

23
15.11.2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ



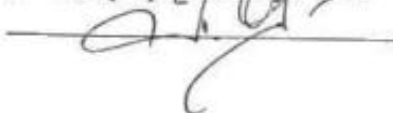
Климчук Віталій Володимирович
(студент групи ЗПВ-19-1)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»)

Допущено до захисту
протокол № 4
від 24.05.2023
зав. кафедри менеджменту, бізнесу
та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.

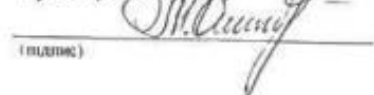


Керівник роботи:
PhD, ст. викл. Завалій Т.О.
(наукове звання, прізвище та
ініціали)



(підпис)

Рецензент
ст. викл. Біляк Т.О.
(прізвище та ініціали)



(підпис)

Житомир, 2023

Анотація

Климчук В.В. Економічна безпека підприємства. Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр», галузі знань 07 »Управління та адміністрування» спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2023.

Бакалаврську кваліфікаційну роботу присвячено обґрунтуванню теоретико-методичних положень і розробці практичних рекомендацій щодо побудови механізму управління економічною безпекою підприємств.

Ключові слова: економічна безпека, оцінка рівня економічної безпеки підприємства, система факторів впливу на економічну безпеку, рівень економічної безпеки.

Annotation

Klimchuk V.V. Economic security of the enterprise. Manuscript.

The bachelor's qualification work is presented for obtaining the degree of higher education "bachelor", field of knowledge 07 "Management and administration" specialty 076 "Entrepreneurship, trade and exchange activity". Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2023.

The bachelor's qualification work is devoted to the substantiation of theoretical and methodological provisions and the development of practical recommendations for the construction of a mechanism for managing the economic security of enterprises.

Keywords: economic security, assessment of the level of economic security of the enterprise, system of factors influencing economic security, level of economic security.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Економічна сутність та принципи управління економічною безпекою підприємства.....	7
1.2. Система управління економічною безпекою підприємства.....	25
1.3. Методичні засади діагностики економічної безпеки підприємства.....	33
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері економічної безпеки підприємства.....	45
Висновки до розділу 1	52
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ТОВ «ФАН-АГРО».....	54
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	54
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «ФАН-АГРО».....	60
2.3. Інтегральний аналіз рівня економічної безпеки ТОВ «ФАН-АГРО».....	68
2.4. Напрями формування управління економічною безпекою ТОВ «ФАН-АГРО».....	79
Висновки до розділу 2	90
ВИСНОВКИ.....	95
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	99
ДОДАТКИ.....	108

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Особливості сучасних умов господарювання зумовлюють необхідність системного захисту життєво-важливих економічних інтересів як України в цілому, так і основи вітчизняної економіки – підприємницького сектора – від впливу загроз зовнішнього та внутрішнього походження. Особливої гостроти проблемі забезпечення економічної безпеки на всіх рівнях на сьогоднішній день надає фактор посилення кількості зовнішніх загроз та зростання рівню їх негативного впливу через вплив глобальної пандемії та, перш за все, триваючої в Україні війни з російською федерацією, що стосується як національної економіки в цілому, так і підприємств зокрема. За таких умов для будь-якого суб'єкту господарювання постає нагальна необхідність розробки методів та інструментів діагностики рівня економічної безпеки, які ґрунтуються на останніх теоретико-методологічних дослідженнях в досліджуваній площині та, поряд із цим, враховують специфіку господарської діяльності саме вітчизняних підприємств. Незважаючи на майже три десятиліття практичного досвіду розробки системи захисту підприємств від негативних факторних впливів, два десятиліття активних наукових досліджень та теоретико-методологічного та методичного забезпечення системи економічної безпеки, формування цілісної системи управління економічною безпекою все ще залишається незавершеним формування змістового наповнення поняття «економічна безпека» в частині визначення об'єкта, мети та засобів захисту.

Аналіз досліджень та публікацій. Дослідженню питань теорії, методики та практики забезпечення економічної безпеки підприємства, ідентифікації загроз економічній безпеці, систематизації методів її діагностики та заходів її зміцнення присвячено численну кількість праць вітчизняних та зарубіжних науковців, з-поміж яких З.С. Варналій, В.М. Вартанян, О.М. Гребешкова, С.Б. Довбня, Н.В. Іванова, В.І. Кириленко, Г.

В. Козаченко, О.С. Коцюба, В.А. Кредісов, Е.М. Лібанова, А.С. Марина, П.В. Мельник, О. О. Молодід, О.І. Судакова, К.С. Фень та ін. Разом з тим, не всі аспекти економічної безпеки на рівні підприємств є достатньо вивченими на сьогодні. Зокрема, існує необхідність пошуку більш ефективних інструментів діагностики рівня економічної безпеки вітчизняних підприємств, особливо з урахуванням нових викликів та загроз.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань бакалаврської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретико-методичних підходів до діагностики економічної безпеки підприємства для вдосконалення діагностичного інструментарію рівня економічної безпеки вітчизняних підприємств.

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- визначити економічну сутність та принципи управління економічною безпекою підприємства;
- дослідити систему управління економічною безпекою підприємства;
- узагальнити методичні засади діагностики економічної безпеки підприємства;
- охарактеризувати нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері економічної безпеки підприємства;
- надати організаційно-економічну характеристику підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану ТОВ «ФАН-АГРО»;
- здійснити інтегральний аналіз рівня економічної безпеки ТОВ «ФАН-АГРО»;
- навести напрями формування управління економічною безпекою

ТОВ «ФАН-АГРО».

Об'єктом дослідження є процеси управління економічною безпекою підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних і прикладних засад формування механізму управління економічною безпекою підприємств.

Методи дослідження. Методичною основою для вирішення поставлених у бакалаврській кваліфікаційній роботі завдань є загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема: історичного аналізу, діалектичного пізнання, системного аналізу та синтезу, теоретичного узагальнення – для з'ясування сутності понять «економічна безпека підприємства», упорядкування та узагальнення понятійного апарату управління економічною безпекою підприємства, дослідження домінантів розвитку механізму управління економічною безпекою підприємств та факторів впливу на рівень економічної безпеки підприємства; статистичного аналізу, економіко-порівняльного аналізу – для проведення аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства; експертних оцінок, групування – для визначення методик оцінки рівня економічної безпеки підприємства та формування системи показників для оцінки складових економічної безпеки; графічні методи – для побудови рисунків і таблиць, з метою візуалізації результатів дослідження; системного підходу – для розробки можливих варіантів управлінських рішень і стратегій управління економічною безпекою підприємств; абстрактно-логічний – для узагальнення теоретико-методичних засад та формулювання висновків дослідження.

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 ТОВ «ФАН-АГРО».

Практичне значення одержаних результатів полягає у

обґрунтуванні підвищення економічної безпеки підприємства. Визначено економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи.

Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 107 сторінках друкованого тексту. Робота містить 27 таблиць та 15 рисунків. Список використаних джерел налічує 69 найменувань. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність та принципи управління економічною безпекою підприємства

Ситуація, що склалася із економікою в Україні через повномасштабне російське вторгнення та ведення бойових дій, спонукає до пошуку нових шляхів щодо управління підприємством, а також створення нових шляхів протидії загрозам. Класичні форми управління в реаліях сьогодення втрачають свою ефективність, оскільки підприємствам доводиться постійно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі; деякі з них певний період взагалі не функціонували, оскільки потребували евакуації на інші території. Зростає варіативність загроз, що породжує обов'язковість створення системи противажелів, завдяки яким стало функціонування та постійний розвиток усе більше залежать від високого рівня економічної безпеки.

З точки зору макроекономічного підходу економічну безпеку розглядають Третяк В. В. і Гордієнко Т. М., які вважають, що «економічна безпека – це стан економіки, який за допомогою економічного механізму шляхом використання комплексу заходів забезпечує незалежність, стабільність та розвиток країни» [52]. Таким чином, сучасний напрям досліджень природи економічної безпеки є досить поляризованим. Також визначено рівень, на якому можливі дослідження природи економічної безпеки.

