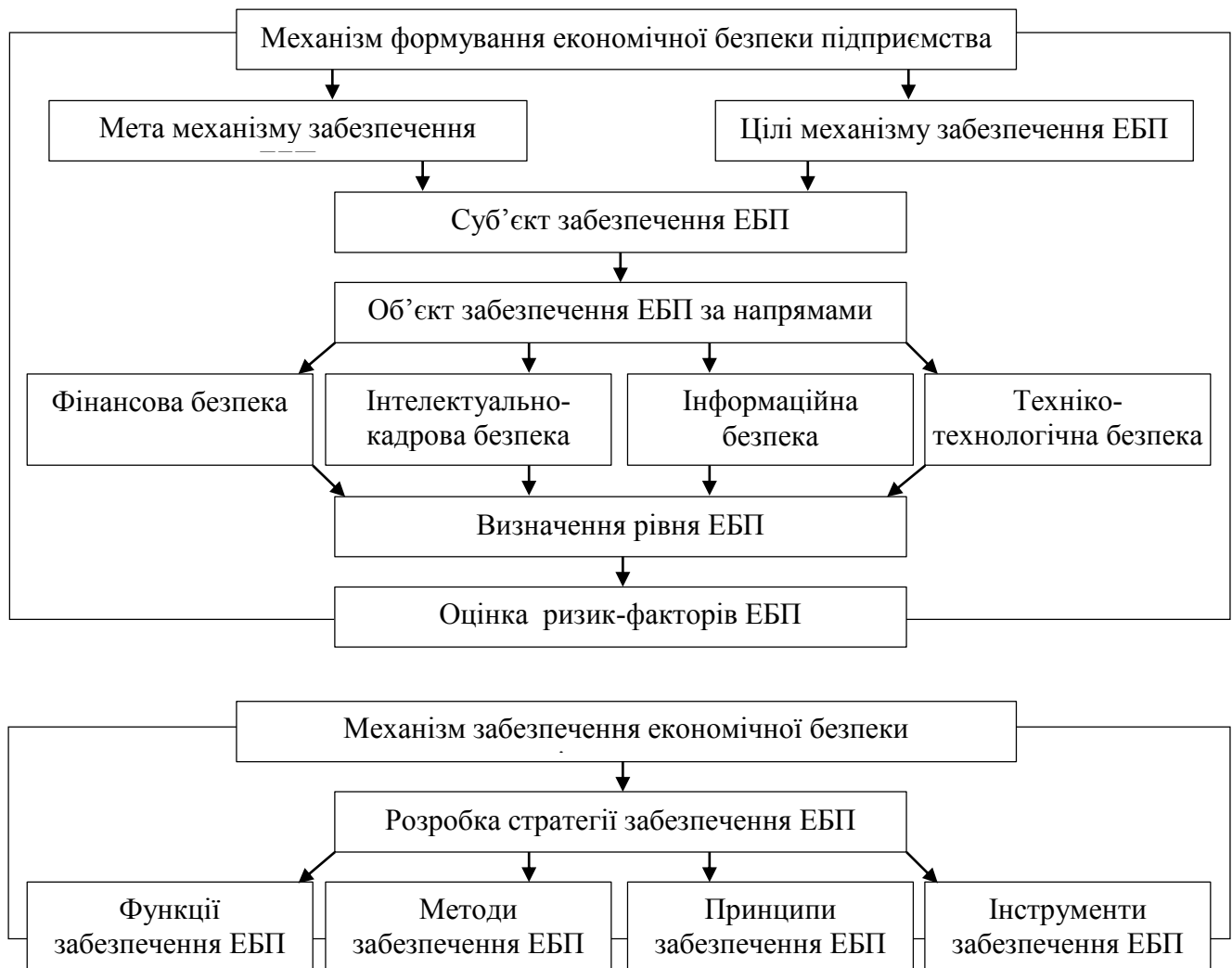


Рис. 1.2. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства

Джерело: складено автором на основі [45]

В блок механізму забезпечення економічної безпеки підприємства запропоновано включити розробку стратегії забезпечення економічної безпеки

підприємства; функції, методи, принципи та інструменти забезпечення економічної безпеки підприємства.

Мета механізму полягає у мінімізації негативного впливу загроз та небезпек з боку зовнішнього та внутрішнього середовища на забезпечення економічної безпеки підприємства.

Цілі механізму можуть бути диференційовані залежно від структурного елементу та стану економічної безпеки підприємства. Залежно від стану економічної безпеки (безпека, загроза, ризик, небезпека) застосовується індивідуалізований підхід до вибору напрямів її забезпечення для кожного структурного елементу.

Суб'єктом забезпечення економічної безпеки на підприємстві є як керівник і його заступники, так і керівники структурних підрозділів підприємства, де кожен із них в межах своїх компетенцій вирішує проблеми забезпечення економічної безпеки.

Об'єкти економічної безпеки визначаються виходячи із цілей та завдань її забезпечення, а також залежно від конкретних напрямів. Зважаючи на проведені дослідження об'єктом забезпечення економічної безпеки підприємства є: фінансова безпека підприємства; інтелектуально-кадрова безпека підприємства; інформаційна безпека підприємства; техніко-технологічна безпека підприємства.

Вказані напрями є основними орієнтирами у пошуку шляхів забезпечення економічної безпеки підприємства.

Наступним елементом механізму забезпечення економічної безпеки підприємства є оцінка рівня економічної безпеки, яку буде здійснено у наступному розділі. Проведені аналітичні дослідження показали, що стан структурних елементів економічної безпеки підприємства перебуває у різних станах, а саме у стані безпеки та ризику. Проблема існує у забезпеченні інтелектуально-кадрової та інформаційної безпеки підприємства. Комплексна оцінка економічної безпеки підприємства показала, що на досліджуваному підприємстві є стан безпеки за весь аналізований період. Як було вже зазначено вище, стан економічної безпеки підприємства залежить від ряду факторів зовнішнього та внутрішнього

середовища. тому важливим є визначення ризик-факторів забезпечення економічної безпеки підприємства.

Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства включає в себе такі елементи як стратегія забезпечення економічної безпеки підприємства; функції, методи, принципи та інструменти забезпечення економічної безпеки підприємства.

Стратегія забезпечення економічної безпеки підприємства повинна розроблятися виходячи зі стану економічної безпеки. Відповідність стратегії стану економічної безпеки підприємства наведено на рис. 1.3.

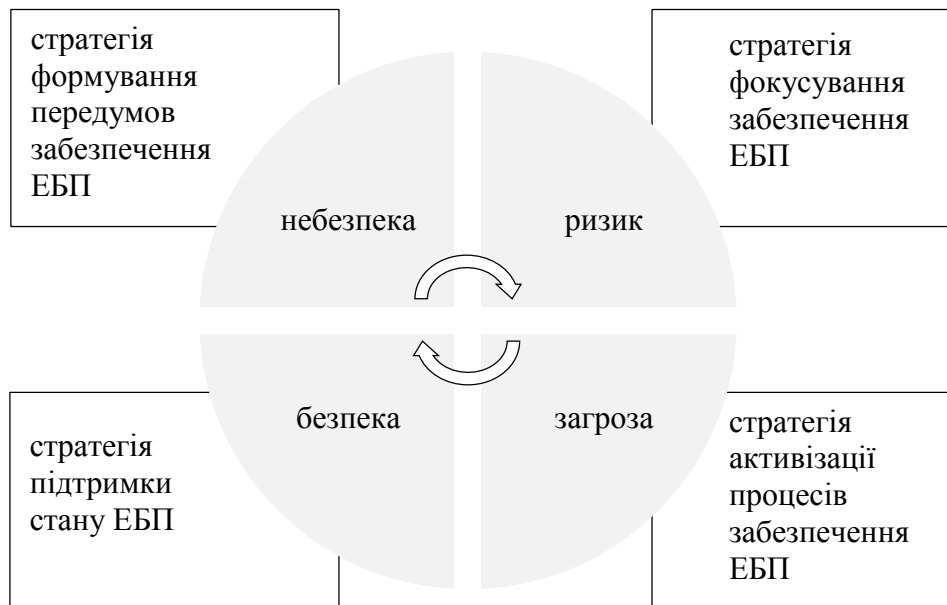


Рис. 1.3. Відповідність стратегії стану економічної безпеки підприємства

Джерело: складено автором на основі [45]

Таким чином, пропонується чотири типи стратегій залежно від стану економічної безпеки підприємства: стан небезпеки – стратегія формування передумов забезпечення економічної безпеки підприємства. Підприємство повинне зосередитись на формуванні різного роду передумов, таких як створення інформаційної бази, формування кадрового потенціалу, формування фінансового потенціалу, формування матеріально-технічної бази підприємства; стан ризику – стратегія фокусування. На даному етапі підприємство повинне визначитись із конкретними пріоритетами розвитку, які дозволять у найкоротший період вийти зі

стану ризику та перейти у стан загрози, а згодом і у стан безпеки. Такі пріоритети є дуже важливими з точки зору їх цільового фінансування; стан загрози – стратегія активізації процесів забезпечення економічної безпеки підприємства.

Система економічної безпеки підприємства як основа життєзабезпечення кожного підприємства покликана виконувати цілий комплекс функцій.

Серед науковців відсутня єдність в цьому питанні, але в більшості дискусія йде навколо термінологічного означення. Так, І. Франчук та З. Живко доводять необхідність визначення лише двох базових функцій, які позначені як «превентивно-профілактична та оперативної інформаційна» [84, с. 38; 30, с. 36]. М. Копитко розширює перелік таких функцій, виділяючи «...адміністративно-господарчу, господарську-розпорядчу, обліково-контрольну, організаційно-технічну, планово-виробничу, матеріально-технічну, науково-методичну, інформаційно-аналітичну, навчально-організаційну, соціально-кадрову» [48, с. 66]. Як певний проміжний варіант можна визнати позицію Н. Серебрякової, С. Волкової й Т. Волкової, які описують сутність таких функцій як «...захисна, інформаційна, регулятивна, превентивна (попереджувальна), інноваційна і соціальна» [71, с. 462]. Загалом кожен підхід характеризується наявністю раціонального змісту, свідченням чого є зосередження уваги не на фізичному захисті майна, а на прийнятті участі в абсолютно усіх процесах із супроводом їх реалізації для повноцінного врахування безпекових аспектів. Поруч з цим, на нашу думку, шляхом узагальнення й критичного переосмислення, можна виділити наступні функції:

- інформаційна (передбачає відстежування змін у внутрішньому й зовнішньому середовищі з метою виявлення змін, які вказують на появу та посилення викликів, ризиків та загроз);

- аналітична (узагальнення, перевірка, аналіз, визначення тенденцій та розроблення прогнозів щодо поточного рівня й можливих змін рівня безпеки під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів);

- забезпечувальна (організація ресурсного й організаційного забезпечення, яке необхідне для розроблення й реалізації захисних заходів);

- захисна (розроблення й реалізації заходів щодо протидії та/або адаптації до впливу внутрішніх й зовнішніх загроз);

- контрольна (відстежування зміни рівня економічної безпеки підприємства під час реалізації управлінського впливу суб'єктів та об'єктів безпеки з метою своєчасного внесення змін та забезпечення високої ефективності безпекової діяльності й раціонального використання ресурсного й організаційного забезпечення).

Виділені нами безпекозабезпечувальні процеси полягають у здійсненні комплексу оперативних, тактичних й стратегічних заходів, які орієнтовані як на виявлення й захист підприємства від зовнішніх й внутрішніх викликів, ризиків й загроз, так й пошук нових ринкових можливостей для подальшого розвитку. В межах цих безпекозабезпечувальних заходів повинні виконуватися наступні завдання [34]:

- своєчасне виявлення зовнішніх і внутрішніх викликів, ризиків й загроз із прогнозуванням можливого рівня їх впливу на економічну безпеку підприємства;

- розроблення й реалізація управлінських рішень превентивного характеру для мінімізації можливих втрат та зменшення витрат на здійснення захисних заходів;

- систематичний моніторинг рівня економічної безпеки підприємства та рівня агресивності впливу суб'єктів зовнішнього середовища;

- пошук й формування умов та більш повного використання ринкових можливостей, які виникають в процесі зміни середовища функціонування, як основа для розвитку;

- розвиток системи економічної безпеки підприємства шляхом удосконалення на основі набутого досвіду та прогнозів зміни в безпековій діяльності в тактичному й стратегічному часових вимірах

Виходячи із складності формування системи економічної безпеки підприємства, цей процес повинен здійснюватися у відповідності до певних принципів, які являють собою правила та умови, які дозволяють досягнути визначених цілей. Відповідно до зазначеного можна виділити наступну сукупність

принципів, застосування яких повинно сприяти створенню надійної та ефективної системи економічної безпеки підприємства [42]:

- відповідності (система економічної безпеки підприємства повинна враховувати особливості фінансово-господарської діяльності підприємства, інтенсивність внутрішньогосподарських процесів та динаміки зовнішнього середовища функціонування);
- інтегрованість (імплантація спеціалізованих підрозділів безпеки в організаційну структуру підприємства);
- безперервність (організація процесу оцінювання економічної безпеки підприємства, розроблення й реалізація управлінських рішень на постійній основі);
- гнучкість (здатність адаптуватися до зміни умов функціонування й коригування стратегії розвитку підприємства);
- комплексність (розроблення й реалізація заходів виходячи із результатів їх впливу на усі функціональні складові економічної безпеки підприємства);
- раціональність (розроблення альтернативних варіантів захисних заходів й вибір оптимального виходячи із мінімізації затрат для виконання поставлених завдань);
- цілеспрямованість (орієнтація на виконання поставлених завдань у відповідності до сформованого ресурсного й організаційного забезпечення);
- економічна доцільність (витрати на реалізацію захисних заходів не можуть бути більшими за можливі втрати від реалізації певних загроз).

Інструментами забезпечення економічної безпеки підприємства є оподаткування (пільгове), кредитування, страхування, ціноутворення, митне регулювання, ліцензування, квотування, реструктуризація, прогнозування та інші, дія яких спрямована на забезпечення економічної безпеки підприємства.

Таким чином, розглянутий механізм спрямований на забезпечення економічної безпеки підприємства шляхом прийняття превентивних заходів задля уникнення загроз та небезпек зовнішнього та внутрішнього середовищ.

1.3. Методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємства

Сучасні глобальні тенденції розвитку економіки, які супроводжуються зростанням кількості нових ризиків та загроз, зумовлюють необхідність дослідження проблематики забезпечення економічної безпеки підприємств. Як наслідок, це вимагає комплексного підходу до використання методології оцінювання рівня їх економічної безпеки.

Аналіз сучасної наукової літератури, присвяченої питанню оцінювання економічної безпеки підприємництва, підтверджує наявність значної кількості існуючих методичних підходів, які розроблені у цьому напрямі.

Разом із тим варто зауважити, що існуючі підходи за своїми змістовими характеристиками часто ототожнюються або ж суттєво розмежовуються. Причиною такого різноманіття поглядів є відсутність одностайної точки зору науковців щодо методичних підходів до оцінки рівня економічної безпеки підприємництва. Так, у науковому середовищі існує певний поділ у мірі сформованих підходів на традиційні або ж класичні та нестандартні (некласичні) групи. Так, на думку Т. Васильціва, класична група методичних підходів класифікується за підходами до оцінки та за методикою використання експертних оцінок. Відповідно, використання традиційних методичних підходів полягає в оцінюванні рівня економічної безпеки підприємства за допомогою аналізу та розрахунку показників рівня ефективності ресурсного потенціалу підприємства, його прибутковості, фінансової та конкурентної спроможності. Особливість застосування методичних підходів до оцінки рівня економічної безпеки підприємства шляхом проведення експертних оцінок поділяється на такі методи, де їх реалізація досягається виключно за експертними оцінками, та на такі, де оцінювання здійснюється переважно за формальними розрахунками, а експертні методи використовуються лише для окремих складників [9, с. 43].

До групи нестандартних (некласичних) відносяться такі методичні підходи оцінювання рівня економічної безпеки підприємництва, за яких:

- 1) оцінка проводиться за допомогою співвідношення величин бруто-інвестицій підприємництва до його ресурсного забезпечення;
- 2) реалізується на основі впливу ризиків;
- 3) здійснюється шляхом визначення ступеня захищеності майна (майнових ресурсів) підприємства;
- 4) розраховується рівень криміналізації економіки тощо, рис. 1.4.



Рис. 1.4. Види методик щодо оцінки рівня економічної безпеки підприємництва

Джерело: складено автором на основі [9, с. 43]

Таким чином, аналізуючи наукові праці, присвячені методичним підходам до оцінки економічної безпеки підприємництва, доцільно розглянути ті, що вважаються найбільш відомими та мають практичне застосування з урахуванням їхніх переваг та недоліків, табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Порівняльна характеристика основних методичних підходів до оцінки рівня економічної безпеки підприємництва

Представники досліджуваного підходу	Характеристика підходу	Переваги	Недоліки
Ресурсно-функціональний			
Д. Ковальов, І. Плетнікова [44], С.І. Ілляшенко [37], В.М. Геєць [15], В.Ю. Халина [86], Ж.С. Шило [91]	На основі оцінки ступеня ефективності розподілу ресурсів підприємства за певними критеріями з урахуванням функціональних складників	У сукупності досліджується безпека підприємства на основі функціональних складників	Здійснюється недостатньо об'єктивне оцінювання через нечіткий розподіл складників економічної безпеки для різних типів, форм власності підприємств
Індикаторний (пороговий) підхід			
Г.В. Козаченко, В. Пономарьов [46], Т.М. Гладченко [16], Л.В. Гнилицька [17], В.Т. Шлемко, І.Ф. Бінько [93], І.О. Клопов [42]	Визначається за допомогою співвідношення порогових значень показників (індикаторів) із фактичними значеннями показників підприємства, де індикатори характеризують граничні величини, зона рівня яких визначає можливу наявність загроз економічній безпеці	Використання набору індикаторів дає змогу оцінити стан підприємства як у цілому, так і з часткової позиції відповідно до напрямку стану	Поверхневий (еталонний) характер підходу до оцінки рівня економічної безпеки для різних підприємств, оскільки вся сукупність індикаторів є у межах граничних значень, а для кожного окремого підприємства застосовуються власні порогові критерії з урахуванням виду діяльності
Програмно-цільовий (комплексний) підхід			
С.Б. Довбня, Н.Ю. Гічкова [24], А.М. Вергун, М.М. Савченко, І.О. Тарасенко [10], А.М. Ткаченко [79], І.О. Клопов [42]	Здійснення оцінки рівня економічної безпеки підприємства на основі декількох рівнів інтеграції сукупності показників, що характеризують економічну безпеку, з використанням багатовимірного методу аналізу	Одержання досить чітких та достовірних результатів на теоретичному рівні дослідження	Складність у правильному визначенні та виборі показників, визначенні методів їх інтегрування. Труднощі інтерпретації підходу на практиці, оскільки вимагає високої кваліфікації виконання
Підхід на основі теорії економічних ризиків			
А.М. Вергун, М.М. Савченко, І.О. Тарасенко [10], С.В. Капітула [40],	Базується на побудові механізму економічної безпеки підприємства з використанням прогнозування та	Увага зосереджується опору загрозам, тобто для різного роду загроз розраховується ризики, невизначеність	Вужчий характер підходу, де увага приділяється протидії загрозам, що значно

Продовження табл. 1.4

1	2	3	4
О.Я. Базілінська [1], Ж.С. Шило [91]	аналізу можливих загроз, розрахунку збитку у порівнянні із величиною доходу.	або вірогідність їх настання	звужує сутність економічної безпеки підприємства.
Експертний підхід (на основі використання експертних оцінок)			
Г.В. Козаченко, Ю.С. Погорелов [47]	Здійснюється оцінка ймовірності виникнення загроз та їхніх наслідків на основі висновків експертів	Можливість отримання найбільш достовірної оцінки за допомогою групової думки експертів, де експерт є джерелом якісної інформації	Проблема у доборі висококваліфікованої, досвідченої групи експертів, суб'єктивізм під час прийняття рішень

Джерело: складено автором на основі [1; 10; 15; 16; 17; 24; 37; 40; 42; 44; 46; 47; 79; 86; 91; 93]

Найбільш поширеним у практичному застосуванні методичним підходом вважається ресурсно-функціональний. Його сутність полягає у визначенні рівня економічної безпеки на основі оцінки ступеня ефективного розподілу ресурсного забезпечення підприємства за відповідними критеріями з урахуванням вагомості кожного функціонального складника економічної безпеки підприємства.

На думку В.М. Геєць [15], проведення оцінки рівня економічної безпеки підприємства здійснюється за допомогою розрахунку загального критерію відповідно до зведення всіх окремих функціональних критеріїв, визначення котрих реалізується шляхом співвідношення можливої величини завданих збитків підприємству та суми затрачених коштів на здійснення запобіжних заходів щодо їх уникнення. Так, у своїх працях науковець серед типових функціональних складників економічної безпеки підприємства виокремлює такі, як фінансовий, техніко-технологічний, політико-правовий, інтелектуальний, силовий та екологічний.

Слід зазначати, що Д. Ковальов та І. Плетнікова для здійснення оцінки рівня економічної безпеки підприємства застосовують метод зведеного підсумку середніх значень локальних функцій залежності рівня економічної безпеки відповідно до чітко визначених показників діяльності підприємства, а саме фінансової стійкості, прибутковості, ліквідності тощо [44, с. 35–40].