Формування власної точки зору на місце та структуру економічної безпеки при неотехнологічному відтворенні доцільно починати із аналізу еволюції наукової думки щодо даного питання з позиції збалансування розвитку й оновлення виробничих відносин і продуктивних сил. Звичайно,

входження в підприємницький обіг поняття «економічна безпека» було зумовлено виникненням кризових явищ, які спонукали підприємців до створення системи протидії. Тож для більш чіткого розуміння ретроспективу визначення дефініції «економічна безпека» наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Ретроспектива визначення дефініції «економічна безпека»

Період, роки	Підходи до поняття «економічна безпека»
1904	Президент США Теодор Рузвельт вводить поняття «національна безпека»
1930-ті	Світова криза, економічна безпека стала предметом дослідження
1960-ті	Розпад колоніальної системи. Формування концепції економічної безпеки
1970-ті	Економічна безпека розглядається як важлива складова національної безпеки
1985	40-ва сесія Генеральної асамблеї ООН, ухвалення резолюції «Міжнародна економічна безпека»
1987	42-га сесія Генеральної асамблеї ООН, прийняття «Концепції міжнародної економічної безпеки»
1990-ті	Економічна безпека розглядається як критерій захищеності інформаційних ресурсів підприємства, автоматизація процесів управління
1991–1997	Забезпечення умов збереження своїх комерційних таємниць, інтелектуальної власності тощо
1998–1999	Захищеність діяльності підприємства від негативних впливів зовнішнього середовища
1999–2001	Розгляд економічної безпеки підприємства з позиції окремих аспектів його господарської діяльності та її забезпечення на основі економіки знань
1999–2002	Виділення функціональних складових економічної безпеки підприємства на підставі переваг інноваційної економіки
2002–2005	Економічна безпека підприємства ототожнюється із ефективним його функціонуванням, а її забезпечення розглядається на основі нової економіки
2005–2012	Основною ідеєю виступає розгляд економічної безпеки підприємства залежно від галузевої приналежності. Розгляд економічної безпеки через призму різних видів управління організації з урахуванням тенденцій інтелектуальної економіки
2008–2017	Розгляд економічної безпеки з позиції формування різних видів потенціалів на підставі впровадження технологій цифрової економіки
2014–2020	Економічна безпека підприємства розглядається в аспекті наявності та необхідності забезпечення конкурентних переваг підприємства при розвитку постіндустріального суспільства
2021–...	Економічна безпека підприємства при неотехнологічному відтворенні при збалансуванні розвитку й оновленні виробничих відносин і продуктивних сил

Джерело: [20, с. 223]

Багато різних викликів, таких як великі кризи, війни, науково-

технічний розвиток, а потім індустріалізація, цифровізація та інші, зумовили еволюцію економічної безпеки на всіх рівнях її застосування. У своїй діяльності суб'єкти господарювання постійно стикаються із загрозами різного рівня складності та походження, тому забезпечення своєчасного реагування на загрози формує підсистему управління економічною безпекою суб'єктів господарювання [20].

По-перше, ми вважаємо за доцільне визначити поняття економічної безпеки. Складність і комплексність питань організації управління економічною безпекою, зумовлюють наявність наукових підходів, задіяних у трактуванні цього поняття.

Поняття «економічної безпеки» в економічній науці розвивалося поступово разом із розвитком економічної теорії та еволюційним формуванням понятійного апарату. Великий внесок у формування поняття «економічна безпека» зробили роботи Дж. Кейнса, А. Маршалла, В. Ойкена, Д. Норта, А. Сміта. Розвиток ідей А. Сміта прослідковувався у науковців неокласичної школи економіки: Л. Вальраса, Ф. Ліста, Т. Мальтуса, А. Маршалла, К. Менгера, В. Парето, М. Фрідмана [22].

Питання сутності економічної безпеки, концепцій, моделей, факторів забезпечення достатньо широко досліджені в науковій літературі [18]. Однак більшість із них ідентифікують економічну безпеку з системою захисту від чинників негативного впливу.

Вивчення системи управління економічною безпекою підприємства, з'ясування сутності понять, що використовуються в поєднанні з терміном економічна безпека, наукова розробка сутності економічної безпеки, спонукає до з'ясування складових унікальності системи відносин підприємства.

Так, Кіпоренко С. С. [21] аналізуючи сутність економічної безпеки наводить визначення Трофімової Л.М., яка стверджує, що економічна безпека – це система категорій ефективності діяльності підприємства, яка характеризує такий стан економічної безпеки, при якому забезпечується

стабільна ефективність організації (стратегічний аспект) та підвищується ефективність діяльності організації, якщо зниження рівня безпеки (тактичний аспект) є поганим ззовні та всередині захисту бізнесу від впливів з урахуванням циклічності розвитку та контролю за дотриманням оптимальності його інтересів.

Крім того, О. В. Заячківська визначає економічну безпеку підприємства як сукупність таких факторів, як незалежність, стійкість, здатність рухатися вперед в умовах дестабілізуючих факторів [18]. Ю. М. Барташевська під економічною безпекою підприємства розуміє захист його науково-технічного, технологічного, виробничого та кадрового потенціалу від прямих чи непрямих загроз [4].

Кіпоренко С. С. [21] наводить ідею Камлика М. І., який зазначав, що економічна безпека підприємства – це такий стан розвитку суб'єкта господарювання, який характеризується стабільністю економічного й фінансового зростання, ефективністю нейтралізації негативних факторів та протидії їх впливу на всіх стадіях його діяльності.

Вудвуд В. В., Батієвська О. В. [9], аналізуючи наукові джерела, показують, що фінансова безпека підприємства – це його фінансовий стан, який ідентифікується, по-перше, збалансованістю та якістю набору фінансових інструментів, технологій і послуг, які використовує підприємство; по-друге, стійкістю до внутрішніх і зовнішніх загроз; по-третє, здатністю фінансової системи підприємства задовольнити свої фінансові інтереси, місію і завдання з достатніми обсягами фінансових ресурсів, а також забезпечувати ефективний і сталий розвиток цієї фінансової системи.

Фомічов К. С., підсумовуючи ідеї викладені у своїй праці, зазначає, що економічна безпека організації – це стан захищеності суб'єкта від внутрішніх та зовнішніх чинників, при якому він найбільш ефективно використовує свій потенціал, домагаючись при цьому знизити чи ліквідувати існуючі ризики або інші обставини з метою захисту від них та

досягнення основної мети комерційної діяльності на конкурентному ринку [61].

Так, на думку Ареф'єва С. О., суть економічної безпеки підприємства полягає в забезпеченні його прогресивного розвитку з метою забезпечення виробництва необхідних товарів та надання відповідних послуг, спрямованих на задоволення потреб як підприємства, так і суспільства. При цьому економічна безпека демонструється забезпеченням фінансової стабільності підприємства для запобігання витоку будь-якої інформації [3].

Сосновська О. О. зазначає, що сутністю економічної безпеки підприємства є «забезпечення умов для його успішного функціонування та стратегічного зростання під впливом різноманітних загроз [49]. Т. П. Ткаченко зазначає, що «стан економічної безпеки відображає співвідношення внутрішніх інтересів господарюючого суб'єкта та інтересів зовнішніх суб'єктів середовища. Отже, економічна безпека суб'єкта господарювання відображає взаємозв'язок та взаємозалежність між ступенем економічного розвитку та ступенем економічної свободи» [51].

На думку Фісуненко П. А., при розгляді поняття «забезпечення економічної безпеки підприємства», важливо розуміти процес створення умов досягнення достатнього рівня економічної безпеки за рахунок захисту від загроз на основі принципів, функцій, методів і засобів, спрямованих на підвищення ефективності, інноваційності та конкурентоспроможності діяльності підприємства, тобто в якості гіпотези буде зроблено припущення, що, забезпечуючи підвищення ефективності, інноваційності та конкурентоспроможності, підприємство забезпечить і свою економічну безпеку [60].

На думку Москвіна Б. Ю., який розглядає економічну безпеку у воєнному стані, під економічною безпекою фінансових інституцій слід розуміти такий стан всіх видів ресурсів фінансової інституції, за

ефективного використання яких забезпечується її стабільне функціонування і сталий розвиток на фінансовому ринку [34].

Після детального вивчення підходів до визначення сутності «економічна безпека підприємства» можна зробити висновок, що дана економічна категорія базується на різних рівнях «економічної безпеки», яка перебуває на мікрорівні економічної безпеки, але забезпечення якої залежить від усіх інших рівнів, а отже, взаємопов'язане з ними. І оскільки вони є взаємопов'язані, то можна сказати, що економічна безпека підприємства – це один із рівнів економічної безпеки, а стан економічної безпеки підприємства – одна з найбільш чутливих характеристик його діяльності.

У зв'язку з бурхливим розвитком наукових досліджень нині існує велика кількість підходів до визначення поняття «економічна безпека підприємств». Розглянувши основні підходи до визначення природи економічної безпеки підприємства, пропонуємо розглянути їх відповідно до такої групи підходів: системний, комплексний, внутрішній, ресурсний і мотиваційний.