Водночас С. Ільяшенко у своїх дослідженнях пропонує визначення рівня економічної безпеки підприємства здійснити за кожним окремими функціональним складником, використовуючи отримані дані для розрахунку інтегрального показника рівня економічної безпеки підприємства. Запропоноване методичне оцінювання передбачає проведення аналізу фінансової стійкості підприємства, що дає змогу визначити необхідний рівень обігових засобів для організації підприємницької діяльності [37, с. 16–22].

Т. Васильців до оцінки рівня економічної безпеки підприємництва додатково пропонує внести ще показники фінансової діяльності, що характеризують підприємницьку активність та рентабельність суб'єктів підприємництва. Перевагами запропонованого методичного підходу є його точність та глибина дослідження, комплексність у вивченні економічної безпеки підприємства на основі функціональних складників [9, с. 48].

Невирішеним питанням, що виступає своєрідним недоліком ресурсно-функціонального методичного підходу, є формування групи складників економічної безпеки підприємства, ураховуючи те, що вони не можуть бути уніфіковані для широкого використання на підприємствах через галузеві, організаційно-правові відмінності, що призводить до зниження об'єктивізму проведення оцінки.

Заслуговує на увагу індикаторний (пороговий) підхід до оцінки рівня економічної безпеки підприємництва. Його сутність полягає у співвідношенні порогових значень показників (індикаторів) із фактичними значеннями показників підприємства.

Під пороговими значеннями індикаторів економічної безпеки слід розуміти граничні величини, неналежний рівень яких свідчить про наявність загроз економічній безпеці. Представники індикаторного методичного підходу В.Т. Шлемко та І.Ф. Бінько використовують загальну оцінку стану фінансово-економічної безпеки підприємства, що визначається у співвідношенні граничних та фактичних значень відповідних індикаторів. Науковці пропонують для порівняння за основу вибрати одне з таких значень, як: показники тих підприємств,

що мають спільний регіон розташування; показники підприємств-еталонів у галузі; показники зарубіжних підприємств-аналогів тощо [93, с. 68–70].

Для оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки підприємства Л.В. Гнилицька рекомендує використовувати систему збалансованих індикаторів та згрупувати їх за напрямками стратегічного розвитку, зокрема фінансами, бізнес-процесами, клієнтами, кадровим потенціалом [17, с. 263–271]. Запропонована методика досліджує стан фінансової безпеки (фінансовий складник), основу якої становлять основні показники фінансово-господарської діяльності підприємства. Отже, сукупність використання таких індикаторів не відображає усіх фінансових аспектів функціонування підприємства.

Представники нетрадиційного методичного підходу до оцінки рівня економічної безпеки Г.В. Козаченко та В.П. Пономарьова [46, с. 104–106] пропонують використовувати для оцінювання стану економічної безпеки суб'єктів господарювання показник співвідношення обсягів бруто-інвестицій підприємства та інвестиційних ресурсів, що забезпечують умови економічної безпеки. При цьому забезпечення високого рівня економічної безпеки досягається за умови максимального наближення показника, що розраховується, до одиниці. Така методика передбачає розрахунок не лише кількісного, а й якісного показника, виокремлюючи рівень економічної безпеки, що визначається від мінімального до високого. Позитивною характеристикою індикаторного методичного підходу є використання набору індикаторів, що дає можливість проведення оцінки стану підприємства як у цілому, так і частково.

Ураховуючи зазначені особливості, рівень якості оцінювання економічної безпеки підприємства може бути низьким через суб'єктивізм визначення індикаторів та їхніх порогових значень у сучасних змінних ринкових умовах, які характеризуються значною мінливістю.

Заслуговує на увагу програмно-цільовий підхід, який базується на математичному методі аналізу та вирізняється складністю розрахунку. Особливістю розробленого підходу є те, що визначення рівня економічної безпеки

здійснюється на основі методів експертних оцінок за допомогою інтегрування показників, що визначають економічну безпеку.

Так, у межах зазначеного підходу науковець А.М. Ткаченко пропонує оцінку рівня економічної безпеки підприємства проводити на основі інтеграції сукупності показників, що характеризують економічну безпеку. При цьому доцільно застосовувати декілька рівнів інтеграції показників із використанням кластерного та багатовимірного аналізу [79, с. 35–37].

У своїх дослідженнях С. Довбня та Н. Гічкова використовують комплексний підхід. Науковці пропонують застосувати метод «тривимірної діагностики рівня економічної безпеки підприємства», за яким здійснюється розрахунок середньозваженого значення рівня поточної, тактичної та стратегічної безпеки, що визначає загальний рівень економічної безпеки підприємства. Відповідно, визначення рівня економічної безпеки проводиться залежно від часового проміжку, у якому він оцінюється, та є зумовленим еволюційним характером кризових явищ [24, с. 88–97].

Особливою перевагою програмно-цільового підходу є можливість отримання чітких та достовірних результатів. Проте складність інтерпретації у практичному використанні, що вимагає високої кваліфікації під час виконання, характеризують недоліки зазначеного методу.

Важливим із позиції наукових досліджень є підхід на основі теорії економічних ризиків, який ґрунтується на побудові механізму забезпечення економічної безпеки підприємства. У його основі лежить моделювання можливих загроз та їх аналіз.

Насамперед це стосується аналізу ймовірності настання банкрутства, що базується на теоріях розпізнання кризових або ж некризових станів підприємства та ґрунтується на використанні методів прогнозування банкрутства.

Застосування дискримінантного аналізу вважається одним із найважливіших інструментів процесу ранньої діагностики та запобігання банкрутству. Відповідно, на основі використання математично-статистичних методів будують функції та розраховують інтегральний показник із його критичним значенням, що дає

можливість спрогнозувати настання банкрутства суб'єкта підприємництва майже з високою ймовірністю.

Найбільш поширеними методами діагностики ймовірності настання банкрутства у зарубіжній практиці є: модель Z-розрахунку Е. Альтмана, модель Г. Спрінгейта, модель Д. Фулмера, дискримінантна модель Р. Ліса, модель Р. Таффлера і Г. Тішоу, шкала Вівера, метод рейтингової оцінки Р.С. Сайфуліна і Г.Г. Кадикова та ін.

Особливою перевагою підходу на основі теорії економічних ризиків є можливість альтернативи у застосуванні методик проведення аналізу та оцінки рівня економічної безпеки підприємництва, де значна увага приділяється протидії загрозам, розрахункам невизначеності, ризикам або вірогідності їх настання. Однак для ефективного практичного застосування необхідні модифікація та адаптація наявних методик, що зумовлено необхідністю розроблення та використання науково обґрунтованих інтегрованих моделей, які б ефективно функціонували в умовах ринкової інтеграції вітчизняної економіки.

Недостатньо розповсюдженим методичним підходом до оцінки рівня економічної безпеки підприємництва вважається метод експертних оцінок. Зазначимо, що методи на основі висновків експертних груп використовують для здійснення прогнозування ймовірності настання загроз та їхніх наслідків для підприємницької діяльності.

Науковці Г.В. Козаченко та Ю.С. Погорєлов [47] для оцінювання економічної безпеки підприємництва пропонують використовувати метод експертних оцінок. Зазначена методика застосовується для аналізу об'єктів чи процесів, оцінювання яких не піддається формалізації та інтерпретації. Причиною використання експертних оцінок є, насамперед, відсутність повної чи достовірної інформації про стан об'єкта або результати його функціонування.

Використання експертного підходу дає можливість отримати найбільш достовірні дані, відповідно до яких експерт виступає джерелом надання якісної, достовірної інформації. Разом із тим цей метод характеризується і недоліками. Також варто відзначити і складність експертного оцінювання рівня економічної

безпеки підприємництва в умовах швидкої зміни динаміки здійснення вітчизняної підприємницької діяльності.

За результатами проведеного дослідження та аналізу наявних підходів до оцінки рівня економічної безпеки підприємництва, рейтингу популярності їх застосування можна констатувати, що кожен із розглянутих методичних підходів не можна назвати бездоганним. Відповідно, існування істотних переваг та суттєвих недоліків притаманно кожному з представлених підходів. Наявні методичні підходи потребують подальшого теоретичного дослідження та вдосконалення у практичному застосуванні. Із розвитком вітчизняної ринкової економіки доцільним є формування нових підходів до оцінювання рівня економічної безпеки підприємництва, які б надали можливість отримувати більш достовірні результати щодо оцінювання рівня економічної безпеки та які б ґрунтувалися не лише на основі ретроспективного аналізу, а й ураховували перспективне прогнозування з можливістю проведення їх порівняння, що сприяло прийняттю більш вірних рішень.

Також доцільно під час дослідження нових методичних підходів для забезпечення комплексної, системної оцінки та проведення аналізу урахувати галузеву специфіку підприємства та динаміку його діяльності; зосереджувати увагу на кожному функціональному складнику; визначати систему показників за кожним окремим складником, де буде висвітлено максимально чітко всі аспекти діяльності підприємства для здійснення точної оцінки економічної безпеки.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин в сфері управління економічною безпекою підприємства

Економічна діяльність суб'єктів господарювання в сучасних ринкових умовах досить часто має нестабільний характер та в значній мірі потерпає від ризиків, джерелом яких є зовнішнє середовище. Ринок є агресивним середовищем у тому сенсі, що всі економічні агенти намагаються отримати значні преференції, часто використовуючи не зовсім законні інструменти. Безумовно, ринкові

закономірності та базові принципи існування суб'єктів господарювання, такі як: максимізація прибутку, зростання за рахунок агресивного просування та поглинання тощо, мають об'єктивну природу та породжені внаслідок розвитку економічної системи тієї чи іншої держави або глобальної економічної системи загалом. У цьому сенсі закономірно передбачити, що існування та функціонування сукупності підприємств, їх взаємодія та розвиток об'єктивують економічну систему конкретної держави. Відтак для забезпечення її стабільності та сталого розвитку доцільно говорити про вплив держави на суб'єктів господарювання. Такий вплив уособлює в собі найбільш важливу площину державно-управлінських відносин – державне регулювання економіки, яке реалізується за допомогою нормативно-правового інструментарію.

Державне забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання проходить цілком конкретну та видиму деталізацію, починаючи із загальних напрямів державної політики і закінчуючи конкретними механізмами досягнення бажаного стану цієї самої економічної безпеки. При цьому необхідно мати на увазі таке:

- в умовах ринку державний вплив, спрямований на забезпечення економічної безпеки конкретного підприємства, можливий виключно за умови його державної форми власності. В інших випадках це суперечить самим принципам ринку та конкурентного середовища і само по собі несе загрозу економічній безпеці інших підприємств;

- держава може впливати на суб'єкти господарювання виключно через стабілізаційні та стимулюючі заходи, поширювані на всю галузь. У такий спосіб досягається найбільший економічний і соціальний ефект. Крім того, галузевий підхід до державного управління економікою на сьогодні є найбільш ефективним з точки зору оптимізації системи державних витрат;

- суб'єкти господарювання – резиденти завжди мають привілейоване становище по відношенню до суб'єктів господарювання – нерезидентів, оскільки це відповідає базовим засадам національної безпеки. Такий постулат не матиме явного прояву в умовах стабільного розвитку економіки, але кризові явища чи

зростання вірогідності прояву фінансово-економічних ризиків спонукає державу до захисту вітчизняного виробника, оскільки це має не стільки економічну доцільність, скільки соціальну або навіть суспільну необхідність.

У цьому контексті слід навести точку зору Т. Г. Васильціва, який у своїх дослідженнях якраз і акцентує увагу на проблемі співвідношення економічної безпеки суб'єктів господарювання із засобами державного регулювання у сфері її забезпечення. Зокрема, дослідник вказує, що органи державного управління є суб'єктами економічних відносин з найширшими компетенціями і можливостями щодо створення сприятливих умов для започаткування і здійснення підприємницької діяльності. Від ефективності економічної політики держави залежить можливість формування сприятливого та передбачуваного правового поля для розвитку підприємництва і реалізації права на нього. Вимірниками ефективності державної політики є передусім показники розвитку тієї сфери, в якій здійснюється відповідне державне регулювання [9, с. 159].

Важливість проблеми підвищення ефективності державної політики у сфері зміцнення економічної безпеки підприємств в Україні обумовлюється також тим, що для економічної системи, яка сформувалась внаслідок переходу від командно-адміністративної системи господарювання до ринкової економіки, характерними є: розподільчий тип економіки; процеси трансформації власності; зміни форм та суб'єктів управління суспільно-економічними процесами; «зрощування» інтересів бізнесу та влади; надмірна монополізація окремих товарних ринків та доступу до господарських ресурсів і сфер діяльності; існування проявів криміналізації і тінізації підприємницької діяльності та суспільства [9, с. 160].

Зламні процеси, які відбуваються в сучасній Україні, повинні демонструвати остаточну відмову суспільства від будь-яких проявів неринкових відносин в економіці та корупції в державному управлінні. При цьому влада, реагуючи на зміну суспільно-політичних та соціально-економічних потреб бізнесу, проходить зараз важливий період еволюції парадигми державного управління в цілому, повністю замінюючи перехідну модель на ліберально-демократичну. З огляду на це слід звернути увагу на той факт, що відмова від корупції та боротьба з

непрофесійністю державноуправлінського апарату може призвести до трансформації регуляторної політики, що в свою чергу впливатиме на систему забезпечення економічної безпеки на всіх рівнях, починаючи від самої держави та закінчуючи суб'єктами господарювання.

Можна також констатувати, що вплив державних регуляторів на ринкові процеси все ще досить відчутний та характеризується як надмірно прямий, але поступова відмова від так званого «ручного керування» економічними процесами приведе до формування якісно нового набору інструментарію державної економічної політики. За таких умов забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання стане невід'ємним напрямом, за яким буде здійснюватися ринкове регулювання. Усуваючи корупційні прояви, держава потроху вирівнює ринковий баланс, відновлює конкурентні умови функціонування суб'єктів господарювання та намагається підвищувати власну інвестиційну привабливість. Останній елемент є надзвичайно важливим з точки зору інтеграційних процесів, учасником яких є Україна, оскільки присутність закордонних підприємств на вітчизняних ринках, а також проникнення іноземного капіталу в традиційні галузі промисловості України – все це створює додаткові ризики для економічної безпеки вітчизняних суб'єктів господарювання. І завдання держави в цьому – не стільки впроваджувати захисні механізми, скільки намагатися стимулювати вітчизняні підприємства виробничої сфери та сфери послуг. Саме в цьому вбачається сучасне завдання державної регуляторної політики.

Але, на жаль, як слушно зауважує Т. Г. Васильців, державна регуляторна політика в Україні ще не є системною та комплексною. Вона носить селективний характер і через обмеженість цільового фінансування програм підтримки і забезпечення економічної безпеки підприємництва значно залежить від суб'єктивного ставлення органів місцевого самоврядування до рівня та обсягів такого сприяння. Це перешкоджає формуванню цивілізованого, стабільного та рівного для всіх суб'єктів ринку економіко-правового середовища, посилює регіональні та субрегіональні структурні диспропорції, що призводить до подальшого погіршення ресурсного потенціалу (людського, матеріально-

технічного тощо), посилення зовнішньої трудової міграції та надмірної концентрації бізнесу і господарських ресурсів; сповільнення темпів розвитку підприємництва та економічного зростання держави загалом. Усе це вимагає удосконалення вітчизняної політики держави у сфері забезпечення належного рівня економічної безпеки підприємництва, зокрема на регіональному та місцевому рівні [9, с. 162].

Як зазначає О. І. Судакова, економічна безпека є універсальною категорією, яка відбиває захищеність суб'єктів соціально-економічних відносин на всіх рівнях, починаючи з держави й закінчуючи кожним її громадянином. Тому державне регулювання економічної безпеки підприємства – це комплекс заходів, спрямованих на захищеність його діяльності від негативних впливів зовнішнього середовища, а також здатність швидко усунути різноваріантні загрози або пристосуватися до існуючих умов, що позначаються негативно на його діяльності. Широкий спектр проблем, з якими пов'язана економічна безпека підприємства, дзеркально відображає і напрями її забезпечення з боку держави. Для боротьби з економічною небезпекою господарювання в країні діє система законів і законодавчих актів, які забезпечують і гарантують безпеку господарювання. З цією метою розробляються заходи з формування економічної безпеки. Це в першу чергу: формування необхідних корпоративних ресурсів (капіталу, персоналу, прав, інформації, технології та устаткування); прогнозування та планування економічної безпеки за функціональними складовими; стратегічне планування фінансово-господарської діяльності підприємства (організації); тактичне планування економічної безпеки за функціональними підсистемами; оперативне управління фінансово-господарською діяльністю підприємства (організації); здійснення функціонального аналізу рівня економічної безпеки; узагальнююче оцінювання досягнутого рівня економічної безпеки. Здійснення зазначених заходів у комплексі може забезпечити відповідний рівень економічної безпеки підприємства. Найбільший вплив на формування економічної безпеки підприємства має держава, використовуючи прямі та непрямі методи втручання та регулюючи економічний і соціальний розвиток країни. Інтереси підприємства та держави не завжди

збігаються. Їхнім спільним мірилом виступає економічна безпека. Проблема полягає у тому, щоб, створюючи базу для економічної безпеки держави, не завдавати шкоди інтересам підприємства [77, с. 78–81].

З цим твердженням слід погодитися, оскільки держава, ставлячи власні інтереси вище інтересів суб'єктів господарювання, опиняється в ситуації, коли самі засади ринкової економіки підпадають під загрозу, що суттєво викривляє та розбалансовує економічну систему в цілому. Відтак усі заходи, інструменти, механізми державної політики у сфері забезпечення економічної безпеки суб'єктів підприємництва мають кореспондуватися із її функціональними підсистемами. Наочно таке співвідношення можна зобразити таким чином, рис. 1.5.

Подібне співвідношення є спробою систематизувати та структурувати вплив держави на стан економічної безпеки суб'єкта господарювання, відтак схематичне відображення є дещо умовним. Умовність полягає в тому, що, наприклад, нормативно-правове забезпечення стосується майже кожної зі складових, але найбільш гостро проявляється саме у сфері корпоративних відносин. Так само, як і інтелектуальна та кадрова складові об'єднані за принципом суб'єкта впливу – конкретного працівника як носія і трудових, і інтелектуальних ресурсів. Насправді ж ці дві сфери державного впливу формуються за різними принципами та будуються на різних закономірностях.

Важливо розуміти, що держава через інструменти регуляторної політики не повинна напряду впливати на стан економічної безпеки суб'єктів господарювання, адже ринок, функціонуючи за своїми законами, повинен самостійно відсіювати найбільш слабкі з точки зору конкурентних переваг підприємства. У такий спосіб досягатиметься не лише економічний баланс, а і створюватимуться конкурентні переваги економічної системи держави в цілому.

Слід зазначити, що державне регулювання економіки здійснюється за допомогою арсеналу відповідних методів, які традиційно групують за двома формами: методи прямого та непрямого впливу. До першої групи включають: державні замовлення, індикативне регулювання цін, обмеження, штрафи, дозволи,

ліцензії, квоти, бюджетні дотації, цільове державне фінансування як окремих сфер діяльності, так і безпосередньо суб'єктів господарської діяльності.