Представники сутнісного (іманентного) напрямку розглядають «економічну безпеку підприємства» як стан підприємства, а точніше, іманентний вектор включає напрям визначення економічної безпеки підприємства через стан використання ресурсів, стан захисту прибутку, стан розвитку підприємства, стан економічної свободи та стан потенціалу підприємства. Системний підхід визначає сутність поняття «економічна безпека підприємства» як одну неподільну систему, що містить у собі два вектори розвитку: внутрішній і композитний. Композитний вектор представляє економічну безпеку підприємства як низку заходів щодо забезпечення або узгодження її різних рівнів. Згідно з ресурсно-орієнтованим підходом, економічна безпека підприємства має гарантувати збереження й оптимальне використання його ресурсів. Мотиваційний підхід ґрунтується на забезпеченні економічної вигоди в розвитку

зацікавлених сторін і підприємств у майбутніх періодах [31].

Сутнісний підхід до визначення економічної безпеки підприємства полягає в дослідженні її залежно від умов та стану об'єкта. Як стан захищеності інтересів економічну безпеку підприємства розглядають Тульчинська С. О. Чорній Б. П. і Салоїд С. В., які вважають, що це «стан захищеності підприємства за рахунок своєчасного реагування на зміни умов середовища діяльності, який дозволяє зберігати стійкість і закладає умови до інтенсивного відтворення діяльності підприємства, взаємоузгодження його інтересів з інтересами стейкхолдерів у довгостроковому періоді.» [53, с. 19]. Інакше кажучи, цей підхід вказує, що економічна безпека підприємства має враховувати не тільки внутрішні аспекти його діяльності та прибутку, а й «інтереси його зовнішніх ділових партнерів». Це визначення вказує на зацікавленість зовнішніх зацікавлених сторін у відповідному рівні економічної безпеки та її вплив на розвиток економічної системи.

У роботі Шири Т. Б. під «економічною безпекою підприємства» розуміється «досягнення певного стану підприємства, який забезпечує йому здатність протидіяти несприятливим зовнішнім та внутрішнім впливам» [65]. Таким чином, підкреслюється, що економічна стабільність підприємств може протистояти негативним ефектам і викликам конкурентного середовища.

Системний підхід означає розгляд економічної безпеки як складної підсистеми господарської діяльності та забезпечення її оптимального функціонування, підтримання конкурентоспроможності на ринках. Фень К. С. визначає, що «економічна безпека підприємства є підсистемою національної економічної безпеки та відображає економічний стан підприємства, сталий по відношенню до внутрішніх і зовнішніх змін фінансово-господарської діяльності, не пов'язаної з форс-мажорними обставинами» [58]. Згідно з цим трактуванням вчені досліджують економічну безпеку підприємств як «підсистему національної економічної

безпеки», що володіє характеристиками, притаманними її унікальності та захисту підприємств у національному масштабі відповідно до регулятивних впливів за рівнями управління.

З точки зору ресурсного підходу економічну безпеку підприємства трактують Фень К. С. [58], Коваленко О. В. [22], які вважають, що така дефініція згідно з даним підходом стосується якості використання ресурсів, а також оптимізації перенаправлення їх між елементами та виробничими процесами, що при формуванні ресурсного забезпечення за даним критерієм сприятиме їх оптимізації також за постачальниками, періодами отримання сировини та матеріалів та їх асортименту і методами оновлення, що дозволить підприємству розвиватись та створювати конкурентні переваги.

Комплексний підхід до визначення природи «економічної безпеки підприємства» охоплює дві основні царини: забезпечення економічної безпеки підприємства та узгодження економічної безпеки підприємства із іншими інститутами, що забезпечують діяльність підприємства. Наприклад, дослідниця Барташевська Ю. М. економічну безпеку підприємства називає «комплексом заходів, реалізація яких дає змогу забезпечувати економічну стабільність підприємства та його розвиток за невизначеності внутрішнього та зовнішнього середовища й ризику інвестиційної діяльності» [4, с. 190]. Ткаченко Т. П. зазначає, що «дана економічна категорія ґрунтується на комплектному багатогранному підході та включає в себе категорії «безпека», «небезпека» та «загроза» на різних рівнях, а її забезпечення залежить від взаємозв'язків цих категорій на різних визначених рівнях» [50]. Інакше кажучи, комплексний підхід характеризує економічну безпеку як обґрунтоване і всеосяжне поняття, що впливає на різні сфери підприємницької діяльності, їхній розвиток і стабільність, а також пов'язане з різними економічними категоріями.

Розглядаючи економічну безпеку з позиції мотиваційного підходу, Ковальчук А. М. визначає сутність економічної безпеки через «стан

«захищеності економічних інтересів» суб'єктів (у даному випадку підприємства), додаючи до класичного безпекового підходу категорію «економічні інтереси», яка в сучасних умовах господарювання виходить на «передову» не лише на особистому рівні» [24, с. 26]. Можна частково погодитись з даним твердженням, але, на нашу думку, воно є занадто вузьким. А розгляд економічної безпеки з позиції мотиваційного підходу слід робити на основі соціально-фінансового базису. Саме він лежить у основі формування безпеки особистості в сучасному суспільстві та формується на підприємстві під впливом поступового, але глобального впровадження основних постулатів онтологічної науки. Доцільно додати до даного підходу акцент на місце людського капіталу, рівня організаційної культури, системи мотивації підвищення продуктивності та якості праці в забезпеченні економічної безпеки. Так, вплив організаційної культури на зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства включає в себе такі напрями, як вплив на споживачів, здатність до змін, мотивація персоналу, імідж підприємства, психологічна комфортність. Розвиток організаційної культури підприємства необхідно розглядати як обов'язковий атрибут поліпшення соціально-трудових відносин, що має значний вплив як на підвищення економічної ефективності підприємства, так і на сталий розвиток підприємства і реалізацію людського капіталу [23, с. 104].

Проаналізувавши всі вищенаведені підходи, доходимо висновку, що розгляд економічної безпеки при неотехнологічному відтворенні слід здійснювати за комплексним підходом. Таким чином будуть враховані основні аспекти визначення сутності економічної безпеки підприємства. Адже для забезпечення максимального рівня економічної безпеки кожній компанії необхідно буде врахувати особливості, розробити та впровадити власну систему економічної безпеки, яка буде визначена та структурована за компонентами, спрямованими на розвиток стратегічних напрямів.

На думку Єршової Н. Ю. зі співавторами, «в основу забезпечення

економічної безпеки підприємства має бути покладена філософія стабільності та розвитку, яка враховує стратегічні перспективи та інтереси окремого суб'єкта на ринку. Розвиток підприємства і його економічна безпека безпосередньо пов'язані: якщо підприємство не досягає економічного розвитку, то втрачаються можливості до стійкості, адаптації до внутрішніх та зовнішніх умов» [15]. Зазначимо, що філософія стабільності є для підприємства найневдалішою з можливих, оскільки при формуванні стабільності відсутній розвиток, але він присутній у конкурентів. Тому ми розглядаємо лише сталий розвиток, який при збереженні постійності комплексних перетворень всіх елементів системи підприємства може створити такий стан підприємства, при якому внутрішній соціально-фінансовий базис стане запорукою формування високого рівня економічної безпеки підприємства.

Козаченко Г. В. і Пономарьов В. П. вказують, що «економічна безпека підприємства – це гармонізація в часі та просторі економічних інтересів підприємства із інтересами пов'язаних з ним суб'єктів зовнішнього середовища, що діють поза межами підприємства» [25]. Дане трактування, як і в нашому дослідженні, належить до комплексного підходу, але не враховує внутрішнього стану підприємства, його соціально-фінансового базису, а спрямовано на узгодження інтересів. Будь-який керівник ставить на вершину управлінської думки лише інтереси власного підприємства, а отже, узгоджувати їх з іншими суб'єктами господарювання краще з позиції сили. Оскільки «метою управління економічною безпекою підприємства як складної соціально-економічної системи на коеволюційній основі є захищеність науково-технічної, технологічної, виробничої та кадрової складових підприємства як системи, що розвивається, від прямих (активних) і непрямих (пасивних) загроз і ризиків зі збереженням її цілісності» [27].

Проаналізувавши наукові підходи до визначення сутності економічної безпеки підприємства, зауважимо, що сукупність різних

підходів дозволяє охарактеризувати її з різних сторін та як економічна категорія має такі характеристики:

- адаптивність до викликів та загроз, що виникають у конкурентному середовищі;
- безперебійна та економічна ефективність функціонування підприємства;
- зацікавленість підприємства до забезпечення оптимального рівня економічної безпеки;
- гармонізація економічних інтересів підприємства з інтересами суб'єктів конкурентного середовища;
- економічна стабільність підприємства та його розвиток;
- ефективність нейтралізації негативних факторів;
- забезпечення захисту об'єктів та суб'єктів безпеки;
- сприяння уникненню, послабленню або локалізації небезпеки;
- захищеність потенціалу підприємства;
- збереження та поліпшення показників рентабельності та ліквідності;
- здатність своєчасно усунути різноманітні загрози в конкурентному середовищі;
- погодженість і збалансованість інтересів підприємства;
- протидія несприятливим зовнішнім і внутрішнім впливам;
- раціональне використання ресурсів;
- стабільність функціонування та динамічного науково-технічного та соціального розвитку підприємства.

Відповідно до вказаних особливостей здійснення економічних і соціальних процесів можливих наслідків потребує формування передумов реалізації обґрунтованих стратегій за напрямками діяльності та відповідних цілей, які відображають залежність між перспективними елементами економічного потенціалу і функціональних стратегій. Їхнє забезпечення потребує підвищення життєвого рівня та платоспроможності населення, а

також активізації на якісно новому підґрунті розвитку ринкової інфраструктури [29, с. 203].

Економічна безпека підприємства також має бути поділена на коротко- та довгострокову перспективу, оскільки являє собою важливу здатність якомога ефективніше підтримувати діяльність підприємства й оптимізувати використання наявних ресурсів, а також є основою для забезпечення економічної стабільності. Вона є передумовою для розвитку підприємств у відповідь на ринкові умови та визначає напрямки, у якому розробляються довгострокові плани дій. Така відмінність також необхідна у зв'язку з тим, що в довгостроковій перспективі існує більше чинників ризику, які можуть негативно вплинути на економічну стабільність, і використання економічного потенціалу може стати нестабільним через коливання споживчого попиту та платоспроможності споживачів. Крім того, важливу роль відіграє структура та функціональний зміст загальної системи управління підприємством, а також місце стратегічного управління роздрібною та комерційною діяльністю.

Передумовою формування стратегічного потенціалу підприємства є пошук нових інструментів, які можуть забезпечити гармонію між економічним зростанням та екологічною стійкістю для забезпечення економічної та екологічної безпеки. Ось чому формування стратегічного потенціалу підприємства має базуватися на правильному використанні ресурсів, який полягає у переробці майже будь-якого товару, що забезпечить подальше впровадження інноваційно-інвестиційних процесів та забезпечення безвідходного виробництва [30].

Ефективна система адаптивного управління поєднує організаційну структуру відповідно до рівнів управління, регулює формування та постійність оновлення соціально фінансового базису, що приводить до підвищення ефективності підприємства та досягнення необхідного рівня економічної безпеки. Оскільки ресурсний потенціал підприємства є основою і передумовою для здійснення виробничо-господарської

діяльності та прийняття ефективних рішень щодо оптимізації економічних ресурсів, вони мають ієрархічну взаємозалежність. Для ефективного формування економічної безпеки необхідно враховувати і людський капітал. Кожен сектор бізнесу має оцінити свої поточні та майбутні потреби у висококваліфікованих працівниках, які можуть реагувати на мінливі обставини, набуваючи відповідні професії та нові компетенції.

Вивчення принципів управління економічною безпекою підприємства, яке базується на науковій літературі лежить в площині різної авторської комбінації їх переліку і не розвиває економічну науку ні в напрямі методології управління, ні в напрямі особливостей принципів та функцій обраної сфери діяльності та процесів управління.

Згідно з дослідженнями Вудвуд В. В. та Батієвської О. В., система основних принципів, на яких будується система фінансової безпеки підприємства, включає системність, безперервність, законність, об'єктивність, обґрунтованість, плановість, економічну доцільність, ефективність, оптимізацію витрат, ефективність управлінських рішень, інформованість, збалансованість інтересів, своєчасність, постійний моніторинг, активність, інтегрованість, пріоритетність використання внутрішніх ресурсів [9].

Орлова К. Є. вважає, що, відповідно до інших цільових напрямів діяльності, управління економічною безпекою підприємства доцільно здійснювати, за такими принципами його організації:

- системність – передбачає врахування усіх сфер та напрямів оцінки та управління економічною безпекою суб'єкта господарювання;
- стратегічна орієнтація – забезпечує підпорядкованість цілей та заходів управління економічною безпекою загальній місії та стратегії діяльності суб'єкта господарювання;
- економічна ефективність – результати вжитих заходів у процесі управління мають бути більшими за витрати на здійснення відповідних дій (або витрати на здійснення заходів повинні бути меншими за потенційні

збитки, на уникнення яких були спрямовані відповідні заходи);

- обґрунтованість – будь-яке управлінське рішення у сфері забезпечення економічної безпеки повинні ґрунтуватися на точній та достовірній оцінці загроз та можливостей суб'єкта господарювання до реалізації тих або інших заходів;

- науковість – означає використання у процесі управління економічною безпекою передових досягнень науки та практичної діяльності;

- еволюційність – враховує необхідність еволюційного розвитку як суб'єкта господарювання в цілому, так і підсистеми управління економічною безпекою на основі врахування попереднього досвіду, аналізу практик інших суб'єктів господарювання тощо [37].

Зрозуміло, що вказаний перелік принципів не є вичерпним та може бути значно розширений, проте вважаємо, що вказані принципи є ключовими з точки зору забезпечення раціональності процесу управління економічною безпекою підприємства.

Як показали дослідження, лише перелік назв принципів забезпечення містить 101 позицію. Безпосередньо перелік принципів забезпечення економічної безпеки підприємства містить 48 позицій. Існують різноманітні принципи, складені тим чи іншим дослідником, іноді відрізняються за назвою або значенням. Деякі автори у своїх роботах дають лише назви принципів без вказівки на те, що вони собою представляють.

Це саме стосується і формулювань щодо функцій, методів та заходів забезпечення економічної безпеки підприємства. За такої ситуації, виникає необхідність певної систематизації принципів забезпечення економічної безпеки підприємства з метою звести їх до певного зручного переліку, який можна використовувати при теоретичних дослідженнях та практичних розробках.

Фісуненко П. А. пропонує систематизувати принципи забезпечення

економічної безпеки підприємства за такими групами:

1. Принципи побудови забезпечення економічної безпеки підприємства – системності, безперервності, комплексності, законності, інноваційності, ефективності.

2. Принципи реалізації забезпечення економічної безпеки підприємства – варіативності, збалансованості, адекватності, залученості [60].

Отже, системність передбачає, що побудова забезпечення економічної безпеки підприємства має мету та взаємопов'язані і взаємоузгоджені елементи (структуру), що «працюють» на досягнення цієї мети. Тобто забезпечення охоплює усі дії, операції, бізнес-процеси і виробничі цикли підприємства.

Безперервність розглядається як постійний, безперервний процес, у часі і у просторі.

Законність полягає у відповідності всіх заходів забезпечення економічної безпеки діючому законодавству.

Комплексність – охоплення забезпеченням всіх складових діяльності підприємства, врахування всіх аспектів і рівнів організаційно-управлінської структури підприємства, а також системних та інфраструктурних процесів.

Інноваційність розглядає побудову забезпечення і розробку заходів на основі інноваційних підходів, враховуючи останні досягнення науки і техніки, постійний моніторинг.

Ефективність, коли результати функціонування забезпечення мають перевищувати витрати на його побудову.

Збалансованість полягає у використанні заходів забезпечення превентивного і реактивного характеру.

Під адекватністю розуміється своєчасність і використання заходів відповідно до реальних та потенційних загроз, розробка і реалізація заходів з певним рівнем конфіденційності.

Варіативність – це наявність певних альтернативних варіантів заходів забезпечення.

Залученість – до розробки і впровадження заходів залучаються фахівці та весь персонал підприємства, що дозволить запропонувати дієві шляхи забезпечення економічної безпеки [60].

Такий підхід, на нашу думку, сприятиме більш чіткому розумінню процесів побудови та реалізації забезпечення економічної безпеки.