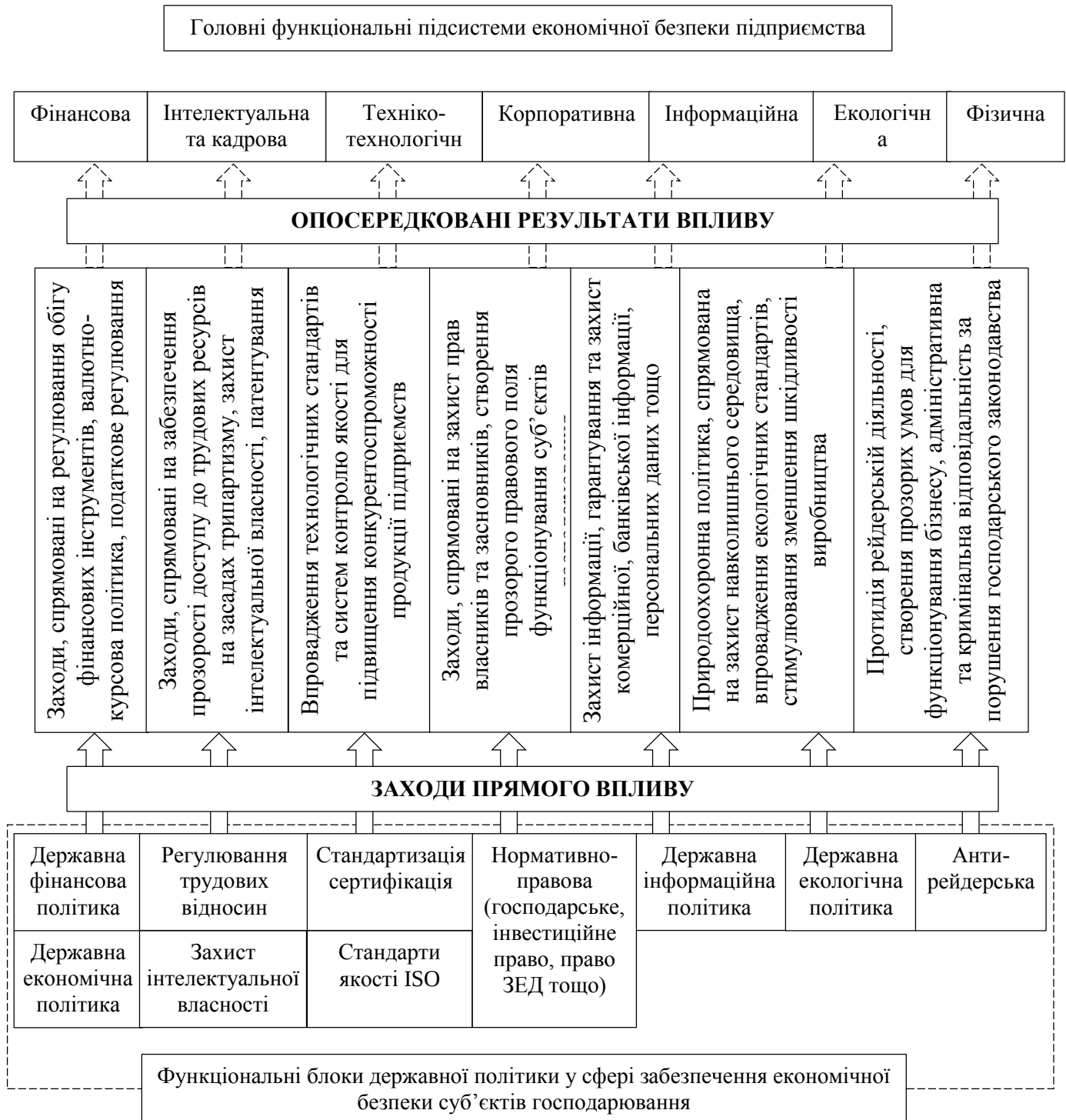


Рис. 1.5. Співвідношення функціональних підсистем економічної безпеки підприємств із напрямками її державного забезпечення

Джерело: складено автором на основі [5]

Методи опосередкованого впливу не регламентують поведінку суб'єктів підприємницької діяльності, а здійснюють відповідне регулювання через створення певного середовища для їх функціонування, яке мотивує їх поведінку (йдеться, як правило, про правові, адміністративні та економічні методи регулювання через систему оподаткування, включаючи амортизаційну політику, методи стимулювання конкуренції та ін.) [9, с. 165–169].

Слід зауважити, що будь-який із напрямів державного регулювання у сфері забезпечення економічної безпеки господарюючого суб'єкта ґрунтується на відповідному нормативно-правовому забезпеченні, що вимагає від нас сконцентрувати увагу на правовому полі, яке хоча і характеризується на даний час певною несистемністю, але на сьогодні є більшменш ефективним з огляду на перманентні завдання держави у сфері економічного регулювання.

Зокрема, щодо нормативно-правового забезпечення господарської і підприємницької діяльності необхідно виокремити:

- Господарський кодекс України, який є системним нормативним актом у сфері регулювання діяльності суб'єктів підприємництва, та в контексті забезпечення економічної безпеки підприємств, включає в себе норми щодо обмеження монополізму та захисту суб'єктів господарювання і споживачів від недобросовісної конкуренції, а також містить окремий розділ «Відповідальність за правопорушення у сфері господарювання» [19];

- Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні», який визначає правові та економічні засади державної політики у сфері підтримки та розвитку малого і середнього підприємництва та з-поміж іншого встановлює умови й обмеження щодо надання державної підтримки суб'єктам малого і середнього підприємництва [68];

- Закон України «Про Національну програму сприяння розвитку малого підприємництва в Україні». Метою цієї Програми є створення належних умов для реалізації конституційного права на підприємницьку діяльність, а також підвищення добробуту громадян України шляхом залучення широких верств населення до такої діяльності, а одним з основних напрямів є вдосконалення

правової бази у сфері забезпечення економічної безпеки підприємницької діяльності [65].

Слід зазначити, що не дивлячись на відсутність єдиного кодифікованого (крім Господарського кодексу України) або інкорпорованого нормативного акта у сфері державного забезпечення економічної безпеки суб'єктів підприємництва існує велика кількість законних та підзаконних актів, в яких означеній проблематиці приділяється окрема увага, зокрема у:

- Законі України «Про Раду національної безпеки і оборони України», який визначає правові засади організації та діяльності Ради національної безпеки і оборони України, її склад, структуру, компетенцію і функції, і зокрема у сфері забезпечення національної економічної безпеки, в тому числі і через створення умов для формування економічної безпеки суб'єктів господарювання [67];

- Законі України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України (щодо посилення право вого захисту громадян та запровадження механізмів реалізації їх конституційних прав на підприємницьку діяльність, особисту недоторканність, безпеку, повагу до гідності особи, правову допомогу, захист)» [64];

- Законі України «Про основи національної безпеки України» [66], який визначає основні засади державної політики, спрямованої на захист національних інтересів і гарантування в Україні безпеки особи, суспільства і держави від зовнішніх і внутрішніх загроз в усіх сферах життєдіяльності, в тому числі й у сфері забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання;

- Указі Президента України «Про стратегію національної безпеки України» [69], метою реалізації якої є формування сприятливих умов для забезпечення інтересів громадян, суспільства і держави, дальшого поступу України як демократичної держави зі сталою та зростаючою ринковою економікою, держави, що керується європейськими політичними й економічними цінностями, в якій повага і захист прав ізаконних інтересів усіх територіальних громад, суспільних верств, етнічних груп є запорукою незалежного, вільного, суверенного і демократичного розвитку єдиної України.

Водночас недоліком існуючої нормативно-правової бази є відсутність належної уваги з боку законодавчого органу щодо забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання на всіх рівнях ієрархії управління економікою, що втілюється в практичній відсутності відповідних конструкцій правових норм. Саме тому, на нашу думку, основним завданням законодавчого органу на даний час є створення дієвої та ефективної системи правового забезпечення економічної безпеки господарюючого суб'єкта, а завданням вітчизняних науковців – надання пропозиції щодо інструментарію, який став би основою для формування такої системи.

Висновки до розділу 1

Дослідивши підходи науковців до розуміння сутності економічної безпеки підприємства, нами встановлено, що це такий стан його рівноваги та ступінь захищеності від негативних впливів і змін зовнішнього і внутрішнього середовища, за якого досягається найефективніше використання наявних ресурсів і стабільне функціонування в теперішньому і майбутньому періодах.

Забезпечення стійкого розвитку підприємства, стабільності результатів його діяльності, досягнення мети, яка відповідає інтересам власників і суспільства в цілому неможливо без наявності дієвої системи його економічної безпеки.

Суб'єктом забезпечення економічної безпеки на підприємстві є як керівник і його заступники, так і керівники структурних підрозділів підприємства, де кожен із них в межах своїх компетенцій вирішує проблеми забезпечення економічної безпеки.

Об'єкти економічної безпеки визначаються виходячи із цілей та завдань її забезпечення, а також залежно від конкретних напрямів. Зважаючи на проведені дослідження об'єктом забезпечення економічної безпеки підприємства є: фінансова безпека підприємства; інтелектуально-кадрова безпека підприємства; інформаційна безпека підприємства; техніко-технологічна безпека підприємства.

Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства включає в себе такі елементи як стратегія забезпечення економічної безпеки підприємства; функції, методи, принципи та інструменти забезпечення економічної безпеки підприємства.

Стратегія забезпечення економічної безпеки підприємства повинна розроблятися виходячи зі стану економічної безпеки.

За результатами проведеного дослідження та аналізу наявних підходів до оцінки рівня економічної безпеки підприємництва, рейтингу популярності їх застосування можна констатувати, що кожен із розглянутих методичних підходів не можна назвати бездоганним. Відповідно, існування істотних переваг та суттєвих недоліків притаманно кожному з представлених підходів. Із розвитком вітчизняної ринкової економіки доцільним є формування нових підходів до оцінювання рівня економічної безпеки підприємництва, які б надали можливість отримувати більш достовірні результати щодо оцінювання рівня економічної безпеки та які б ґрунтувалися не лише на основі ретроспективного аналізу, а й ураховували перспективне прогнозування з можливістю проведення їх порівняння, що сприяло прийняттю більш вірних рішень.

Слід зазначити, що державне регулювання економіки здійснюється за допомогою арсеналу відповідних методів, які традиційно групують за двома формами: методи прямого та непрямого впливу. До першої групи включають: державні замовлення, індикативне регулювання цін, обмеження, штрафи, дозволи, ліцензії, квоти, бюджетні дотації, цільове державне фінансування як окремих сфер діяльності, так і безпосередньо суб'єктів господарської діяльності.

Методи опосередкованого впливу не регламентують поведінку суб'єктів підприємницької діяльності, а здійснюють відповідне регулювання через створення певного середовища для їх функціонування, яке мотивує їх поведінку (йдеться, як правило, про правові, адміністративні та економічні методи регулювання через систему оподаткування, включаючи амортизаційну політику, методи стимулювання конкуренції та ін.)

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ТОВ «ВОЙЯРГ»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства

ТОВ «Войярг» є комерційною організацією, створеною в організаційно-правовій формі товариства з обмеженою відповідальністю, у відповідності до чинного законодавства України. Товариство є юридичною особою і діє на підставі законодавства України та статуту, зареєстроване 24.11.2017 за юридичною адресою Україна, Житомирська обл., місто Бердичів, вул. М.Грушевського, 4. Підприємство має державну ліцензію на здійснення всього комплексу робіт, пов'язаних з будівництвом будівель і споруд у відповідності з державним стандартом.

Основною метою діяльності підприємства є – постійне збільшення обсягів будівництва якісного житла, що відповідає сучасним будівельним нормам і потребам потенційних покупців, зберігаючи при цьому доступну вартість квартир.

Принципом діяльності підприємства є – постійне прагнення до виходу на нові рівні технічного та ділового розвитку.

Мобільність і маневреність людських і технологічних ресурсів, а також гнучка фінансова система дозволяють виконувати роботи високої складності, оперативно вирішувати виникаючі виробничі питання, здаючи в експлуатацію об'єкти високої якості.

Предметом діяльності товариства є насичення споживчого ринку товарами і послугами.

Товариство в установленому законом порядку здійснює такі види діяльності:

- будівництво, капітальний ремонт та реконструкція об'єктів житлового фонду та промислових будівель і споруд;
- надання кваліфікованої допомоги з питань оформлення технічних паспортів та права власності на об'єкти нерухомості;
- виготовлення і реалізація будівельних деталей і конструкцій.

За період діяльності підприємством успішно реалізовано ряд проектів в сферах житлового, промислового, громадського будівництва, зокрема житлові будинки, приватні будинки, готельні комплекси, виробничі бази.

Товариство має право займатися і іншими видами діяльності, не забороненими законом.

Окремими видами діяльності, перелік яких визначається законом, товариство може займатися тільки на підставі спеціального дозволу (ліцензії). Право товариства здійснювати діяльність, на здійснення якої необхідним є отримання ліцензії, виникає з моменту отримання такої ліцензії або в зазначений у ній термін і припиняється після закінчення терміну її дії, якщо інше не встановлено законом або іншими правовими актами.

Вищим органом ТОВ «Войярг» є загальні Збори Засновників товариства. Збори Засновників приймають до розгляду і вирішують коло питань, пов'язаних з діяльністю підприємства, які не суперечать законодавству України.

Виконавчим органом товариства є генеральний директор, підзвітний Зборам Засновників. Генеральний директор обирається Зборами засновників терміном на 3 роки.

До повноважень Генерального директора належить вирішення всіх питань діяльності товариства, якщо вони не віднесені до виняткової компетенції Зборів Засновників.

Контроль за фінансово-господарською діяльністю товариства здійснює ревізійна комісія (ревізор), що обирається Зборами. Зовнішній контроль над фінансово-господарською діяльністю здійснює аудиторська організація на комерційній основі.

Товариство як таке несе відповідальність за своїми зобов'язаннями всім своїм майном у порядку, передбаченому законодавством України.

Для аналізу фінансово-господарської діяльності та державного контролю за доходами підприємства здійснює облік результатів своєї діяльності, веде бухгалтерську та статистичну звітність у встановленому державною порядку.

Організаційна структура ТОВ «Войярг» являє собою лінійно-функціональну структуру, рис. 2.1.

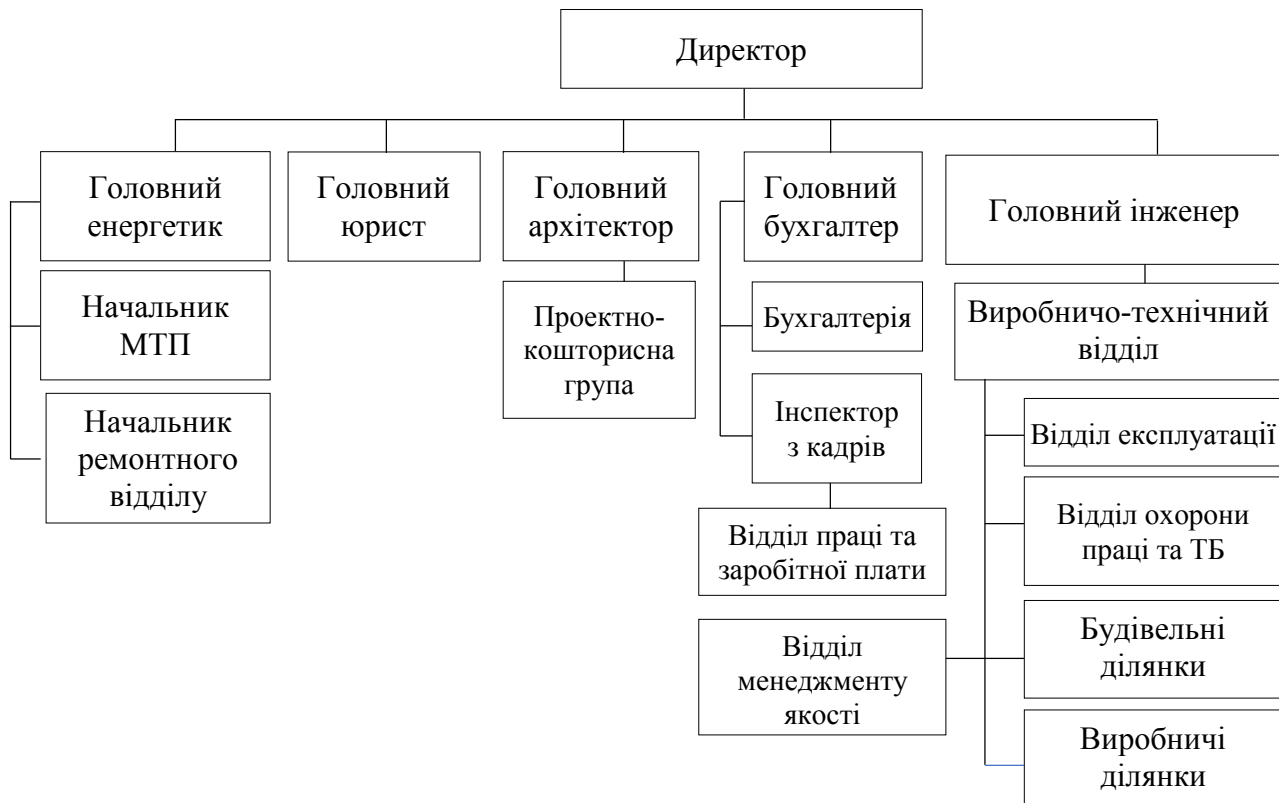


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Войярг»

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

За існуючої структури управління керівнику підприємства безпосередньо підпорядковуються: головний інженер; головний енергетик; головний бухгалтер; головний юрист, головний архітектор .

Виробничо-технічний відділ здійснює підготовку виробничого процесу, контроль виробничої діяльності, складає графіки будівництва та забезпечення його матеріально-технічними ресурсами, приймає від замовника проектно-кошторисну документацію, контролюючи її своєчасне надходження, комплектність та якість, бере участь у здійсненні кошторисної діяльності, розробці проектів виробництва робіт, заявок на участь у підрядних торгах. Відповідає за підготовку проектної документації об'єкта, узгодження проектної документації, здавання об'єктів. Очолює відділ начальник ВТО, який підпорядковується головному інженеру.

Відділ постачання виконує функції забезпечення виробництва матеріально-

технічними ресурсами, здійснюють вхідний контроль матеріалів, деталей, конструкцій, устаткування та інших ресурсів.

Головний інженер керує роботою технічних служб підприємства, несе відповідальність за виконання плану, роботу на будівельних об'єктах, використання новітньої техніки та технології, а також відповідає за виконання вимог щодо охорони праці та техніки безпеки, екологічної безпеки. Головний інженер очолює виробничо-технічну раду підприємства, що є дорадчим органом. Йому підпорядковуються відділи: експлуатації; охорони праці та техніки безпеки, а також будівельні ділянки.

До завдань відділу менеджменту якості входять питання щодо якості будівництва, впровадження у будівництво новітніх досягнень науки і техніки, механізації та автоматизації будівельних процесів, дотримання встановленої технології та ін. Разом з іншими підрозділами та ділянками забезпечує контроль за роботою та налагодження технологічного обладнання, проводить усі види ремонту технологічного обладнання, а також монтаж нового та демонтаж застарілого обладнання.

Відділ охорони праці та техніки безпеки забезпечує нагляд та контроль за дотриманням вимог охорони праці відповідно до положень Трудового Кодексу та інших нормативних актів, що регулюють взаємини у галузі охорони праці; несе відповідальність за виконання вимог техніки безпеки на робочих місцях підприємства; навчання обслуговуючого персоналу безпечним методам роботи; проведення відповідних іспитів; організує разом із відділом кадрів проходження регулярних медичних оглядів персоналу підприємства тощо.

На будівельній ділянці роль начальника виконує виконроб, який здійснює оперативний контроль за ходом будівельних робіт, стежить за дотриманням календарного графіка робіт, усуває причини, що порушують нормальний режим роботи, здійснює контроль за якістю готових об'єктів, розробляє пропозицію щодо запобігання та зменшення відхилень від проекту.

Майстри несуть основне виробниче навантаження та зайняті виконанням будівельних робіт. Відповідають за відповідність виконуваних робіт на об'єктах

будівельним кресленням, актам виконаних робіт та розрахункам потреби матеріалів, відповідають за своєчасне проведення технічних оглядів, ремонтів обладнання, дотримання техніки безпеки довіреним персоналом, проведення технічного навчання тощо.

Відділ головного енергетика разом із підпорядкованими йому підрозділами забезпечує безперебійне постачання підприємства електроенергією, теплотою, стисненим повітрям, водою, киснем та іншим, а також відповідає за безперебійне постачання електроенергії, подачу тепла в адміністративні будівлі, подачу води тощо. Проводить планування та здійснює ремонт енергетичного обладнання, розробляє та здійснює заходи щодо реконструкції, технічного переозброєння та перспективного розвитку енергетичного господарства підприємства, проводить нормування витрат електроенергії, теплоти, палива, стиснутого повітря та ін., а також заходи щодо їх економії, використання вторинних енергоресурсів, розробляє технічні та організаційні заходи щодо підвищення надійності та збільшення терміну служби енергетичного обладнання, проводить роботи з оптимізації режимів використання енергетичного обладнання в енергетичних службах та виробничих цехах, проводить роботи з наукової організації праці в енергетичних службах та вдосконалення обліку, розрахунку потреб та складання енергобалансів, аналізу, обліку та подання звітності, проводить інструктаж та навчання персоналу, здійснює виробничі зв'язки з іншими підрозділами підприємства та районними енергопостачальними організаціями.

Бухгалтерія здійснює облік коштів підприємства та господарських операцій з матеріальними та грошовими ресурсами, встановлює результати фінансово-господарської діяльності підприємства, керує роботою з планування та економічного стимулювання на підприємстві, підвищення продуктивності праці, виявлення та використання виробничих резервів покращення організації виробництва, праці та заробітної плати, організації госпрозрахунку та ін.

Інспектор з кадрів керує відділом кадрів, разом із відділом з охорони праці та техніки безпеки організує проходження медогляду персоналу підприємства тощо.

Відділ кадрів разом із бухгалтерією розробляє штатний розпис, складає річні,

квартальні та місячні плани з праці та заробітної плати, здійснює контроль за їх виконанням, розробляє заходи щодо підвищення продуктивності праці, впровадження прогресивних систем заробітної плати, розробляє технічно обґрунтовані норми виробітку та проводить аналіз їх виконання, організує та бере участь у розробці питань наукової організації праці тощо.

Спираючись на власні маркетингові дослідження, компанія оперативно реагує на постійно мінливий попит і пропонує споживачам продукт, відповідний їх очікуванням, а налагоджені зв'язки із партнерами, постачальниками, службами замовника-забудовника дозволяють пропонувати нашим клієнтам житло за доступними цінами і завжди забезпечувати здачу будинків в заплановані терміни.

Споживачами послуг підприємства, як правило є як фізичні, так і юридичні особи. Часто підприємство виступає в ролі субпідрядника у таких підприємств як: ТОВ «Будсервіс», ПрАТ «Фаворит», ТОВ «Лазер-сервіс» і виконує роботи в м. Житомир та м. Київ.

Конкуренцію на ринку будівельних послуг підприємству становлять як невеликі приватні підприємства, оформлені у вигляді ФОП м. Бердичіва, так і такі, підприємств як: ПП «Вікторія-Плюс», ПП «Будівельник», ПП «Орфей», ПП «Сокил-06», ТОВ «Оріон», ТОВ «Юніт-1», КП «Містечко» тощо.

Отже, ринок будівельних послуг міста є досить насиченим та висококонкурентним, отже конкурувати на ньому можливо в першу чергу за рахунок високої якості послуг та помірної цінової політики. Обсяг виконаних робіт та наданих послуг підприємством представлено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Обсяги послуг надавалися робіт та послуг ТОВ «Войярг» у 2020-2022 рр., тис. грн.

Види робіт	2020 р		2021 р.		2022 р.		Відхилення 2022 р. від 2020 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+/-	%	п.с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Будівельні роботи	14299	37,4	15211	38,7	15361	37,6	1062	7,4	0,2
Покрівельні роботи	7609	19,9	6879	17,5	7680	18,8	71	0,9	-1,1

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Земляні роботи	6768	17,7	7390	18,8	7394	18,1	626	9,2	0,4
Гідро - і теплоізоляційні роботи	726	1,9	747	1,9	1307	3,2	581	80,0	1,3
Санітарно-технічні роботи	1912	5,0	2005	5,1	1920	4,7	8	0,4	-0,3
Монтажні роботи	4818	12,6	4874	12,4	5107	12,5	289	6,0	-0,1
Проектні роботи	2103	5,5	2162	5,5	2084	5,1	-19	0,9	-0,4
Разом	38235	100	39306	100	40853	100	2618	6,8	x

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Таким чином, аналізуючи динаміку та структуру робіт та послуг підприємства, варто відмітити, що найбільшу частку в структурі робіт займають будівельні роботи 37,6% у 2022 р., покрівельні та земельні роботи у 2022 р. займали майже однакову частку – 18,8% та 18,1% відповідно. Найменшу частку складали гідро- і теплоізоляційні роботи – 3,2% у 2022 р.

В цілому вартість виконаних робіт та наданих послуг збільшилася протягом 2020-2022 рр. на 6,8% або на 2618 тис. грн. Зросла вартість виконаних будівельних робіт – на 1062 тис. грн. або на 7,4%, вартість земляних робіт збільшилася на 626 тис. грн. або на 9,2%.

Щодо постачальників будівельних матеріалів, то варто відмітити те, що частину робіт підприємство виконує використовуючи матеріали замовників, купуючи їх згідно встановлених параметрів та норм. В інших випадках підприємство закуповує матеріали на оптових складах та базах в залежності від цінових пропозицій на певну дату.

Підсумовуючи проведене дослідження відмітимо те, що незважаючи на зовнішні потрясіння, викликані війною та пандемією, підприємство є активним учасником бізнес-середовища, впевнено веде власну діяльність, нарощуючи обсяги господарювання та утримуючи власну ринкову нішу.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Войярг»

Економічна діагностика є системою спеціальних знань, пов'язаних з дослідженням економічних процесів, що складаються під впливом об'єктивних економічних законів та факторів суб'єктивного порядку, і передбачає розгалужений інструментарій її реалізації.

Фінансово-економічна діяльність є базисом здійснення підприємництва та ключовою суттю функціонування підприємств на ринках товарів (робіт, послуг). Вона передбачає сукупність дій керівництва та працівників суб'єкта підприємницької діяльності щодо пошуку, залучення, використання, контролю за використанням грошових коштів, в межах господарської взаємодії підприємства з зовнішніми та внутрішніми контрагентами у контексті забезпечення конкурентоспроможності на ринках товарів (робіт, послуг) та формування достатнього рівня прибутку для задоволення потреб підприємства.

Варто відмітити, що наразі не існує єдиної універсальної методики діагностики фінансово-економічного стану підприємств. Є різні точки зору щодо виділення напрямів такої діагностики. Низка вчених дотримується точки зору про доцільність спрощеного аналізу фінансово-економічного становища. Прихильники системного комплексного підходу до діагностики фінансово-господарського стану вважають, що методика його проведення має бути всебічною та враховувати специфіку всіх сфер діяльності підприємства.

На наш погляд зазначена методика повинна обов'язково включати такі основні блоки:

- основні економічні показники господарської діяльності підприємства;
- розміщення коштів та джерела їх формування;
- оцінка фінансової стійкості, яка значною мірою залежить від ступеня забезпеченості підприємства власними обіговими коштами.
- платоспроможність, що відбиває його можливості своєчасно виконувати свої зобов'язання;

- ділова активність, яка багато в чому залежить від оборотності оборотних коштів підприємства.

- фінансові результати та ефективність діяльності.

Всі ці показники тісно пов'язані між собою і лише в сукупності відбивають реальну картину фінансового стану підприємства.

Розпочнемо діагностику фінансово-економічного стану підприємства з оцінки основних економічних показників його діяльності, табл. 2.2

Таблиця 2.2

Основні економічні показники господарської діяльності підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	+, –	%
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн..	38235	39306	40853	2618	6,8
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	191	72	108	-83	-43,5
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	11512	14811,5	12870	1358	11,8
Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	6603	7782	8024	1421	21,5
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	4909	7029,5	4846	-63	-1,3
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	92	89	92	0	0
Фондовіддача, тис. грн./тис. грн.	3,32	2,65	3,17	-0,15	-4,5
Фондомісткість, тис. грн./тис. грн.	0,30	0,38	0,32	0,02	6,7
Фондоозброєність, тис. грн./чол.	71,77	87,44	87,22	15,45	21,5
Продуктивність праці, тис. грн. / чол.	415,6	441,64	444,05	28,5	6,8
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, об. в рік	7,79	5,59	10,08	2,29	29,4

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Проаналізувавши показники діяльності підприємства варто відміти те, що підприємство можливо і не наростило обсяги господарювання у суттєвих об'ємах, проте незважаючи на реалії сьогодення змогло вистояти і укріпитися у займаній ринковій ніші. Отже, чистий дохід підприємства зріс на 2618 тис. грн. або на 6,8% протягом 2020-2022 рр. Незважаючи на це чистий прибуток зменшився на 83 тис. грн. або 43,5%.

Щодо середньорічної вартості активів підприємства, то в сукупності збільшення відбулося на 1358 тис. грн. або 11,8%. Забезпечилося це зростанням середньорічної вартості необоротних активів – на 1421 тис. грн. або 21,5%. Чисельність працівників залишилася не змінною, це пояснюється тим, що незважаючи на війну частина працівників, що була мобілізована, швидко замінилася працівниками, які прибули до міста, як тимчасово-переміщені особи.

Незважаючи на позитивну динаміку зростання продуктивності праці на 6,8% та фондоозброєності на 21,5%, показники ефективності використання основних засобів – фондовіддача – зменшився на 4,5%.

Наступним не менш важливим етапом є аналіз активів та джерел їх утворення, адже від забезпеченості підприємства ресурсами залежить можливість вести господарську діяльність, табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Характеристика майна підприємства та джерел його формування за балансом

Показники	На 31.12.2020		На 31.12.2021		На 31.12.2022		Відхилення 2022 р. до 2020 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, -	%	п.с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
АКТИВИ									
1. Необоротні активи:	8066	62,5	7582	45,2	7982	62,2	-84	-1,0	-0,3
в т.ч. основні засоби	7758	60,1	4338	25,8	5629	43,8	-2129	-27,4	-16,3
2. Оборотні активи	4837	37,5	9204	54,8	4855	37,8	18	0,4	0,3
в т.ч. запаси	2781	21,6	5866	34,9	2720	21,2	-61	-2,2	-0,4
дебіторська заборгованість за товари, роботи	1117	8,7	2618	15,6	1130	8,8	13	1,2	0,1
грошові кошти	325	2,5	576	3,4	378	2,9	53	16,3	0,4
ПАСИВИ									
1. Власний капітал	3884	30,1	3559	21,2	3414	26,6	-470	12,1	-3,5
нерозподілений прибуток	101	0,8	209	1,2	281	2,2	180	в 1,8 р.б.	1,4
2. Поточні зобов'язання і забезпечення	9019	69,9	13227	78,8	9423	73,4	404	4,5	3,5
БАЛАНС:	12903	100	16786	100	12837	100	-66	-0,5	X

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Звернувши увагу, на дані представлені в табл. 2.3 можна побачити структурний розподіл активів підприємства та його пасивів. В активах найбільшу частку у 2022 р. склали необоротні активи – розподіл відбувся 62,2% на 21,2%, майже такий розподіл мало підприємство у 2020 р.

Пасиви було сформовано за рахунок власного капіталу та поточних зобов'язань. Варто відмітити відсутність довгострокових зобов'язань і забезпечень протягом 2020-2022 рр. Отже, частка власного капіталу у 2022 р. становила 26,6%, а поточних зобов'язань – 73,4%.

Щодо динаміки змін, то у 2022 р. відносно 2020 р. суттєво зменшилася сума основних засобів – на 2129 тис. грн. або 27,4%, власний капітал зазнав зменшення на 470 тис. грн. або на 12,1% внаслідок зменшення додатково вкладного капіталу.

Ще одним напрямком діагностики фінансово-економічного стану підприємства є аналіз формування його фінансових результатів, табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Формування фінансових результатів підприємства у 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	+/-	%
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції	38235	39306	40853	2618	6,8
Собівартість реалізованої продукції	29466	30698	32791	3325	11,3
Валовий прибуток	8769	8608	8062	-707	-8,1
Інші операційні доходи	251	1201	1461	1210	в 4,8 р.б.
Адміністративні витрати	3455	4826	5032	1577	45,6
Витрати на збут	1274	1327	1619	345	27,1
Інші операційні витрати	441	3436	2551	2110	в 4,7 р.б.
Фінансовий результат від операційної діяльності	3850	220	321	-3529	-91,7
Інші доходи	209	50	157	-52	-24,9
Фінансові витрати	2956	185	346	-2610	-88,3
Інші витрати	878	0	0	-878	-100
Фінансовий результат до оподаткування	225	85	132	-93	-41,3
Витрати з податку на прибуток	34	13	24	-10	-29,4
Чистий фінансовий результат	191	72	108	-83	-43,5

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналізуючи дані табл. 2.4 відмітимо те, що збільшення чистого прибутку у 2022 р. відносно 2020 р. на 2618 тис. грн. 6,8% обумовлено зростанням собівартості реалізованих послуг на 11,3%, що відобразилося на негативній динаміці валового прибутку підприємства, зменшення якого відбулося на 707 тис. грн. або 8,1%.

Якщо адміністративні витрати та витрати на збут зросли на 45,6% та 27,1% відповідно, то операційні витрати збільшилися майже в 5 разів, що відобразилося на фінансовому результаті від операційної діяльності підприємства в бік його зменшення а 91,7%. Внаслідок такої динаміки, чистий фінансовий результат зменшився на 43,5% протягом періоду дослідження.

На останньому етапі ми проаналізуємо показники фінансового стану підприємства, які передбачають комплексний аналіз показників, ліквідності, платоспроможності, ділової стійкості та рентабельності, табл. 2.5.

Говорячи про ліквідність підприємства, мають на увазі наявність у нього оборотних коштів у розмірі, теоретично достатньому погашення короткострокових зобов'язань, хоча й із порушенням термінів погашення, передбачених контрактами. В той же час платоспроможність характеризує можливість підприємства вчасно розрахуватися із борговими зобов'язаннями.

Ліквідність і платоспроможність не тотожні поняття, проте тісно між собою пов'язані, так як для визначення платоспроможності підприємства також аналізується і ліквідність. У найбільш загальному вигляді платоспроможність та ліквідність характеризують фінансовий стан підприємства з позиції короткострокової перспективи, і показують, чи може воно своєчасно та в повному обсязі зробити розрахунки за короткостроковими зобов'язаннями перед контрагентами.

Таблиця 2.5

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2022 р до 2020 р., +,-
	2020	2021	2022	
1	2	3	4	5
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	0,53	0,69	0,71	0,18
2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,04	0,04	0,04	0,0

Продовження табл. 2.5

1	2	3	4	5
3. Чистий оборотний капітал	-4182	-4023	-4568	-386
4. Коефіцієнт автономії	0,30	0,22	0,27	-0,03
5. Коефіцієнт фінансової стабільності	0,43	0,27	0,36	-0,07
6. Коефіцієнт забезпеченості власними засобами	-0,92	-0,88	-0,74	1,66
7. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	7,8	5,6	8,4	0,6
8. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	8,1	17,1	11,5	3,4
9. Рентабельність господарської діяльності, %	0,6	0,2	0,3	-0,3
10. Рентабельність власного капіталу, %	4,9	2,0	3,2	-1,7
11. Рентабельність продукції, %	29,8	28,0	24,6	-5,9

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

За даними таблиця робимо висновки, що у 2022 р. підприємство на 71% зможе розрахуватися а поточними зобов'язаннями, що є достатнім, адже як показує практика ситуації при якій всі кредитори попросили б негайно з ними розрахуватися не існує. Даний показник збільшився у 2022 р. на 0,18 пунктів, що вказує та зміцнення ліквідності підприємства. Коефіцієнт абсолютної ліквідності протягом 2020-2022 рр. був досить низьким отже готівки у підприємства не достатньо для погашення поточних зобов'язань, даний показник не зазнав змін.

Зменшення власного капіталу запустило низку процесів, при яких знизився коефіцієнт автономії на 0,03 пункти і знизився показники фінансової стабільності на 0,07 пунктів у 2022 р. відносно 2020 р., що характеризує зростання залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

Ділова активність характеризується оборотністю активів підприємства. Коефіцієнт оборотності активів збільшився на 0,6 обертів в рік, що вказує на покращення ділового циклу підприємства. Підприємство краще надає послуги, дебітори вчасно з ним розраховуються.

Загальними показником ефективності є рентабельність підприємства. З огляду на дані таблиця видно, що всі показники мають позитивне значення, адже підприємство отримало прибуток, проте негативну динаміку з огляду на зменшення ефективності та результативності його діяльності.

Узагальнюючи проведену діагностику варто відмітити те, що підприємство хоча і господарювало прибутково протягом 2020-2022 рр., проте у фінансових показниках намітилися суттєві перекоси, які можуть найближчим часом негативно відобразитися на результатах його господарської діяльності.

2.3. Оцінка управління економічною безпекою підприємства

Будівельна галузь на сьогоднішній день має достатньо специфічних особливостей. В сучасних умовах діяльність будівельних підприємств в тому числі і ТОВ «Войярг» характеризується високим рівнем ризику у порівнянні із іншими напрямками та сферами діяльності. Це можна пояснити специфічними рисами розвитку будівельного комплексу і, відповідно, потребує особливої уваги щодо моніторингу та забезпечення економічної безпеки.

Враховуючи особливості діяльності підприємств в сфері будівництва, під системою економічної безпеки ТОВ «Войярг» будемо розуміти таку взаємодію елементів діяльності, яка дозволяє здійснювати його результативну діяльність шляхом зменшення впливу загроз.

Будівельна галузь має важливий вплив на розвиток економіки. Будівельні підприємства взаємопов'язані з іншими галузями та сферами діяльності. Переважним завданнями будівельної галузі виступає збільшення обсягів і покращення якості будівельних робіт завдяки застосуванню інноваційних технологій, реконструкції та модернізації, інтенсифікації будівельних робіт.

Основними складовими системи управління економічною безпекою ТОВ «Войярг» є: об'єкт, суб'єкт, нормативно-правове забезпечення, функціональні складові, механізм функціонування та методики оцінки стану підприємства.

Під об'єктом управління системи економічної безпеки ТОВ «Войярг» розуміємо персонал підприємства, фінансову сферу, інформаційне забезпечення, тощо. Стабільний економічний стан підприємства є об'єктом управління системи економічної безпеки.

Повнота й дієвість економічної безпеки ТОВ «Войярг» залежить від матеріально-технічних і фінансових ресурсів самого підприємства, законодавчої бази держави, розуміння працівниками підприємства важливості забезпечення безпеки. Надані взаємозв'язки складають комплекс внутрішніх та зовнішніх небезпек економічній безпеці будівельного підприємства, здійснення аналізу якого розпочнемо із показників фінансово-економічної стійкості, табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка показників оцінки фінансово-економічної стійкості підприємства

Назва показника	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р. +,-
1	2	3	4	5
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	0,30	0,22	0,27	-0,03
Коефіцієнт фінансової залежності	3,32	4,72	3,76	0,44
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,60	0,79	0,73	0,03
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,43	0,27	0,36	-0,07
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,04	0,04	0,04	0,0
Коефіцієнт швидкої (термінової) ліквідності	0,16	0,24	0,17	0,01
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	0,53	0,69	0,71	0,18

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналізуючи дані табл. 2.6 відмітимо те, що сформована структура пасивів підприємства не забезпечує йому автономії, адже коефіцієнт залученого капіталу складає 73%, збільшення відбулося у 2022 р. на 0,03 пункти, що вплинуло на коефіцієнт фінансової залежності підприємства, який збільшився на 0,44 пункти у 2022 р. відносно 2020 р. Щодо показників ліквідності підприємства, то також варто відмітити те, що жоден показник не знаходиться в межах нормативного значення, а отже підприємство не спроможне задовільнити вчасно вимоги кредиторів, незважаючи навіть на зростання коефіцієнт поточної ліквідності у 2022 р. на 0,18 пунктів.

Ще одним елементом забезпечення економічної безпеки будівельного підприємства є його ділова активність в ринковому бізнес-середовищі, яке аналізується за допомогою показників представлених в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Динаміка показників стабільності та безперервності виробничої діяльності
підприємства

Назва показника	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р, +,-
1	2	3	4	5
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, об. в рік	7,8	5,6	8,4	0,6
Тривалість одного обороту оборотних активів, днів	46,8	65,2	43,5	-3,3
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	29466	30698	32791	3325
Адміністративні витрати, тис. грн	3455	4826	5032	1577
Витрати на збут, тис. грн	1274	1327	1619	345
Матеріальні витрати, тис. грн	18963	21936	24713	5750
Витрати на оплату праці, тис. грн	7702	8379	8772	1070
Матеріалоемність, тис. грн./ тис. грн.	0,64	0,71	0,75	0,11
Виробничий потенціал, тис. грн.	8310	6657	6218	-2092
Фондоозброєність праці, тис. грн./чол.	71,77	87,44	87,22	15,45
Трудомісткість, год./тис. грн.	0,81	0,78	0,77	-0,04

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Звернувши увагу на дані табл. 2.7 відмітимо те, що не зважаючи на негативні тенденції в країні, підприємство зменшило тривалість обороту оборотних коштів на 3,3 дні, що становило 0,6 оборотів в рік у 2022 р. Собівартість робіт та послуг збільшилася на 3325 тис. грн., в першу чергу за рахунок подорожчання матеріалів, що відобразилося на матеріаломісткості продукції підприємства на 0,11 пунктів. Зросли також адміністративні витрати на 1577 тис. грн., витрати на збут на 345 тис. грн. та витрат на оплату праці працівників на 1070 тис. грн. Позитивна динаміка зростання фондоозброєності праці на 15,45 пунктів вплинуло на зменшення трудомісткості праці на 0,04 пункти.

На забезпечення економічної безпеки підприємства прямий вплив здійснюють такі елементи його потенціалу як працівники, так і основні засоби (техніко-технологічні ресурси), табл. 2.8.

Валова рентабельність виручки від реалізації робіт та послуг підприємства поряд із рентабельністю активів підприємства зменшилася у 2022 р. на 3,2% та 0,7% відповідно. Ефективність використання основних засобів (фондовіддача) також знизилася на 0,15 пунктів, що також характеризує зниження ефективності

використання техніки працівниками підприємства. Також зношеність основних засобів зростає, що говорить про необхідність термінового оновлення парку технологічного обладнання.

Таблиця 2.8

Динаміка показників ефективності використання ресурсів підприємства

Назва показника	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р. +,-
1	2	3	4	5
Валова рентабельність виручки від реалізації продукції, %	22,9	11,7	19,7	-3,2
Рентабельність активів, %	1,5	0,4	0,8	-0,7
Сума вивільнених коштів у процесі прискорення оборотності оборотних активів, грн.	15,2	16,4	15,7	0,5
Коефіцієнт придатності нематеріальних активів, тис. грн.	1,0	1,0	1,0	0
Фондовіддача, тис. грн./ тис. грн.	3,32	2,65	3,17	-0,15
Показник виходу придатного продукту з використаної сировини	0,98	0,97	0,98	0
Коефіцієнт зношеності основних засобів	0,68	0,82	0,78	0,1
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,32	0,18	0,22	-0,1
Рентабельність операційної діяльності, %	8,5	0,5	0,8	-7,7
Коефіцієнт плинності кадрів	0,459	0,688	0,517	0,058
Коефіцієнт динаміки середньооблікового складу персоналу	0,04	0,03	0,04	0
Питома вага простоїв у фонді робочого часу	0,02	0,01	0,04	0,02
Питома вага неявок у зв'язку з переведенням на скорочений робочий день у фонді робочого часу	0,001	0,001	0,001	0
Питома вага неявок з дозволу адміністрації в фонді робочого часу	0,001	0,001	0,002	0,001
Питома вага працівників, які підвищили кваліфікацію	0,08	0,06	0,02	-0,06
Продуктивність праці, тис. грн./чол.	415,6	441,64	444,05	28,5
Темп зростання персоналу	0,98	0,97	1,03	0,05

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Оцінюючи ефективність діяльності працівників підприємства, відмітимо те, що плинність кадрів була досить високою на підприємстві як в період пандемії 2020-2021 рр., так і в період війни у 2022 р., проте важливий показник, такий як продуктивність праці збільшився на 24,5 пунктів. Через воєнні дії на півночі країни деякий час у 2022 р. підприємство не працювало, що також знайшло відображення на величину простоїв у фонді робочого часу та коефіцієнті динаміки середньооблікового складу персоналу.