Данілова Е. І. щодо принципів управління економічною безпекою зробила висновки про те, що на сьогодні поширеним є їх сутнісне дублювання (принцип результативності та принцип ефективності), підміна принципів задачами, функціями та управлінськими операціями (принцип порівняння, контролю, координації, змістовна невідповідність авторського принципу означеному процесу (принцип прогресивності, передової матеріально-технічної оснащеності, прямоточності, удосконалення), підміна принципів управління принципами організації виробничого процесу, змістовно незрозумілими принципами (принцип пріоритету об'єкта над суб'єктом) [11].

Управління економічною безпекою має базуватися на низці стандартних принципів загального управління та специфічних принципах відповідно до об'єкту управління.

Основним завданням підприємства є підтримка життєво важливих показників на оптимальному рівні в існуючих умовах. Отримання такого обсягу прибутку, який може забезпечити відтворювальну діяльність підприємства, є основною метою будь-якого підприємства. На противагу цьому, актуальність і значимість проблеми управління неплатоспроможними підприємствами зростає в умовах нестабільного економічного середовища. Серед завдань, які необхідно вирішити для забезпечення економічної безпеки підприємства, насамперед слід назвати:

- неповне визначення комплексу складових економічної безпеки підприємства;

- серйозні проблеми у формалізованому описі динамічних властивостей підприємства з метою забезпечення економічної визначеності щодо дії дестабілізуючих факторів;

- труднощі щодо складання критеріїв оцінки складових економічної безпеки та їх градації за різними рівнями безпеки;

- відсутні загальновизнані національні методики оцінки рівня складових економічної безпеки підприємства, визнані в закордонній практиці підходи не завжди можуть бути застосовані в умовах транзитивної економіки України;

- відсутність методики визначення рівня економічної безпеки підприємства з урахуванням усіх її складових. Ця проблема є важливою, оскільки рівні різних компонентів визначаються за різними шкалами, що ускладнює прихід до єдиного комплексного показника [10].

Список проблем можна продовжувати нескінченно. Усі вони потребують наукового розуміння, щоб вивчити або вдосконалити підходи до їх ефективного вирішення.

Розподіл за періодами є досить умовним, оскільки вчені-економісти продовжують досліджувати поняття економічної безпеки з точки зору різних підходів та власного розуміння.

На основі економічних досліджень [6; 14] визначення сутності поняття «безпека» можна звести до чотирьох основних підходів:

- процесний (або діяльнісний);
- статичний (безпека як «стан»);
- інтегральний (який поєднує статичний і діяльнісний);
- системний (безпека як система) (рис. 1.1).

Економічна безпека – це такий стан підприємства, при якому воно може не лише ефективно протидіяти зовнішнім загрозам, а й формувати стратегії розвитку задля підвищення конкурентоспроможності.

Отже, результати проведеного дослідження свідчать про те, що економічна безпека підприємства – це стан, за якого ресурси підприємства

використовуються найбільш ефективно для запобігання загрозам та забезпечення поточної та перспективної ефективності підприємства.

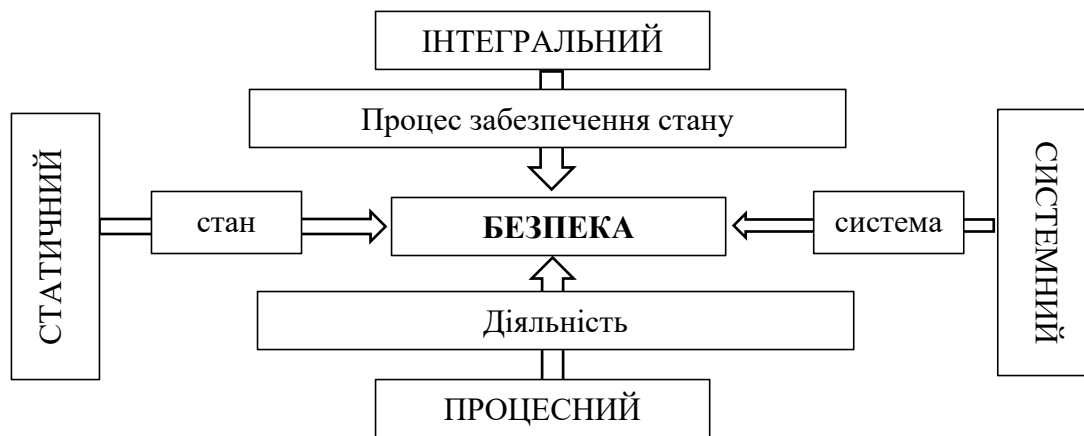


Рис. 1.1. Основні сучасні підходи до визначення дефініцій поняття «безпека»

Джерело: сформовано на основі [20, с. 224]

Економічна безпека підприємства повинна відповідати принципам комплексності, своєчасності, безперервності, активності, законності, економічної доцільності, спеціалізації, взаємодії та координації, вдосконалення та децентралізації управління. Також було виявлено кілька проблем, які потребують наукового розуміння, щоб вивчити або вдосконалити методи ефективного відновлення, які б створили умови для стабільного функціонування і розвитку підприємства.

Формування економічної безпеки слід розглядати як процес, що буде максимально якісним і позитивно вплине на потенціал підприємства, економічне зростання, фінансову стабільність та ефективність економіки і суспільства в розрізі його складових. У цьому контексті можна також визначити відмінність між наявними формами управління, які підприємство вже використовує для своєї комерційної та виробничої діяльності, та планованими, які необхідно створити для забезпечення своєї діяльності на певний період часу як частку адаптивного управління в періоді. Однак для того, щоб активніше використовувати ресурси у виробничому процесі, необхідно залучити правильні рушійні сили, такі як

технологічні та економічні важелі, а також управлінські заходи та дії, спрямовані на підвищення ефективності виробництва, та розуміти загрози і небезпеки.

1.2. Система управління економічною безпекою підприємства

Економічна безпека підприємства – це захищеність його діяльності від негативних впливів зовнішнього середовища, а також спроможність швидко усунути різноманітні загрози або пристосуватися до наявних умов, що не позначаються негативно на його діяльності. Зміст цього поняття містить у собі систему засобів, що забезпечують економічну стабільність підприємства [4, с. 189].

Сукупність питань, пов'язаних із забезпеченням економічної безпеки підприємства, потребує від керівників усіх ланок управління достатньо глибоких теоретичних знань та практичних навичок. Забезпечення нормалізованої, стабільної та ефективної господарської діяльності окремого підприємства є найважливішим аспектом досягнення високого рівня економічної безпеки.

Головна мета управління економічною безпекою – забезпечення найефективнішого функціонування, найпродуктивнішої роботи операційної системи та економічного використання ресурсів, забезпечення високого рівня трудового життя персоналу та якості господарських процесів підприємства, а також постійного стимулювання нарощування наявного потенціалу та його стабільного розвитку [6, с. 70].

У сучасній економічній літературі питанням теорії безпеки підприємства приділено значну увагу, науковці виокремлюють підходи до трактування змісту даного поняття, що відображають різні цілі створення та функціонування системи економічної безпеки підприємства. Крім того, спостерігається ототожнення або підміна поняття економічної безпеки

підприємства з поняттями ефективності, конкурентоспроможності, економічного потенціалу, економічної стійкості (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Мета створення та функціонування системи економічної безпеки підприємства відповідно до підходів трактування економічної безпеки

Назва підходу	Сутність підходу	Мета створення та функціонування системи економічної безпеки підприємства
Ресурсно-функціональний підхід	Розвиток підприємства, що досягається шляхом ефективного використання корпоративних ресурсів за функціональними складовими	Забезпечення стабільного функціонування та розвитку підприємства, запобігання внутрішнім та зовнішнім негативним впливам (загрозам)
Захисний підхід	Запобігання та захист від негативного впливу зовнішнього середовища (економічна безпека розглядається з позиції впливу зовнішнього середовища)	Захист підприємства від загроз зовнішнього середовища
Стійкісний підхід	Здатність підприємства як економічної системи до збалансованості та стійкості	Забезпечення стійкості, незалежності, здатності підприємства до прогресу в умовах дестабілізуючих факторів
Конкурентний підхід	Наявність конкурентних переваг як головна умова забезпечення економічної безпеки підприємства	Наявність конкурентних переваг
Гармонізаційний підхід	Гармонізація інтересів підприємства з інтересами зовнішнього середовища	Захист економічних інтересів підприємства у взаємодії із зовнішнім середовищем
Інформаційний підхід	Зберігання комерційних таємниць підприємства	Захист інформації
Фінансовий підхід	Здатність підприємства забезпечувати реалізацію фінансових інтересів	Підвищення фінансової стійкості підприємства, захист його комерційних інтересів від впливу негативних ринкових процесів
Правовий підхід	Здатність підприємства протистояти злочинам	Захист від різного роду злочинів
Синергічний підхід	Забезпечення такого стану підприємства, при якому зміни його характеристик та параметрів діяльності, внаслідок негативного прояву ризиків та загроз, є незначними або добре контрольованими	Забезпечення стабільності та розвитку усіх складових підприємства та його стійкого функціонування в цілому в поточному та майбутньому періодах за несприятливих варіантів розвитку подій

Джерело : [69]

Основним завданням управління економічною безпекою є забезпечення найбільш ефективного функціонування, продуктивної роботи

операційної системи й економічного використання ресурсів, а також забезпечення певного рівня трудового життя персоналу та якості господарських процесів підприємства, постійного стимулювання нарощування наявного потенціалу і його стабільного розвитку.