Ще однією складовою економічної безпеки підприємства є інформаційна безпека, оцінка якої представлена в табл. 2.9

Таблиця 2.9

Витрати на забезпечення інформаційної безпеки підприємства, тис. грн.

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
				(+,-)	%
1	2	3	4	5	6
Розробка програмного забезпечення для ведення управлінського та бухгалтерського обліку	173	162	81	-92	-53,2
Захист програмних даних	92	113	107	15	16,3
Коефіцієнт захищеності інформації	0,68	0,72	0,74	0,06	8,8
Коефіцієнт інформаційної озброєності	0,71	0,73	0,78	0,07	9,9

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

З огляду на дані табл. 2.9 відмітимо те, що підприємство має рівень інформаційної безпеки вище середнього, адже коефіцієнт захищеності інформації та інформаційної озброєності підприємства у 2022 р. становлять 0,74 та 0,78 пунктів відповідно, незважаючи на те, що підприємство скоротило витрати на розробку програмного забезпечення для ведення управлінського та бухгалтерського обліку на 53,2%.

Ще одним важливим етапом оцінки економічної безпеки підприємства є оцінка ймовірності настання банкрутства підприємства, яку нами здійснено за основними світовими загальноприйнятими методиками, табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Оцінка ймовірності настання банкрутства підприємства

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Модель Бівера	0,17	0,11	0,08
Модель Альтмана	4,76	3,91	3,01
Модель Лису	0,039	0,028	0,026
Модель Таффлера	0,86	0,57	0,32
Модель Терещенко	26,384	22,384	16,149

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналізуючи розрахунки наведені в табл. 2.10 інтерпретуємо результати. За моделлю Бівера у 2020-2021 рр. підприємство знаходилося у зоні з мінімальною

ймовірністю банкрутства, проте у 2022 р. ситуацію змінилася, перемістивши підприємство у зону з можливістю порушення фінансової рівноваги.

За моделлю Альтмана підприємство протягом 2020-2022 рр. мало коефіцієнт, значення якого було більше 3,00, що говорить про те, що підприємство знаходилося у безпечовій зоні, в якій банкрутство йому не загрожувало, проте варто відмітити те, що ситуація з кожним роком погіршується.

За моделлю Лису, фінансовий стан підприємства протягом усього періоду дослідження був стабільним, і банкрутство йому не загрожувало.

За моделями Тафлера та Терещенко підприємство також має стійкий фінансовий стан, при якому банкрутство йому не загрожує, проте із негативною тенденцією до погіршення його стійкості.

Узагальнимо проведений аналіз за допомогою інтегрального показника економічної безпеки підприємства, а саме фінансової її складової, адже за показниками фінансової діяльності можна комплексно оцінити рівень економічної безпеки підприємства.

Для цього будемо використовувати багатофакторну модель аналізу рівня економічної безпеки підприємства, за якою економічна безпека підприємства (І) буде оцінена з урахуванням значень узагальнених груп показників:

$$I = f_z(Y_1, Y_2, Y_3, Y_4) \quad (2.1)$$

де Y_i – відповідна i -та група показників.

Далі здійснюється згортання отриманих показників в межах своїх груп:

$$A_j^l = \sum_{j=1}^n X_j^l \times r_{ij} \quad (2.2)$$

де l – нечіткий рівень відповідної групи показників, $l \in \{\text{«ДН»}; \text{«Н»}, \text{«СР»}; \text{«В»}\}$;

n – кількість показників відповідної групи;

X_j^l – показники відповідної групи;

r_{ij} – ваги показників відповідної групи.

На основі даних, отриманих в результатах попередніх розрахунках і представлених в інших таблицях даного підрозділу заповнимо табл. 2.11. як базу для подальшого розрахунку. Тут же знайдемо та зазначимо вагу кожної групи показників, використавши формулу 2.2.

Таблиця 2.11

Обрахунок показників економічної безпеки підприємства

Назва групи	Назва показника	Вага показника	А		
			2020 р.	2021 р.	2022 р.
1	2	3	4	5	6
Оцінка ліквідності активів (Y1)	Коефіцієнт покриття	0,107	0,53	0,69	0,71
	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,107	0,16	0,24	0,17
	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,107	0,04	0,04	0,04
Оцінка фінансової стійкості (Y2)	Коефіцієнт фінансової стабільності	0,08	0,43	0,27	0,36
	Коефіцієнт незалежності (автономії)	0,08	0,30	0,22	0,27
	Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	0,08	-0,66	-1,46	-0,60
Оцінка рентабельності (Y3)	Коефіцієнт рентабельності активів	0,04	0,015	0,041	0,083
	Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,04	0,006	0,002	0,003
	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,04	0,049	0,021	0,032
Оцінка ділової активності (Y4)	Коефіцієнт оборотності основних засобів	0,027	5,8	5,1	5,1
	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,027	7,8	5,6	8,4
	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,027	8,1	17,1	11,5

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Далі розрахуємо інтегральний показник фінансової безпеки підприємства за формулою:

$$I = \sum_{i=1}^N A_j^l \times r_i \quad (2.3)$$

Табл. 2.11 є базисом для розрахунку інтегрального показника економічної безпеки підприємства, який представлений в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Розрахунок інтегрального показника економічної безпеки підприємства

Назва групи	Назва показника	Вага групи	А		
			2020 р.	2021 р.	2022 р.
1	2	3	4	5	6
Оцінка ліквідності активів (Y1)	Коефіцієнт покриття	0,32	0,08	0,10	0,10
	Коефіцієнт швидкої ліквідності				
	Коефіцієнт абсолютної ліквідності				
Оцінка фінансової стійкості (Y2)	Коефіцієнт фінансової стабільності	0,24	-0,01	-0,08	-0,002
	Коефіцієнт незалежності (автономії)				
	Коефіцієнт маневреності робочого капіталу				
Оцінка рентабельності (Y3)	Коефіцієнт рентабельності активів	0,16	0,0028	0,0026	0,0026
	Коефіцієнт рентабельності діяльності				
	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу				
Оцінка ділової активності (Y4)	Коефіцієнт оборотності основних засобів	0,08	0,5859	0,7506	0,675
	Коефіцієнт оборотності активів				
	Коефіцієнт оборотності власного капіталу				
Інтегральний показник	-	-	0,076	0,073	0,086

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

В табл. 2.13 наведено дані для інтерпретації значень інтегрального показника, який нами було пораховано і представлено в табл. 2.12.

Таблиця 2.13

Дані для інтерпретації інтегрального показника рівня економічної безпеки підприємства

Рівень	Значення
1	2
Дуже низький	-0,27 – (-0,097)
Низький	-0,096 – 0,115
Середній	0,116-0,256
Високий	0,257-0,407
Дуже високий	0,408-0,5128

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Інтерпретація даних, отриманих при розрахунку інтегрального показника для ТОВ «Войярг» наведено в табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Рівень економічної безпеки ТОВ «Войярг»

Роки	Інтегральний показник оцінки економічної безпеки підприємства	Стан
2020	0,076	Низький
2021	0,073	Низький
2022	0,086	Низький

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Оцінюючи рівень економічної безпеки підприємства варто відмітити те, що протягом усього періоду дослідження рівень економічної безпеки ТОВ «Войярг» був надто низький, навіть якщо у 2022 р. намітилася тенденція до покращення, проте це не варто сприймати як вихід на стійкий тренд, тому варто і далі досліджувати економічну безпеку, ввівши дане питання у стратегію підприємства, із визначенням детальних напрямів її реалізації.

Висновки до розділу 2

Для дослідження обраної теми було обрано ТОВ «Войярг», яке є комерційною організацією, створеною в організаційно-правовій формі товариства з обмеженою відповідальністю, у відповідності до чинного законодавства України. Предметом діяльності товариства є насичення споживчого ринку товарами і послугами. Товариство в установленому законом порядку здійснює такі види діяльності: будівництво, капітальний ремонт та реконструкція об'єктів житлового фонду та промислових будівель і споруд; надання кваліфікованої допомоги з питань оформлення технічних паспортів та права власності на об'єкти нерухомості; виготовлення і реалізація будівельних деталей і конструкцій.

Проаналізувавши основні показники фінансово-господарської діяльності підприємства варто відміти те, що підприємство можливо і не наростило обсяги господарювання у суттєвих об'ємах, проте незважаючи на реалії сьогодення змогло вистояти і укріпитися у займаній ринковій ніші. Отже, чистий дохід підприємства

зріс на 2618 тис. грн. або на 6,8% протягом 2020-2022 рр. Незважаючи на це чистий прибуток зменшився на 83 тис. грн. або 43,5%.

Щодо середньорічної вартості активів підприємства, то в сукупності збільшення відбулося на 1358 тис. грн. або 11,8%. Забезпечилося це зростанням середньорічної вартості необоротних активів – на 1421 тис. грн. або 21,5%. Чисельність працівників залишилася не змінною, це пояснюється тим, що незважаючи на війну частина працівників, що була мобілізована, швидко замінилася працівниками, які прибули до міста, як тимчасово-переміщені особи. Незважаючи на позитивну динаміку зростання продуктивності праці на 6,8%

Аналізуючи дані фінансово-економічної діяльності підприємства відмітимо те, що сформована структура пасивів підприємства не забезпечує йому автономії, адже коефіцієнт залученого капіталу складає 73%, збільшення відбулося у 2022 р. на 0,03 пункти, що вплинуло на коефіцієнт фінансової залежності підприємства, який збільшився на 0,44 пункти у 2022 р. відносно 2020 р. Щодо показників ліквідності підприємства, то також варто відмітити те, що жоден показник не знаходиться в межах нормативного значення, а отже підприємство не спроможне задовільнити вчасно вимоги кредиторів, незважаючи навіть на зростання коефіцієнт поточної ліквідності у 2022 р. на 0,18 пунктів.

Проаналізувавши показників стабільності та безперервності виробничої діяльності підприємства нами встановлено, що не зважаючи на негативні тенденції в країні, підприємство зменшило тривалість обороту оборотних коштів на 3,3 дні, що становило 0,6 оборотів в рік у 2022 р. Собівартість робіт та послуг збільшилася на 3325 тис. грн., в першу чергу за рахунок подорожчання матеріалів, що відобразилося на матеріаломісткості продукції підприємства на 0,11 пунктів.

В цілому, оцінюючи рівень економічної безпеки підприємства варто відмітити те, що протягом усього періоду дослідження рівень економічної безпеки ТОВ «Войярг» був надто низький, навіть якщо у 2022 р. намітилася тенденція до покращення, проте це не варто сприймати як вихід на стійкий тренд, тому варто і далі досліджувати економічну безпеку, ввівши дане питання у стратегію підприємства, із визначенням детальних напрямів її реалізації.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ТОВ «ВОЙЯРГ»

3.1. Стратегічні підходи в управлінні економічною безпекою підприємств будівельної галузі

В умовах нестабільності функціонування підприємств та посилення невизначеності їх розвитку проблеми забезпечення економічної безпеки набувають особливого значення. Важливим при цьому є створення відповідної системи управління, що передбачатиме дієві механізми захисту та буде стратегічно орієнтованою.

Управління економічною безпекою є складовою загальної системи управління підприємством і співставляється як часткове та загальне. Процес забезпечення економічної безпеки підприємства нерозривно пов'язаний із внутрішньою організацією управління підприємством як відкритою системою. Під системою забезпечення економічної безпеки підприємства розуміють комплекс організаційно-управлінських, технологічних, технічних, профілактичних і маркетингових заходів, спрямованих на кількісну й якісну реалізацію захисту інтересів підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз.

З огляду на це, механізм управлінського впливу на систему економічної безпеки підприємства має загальний характер, проте відрізняється особливими методами та прийомами забезпечення. В умовах підвищеного ризику, що характерно для функціонування більшості вітчизняних підприємств, особливого значення набуває організація стратегічного управління економічною безпекою.

Стратегічне управління економічною безпекою – це процес управління стратегічним плануванням та розробленою стратегією забезпечення економічної безпеки з урахуванням взаємозв'язку внутрішнього середовища підприємства із зовнішнім та адаптації до їхніх змін для досягнення мети підприємства та захисту його від впливу загроз, ризиків і досягнення безпечного функціонування.

Стратегічне управління є складним процесом, який передбачає всебічну оцінку середовища функціонування підприємства, визначення рівня впливу внутрішніх та зовнішніх загроз, а також розробку системи заходів забезпечення належногорівня захищеності через обґрунтування та реалізацію відповідних стратегій.

Належне управління безпекою ускладнене низкою проблем, передусім такими, як нестабільність економіки та її державного регулювання, недосконалість і нестабільність правового середовища, значна тінізація ринку, сильна конкурентна боротьба, недостатність фінансового забезпечення та відсутність відповідного методичного та організаційного забезпечення.

За таких умов при здійсненні стратегічного управління економічною безпекою підприємствами будівельної галузі варто враховувати:

- 1) циклічність розвитку та особливості трансформацій вітчизняної економіки, від чого залежить вибір інструментів, методик і моделей безпеки підприємства;
- 2) необхідність використання системного, ситуаційного та цільового підходів при виборі стратегічних пріоритетів розвитку, що в умовах невизначеності зовнішнього середовища дозволяє окреслити перспективи розвитку з врахуванням ризиків;
- 3) перевірені практикою методи, інструменти і моделі стратегічного управління.

До переваг стратегічного підходу в управлінні економічною безпекою підприємств будівельної галузі варто віднести:

- зменшення до мінімуму негативних наслідків змін, що відбуваються, а також факторів невизначеності в майбутньому;
- можливість враховувати об'єктивні (зовнішні та внутрішні) фактори, що формують зміни, зосередитись на вивченні цих факторів та визначенні рівня їх впливу на економічну безпеку;
- можливість отримати необхідну базу для прийняття стратегічних і тактичних рішень по забезпеченні економічної безпеки підприємства;

- підвищення керованості системи економічної безпеки, оскільки за наявності системи стратегічних планів є змога порівнювати досягнуті результати з поставленими цілями, здійснювати ефективні мотивації та стратегічний контроль;
- забезпечення динамічності змін через реалізацію стратегічних планів на основі відповідної системи регулювання, контролю та аналізу;
- об'єднання зусиль керівників усіх рівнів управління та діяльності підрозділів підприємства, пов'язаних зі реалізацією стратегій забезпечення економічної безпеки.

Реалізація концепції стратегічного управління економічною безпекою підприємств будівельної галузі можлива при умові стратегічно орієнтованої організації, коли застосовується система стратегічного планування, що дає змогу розробляти та втілювати в життя систему стратегічних планів, здійснювати поточну діяльність, спрямовуючи на досягнення поставлених стратегічних цілей.

Структурними елементами системи стратегічного управління економічною безпекою підприємства будівельної галузі є, рис. 3.1.:

1. Суб'єкти управління економічною безпекою підприємства – керівна ланка підприємства різних рівнів, об'єднаних до робочих груп згідно з функціональними складовими безпеки підприємства (фінансовою, інформаційною, кадровою, техніко-технологічною, силовою тощо). Суб'єктами можуть виступати працівники власної служби безпеки або залучені сторонні організації, фахівці, що надають послуги із захисту підприємницької діяльності.

2. Об'єкти управління економічною безпекою – конкретні сфери діяльності підприємства, що потребують забезпечення її належного рівня та на які спрямовані дії суб'єктів управління. За рівнем ієрархії об'єктом управління економічною безпекою може виступати підприємство загалом, його окремий структурний підрозділ або визначена функціональна складова. Конкретними об'єктами захисту виступають ресурси: фінансові, матеріальні, інформаційні, кадрові тощо.

3. Функції стратегічного управління економічною безпекою підприємства, що відображають процес реалізації управлінської діяльності. Склад загальних функцій

управління стосовно стратегічного забезпечення економічної безпеки підприємства наведений в табл. 3.1.

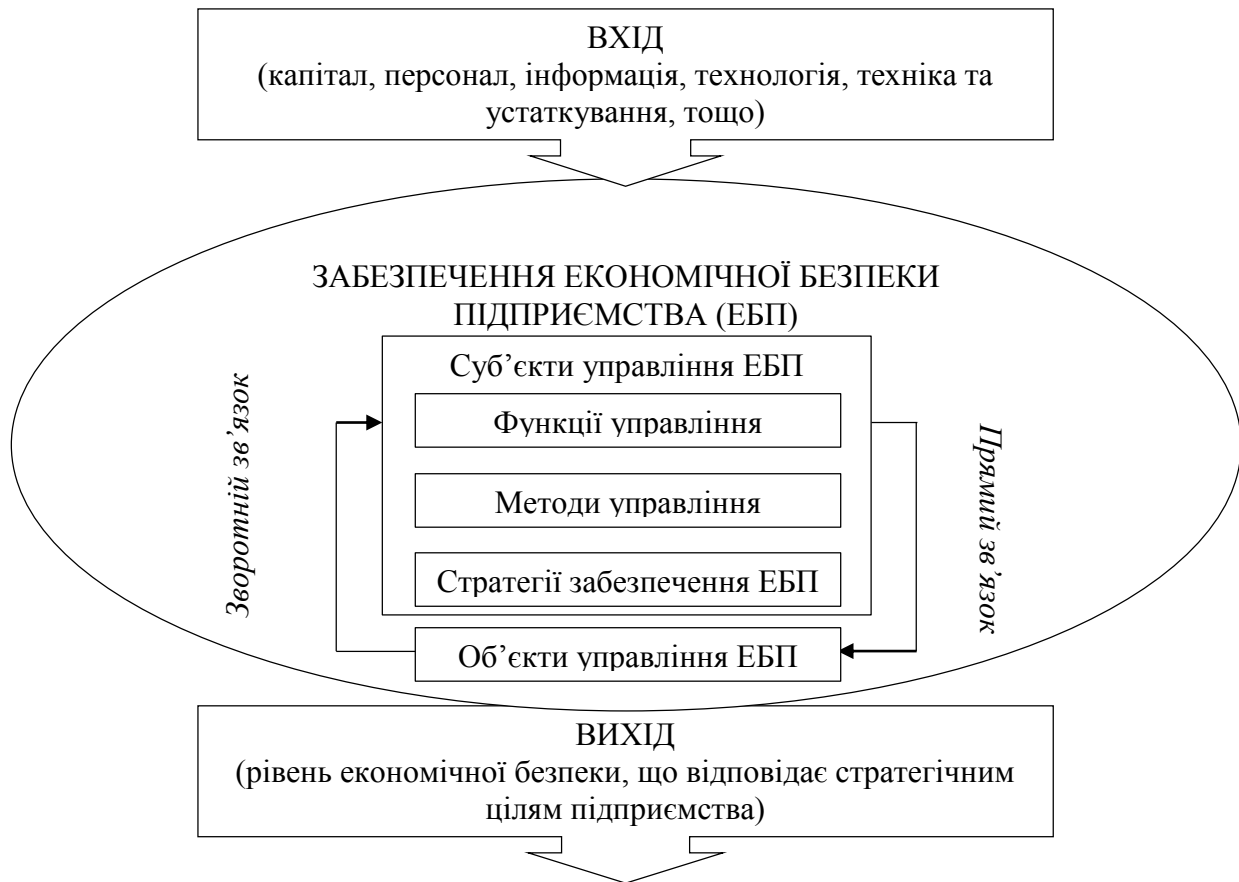


Рис. 3.1. Модель стратегічного управління економічною безпекою підприємств будівельної галузі

Джерело: складено автором на основі [14]

4. Методи управління розглядаємо як потенційні способи взаємовпливу суб'єктів управління на рівень економічної безпеки, які умовно можемо згрупувати в наступні групи: економічні, адміністративні, соціально-психологічні, правові.

5. Стратегія забезпечення економічної безпеки підприємства – це довгостроковий якісно визначений напрям розвитку, спрямований на забезпечення програмного рівня безпеки функціонування підприємства.

Важливе окреме місце в розробці та реалізації стратегії управління економічною безпекою підприємства займає ефективне обліково-аналітичне забезпечення даного процесу, адже тільки на основі реальної та достовірної, вчасної та точної інформації можна визначити рівень економічної безпеки та

визначити адекватні стратегічні вектори її реалізації, також дана інформація допомагає контролювати процес реалізації стратегії, шляхом визначення відхилення планових показників від фактичних. Формування і функціонування ефективного та дієвого облікового механізму забезпечення економічної безпеки будівельного бізнесу базується на низці спеціальних методів та інструментів системи обліку, які покликані вирішити завдання спостереження за бізнесовою діяльністю з метою оперативного управління та контролю за ризиками і загрозами.

Таблиця 3.1

Функції стратегічного управління економічною безпекою підприємства

Функція управління	Зміст функції
1	2
Планування	- обґрунтування стратегічних цілей щодо забезпечення економічної безпеки підприємства; - розробка системи стратегій; - складання стратегічного плану забезпечення економічної безпеки підприємства, інтегрованого до системи стратегічного планування на підприємстві; - розробка програми впровадження запланованих заходів.
Організація	- створення служби економічної безпеки та формування робочих груп для здійснення управління економічною безпекою підприємства; - встановлення внутрішньої структури організаційного забезпечення економічною безпекою підприємства; - наділення суб'єктів управління відповідними функціями, повноваженнями і відповідальністю; - визначення форм і методів підготовки і реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки на підприємстві; - розробка процедур узгодження та координації дій щодо стратегії забезпечення економічної безпеки на підприємстві; - встановлення зворотного зв'язку між суб'єктами управління.
Мотивація	- мотивація суб'єктів управління до використання прогресивних засобів та методів забезпечення економічної безпеки; - мотивації працівників сприяти забезпеченню належного рівня безпеки.
Контроль	- проведення поточного моніторингу за ходом реалізації стратегій забезпечення економічної безпеки на підприємстві; - здійснення контролю виконання стратегічного плану забезпечення економічної безпеки підприємства та оцінка ефективності заходів.

Джерело: складено автором на основі [14]

Обліково-аналітичний механізм забезпечення економічної безпеки будівельного бізнесу повинен стати інструментом формування інформації у спеціальних регістрах та звітних формах. Обліковий механізм дозволяє ефективно

здійснювати облік доходів і витрат, аналізувати фінансові показники та планувати бюджет для оптимального використання ресурсів. Враховуючи те, що будівельний бізнес піддається впливу низки різноманітних ризиків, саме обліковий механізм допомагає ідентифікувати, визначати і оцінювати ризики, розробляти стратегії зменшення ризиків та вживати необхідні заходи для забезпечення економічної стійкості.

Обліково-аналітична інформація дає можливість здійснення достовірної оцінки рівня економічної безпеки підприємства за даними якої відбувається формування стратегічних напрямів забезпечення економічної безпеки. Тактика та логіка процесу прийняття рішень керівництвом підприємства передбачає визначення зон економічної безпеки підприємства та відповідної їм стратегії забезпечення із присвоєнням кожній стратегії ідентифікатора (S), рис. 3.2.

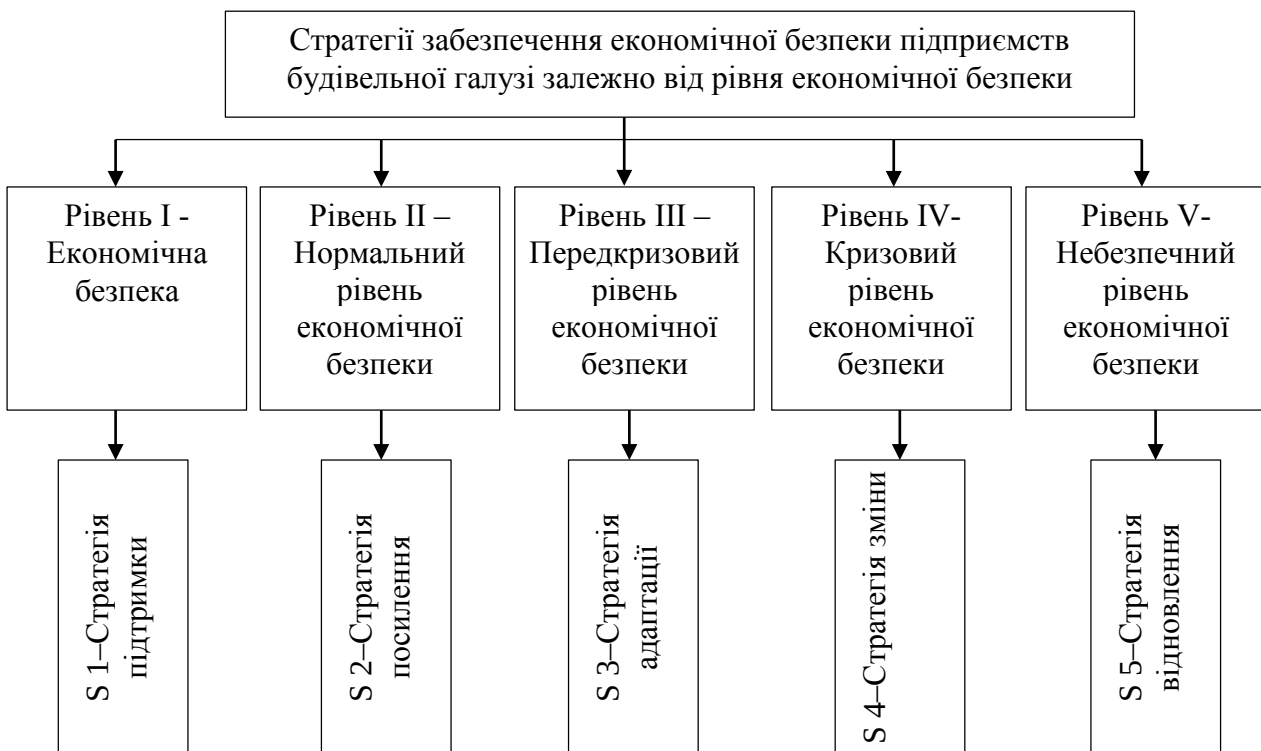


Рис. 3.2. Стратегії забезпечення економічної безпеки підприємств будівельної галузі залежно від рівня економічної безпеки

Джерело: складено автором на основі [14]

Виділимо п'ять основних стратегій забезпечення економічної безпеки підприємств будівельної галузі, а саме:

- стратегія зростання – передбачає збереження досягнутого рівня економічної безпеки, контроль за результатами діяльності та попередження виникнення можливих загроз економічним інтересам підприємства;

- вибірково-посилююча стратегія – спрямована на проведення заходів посилення одного із показників компонент економічної безпеки підприємства;

- пристосувальна стратегія – направлена на проведення заходів пристосування компонент економічної безпеки підприємств до змін зовнішнього середовища;

- трансформаційна стратегія – передбачає проведення змін, які стосуються виду діяльності, трансформації ринку, а також проведенні необхідних змін компонент економічної безпеки підприємств;

- комплексно-убезпечуюча стратегія - спрямована на проведення заходів, направлених на досягнення рівня економічної безпеки, бажаного для підприємства.

У табл. 3.2 наведено характеристику запропонованих стратегій у залежності від рівня економічної безпеки будівельних підприємств.

Таблиця 3.2

**Стратегії забезпечення економічної безпеки будівельних підприємств
залежно від рівня економічної безпеки**

Рівень економічної безпеки	Характеристика рівня економічної безпеки	Стратегія забезпечення економічної безпеки	Характеристика стратегії
1	2	3	4
I. Економічна безпека $0,95 \leq P \leq 1$	Таке функціонування підприємства, яке передбачає ефективне здійснення його функцій, наявність надійної системи забезпечення економічної безпеки, яка надає можливість управляти її функціональними компонентами.	Стратегія зростання	Передбачає збереження достатнього рівня економічної безпеки, контроль за результатами діяльності та попередження виникнення можливих загроз економічним інтересам підприємства
II. Нормальний $0,75 \leq P < 0,95$	Нормальний рівень економічної безпеки передбачає прибутковість підприємства із послабленням однієї або декількох компонент економічної безпеки	Вибірков-опосилююча стратегія	Передбачає проведення заходів посилення однієї з компонент економічної безпеки підприємства, значення якого є недостатнім

Продовження табл. 3.2

1	2	3	4
III. Передкризовий $0,5 \leq P < 0,75$	Передкризовим є такий рівень економічної безпеки, при якому фінансово-господарська діяльність суб'єкта господарювання неспроможна забезпечити належні обсяги доходу та є збитковою.	Пристосувальна стратегія	Передбачає проведення заходів пристосування виду діяльності до змін зовнішнього середовища та навпаки, а також пристосування складових економічної безпеки.
IV. Кризовий $0,25 \leq P < 0,5$	Рівень економічної безпеки є недостатнім одразу за декількома компонентами економічної безпеки.	Трансформаційна стратегія	Передбачає проведення змін, які стосуються виду діяльності та зовнішнього ринку
V. Небезпечний $0 \leq P < 0,25$	Небезпечному рівню безпеки відповідає стан, при якому найвищою є ймовірність банкрутства та ліквідації підприємства.	Комплексно-убезпечуюча стратегія	Передбачає проведення заходів посилення всіх компонент економічної безпеки підприємства, значення яких є недостатнім.

Джерело: складено автором на основі [14]

Розроблення стратегії економічної безпеки підприємства слід здійснювати кількома етапами: визначення глобальної цілі підприємства; виявлення резервів підвищення ефективності його можливостей і небезпек зовнішнього середовища; вибір елементів економічної стратегії; визначення локальних цілей; тактичне планування і розроблення альтернативних варіантів тактичних дій; контроль результатів реалізації стратегії.

Для розроблення стратегії забезпечення економічної безпеки підприємств будівельної галузі необхідно визначити алгоритм формування такої стратегії. У межах алгоритму розроблення стратегії виокремлено основний інструментарій, що використовується для розроблення стратегії забезпечення економічної безпеки підприємств будівельної галузі, рис.3.3

Варто зазначити, що кожне будівельне підприємство має свої особливості, внаслідок чого неможливо запропонувати універсальний алгоритм розроблення стратегії забезпечення економічної безпеки підприємств будівельної галузі, тому базовими при розробленні стратегій забезпечення економічної безпеки мають бути наступні положення:

- існування обмежень щодо розроблення та реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства, що зумовлені рівнем економічної безпеки підприємства, проявами зовнішнього середовища;

- адекватність стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства економічній ситуації в країні;

- відповідність стратегії забезпечення економічної безпеки загальній стратегії безпеки країни;



Рис. 3.3. Алгоритм розроблення стратегії забезпечення економічної безпеки підприємств будівельної галузі

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

- ключові елементи стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства повинні впливати із специфіки й напрямів діяльності конкретного підприємства;

- багатоваріантність стратегій, альтернатива вибору.

Таким чином, за результатами дослідження було проаналізовано теоретичні підходи до стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства, виокремлено основні етапи процесу розроблення та реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки будівельного підприємства, визначено алгоритм та інструментарій формування такої стратегії.

Представлений підхід до розроблення стратегії забезпечення економічної безпеки будівельних підприємств враховує рівень економічної безпеки підприємств, отриманий на основі аналітично-облікової інформації, і дає можливість сформулювати комплекс рекомендацій по вибору стратегії забезпечення економічної безпеки з урахуванням економічного стану підприємства.

3.2. Резерви підвищення ефективності в сфері управління економічною безпекою підприємства

Під час здійснення господарської діяльності ТОВ «Воярг» стикається з впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, які можуть перешкоджати забезпеченню його розвитку або поставити під загрозу можливість досягнення поставлених перед підприємством цілей досягнення визначеного рівня економічної безпеки. Ці аспекти набувають особливого значення в сучасних реаліях, які характеризуються всесвітньою пандемією, викликаною вірусом COVID-19, повномасштабним вторгненням країни-агресора на територію нашої держави, міграційними процесами, які впливають на діяльність підприємств будівельної галузі не залежно від розміру та організаційно-правової форми.

Отже, негативні наслідки спричинені як зовнішніми факторами, в першу чергу війною та інфляцією, так і недостатнім рівнем організації управління та протидії загрозами на підприємстві, через недосконалість системи діагностики виявлення кризових явищ. Тому в даний час особливу увагу необхідно приділяти вивченню факторів, які прямо чи опосередковано впливають на діяльність підприємства і можуть порушити його економічну рівновагу.

Нами виділено ряд чинників зовнішнього впливу на діяльність підприємства, табл. 3.3. Якщо звернути увагу на табл. 3.3 видно, що найбільший відсоток впливу рівень економічної безпеки ТОВ «Войярг» на думку його керівництва мають економічні та політичні фактори – по 20%, ресурсно-енергетична складова – 18% та демографічні та міграційні чинники – 15%.

Таблиця 3.3

Вплив зовнішніх чинників на рівень економічної безпеки ТОВ «Войярг», %

Група факторів	2022 р.
Економічна складова, рівень інфляції в державі	20
Політична складова, рівень недовіри до влади	20
Ринкові та інституційні тенденції	8
Науково-технічна складова	10
Екологічно-епідеміологічна складова	5
Ресурсно-енергетична складова	18
Демографічні та міграційні тенденції	15
Соціально-культурна складова	2
Інші фактори	2
Разом	100

Джерело: складено автором на основі власних досліджень та даних підприємства

Наочно розподіл чинників впливу на економічну безпеку підприємства у 2022 р. представлено на рис. 3.4.

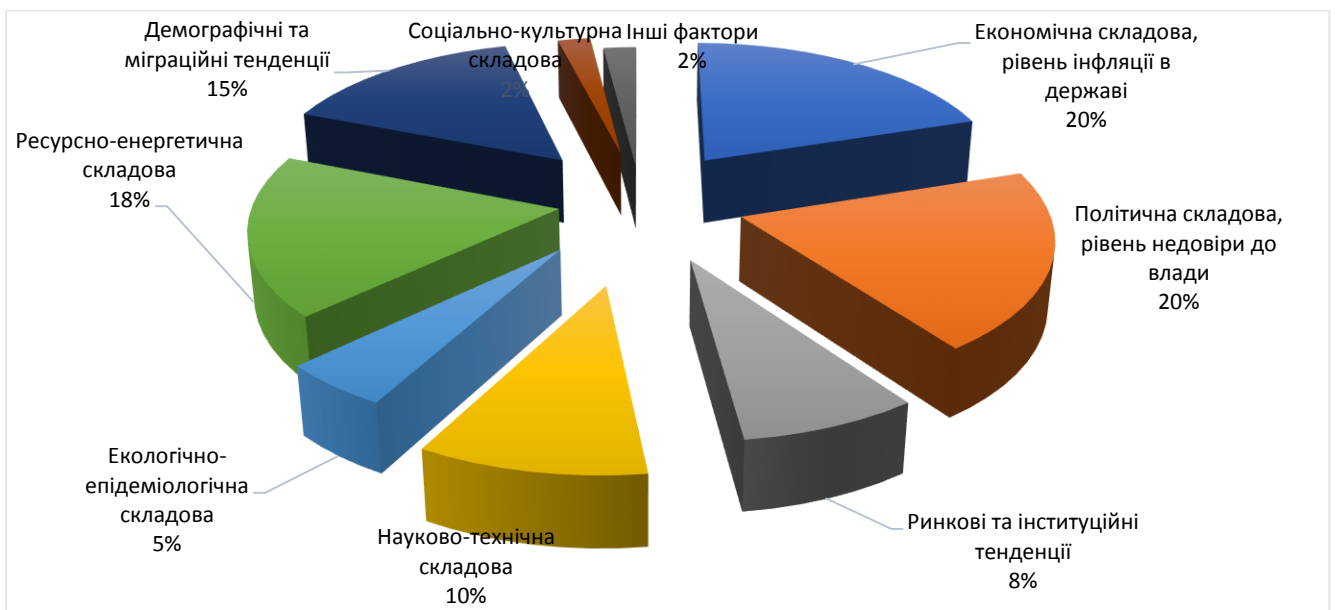


Рис. 3.4. Розподіл впливу чинників зовнішнього середовища на економічну безпеку підприємства у 2022 р., %

Джерело: складено автором на основі власних досліджень та даних підприємства

Як раніше було зазначено, крім чинників зовнішнього середовища на діяльність підприємства здійснюють вплив і чинники внутрішньої дії, які здатні або розказати ситуацію і ввести підприємство в системну кризу або навпаки – стабілізувати стан його економічної безпеки.

Вплив внутрішніх чинників на рівень економічної безпеки досліджуваного підприємства представлено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Вплив внутрішніх чинників на рівень економічної безпеки ТОВ «Войярг», %

Фактор	2022 р.
Рівень фінансового стану	40
Рівень техніко-технічної бази	35
Рівень виробничо-маркетингової діяльності	10
Рівень кадрового забезпечення та вмотивованості персоналу	13
Рівень інформаційної безпеки	2
Разом	100

Джерело: складено автором на основі власних досліджень та даних підприємства

Аналізуючи дані табл. 3.4. відмітимо, що максимальний вплив на рівень економічної безпеки підприємства становить фінансовий стан та рівень техніко-технологічної бази підприємства – 40% та 35% відповідно.

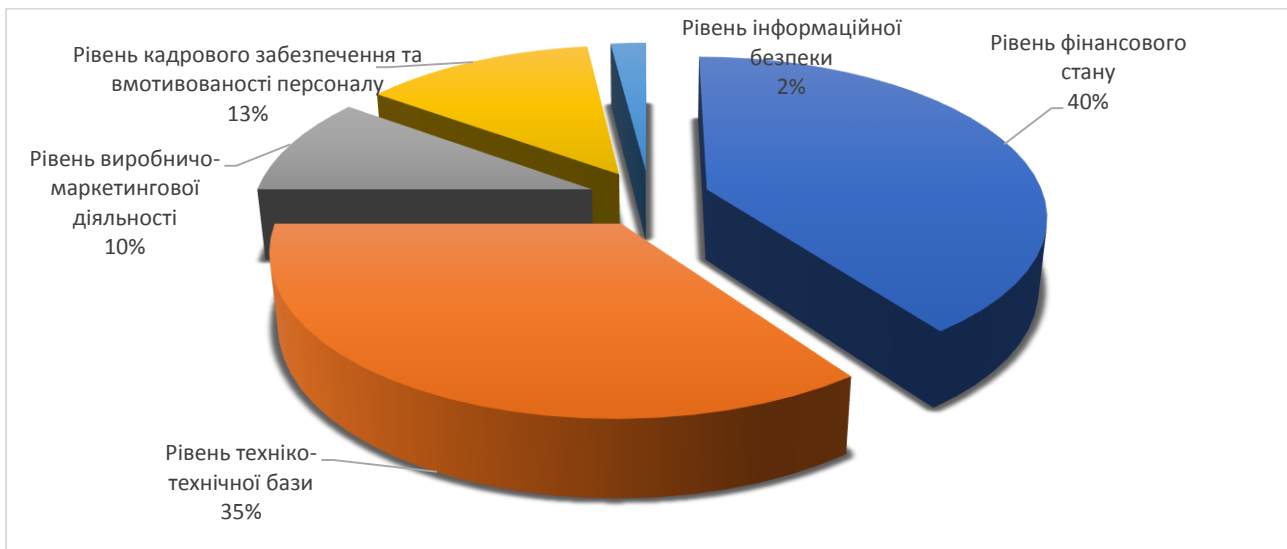


Рис. 3.5. Розподіл впливу чинників внутрішнього середовища на економічну безпеку підприємства у 2022 р., %

Джерело: складено автором на основі власних досліджень та даних підприємства

З проведеного дослідження робимо висновок про те, що підприємство як частина відкритої ринкової системи здійснюючи активну господарську діяльність знаходиться під впливом великої кількості чинників, які здійснюють вплив на рівень його економічної безпеки, а отже підприємство постійно стикається із великою кількістю загроз і небезпек в процесі діяльності. З цієї причини, сучасний стан конкуренції та конкурентних відносин на ринку вимагає від керівництва підприємства швидкого реагування на зовнішні та внутрішні дестабілізуючі фактори для забезпечення економічної безпеки підприємства та досягнення цілей сталого розвитку.

З огляду на зазначене відмітимо необхідність здійснення детального аналізу внутрішніх факторів, оскільки для розробки стратегії підприємства та забезпечення відповідного рівня економічної безпеки, протидії загрозам і небезпекам необхідно усвідомлювати власні сильні та слабкі сторони. Оцінимо вплив чинників внутрішнього середовища на рівень економічної безпеки підприємства за трибальною шкалою. Три бали отримує фактор, що характеризує сильну сторону економічної безпеки, а один бал – отримує фактор, що потребує підвищеної уваги та характеризується слабким рівнем розвитку, табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Профіль внутрішнього середовища підприємства у 2022 р.

№ з/п	Показники	Бали		
		1	2	3
1	2	3	4	5
1	Ступінь досягнення мети		+	
2	Ступінь відповідності організаційної структури профілю діяльності підприємства			+
3	Рівень комунікаційних зв'язків на підприємстві		+	
4	Стиль керівництва			+
5	Рівень прибутковості	+		
6	Ринкова частка		+	
7	Система контролю якості послуг			+
8	Широта асортименту робіт та послуг			+
9	Гнучкість цінової політики		+	
10	Адекватність договірної політики		+	
11	Система маркетингових досліджень та стимулювання збуту		+	
12	Матеріально-технічний рівень	+		
13	Кваліфікаційний склад працівників		+	
14	Показники плинності та стабільності персоналу	+		

Продовження табл. 3.5

1	2	3	4	5
15	Рівень мотивації співробітників		+	
16	Фінансовий стан та ліквідність підприємства		+	
17	Корпоративна культура		+	
	Рейтингова	35		

Джерело: складено автором на основі власних досліджень та даних підприємства

Отримавши рівень 35 балів, оцінивши профіль внутрішнього середовища підприємства можна дійти висновків, що наразі перед підприємством стоїть велике коло невирішених завдань, які потрібно розв'язати для зміцнення власної економічної безпеки.

Для визначення та оцінки ступеня загрози економічній безпеці ТОВ «Войярг» найкраще підійде такий метод, як SWOT-аналіз.

Використання методу SWOT-аналізу з метою ідентифікації і якісної оцінки масштабів загроз економічній безпеці підприємства є доцільним при дослідженні поточного стану діяльності підприємства. Тож, сильними сторонами є позитивні внутрішні умови господарської діяльності, слабкими сторонами – негативні внутрішні умови у вигляді внутрішніх загроз, можливостями – позитивні зовнішні умови здійснення господарської діяльності, реальними загрозами є негативних зовнішніх факторів у вигляді зовнішніх загроз економічній безпеці, табл. 3.6.