Побудова належної системи управління економічною безпекою, здатної прогнозувати, виявляти та нейтралізувати (зменшувати) прояви негативних впливів, є можливою лише за умови побудови ієрархічно сформованої системи загальних і функціональних цілей економічної безпеки, яка дає змогу забезпечити узгоджену спрямованість управлінських дій на всіх функціональних рівнях управління на реалізацію єдиної мети захисту підприємства від негативного впливу зовнішніх та внутрішніх загроз. Основні функціональні цілі економічної безпеки підприємства наведені на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Основні функціональні цілі економічної безпеки підприємства

Джерело [69]

Система управління економічною безпекою є сукупністю підсистем, які відображають окремі аспекти управління, а саме: цілі, функції, принципи, методи, органи управління, персонал, техніку і технологію, а призначенням якої є розроблення та реалізація управлінського впливу на виробництво відповідно до об'єктивних законів загального розвитку. Отже, під системою управління розуміється система, вплив якої спрямовано на об'єкт управління з одночасною його трансформацією в бажаний стан відповідно до певних кількісних та якісних параметрів, а також яка складається з елементів, що об'єднані загальною метою функціонування [69, с. 50].

З управлінського погляду діяльність підприємств є системою, яка складається з економічних, соціальних, технічних та організаційних взаємопов'язаних елементів, які виступають складовими таких підсистем: такою, що управляється (керована), та такою, що управляє (керуюча), тобто це об'єкт і суб'єкт управління. Ефективність діяльності керуючої підсистеми змінюється залежно від цілей, що постають перед комплексною системою управління підприємством. Тому варто її структуру змінювати так, щоб управлінська праця максимальною мірою сприяла високому рівню ефективності, якості й достатній цілеспрямованості функціонування керованого об'єкта (а отже, і всієї системи загалом).

Управління економічною безпекою є складовою управління підприємством, тому концепція управління економічною безпекою має базуватися на застосуванні загальних принципів і функцій управління, а також конкретних (специфічних) функцій, які визначаються відповідними теоретико-методологічними розробками в цій сфері [68].

Ефективне управління економічною безпекою підприємства сприяє підтриманню стійкості економічного і соціального розвитку, виключення можливостей виникнення соціальних, трудових та інших конфліктів, які загрожують ефективному функціонуванню підприємства. З метою

ефективного управління економічною безпекою керівництво підприємств у своїй діяльності може впроваджувати значну кількість заходів, основні напрями яких наведено на рис. 1.3.

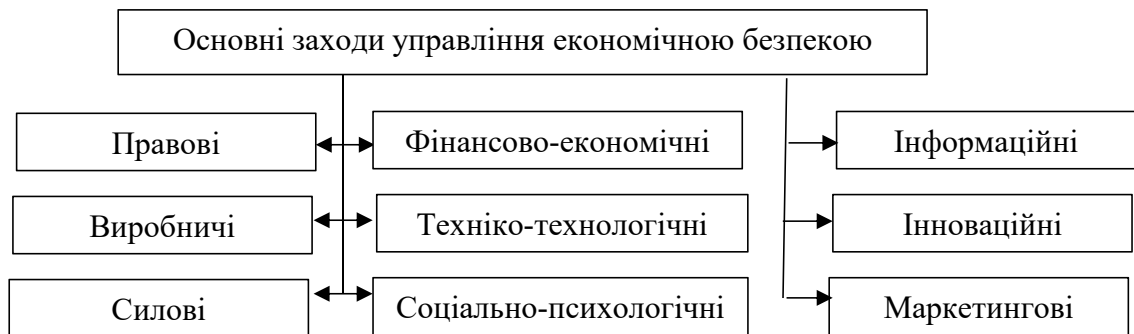


Рис. 1.3. Основні напрями заходів управління економічною безпекою
Джерело: сформовано на основі [69]

Отже, до основних заходів, які керівництво підприємства може використовувати для управління економічною безпекою, належать:

- правові – спрямовані на застосування нормативно-правових документів, що стосуються усіх сфер діяльності підприємства, з метою забезпечення інтересів конкретних суб'єктів господарювання;

- фінансово-економічні – спрямовані на забезпечення фінансової незалежності та фінансової стабільності, конкурентоспроможності продукції підприємства, нарощення матеріальних цінностей, їх захист від зазіхань конкурентів;

- силові – спрямовані на залучення сторонніх організацій або використання власних підрозділів для захисту майна, матеріальних цінностей, інформації, усіх видів ресурсів підприємства від дій конкурентів;

- інформаційні – пов'язані зі збором та аналізом релевантної інформації, яка використовується для прийняття ефективних управлінських рішень, розробки стратегії діяльності підприємства, попередження кризових ситуацій;

- техніко-технологічні – спрямовані на своєчасне оновлення виробничих фондів, раціональне використання виробничих потужностей

тощо;

- інноваційні – використання інноваційних технологій у різних аспектах діяльності підприємства з метою забезпечення конкурентоспроможності [65, с. 361];

- виробничі – пов'язані із забезпеченням стабільного виробництва якісної продукції на основі раціональної організації виробничого процесу;

- маркетингові – спрямовані на підвищення доходності за рахунок реалізації політики розподілу та комунікації, а також покращення іміджу власної торговельної марки та здатністю реалізації джерел зміцнення конкурентоспроможності;

- соціально-психологічні – реалізація заходів матеріального стимулювання; створення ефективної системи морального заохочення працівників; підбір кадрів з урахуванням психологічних характеристик працівників; діагностику психоемоційного стану працівників; підтримку ініціативи; забезпечення перспективного соціального й професійного зростання; інформування про результати праці; укладання договорів, взаємних зобов'язань, об'єднання інтересів працівників; бесіди, пропаганду та агітацію, призначені для поширення і роз'яснення політики керівництва у сфері економічної безпеки; розробку правил поведінки; створення атмосфери корпоративного духу; формування сприятливого морально-психологічного клімату в колективі; формування неформальних комунікацій [64, с. 278]. Систематизація дослідженого матеріалу дозволила виокремити в шість етапів організаційні аспекти формування системи управління економічною безпекою підприємства наведені на рис. 1.4.

У разі, коли запропонована сукупність заходів з управління економічною безпекою підприємства є ефективною її впроваджують на підприємстві. Якщо ж запропонована система управління економічною безпекою має недоліки, необхідно максимально швидко ліквідувати ці недоліки відповідно до вимог змін у діяльності підприємства.

1	визначення діяльності підприємства та сегменту ринку
2	SWOT-аналіз внутрішнього середовища підприємства
3	SWOT-аналіз зовнішнього середовища підприємства
4	аудит та моніторинг рівня економічної безпеки підприємства
5	розробка заходів з удосконалення напрямків управління економічною безпекою підприємства
6	впровадження та оцінка удосконаленої системи управління економічною безпекою підприємства

Рис. 1.4. Організаційні аспекти формування системи управління економічною безпекою підприємства

Джерело : [63]

Обрана система заходів з управління економічною безпекою підприємства не є сталою, вона повинна відповідати умовам сьогодення, а через те повинна носити гнучкий характер та сприяти максимальному захисту від несприятливих чинників у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства.

Результативність та ефективність управління економічною безпекою підприємств та досягнення її бажаного рівня залежать від того, які принципи та методи використовують керівники підприємств під час прийняття управлінських рішень [69].

Систему управління економічною безпекою підприємства доцільно розглядати, спираючись на принципи, за якими діють суб'єкти для досягнення поставлених цілей. Принципи суттєво відрізняються за своєю суттю та змістом, що розкриті у працях вітчизняних і зарубіжних вчених. Основними цілями забезпечення економічної безпеки є попередження можливих загроз і негативних впливів на фінансово-економічну діяльність підприємства та досягнення максимальної стабільності його функціонування.