Аналізуючи дані табл. 3.6 За результатами проведеного SWOT-аналізу відмітимо наявність у підприємства великої кількості слабких сторін. Основною проблемою підприємства є низький рівень економічної безпеки, що формується неліквідним балансом, в якому присутня дебіторська заборгованість. Низький рівень прибутковості діяльності та недостатність власних обігових коштів формує низький рівень інвестиційної привабливості підприємства. Зношеність обладнання дає можливість вести діяльність не розширюючи його обсяги, що також є загрозою для підприємства, а недостатність власних коштів не дає можливість оновлення парку обладнання, а отже обмежує підвищення його економічної безпеки.

До сильних сторін варто віднести високу якість послуг, яка врівноважена середньою ринковою ціною на них та широкий асортимент формує гарну

репутацію підприємства. Стійкі договірні відносини із постачальниками дозволяють вчасно виконувати заплановані обсяги робіт.

Таблиця 3.6

SWOT-аналіз ТОВ «Войярг»

СИЛЬНІ СТОРОНИ	СЛАБКІ СТОРОНИ
1. Висока якість робіт та послуг підприємства. 2. Ціни врівноважені якістю, середні ринкові. 3. Розуміння потреб споживачів 4. Високий ступінь організації договірної політики із постачальниками та споживачами. 5. Гарна репутація серед покупців 6. Широкий асортимент послуг	1. Низька інвестиційна привабливість. 2. Низький рівень технічної бази, високий ступінь зносу основних засобів. 3. Обсяги діяльності невеликі, щоб вплинути на ситуацію на ринку 4. Низька прибутковість господарської діяльності 5. Нестача власних обігових коштів через дебіторську заборгованість
МОЖЛИВОСТІ	ЗАГРОЗИ
1. Можливість розширення асортименту робіт та послуг. 2. Високий потенціал ринку збуту та освоєння нових сегментів через повоєнну відбудову України	1. Посилення конкуренції на ринку будівельних послуг 2. Підвищення вимог споживачів до якості робіт та послуг. 3. Відтік населення з країни та міграція в інші регіони країни 4. Загроза підвищення курсу іноземної валюти, та рівня інфляції в країні 5. Стрімкий ріст цін на будівельні матеріали 6. Нестабільна політична ситуація в країні через війну 7. Ріст цін на послуги підприємства 8. Зменшення кількості замовлень

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Серед загроз варто виділити воєнні дії та міграцію населення, адже якщо не буде споживача, то і мети діяльності у підприємства не буде. Високі темпи інфляції породжують ріст цін на матеріали, що вимагає від підприємства підняття цін на роботи та послуги, і це все на тлі тотального зuboжіння населення і відповідно зменшення замовлень.

Таким чином, посилення економічної безпеки підприємства вбачається у підвищенні рівня його інвестиційної привабливості, за рахунок роботи із дебіторами та оновлення матеріально-технічної бази, яка дасть можливість ще більше розширити асортимент робіт та послуг.

Використаємо програмно-цільовий підхід оцінювання економічної безпеки підприємства, який ґрунтується на інтегруванні сукупності показників що впливають на економічну безпеку, і передбачає здійснення декілька рівнів інтеграції показників методом кластерного аналізу. Для оцінювання було залучено п'ять працівників різних рівнів управління підприємством, табл. 3.7

Таблиця 3.7

Оцінка загрозекономічній безпеці ТОВ «Войярг»

Зміст загрози	Ймовірність загрози (P)					Величина можливого збитку(M)					Ваговий коефіцієнт думки експерта					Інтегр. пок	Вид загрози
Експерти	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Поява конкурентів	0,3	0,2	0,3	0,3	0,2	1	1	1	1	1	0,3	0,2	0,2	0,1	0,2	0,05	Незначна
Зростання цін на сировину та матеріали	0,8	0,7	0,8	0,8	0,9	3	2	3	2	3	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,41	Значна
Міграція населення	0,3	0,4	0,3	0,3	0,2	1	1	1	1	1	0,3	0,2	0,3	0,1	0,1	0,06	Незначна
Зниження купівельної спроможності населення	0,6	0,7	0,8	0,7	0,8	3	2	3	2	3	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,39	Помірна
Високі темпи інфляції,	0,9	0,8	0,9	0,9	0,9	3	3	3	3	3	0,2	0,2	0,2	0,1	0,3	0,5	Значна
Довготривала війна	0,8	0,8	0,9	0,9	0,8	3	3	3	3	3	0,2	0,2	0,2	0,1	0,3	0,48	Значна

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

З огляду на дані табл. 3.7. відмітимо, що вплив зовнішніх факторів є здебільшого значним та неконтрольованим з боку підприємства, їх неможна змінити проте до них варто буде прилаштовуватися.

Отже значний вплив на підприємство спричиняють такі фактори як війна, інфляційні процеси, ріст цін на сировину та матеріали. Помірний – зниження

платоспроможності споживачів, а поява нових гравців на ринку та міграція населення – спричинить не значний вплив.

З огляду на проведені дослідження для ТОВ «Войярг» варто запропонувати:

- віднести питання забезпечення економічної безпеки підприємства до його корпоративної стратегії;
- здійснювати постійну діагностику стану економічної безпеки із визначенням оперативних напрямів реагування з огляду на ситуацію, що склалася;
- створити на підприємстві робочу групу із працівників різних підрозділів підприємства, яка б збиралася раз на місяць, і на основі діагностики наявного стану економічної безпеки та приймала рішення щодо його покращення, здійснювала оцінювання ризиків та розробляла заходи пом'якшення їх наслідків;
- серед найоперативніших заходів варто переглянути договірні засади роботи із дебіторами підприємства для вивільнення додаткових оборотних коштів;
- здійснити оновлення парку обладнання.

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Оцінимо ефективність заходів, які ми запропонували підприємству в якості зміцнення рівня його економічної безпеки.

Першим нами було запропоновано впровадити на підприємстві систему оцінювання ймовірності настання ризиків та швидкого реагування на них, отже систему ризик-менеджменту.

З огляду на те, що підприємство є не великим, тому створення окремого відділу або наймання окремого працівника може виявитися недоцільним, тому нами запропоновано зробити проектну групу з працівників підприємства (керівників функціональних підрозділів та спеціалістів, які приймають рішення в області ризик-менеджменту), на яких було би покладено цей функціонал. Фінансувати діяльність проектної групи варто з чистого прибутку, а отже за результатними її діяльності.

Таким чином до проектної групи ТОВ «Войярг» варто включити начальника МТП; представника виробничо-технічного відділу; головного економіста та головного бухгалтера та представника проектно-кошторисної групи.

Гнучкість роботи проектної групи забезпечується швидким та якісним виконанням поставлених завдань і матеріальною зацікавленістю у генеруванні прибутку підприємством.

Окреслимо коло питань проектної групи мінімізації ризиків та підвищення рівня економічної безпеки підприємства:

- здійснення заходів щодо попередження можливих ризиків та мінімізації негативних наслідків та стабілізації рівня економічної безпеки підприємства;
- аналітично-облікова робота щодо своєчасного виявлення можливих загроз діяльності підприємства;
- розроблення програми управління ризиками із конкретизацією відповідальних осіб, засобів, способів та інструментів її реалізації;
- моніторинг за динамікою розвитку виявлених ризиків, ідентифікація та пошук прихованих (латентних) загроз дестабілізації існуючого рівня економічної безпеки підприємства.

Проведемо розрахунок витрат на впровадження проектної групи з ризик-менеджменту та управління економічною безпекою підприємства. Як вже зазначалося, оплату працівників проектної групи буде здійснено за результатами діяльності підприємства із виключно із чистого прибутку. Проте, для підвищення мотивації працівників плідно працювати на благо підприємства для них все ж таки варто встановити невеликі розміри доплат за періодичну роботу у проектній групі. Для роботи буде відведено один робочий день на місяць (8 годин), тобто за рік буде проведено 12 робочих засідань. З огляду на те, що наразі в країні досить нестабільна ситуація зумовлена війною та іншими дестабілізуючими факторами, потрібно запланувати витрати на додаткове 13 засідання.

Проте, варто зазначити, якщо у разі неможливості вирішення поставлених перед проектною групою завдань на декілька консультацій потрібно буде залучати

стороннього експерта, проте витрати на оплату його послуг не вплинуть суттєво на витрати підприємства.

З огляду на те, що створення такої проектної групи є свого роду експериментом, тому реалізація даного проекту запропоновано нами на один календарний рік.

Розрахунок витрат на реалізацію проекту щодо залучення працівників до проектної групи з ризик-менеджменту наведено в табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Витрати створення проектної групи ТОВ «Войярг»

Посада працівника	Премія за один робочий день, грн.	Кількість робочих днів (засідань)	Витрати на весь проект, грн.
1	2	3	4
Начальник МТП	3000	13	39000
Представник виробничо-технічного відділу	2000	13	26000
Представник проектно-кошторисної групи	2000	13	26000
Головний економіст	2000	13	26000
Головний бухгалтер	2000	13	26000
Разом	11000	X	143000
Єдиний соціальний внесок, 22%	2420	X	31460
Разом з ЄСВ	13420	X	174460

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Таким чином, з огляду на дані табл. 3.8 видно, що витрати на заробітну плату працівникам складуть 174460 грн. Витрати на канцелярію та додаткові матеріали для забезпечення повноцінного функціонування проектної групи не потрібно вносити до вартості проекту. Так як дані витрати є не великими, тому підприємство реалізує даний проект виключно за власні кошти.

З метою покращення технічного рівня озброєності підприємства пропонуємо йому придбати власну техніку для земельних робіт, адже та, що є в наявності у підприємства більше простоює, аніж ефективно працює. Крім того, дану техніку можна буде здавати в оренду іншим підприємствам, що прискорить її окупність. Саме тому вважаємо за необхідність придбати бульдозер Caterpillar D6T LGP, який

є багатофункціональною машиною і за технічними характеристиками повністю спроможний задовольнити виниклі потреби підприємства в даній техніці.

З огляду на економічні показники діяльності підприємства у підприємства відсутні власні кошти на інвестування даного проекту, тому проведемо порівняння покупки бульдозера за рахунок банківського кредиту та за допомогою лізингу.

Ціна бульдозера Caterpillar D6T LGP у компанії-лізингодавця також становить 4628,0 тис. грн., терміном на 5 років з щорічною оплатою рівними частинами під 17%, при чому сума відсотків сплачується одноразово на початку придбання обладнання.

Якщо підприємство скористується банківським кредитом, то в Укрсоцбанку можна отримати кредит на 4 років під 20% річних.

В табл. 3.9 здійснимо порівняння купівлі техніки за договором лізингу або банківського кредиту.

Таблиця 3.9

Оцінка ефективності інвестицій за договором лізингу та за рахунок кредиту банку при придбанні бульдозера Caterpillar D6T LGP

Показники	Роки				Разом
	1	2	3	4	
1	2	3	4	5	6
Банківський кредит					
Повернення кредитних коштів, тис. грн	1157,0	1157,0	1157,0	1157,0	4628,0
Залишок кредиту, тис. грн.	4628,0	3471,0	2314,0	1157,0	0
Відсотки за користування кредитом, тис. грн.	925,6	694,2	462,8	231,4	2314,0
Загальна сума платежів, тис. грн.	2082,6	1851,2	1619,8	1388,4	6942,0
Дисконтована вартість кредиту, тис. грн.	1809,4	1065,0	820,6	793,8	4488,8
Лізинг					
Лізингові платежі, тис. грн.	1157,0	1157,0	1157,0	1157,0	4628,0
Залишок кредиту, тис. грн.	4628,0	3471,0	2314,0	1157,0	0
Відсотки за користування лізингом, тис. грн.	786,8	0	0	0	786,8
Загальна сума платежів, ти. грн.	1943,0	1157,0	1157,0	1157,0	5414,8
Дисконтована вартість лізингових платежів, тис. грн.	1689,6	874,9	760,7	661,5	3986,7

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Оцінюючі дані, наведені у табл. 3.9 відмітимо, що вартість придбання бульдозера Caterpillar D6T LGP в лізинг становить 5414,8 тис. грн. та за кредитом

банку – 6942,0 тис. грн., навіть при тому, що відсоток за обслуговування лізингового кредиту сплачується одноразово у перший рік експлуатації. Тобто, вигіднішим для ТОВ «Войярг» є варіант придбання бульдозера Caterpillar D6T LGP за договором лізингу, адже економія за дисконтованою вартістю становитиме 502,1 тис. грн. (4488,8 тис. грн. – 3986,7).

Ще одним дієвим заходом для підприємства є перегляд умов роботи із дебіторами із визначенням терміну її не погашення, з можливим продажем довгострокових боргів факторинговій організації. В табл. 3.10 проаналізуємо дебіторську заборгованість за термінами її погашення.

Таблиця 3.10

Оцінка реального стану дебіторської заборгованості ТОВ «Войярг» у 2022 рік

Класифікація дебіторів за термінами виникнення заборгованості	Сума дебіторської заборгованості, тис. грн.	Питома вага, %	Ймовірність безнадійних боргів, %	Сума безнадійних боргів, тис. грн.	Реальна величина заборгованості, тис. грн.
1	2	3	4	5=2*4	6=2-5
0-30 днів	297	26,3	2,1	6,2	290,8
31-60 днів	247	21,9	4,4	10,8	236,2
61-90 днів	50	4,4	7,5	3,8	46,2
91-120 днів	25	2,2	19,1	4,8	20,2
121-150 днів	5	0,9	31,9	1,6	3,4
151-180 днів	495	43,8	52,6	155,2	399,8
181- 360 днів	4	0,4	77,8	3,1	0,9
360 днів і більше	1	0,1	100	1	0
Разом	1130	100	X	186,5	997,5

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

З огляду за дані табл. 3.10 та ситуацію, що склалася на підприємстві щодо непогашення дебіторської заборгованості більше пів року у розмірі 500 тис. грн. можемо запропонувати підприємству звернутися до факторингового підприємства (банку) для передачі даної заборгованості за визначений відсоток комісійних виплат.

Факторингова операція передбачає передачу простроченої дебіторської заборгованості у вигляді переуступки прав ТОВ «Войярг» на отримання коштів за платіжними документами за відвантажену продукцію на користь банку від

підприємств-боржників. Комісія Укрсоцбанку банку за здійснення такої операції сьогодні складає 22,7%.

Таким чином, за рахунок переуступки боргових документів ТОВ «Войярг» зможе отримати кошти у сумі 500 тис. грн. – $(500 \text{ тис. грн.} * 22,7\%) = 386,5 \text{ тис. грн.}$ На наш погляд використання даної операції дасть можливість підприємству збільшити суму власних оборотних коштів, які необхідні йому для функціонування та розвитку.

Оцінити ефективність формування проектної групи на рівень економічної безпеки підприємства є складним процесом, адже раніше такої групи та підприємстві не було.

Проте можна стверджувати, що отримання нової техніки за рахунок використання лізингової операції дасть можливість виконувати більш складні завдання за рахунок власних засобів, зміцнивши тим самим рівень технічної безпеки підприємства, а вивільнення додаткових обігових коштів за рахунок факторингової операції допоможе підприємству акумулювати власні кошти у сумі 386,5 тис. грн., що підвищить рівень її інвестиційної привабливості, ліквідності та ділової активності, що якщо не прямо то опосередковано здійснить позитивний вплив на рівень економічної безпеки підприємства.

Висновки до розділу 3

В результаті проведеного дослідження було проаналізовано теоретичні підходи до стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства, виокремлено основні етапи процесу розроблення та реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки будівельного підприємства, визначено алгоритм та інструментарій формування такої стратегії.

Представлений підхід до розроблення стратегії забезпечення економічної безпеки будівельних підприємств враховує рівень економічної безпеки підприємств, отриманий на основі аналітично-облікової інформації, і дає

можливість сформуванати комплекс рекомендацій по вибору стратегії забезпечення економічної безпеки з урахуванням економічного стану підприємства.

Проведено SWOT-аналіз діяльності підприємства, на основі якого було встановлено, підприємство наразі має велику кількість слабких сторін. Основною проблемою підприємства є низький рівень економічної безпеки, що формується неліквідним балансом, в якому присутня дебіторська заборгованість. Низький рівень прибутковості діяльності та недостатність власних обігових коштів формує низький рівень інвестиційної привабливості підприємства. Зношеність обладнання дає можливість вести діяльність не розширюючи його обсяги, що також є загрозою для підприємства, а недостатність власних коштів не дає можливість оновлення парку обладнання, а отже обмежує підвищення його економічної безпеки.

До сильних сторін варто було віднесено високу якість послуг, яка врівноважена середньою ринковою ціною на них та широкий асортимент формує гарну репутацію підприємства. Стійкі договірні відносини із постачальниками дозволяють вчасно виконувати заплановані обсяги робіт.

Серед загроз варто виділено воєнні дії та міграцію населення, адже якщо не буде споживача, то і мети діяльності у підприємства не буде. Високі темпи інфляції породжують ріст цін на матеріали, що вимагає від підприємства підняття цін на роботи та послуги, і це все на тлі тотального зубожіння населення і відповідно зменшення замовлень.

Саме тому серед основних напрямків усунення ризиків внутрішньої і зовнішньої діяльності було запропоновано:

- створити на підприємстві робочу групу із працівників різних підрозділів підприємства, яка б збиралася раз на місяць, і на основі діагностики наявного стану економічної безпеки та приймала рішення щодо його покращення, здійснювала оцінювання ризиків та розробляла заходи пом'якшення їх наслідків;
- серед найоперативніших заходів варто переглянути договірні засади роботи із дебіторами підприємства для вивільнення додаткових оборотних коштів;
- здійснити оновлення парку обладнання.

ВИСНОВКИ

Дослідивши підходи науковців до розуміння сутності економічної безпеки підприємства, нами встановлено, що це такий стан його рівноваги та ступінь захищеності від негативних впливів і змін зовнішнього і внутрішнього середовища, за якого досягається найефективніше використання наявних ресурсів і стабільне функціонування в теперішньому і майбутньому періодах.

Забезпечення стійкого розвитку підприємства, стабільності результатів його діяльності, досягнення мети, яка відповідає інтересам власників і суспільства в цілому неможливо без наявності дієвої системи його економічної безпеки.

Суб'єктом забезпечення економічної безпеки на підприємстві є як керівник і його заступники, так і керівники структурних підрозділів підприємства, де кожен із них в межах своїх компетенцій вирішує проблеми забезпечення економічної безпеки.

Об'єкти економічної безпеки визначаються виходячи із цілей та завдань її забезпечення, а також залежно від конкретних напрямів. Зважаючи на проведені дослідження об'єктом забезпечення економічної безпеки підприємства є: фінансова безпека підприємства; інтелектуально-кадрова безпека підприємства; інформаційна безпека підприємства; техніко-технологічна безпека підприємства.

Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства включає в себе такі елементи як стратегія забезпечення економічної безпеки підприємства; функції, методи, принципи та інструменти забезпечення економічної безпеки підприємства.

Стратегія забезпечення економічної безпеки підприємства повинна розроблятися виходячи зі стану економічної безпеки.

За результатами проведеного дослідження та аналізу наявних підходів до оцінки рівня економічної безпеки підприємництва, рейтингу популярності їх застосування можна констатувати, що кожен із розглянутих методичних підходів не можна назвати бездоганним. Відповідно, існування істотних переваг та суттєвих недоліків притаманно кожному з представлених підходів. Із розвитком вітчизняної ринкової економіки доцільним є формування нових підходів до оцінювання рівня

економічної безпеки підприємництва, які б надали можливість отримувати більш достовірні результати щодо оцінювання рівня економічної безпеки та які б ґрунтувалися не лише на основі ретроспективного аналізу, а й урахували перспективне прогнозування з можливістю проведення їх порівняння, що сприяло прийняттю більш вірних рішень.

Слід зазначити, що державне регулювання економіки здійснюється за допомогою арсеналу відповідних методів, які традиційно групують за двома формами: методи прямого та непрямого впливу. До першої групи включають: державні замовлення, індикативне регулювання цін, обмеження, штрафи, дозволи, ліцензії, квоти, бюджетні дотації, цільове державне фінансування як окремих сфер діяльності, так і безпосередньо суб'єктів господарської діяльності.

Методи опосередкованого впливу не регламентують поведінку суб'єктів підприємницької діяльності, а здійснюють відповідне регулювання через створення певного середовища для їх функціонування, яке мотивує їх поведінку (йдеться, як правило, про правові, адміністративні та економічні методи регулювання через систему оподаткування, включаючи амортизаційну політику, методи стимулювання конкуренції та ін.).

Для дослідження обраної теми було обрано ТОВ «Войярг», яке є комерційною організацією, створеною в організаційно-правовій формі товариства з обмеженою відповідальністю, у відповідності до чинного законодавства України. Предметом діяльності товариства є насичення споживчого ринку товарами і послугами. Товариство в установленому законом порядку здійснює такі види діяльності: будівництво, капітальний ремонт та реконструкція об'єктів житлового фонду та промислових будівель і споруд; надання кваліфікованої допомоги з питань оформлення технічних паспортів та права власності на об'єкти нерухомості; виготовлення і реалізація будівельних деталей і конструкцій.