Постійна взаємодія підприємств з факторами зовнішнього

середовища як основного джерела загроз, що можуть спричиняти дестабілізуючий вплив на їх діяльність, а також наявність слабких місць у фінансово-господарській діяльності підприємства, потребують постійного контролю за системою управління економічною безпекою підприємства [68].

У загальному розумінні загроза – це реальна можливість впливу дії навмисного чи ненавмисного характеру, що порушує стійкість функціонування підприємства, наносить матеріальної та нематеріальної шкоди, яка призводить до відхилень від стратегії.

Систематизація поглядів науковців дозволила запропонувати власне бачення системи управління економічною безпекою підприємства (рис. 1.5).



Джерело :[69]

Дана система управління економічною безпекою підприємства

ґрунтується прийнятті управлінських рішень її керівництва і враховує усі їх етапи.

Отже, система управління економічною безпекою підприємства повинна включати безліч взаємопов'язаних елементів, що забезпечують комплексну безпеку підприємства при досягненні ним певних цілей.

1.3. Методичні засади діагностики економічної безпеки підприємства

Економічна безпека підприємства являє собою такий стан підприємства, за якого забезпечується захищеність підприємства від впливу загроз і змін зовнішнього і внутрішнього середовища на основі їх попередження, мінімізації несприятливого впливу та своєчасного подолання, що досягається за рахунок ефективного використання економічних ресурсів та узгодження економічних інтересів підприємства з економічними інтересами стейкхолдерів та створює основу для забезпечення стабільного функціонування та збалансований безперервний розвиток у майбутньому.

Оцінка стану та ефективності системи економічної безпеки підприємства як її здатності досягати бажаного рівня його захищеності за допустимого розміру затрат на його досягнення є:

- важливим елементом механізму забезпечення захищеності підприємства як цілісної господарської системи від зовнішніх та внутрішніх загроз та ризиків ведіння бізнесу;
- основою визначення та аналізу рівня економічної безпеки підприємства, розробки заходів його підвищення та оптимізації.

Оцінка здійснюється на основі комплексу методичних підходів, види яких відображено у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Основні методичні підходи до оцінки стану та ефективності системи
економічної безпеки підприємства²

Основні методичні підходи	Характеристика
Ресурсно-функціональний підхід	Оцінювання здійснюється на основі аналізу рівня та ефективності складових системи економічної безпеки
Індикаторно-пороговий підхід	Оцінка економічної безпеки підприємства встановлюється за результатами порівняння фактичних показників діяльності підприємства з пороговими значеннями індикаторів економічної безпеки. <i>Індикатори (показники) економічної безпеки</i> мають: а) порогові значення – це граничні величини, відхилення від яких показників господарської діяльності підприємства за різними її видами перешкоджає його стабільному функціонуванню та розвитку; б) оптимальні значення – це інтервал величин, у межах яких створюються найбільш сприятливі умови для господарської діяльності підприємства.
Програмно-цільовий (комплексний) підхід	Передбачає здійснення багатофакторного аналізу ефективності видів економічної безпеки відповідно до ієрархії цілей системи економічної безпеки підприємства у цілому.
Експертний підхід	Базується на висновках та оцінках експертів з економічної безпеки підприємства.
Підхід на основі теорії економічних ризиків	Базується на побудові механізму економічної безпеки підприємства з використанням прогнозування та аналізу можливих загроз, розрахунку збитку у порівнянні із величиною доходу.
Комплексний підхід	На основі визначення основних функціональних складових (підсистем) системи економічної безпеки визначається інтегрально-системний показник рівня економічної безпеки як середньозважена інтегрально-функціональних показників рівня її підсистем.
Матричний підхід	Оцінювання рівня економічної безпеки базується на використанні матриць, зокрема матриці SWOT-аналізу, що забезпечує можливість побачити загальну ситуацію щодо економічної безпеки підприємства та знайти використання у формуванні векторів безпекозабезпечувальної діяльності підприємства та її ресурсного забезпечення

Джерело: [60]

Важливо підкреслити, що:

- індикаторно-пороговий підхід є основним при оцінюванні рівня національної економічної безпеки;
- матричний метод є ефективним щодо визначення та типологізації загроз економічній безпеці підприємства, джерелами яких є елементи його внутрішнього та зовнішнього середовища (таблиця 1.4).

Таблиця 1.4

Матриця аналізу внутрішніх загроз економічній безпеці підприємства на основі моделі McKinsey «7S»

Елементи моделі McKinsey «7S» та їх характер	Зміст елемента	Загрози економічній безпеці	Тип загроз
Стратегія Жорсткий елемент	Довгостроковий план розвитку підприємства, що сприяє зростанню конкурентоспроможності та створення міцних конкурентних переваг.		
Структура Жорсткий елемент	Спосіб організації взаємодії між підрозділами із зазначенням принципів підпорядкування і сфери відповідальності.		
Система управління Жорсткий елемент	Методи прийняття управлінських рішень, ведення щоденної управлінської роботи, розвитку бізнесу.		
Система цінностей М'який елемент	Норми та стандарти взаємодії на підприємстві; принципи корпоративної культури, місія.		
Система навиків М'який елемент	Здібності, потенціал та компетенції, якими володіє персонал підприємства.		
Склад працівників М'який елемент	Скільки співробітників працює на підприємстві, хто вони по спеціальності, як організована робота з персоналом: набір, підвищення кваліфікації, мотивація.		
Стиль взаємовідносин всередині підприємства М'який елемент	Стиль управління, прийнятий на підприємстві; значення керівників і їх роль в прийнятті стратегічних рішень з розвитку бізнесу.		

Джерело: [57]

Найбільш поширеними підходами щодо оцінювання рівня економічної безпеки підприємств є ресурсно-функціональний та комплексний підходи.

Система показників рівня економічної безпеки підприємства, що характеризується у навчальному посібнику, базується на поєднанні:

1) статичного підходу – оцінка та аналіз стану економічної безпеки підприємства у конкретний момент часу; динамічного підходу – виявлення тенденцій та перспектив системи економічної безпеки підприємства за певний період часу;

2) ресурсно-функціонального та комплексного підходів. По-перше, основні складові системи економічної безпеки підприємства визначалися

на основі ресурсно-функціонального підходу – це підсистеми техніко-технологічної, інформаційно-інтелектуальної, кадрової, фінансової, ринкової та ін. безпеки. По-друге, систему показників визначено на основі комплексного підходу. Її складовими є:

- частково-функціональні показники, що характеризують окремі аспекти стану та динаміки певної підсистеми системи економічної безпеки підприємства;

- загально-функціональні показники, на основі яких аналізується стан та динаміка певної підсистеми системи економічної безпеки підприємства у цілому. Ці показники відображають ефективність функціональної складової системи економічної безпеки підприємства, наприклад:

- а) показник співвідношення збитку, відверненого здійсненням заходів забезпечення виробничою, фінансової, ринкової та ін. безпеки підприємства, визначених за функціональним критерієм, та витрат підприємства на їх здійснення;

- б) показник співвідношення збитку, відверненого здійсненням заходів забезпечення певного виду економічної безпеки за функціональним критерієм, та суми витрат підприємства на їх здійснення та завданого підприємству збитку, пов'язаного з негативними наслідками порушень, притаманних певній підсистемі системи економічної безпеки підприємства;

- інтегрально-функціональні показники стану та динаміки певної підсистеми системи економічної безпеки підприємства, що ураховують частково-функціональні та загально-функціональні показники;

- інтегрально-системні показники оцінки стану та динаміки системи економічної безпеки підприємства у цілому, що ураховують інтегрально-функціональні показники рівня її підсистем [55].

Важливими етапами оцінки стану системи економічної безпеки у цілому та її підсистем є:

- визначення оптимальних та достатніх значень показників на

основі експертних оцінок та аналогового підходу:

- встановлення інтервалів оптимальних значень (+/-) та інтервалів достатніх значень (+/-) показників;

- нормування показників за формулою:

$$I_{\text{норм.}} = 1[(I_{\text{опт.}} - I_{\text{факт.}} / I_{\text{опт.}})] \text{ де} \quad (1.1)$$

$I_{\text{норм.}}$ – нормоване значення показника;

$I_{\text{опт.}}$ – оптимальне значення показника, що визначається методом експертних оцінок;

$I_{\text{факт.}}$ – фактичне значення показника.

Нормування показників дозволяє вимірювати рівень економічної безпеки за шкалою від 0 до 1 або у відсотках. Таким чином, отримане нормоване значення характеризує своєю величиною ступінь наближення до оптимального значення 1.