Проаналізувавши основні показники фінансово-господарської діяльності підприємства варто відміти те, що підприємство можливо і не наростило обсяги господарювання у суттєвих об'ємах, проте незважаючи на реалії сьогодення змогло вистояти і укріпитися у займаній ринковій ніші. Отже, чистий дохід підприємства

зріс на 2618 тис. грн. або на 6,8% протягом 2020-2022 рр. Незважаючи на це чистий прибуток зменшився на 83 тис. грн. або 43,5%.

Щодо середньорічної вартості активів підприємства, то в сукупності збільшення відбулося на 1358 тис. грн. або 11,8%. Забезпечилося це зростанням середньорічної вартості необоротних активів – на 1421 тис. грн. або 21,5%. Чисельність працівників залишилася не змінною, це пояснюється тим, що незважаючи на війну частина працівників, що була мобілізована, швидко замінилася працівниками, які прибули до міста, як тимчасово-переміщені особи. Незважаючи на позитивну динаміку зростання продуктивності праці на 6,8%

Аналізуючи дані фінансово-економічної діяльності підприємства відмітимо те, що сформована структура пасивів підприємства не забезпечує йому автономії, адже коефіцієнт залученого капіталу складає 73%, збільшення відбулося у 2022 р. на 0,03 пункти, що вплинуло на коефіцієнт фінансової залежності підприємства, який збільшився на 0,44 пункти у 2022 р. відносно 2020 р. Щодо показників ліквідності підприємства, то також варто відмітити те, що жоден показник не знаходиться в межах нормативного значення, а отже підприємство не спроможне задовільнити вчасно вимоги кредиторів, незважаючи навіть на зростання коефіцієнт поточної ліквідності у 2022 р. на 0,18 пунктів.

Проаналізувавши показників стабільності та безперервності виробничої діяльності підприємства нами встановлено, що не зважаючи на негативні тенденції в країні, підприємство зменшило тривалість обороту оборотних коштів на 3,3 дні, що становило 0,6 оборотів в рік у 2022 р. Собівартість робіт та послуг збільшилася на 3325 тис. грн., в першу чергу за рахунок подорожчання матеріалів, що відобразилося на матеріаломісткості продукції підприємства на 0,11 пунктів.

В цілому, оцінюючи рівень економічної безпеки підприємства варто відмітити те, що протягом усього періоду дослідження рівень економічної безпеки ТОВ «Войярг» був надто низький, навіть якщо у 2022 р. намітилася тенденція до покращення, проте це не варто сприймати як вихід на стійкий тренд, тому варто і далі досліджувати економічну безпеку, ввівши дане питання у стратегію підприємства, із визначенням детальних напрямів її реалізації.

В результаті проведеного дослідження було проаналізовано теоретичні підходи до стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства, виокремлено основні етапи процесу розроблення та реалізації стратегії забезпечення економічної безпеки будівельного підприємства, визначено алгоритм та інструментарій формування такої стратегії.

Представлений підхід до розроблення стратегії забезпечення економічної безпеки будівельних підприємств враховує рівень економічної безпеки підприємств, отриманий на основі аналітично-облікової інформації, і дає можливість сформулювати комплекс рекомендацій по вибору стратегії забезпечення економічної безпеки з урахуванням економічного стану підприємства.

Проведено SWOT-аналіз діяльності підприємства, на основі якого було встановлено, підприємство наразі має велику кількість слабких сторін. Основною проблемою підприємства є низький рівень економічної безпеки, що формується неліквідним балансом, в якому присутня дебіторська заборгованість. Низький рівень прибутковості діяльності та недостатність власних обігових коштів формує низький рівень інвестиційної привабливості підприємства. Зношеність обладнання дає можливість вести діяльність не розширюючи його обсяги, що також є загрозою для підприємства, а недостатність власних коштів не дає можливість оновлення парку обладнання, а отже обмежує підвищення його економічної безпеки.

До сильних сторін варто було віднесено високу якість послуг, яка врівноважена середньою ринковою ціною на них та широкий асортимент формує гарну репутацію підприємства. Стійкі договірні відносини із постачальниками дозволяють вчасно виконувати заплановані обсяги робіт.

Серед загроз варто виділено війсьні дії та міграцію населення, адже якщо не буде споживача, то і мети діяльності у підприємства не буде. Високі темпи інфляції породжують ріст цін на матеріали, що вимагає від підприємства підняття цін на роботи та послуги, і це все на тлі тотального зубожіння населення і відповідно зменшення замовлень.

Саме тому серед основних напрямків усунення ризиків внутрішньої і зовнішньої діяльності було запропоновано:

- створити на підприємстві робочу групу із працівників різних підрозділів підприємства, яка б збиралася раз на місяць, і на основі діагностики наявного стану економічної безпеки та приймала рішення щодо його покращення, здійснювала оцінювання ризиків та розробляла заходи пом'якшення їх наслідків;
- серед найоперативніших заходів варто переглянути договірні засади роботи із дебіторами підприємства для вивільнення додаткових оборотних коштів;
- здійснити оновлення парку обладнання.

Встановлено, що витрати на формування проектної групи управління ризиками у вигляді заробітної плати таких працівників складуть 174460 грн.

Також, було здійснено порівняння витрат на придбання бульдозера Caterpillar D6T LGP за рахунок кредиту банку та за договором лізингу, в ході чого було встановлено, що лізинговий договір є більш ефективним для підприємства з точки зору витрат, економія складе 502,1 тис. грн.

Ще одним напрямом зміцнення економічної безпеки підприємства стала пропозиція укладання з банком факторингової операції на передачу документів по боргових зобов'язання дебіторів, які мають непогашену дебіторську протягом 6 місяців на суму 500 тис. грн., що забезпечить підприємству притік грошових засобів в сумі 386,5 тис. грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Базилінська О.Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика : навчальний посібник. Київ : Центр навч. л-ри, 2009. 328 с.
2. Баранова В. В. Сутність економічної безпеки національного господарства та її характеристики. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/21_2_2018ua/33.pdf.
3. Барановський О.І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення). Національний торговельно-економічний університет. 2004. № 2(95). С. 259-266.
4. Безбожний В.Л. Вибір способу забезпечення соціально-економічної безпеки великих промислових підприємств: дис. канд. екон. наук: 08.00.04. СНУ ім. В. Даля МОН України. Луганськ, 2009. 20 с.
5. Білоусов Є. М. Державне регулювання у сфері забезпечення економічної безпеки господарюючого суб'єкта. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apir_2015_2_3
6. Бланк І.А. Управління фінансовою безпекою підприємства. К. : Ніка-Центр, 2014. 784 с.
7. Бойко Т.В. Актуальні проблеми економічної безпеки України. URL: <http://library.kr.ua/orhus/bojko.pdf>.
8. Бреус С.В. Характеристика поняття "економічна безпека" як категорії. 2017. № 2 (33). С. 172-188.
9. Васильців Т. Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення : монографія. Львів : Арал, 2008. 384 с.
10. Вергун А.М., Савченко М.М., Тарасенко І.О. Діагностика рівня фінансово-економічної безпеки підприємства. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2015_2_6.
11. Вівчар О. І. Управління економічною безпекою підприємств: соціо-гуманітарні контексти: монографія. Тернопіль. ФОП Паляниця В. А. 2018. 515 с.
12. Вівчар О.І. Комплексне дослідження концептуалізації сучасних поглядів на дефініцію економічної безпеки підприємства. URL:

<http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/01/vknu-es-2020-n-6-288.pdf#page=106>.

13. Вудвуд В. В. Фінансова безпека підприємства: сутність, цілі, принципи та шляхи забезпечення. URL: <http://www.journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/16/13>.

14. Гавриш О.А., Черняк Г.М. Розроблення стратегії забезпечення економічної безпеки підприємств енергетичної галузі. URL: <http://surl.li/ndfnc>

15. Геєць В.М. Перешкоди економічному поступу та можливі шляхи їх подолання. Економічний часопис. 1996. № 11. С. 23–31.

16. Гладченко Т.М. Економічна безпека підприємницької діяльності. Актуальні проблеми міжнародних відносин. 2001. Вип. 26. С. 295–299.

17. Гнилицька Л.В. Використання концептуальних основ збалансованої системи економічних показників для оцінки стану та рівня економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності. Фінанси, облік і аудит. 2011. № 18. С. 263–271.

18. Гнилицька Л.В. Основи економічної безпеки підприємства. Бухгалтерський облік і аудит. № 7. 2013. С. 41–48.

19. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.

20. Грибіненко О.М., Шагоян С.М. Сутність та шляхи забезпечення економічної безпеки підприємства. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_22/1/25.pdf

21. Денисенко М.П., Колісніченко П.Т. Зарубіжний досвід регулювання економічної безпеки. Інвестиції практика та досвід. 2017. № 1-2 (42). С. 15-19.

22. Денисенко М.П., Колісніченко П.Т. Пріоритетні напрями посилення економічної безпеки. Економіка та держава. 2017. № 5 (71). С. 31-35.

23. Денисенко М.П., Повзун Д.І. Теоретичні аспекти економічної безпеки підприємства в умовах невизначеності середовища. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=6791&i=6>

24. Довбня С.Б., Гічова Н.Ю. Діагностика рівня економічної безпеки підприємства. Фінанси України. 2008. № 4. С. 88–97.

25. Донець Л. І., Ващенко Н. В. Економічна безпека підприємства: навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2008. 240 с.
26. Дробний Б.М. Кадрова та інтелектуальна безпека підприємства. URL: http://www.rusnauka.com/43_DWS_2015/Economics/10_203131.doc.htm
27. Дуб Б.С. Система економічної безпеки підприємства: Поняття та структура. URL: https://www.researchgate.net/publication/322958986_Sistema_ekonomicnoi_bezp_eki_pidpriemstva_ponatta_ta_struktura.
28. Економіка підприємства: підручник. За ред. А.В. Шегди. К.: Знання, 2010 614 с.
29. Живко З.Б. Економічна безпека підприємства: сутність, механізми забезпечення, управління. Львів. Ліга-Прес. 2012. 256 с.
30. Живко З.Б. Механізм управління системою економічної безпеки підприємства. Науковий вісник Ужгородського університету. 2014. Вип. 3 (44). С. 37–42.
31. Захаров О.І. Теоретичні основи забезпечення економічної безпеки підприємств. Вчені записки університету «КРОК». 2012. № 32. С. 80–86.
32. Захаров О.І., Пригунов П.Я. Організація та управління економічною безпекою суб'єктів господарської діяльності: навч. пос. К., 2008. 257 с.
33. Зачасова Н.В. Управління системою економічної безпеки фінансових установ. Дисертація на здобування наукового ступеня доктора економічних наук: 21.04.02. Черкасткий національний університет ім. Богдана Хмельницького. К. 2017. 501 с.
34. Зось-Кіор М.В., Дячков Д.В., Павлик Р.В. Система економічної безпеки підприємства: поняття, принципи, сутність. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2019/5_2019/21.pdf.
35. Іванюта Т., Заїчковський А. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2009. 256 с.

36. Івончак І.О. Аналіз методичних підходів до оцінки рівня економічної безпеки підприємництва. URL: <http://www.tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/204>

37. Ілляшенко О.В. Механізм системи економічної безпеки підприємства: монографія. Харків : Мачулін, 2016. 503 с.

38. Іляш О.І. Наукові передумови ідентифікації категорії "соціальна безпека регіону". Збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. 2010. Вип. 7 (27). Ч. 3. С. 37-62.

39. Камлик М.І. Економічна безпека підприємницької діяльності. Економіко-правовий аспект: навчальний посібник. К.: Атіка, 2005. 432 с.

40. Капітула С. В. Оцінка та управління економічною безпекою підприємства (на прикладі гірничо-збагачувальних комбінатів України): автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.04. Криворізький технічн. ун-т. Кривий Ріг. 2009. 20 с

41. Клімова Г.П. Економічна безпека: сутність та основні напрями забезпечення. Право та інновації. URL: <https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2018/07/Klimova19.pdf>.

42. Клопов І.О. Управління економічною безпекою промислового підприємства. URL: http://web.znu.edu.ua/herald/issues/2011/eco_2011_1/2011_1/043-52.pdf .

43. Коваленко О.В. Підходи до визначення поняття економічної безпеки підприємства. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2016. Випуск 1(10). С. 99-105.

44. Ковальов Д., Плетнікова І. Кількісна оцінка рівня економічної безпеки підприємства. Економіка України. 2001. № 4. С. 35–40.

45. Ковальська Л., Голій О., Голій В. Економічна безпека підприємства: сутність, структура та механізм забезпечення. URL: http://e-forum.lntu.edu.ua/index.php/ekonomichnyy_forum/article/view/386/373

46. Козаченко Г., Пономарьов В. Економічна безпека підприємств : сутність і передумови формування. Теорія та практика управління у трансформаційний період. 2001. 3(26) Т. 3. С. 3–7.

47. Козаченко Г.В., Погорелов Ю.С. Оцінювання економічної безпеки підприємства: аналіз основних підходів. Менеджмент безпеки держави, регіону, підприємства: проблеми і виклики сьогодення : колективна монографія. Львів: Ліга-Прес, 2015. С. 238–251.

48. Копитко М.І. Економічна безпека підприємств з виробництва транспортних. Львів : Ліга-Прес, 2015. 556 с.

49. Краснощок Ю.В. Інноваційна безпека підприємства як запорука конкурентоспроможності в умовах інтеграції. Управління розвитком. 2011. № 4 (101). С. 177-178.

50. Лойко В.В. Технологічна безпека як складова економічної безпеки. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4040>.

51. Лугова В.М., Голубаєва Т.В. Соціальна безпека як ключова підсистема безпеки підприємства. Бізнес Інформ. Економіка. 2011. № 10 С. 69-72.

52. Ляшенко О.М. Управління економічною безпекою підприємства. Дисертація на здобування наукового ступеня доктора економічних наук: 21.04.02. 08.00.04. Луганськ, 2012. 405 с.

53. Ляшенко О.М., Козаченко Г.В. Система економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: монографія. Луганськ: Елтон-2, 2010. 282 с.

54. Максимова Т.С., Лиштван К.В. Формування інноваційної політики підприємства. Економічний часопис. 2010. № 2 (20). С. 181-183.

55. Малащенко В. Економічна безпека підприємства як чинник ефективного корпоративного управління. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2011. № 3. С. 283–291.

56. Міщенко С.П. Інтелектуально-кадрова складова економічної безпеки підприємств залізничного транспорту: напрямки забезпечення. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2015. №52. С. 76-83.

57. Небава М.І., Міронова Ю.В. Економічна безпека підприємства: електронний наічальний посібник. Вінниця : ВНТУ, 2017. 75 с.

58. Нехай В.А., Нехай В.В. Інформаційна безпека як складова економічної безпеки підприємства. URL: <http://erpub.chnpu.edu.ua:8080/jspui/bitstream/>

59. Ніколаюк С., Никифорчук Д. Безпека суб'єктів підприємницької діяльності: курс лекцій. К. : КНТ, 2005. 320 с.
60. Омельчук С.С. Визначення сутності поняття "економічна безпека підприємства" та його складових. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2008. № 6. Т.1. С. 206-215.
61. Орлик О. Економічна безпека підприємства : властивості, стратегія та методи забезпечення. Економічна безпека в умовах глобалізації світової економіки : монографія. Дніпропетровськ : «ФОП Дробязко С.І.», 2014. Т. 2. С. 176-182.
62. Ортинський В. Л., Керницький І. С., Живко З. Б. Економічна безпека підприємств, організацій та установ. Київ : Правова єдність. 2009. 544 с.
63. Пригунов П.Я. Особливості використання сучасних концепцій управління в системі забезпечення економічної безпеки підприємств. Європейські перспективи. 2013. № 11. С. 103–108.
64. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України: Закон України від 12.01.2005. № 2322-IV. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2322>–15.
65. Про Національну програму сприяння розвитку малого підприємництва в Україні: Закон України від 21.12.2000 № 2157-III. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2157>–14.
66. Про основи національної безпеки України: Закон України від 19.06.2003 № 964-IV. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/964>–15.
67. Про Раду національної безпеки і оборони України: Закон України від 05.03.1998. № 183/98-ВР. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/183/98-вр>.
68. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Закон України від 22.03.2012 № 4618-VI. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4618>–17.
69. Про стратегію національної безпеки України: Указ Президента України від 12.02.2007. № 105/2007. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/105/2007>.
70. Прус Н.В. Теоретичні аспекти забезпечення економічної безпеки підприємства. Вісник Східно-українського національного університету імені В. Даля. 2011. №3 (157). С. 183-193.

71. Серебрякова Н.А., Волкова С.А., Волкова Т.А. Формирование системы обеспечения экономической безопасности предприятия. Вестник ВГУИТ. 2016. № 4. С. 460–465.

72. Сідак В.С. Проблеми управління економічною безпекою суб'єктів господарювання: монографія. К.: Університет "Крок", 2008. 403 с.

73. Соколенко Т. Економічна безпека підприємства в умовах транзитивної економіки. URL: [http://www.intkonf.org/kand"ped"n"sokolenko"tm"ekonomichna"bezpeka"pidpriemstva"v"umovah"tran zitivnoyi"ekonomiki](http://www.intkonf.org/kand).

74. Сосновська І.М. Поняття і значення економічної безпеки виробничо-господарської діяльності підприємств. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4303>.

75. Сосновська О.О., Житар М.О. Економічна безпека підприємства: сутність та ознаки забезпечення. Облік і фінанси. 2018. № 3(81). С. 124–132.

76. Станкевич Н.А. Сутність економічної безпеки підприємства. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/207.pdf>.

77. Судакова О.І. Вплив держави на формування економічної безпеки підприємства. Наук. вісн. Придніпр. держ. акад. буд-ва та архітектури. 2007. № 11. С. 78–81.

78. Технічна безпека на підприємстві. URL: <http://informsvit.com.ua/news/nid438.html>

79. Ткаченко А.М., Резніков О.Л. Оцінка рівня економічної безпеки підприємства. Вісник економічної науки України. 2010. № 1. С. 101–106.

80. Ткачук Г.О. Теоретичні аспекти економічної безпеки сучасного підприємства: наукові підходи до тлумачення базової категорії. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/30376>

81. Третьяк В., Гордієнко Т. Економічна безпека : сутність та умови формування. Економіка та держава. 2010. №1. С.6–8.

82. Троц І. Забезпечення економічної безпеки на підприємстві з метою попередження банкрутства. URL: <https://www.science-community.org/ru/system/files/Trots.pdf>.

83. Троц І. Управління економічною безпекою підприємства. URL: http://web.znu.edu.ua/herald/issues/2011/eco_2011_1/2011_1/043-52.pdf

84. Франчук В.І. Особливості організації системи економічної безпеки вітчизняних акціонерних товариств в умовах трансформаційної економіки: монографія. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2010. 440 с.

85. Фроленко О.М. Маркетинговий механізм формування системи економічної безпеки підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2014. Вип. 6 (3). С. 206-208.

86. Халіна В.Ю. Методичний підхід до оцінки рівня економічної безпеки підприємства. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2014_1_24

87. Хома І.Б. Формування та використання систем діагностики економічної захищеності промислового підприємства. Львів. Вид-во НУ «Львівська політехніка». 2012. 504 с.

88. Хринюк О.С., Корчовна М.Р. Система забезпечення економічної безпеки підприємства: основні елементи. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3927>

89. Череп А. Сутність економічної безпеки як складової частини діяльності підприємства та сучасні підходи до її трактування. Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія : Економічні науки. 2016. Вип. 31(1). С. 27-34.

90. Шацька З.Я. Складові системи економічної безпеки на підприємстві. URL: https://knutd.edu.ua/publications/conference/20.03.2015/Katsoverts_Shazkaya_8.pdf

91. Шило Ж.С. Конспект лекцій із дисципліни «Технологія діяльності аналітиків з питань фінансово-економічної безпеки» для студентів. Рівне : НУВГП, 2014. 49 с.

92. Шкарлет С.М. Економічна безпека підприємства інноваційний аспект: монографія. К.: Книжкове вид-во НАУ. 2007. 436 с.
93. Шлемко В.Т., Бінько І.Ф. Економічна безпека України: сутність і напрямки забезпечення : монографія. Київ : НІСД, 1997. С. 68–70
94. Штангрет А.М., Петрашова О.М. Ключові загрози забезпечення техніко-технологічної безпеки на підприємствах видавничо-поліграфічної галузі України. Екон. вісн. ун-ту Переяслав-Хмельницький держ. пед. Ун-т ім. Григорія Сковороди. 2011. № 16/2. С. 142-146.
95. Штангрет І.А. Теоретичні засади формування системи економічної безпеки підприємства. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=10173>
96. Шульга І.П. Формування системи економічної безпеки економічної діяльності акціонерних товариств. Дисертація на здобування наукового ступеня доктора економічних наук : 21.04.02. К., 2011. 455 с.
97. Юрович Л. Економічна безпека підприємства : сутність, чинники впливу, основні проблеми. 66–та студентська науково–технічна конференція. Секція «Економіка і менеджмент» : збірник тез доповідей. Національний університет «Львівська політехніка». Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2009. С. 234–237.
98. Ярова Ю.О. Артеменко Л.П. Структура економічної безпеки підприємства в умовах кризи. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/80129/75684>
99. Ярославський Я.О. Формування механізму управління економічною безпекою підприємств. Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 Економіка. Вінницький національний аграрний університет. Вінниця, 2020. 22 с.

ДОДАТКИ