- застосування методу бальних оцінок експертів, якщо нормування показників має певні складнощі.

Інтегральна оцінка рівня системи економічної безпеки підприємства здійснюється як середньозважена інтегрально-функціональних показників її підсистем (адитивна згортка показників, що характеризують різні складові безпеки) за формулою:

$$ISIES = IFISES_1 \times d_1 + \dots + IFISES_n \times d_n, \text{ де:} \quad (1.2)$$

$ISIES$ – інтегрально-системний показник рівня економічної безпеки (integral-system indicator of economic security) підприємства на дату оцінювання;

$IFISES$ – інтегрально-функціональні показники рівня підсистем системи економічної безпеки (integral-functional indicators of subsystems of the economic security system) підприємства на дату оцінювання;

d – питома вага (вагові коефіцієнти) значимості впливу окремої підсистеми на рівень системи економічної безпеки підприємства у цілому (вагові коефіцієнти), що визначається шляхом експертного оцінювання. Сумарне значення d дорівнює 1;

1-n – підсистеми системи економічної безпеки підприємства, рівень яких аналізується.

Інтегрально-системний показник є основою визначення рівня економічної безпеки підприємства, який може бути: мінімальним або абсолютно небезпечним, критичним, незадовільним, низьким, задовільним, нормальним, високим, оптимальним.

Порівняльний аналіз інтегрально-системних показників за певний період функціонування підприємства дозволить виявити динаміку (позитивну, від'ємну) ефективності системи економічної безпеки та обґрунтувати заходи її підвищення.

Своєю чергою діагностика економічної безпеки являє собою вихідну умову забезпечення необхідного і достатнього рівня економічної безпеки підприємства на основі ідентифікації та комплексного й достовірного аналізу визначеного переліку індикаторів економічної безпеки за кожною її функціональною складовою, що забезпечує можливості оперативного коригування діяльності підприємства для зміни чи підтримання досягнутого ним рівня економічної безпеки.

Діагностика рівня економічної безпеки дозволяє своєчасно виявляти несприятливі тенденції і загрози економічній безпеці підприємства, що генеруються як внутрішнім, так і зовнішнім середовищем господарювання. Своєю чергою, це дозволяє виявляти слабкі місця в економічній системі і, відтак, забезпечувати оптимальний розподіл та ефективне використання корпоративних ресурсів з точки зору забезпечення економічної безпеки підприємства [55, с. 269].

Зауважимо, що в науковій економічній літературі наводяться численні авторські методики визначення рівня економічної безпеки підприємств, що пов'язано зі складністю об'єкта дослідження, які можна згрупувати у розрізі декількох основних підходів: підхід на основі аналізу фінансового стану підприємства; прибутково-інвестиційний підхід; тримірний підхід; ресурсно-функціональний підхід; індикативний підхід;

економіко-математичний підхід; комплексний (інтегральний) підхід в межах яких виділяють численну кількість як якісних, так і кількісних авторських методик діагностики рівня економічної безпеки підприємств. При цьому варто відзначити, що суттєвою проблемою багатьох з них є те, що вони розроблялися західними вченими відповідно до умов функціонування закордонних корпорацій, а, отже, не враховують специфіку вітчизняного економічного простору, що призводить до спотворення результатів аналізу або є занадто складними у використанні й потребують значної кількості аналітичних даних. Такий стан справ зумовлює доцільність розробки й застосування на практиці наочних та нескладних у використанні методів діагностики економічної безпеки, які забезпечували б можливість обчислення інтегрального показника та, поряд із цим, враховували б специфіку економічного простору України.

Тому пропонуємо для використання на вітчизняних підприємствах не складну інтегральну методику експрес-діагностики рівня економічної безпеки, яку ми пропонуємо до використання на вітчизняних підприємствах, в основі якої лежить методика інтегральної оцінки фінансового стану підприємства [14].

Для побудови інтегрального показника пропонується використовувати формулу середньоарифметичної зваженої, яка передбачає надання кожному показнику певного рівня значущості [14]:

$$I = \sum_i^m si \times wi \quad (1.3)$$

де m – кількість фінансових показників інтегральної оцінки;

si – стандартизоване значення фінансового показника;

wi – вага (значимості) фінансового коефіцієнта.

При проведенні експрес-діагностики економічної безпеки увагу, перш за все, слід приділяти фінансові стійкості, ліквідності і платоспроможності та ефективності використання капіталу, тому інтегральна оцінка являє собою сумарне значення стандартизованих показників, що характеризують ці складові. Стандартизація вибраних

показників здійснюється шляхом ділення фактичних показників на стандартне значення, тобто [14]:

$$si = xi / ai , \quad (1.4)$$

де xi – фактичне значення фінансового показника;

ai – стандартне значення фінансового показника.

Таким чином, виходячи із визначеного механізму стандартизації (2), формула (1.3) буде мати наступний вигляд [14]:

$$I = \sum_i^m \cdot \frac{xi}{ai} \times wi \quad (1.5)$$

На основі отриманого інтегрального показника робиться висновок про рейтинг підприємства за певною шкалою. До беззаперечної переваги запропонованої методики відносимо той факт, що її розробка відбувалася з урахуванням специфіки вітчизняної економічної системи, на що вказує той факт, що значення показників оцінки рівня економічної безпеки та їх вагових коефіцієнтів отримані на основі аналізу результатів діяльності промислових підприємств України (табл. 1.5).

Таблица 1.5

Стандартні значення показників діагностики рівня економічної безпеки підприємства та їх вагові коефіцієнти

Показник	ωi	ai
Показники ефективності використання капіталу, Z		
Прибутковість поточних активів	6	0,1
Ефективність використання власного капіталу	2	0,06
Загальна рентабельність продукції	10	0,10
Рентабельність продажу за чистим прибутком	4	0,05
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	3	2,40
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	3	5
Показники платоспроможності та ліквідності, Y		
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	2	0,20
Коефіцієнт покриття	2	0,70
Показники фінансової стійкості, X		
Коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами	2	0,10
Коефіцієнт фінансової незалежності	2	0,5

Джерело: [30]

Враховуючи той факт, що фінансова складова є основною складовою економічної безпеки підприємства, вона цілком може застосовуватися для експрес-діагностики рівня його економічної безпеки. В залежності від

значення інтегрального показника експрес-діагностики рівня економічної безпеки пропонується п'ятиступенева градація рівнів економічної безпеки підприємства: незадовільна, задовільна, нестабільна, впевнена, куражна, критерії яких наведені в табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Класифікація рівнів економічної безпеки підприємств в залежності від
значення інтегрального показника

Значення	Економічна безпека	Характеристика
Менше 0	Незадовільний рівень економічної безпеки	Характеризується збитковою діяльністю, низьким рівнем ліквідності та залежністю від зовнішніх джерел фінансування.
0-39	Задовільний рівень економічної безпеки	Низький рівень ефективності використання капіталу, характерна нестабільна структура капіталу та недостатній рівень ліквідності.
40-65	Нестабільна економічна безпека	Нестабільний рівень прибутковості та оборотності активів при наявності перебоїв у платоспроможності та фінансовій стійкості.
66-99	Впевнена економічна безпека	Всі показники знаходяться на оптимальному рівні.
Більше 99	Куражна економічна безпека	Характеризується надвисоким рівнем прибутковості та платоспроможності. Частіш за все підприємства недовгий проміжок часу перебувають в такому стані, оскільки такий стан є виснажливим і ресурсномістким.

Джерело: [30]

Таким чином, запропоновано інтегральну методику експрес-діагностики рівня економічної безпеки підприємства, перевагою якої є те, що її розробка здійснювалася на основі аналізу результатів діяльності промислових підприємств України.

Для оцінки поточного рівня фінансово-економічної безпеки підприємства доцільно використання наступних показників [39]:

– показники, що визначають фінансову стійкість: коефіцієнт автономії (нормативне значення $K_{фа} > 0,5$); коефіцієнт співвідношення власних і позикових коштів або коефіцієнт фінансового ризику (нормативне значення $K_{фр} < 0,5$; коефіцієнт фінансової стійкості (нормативне значення $0,5 < K_{фс} < 0,9$); коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами; коефіцієнт маневреності власного капіталу (нормативне значення $0,1 < K_{м} < 0,5$); коефіцієнт співвідношення

мобільних і іммобілізованих коштів або коефіцієнт структури капіталу (позитивна характеристика зростання в динаміці);

- показники, що визначають платоспроможність: коефіцієнт абсолютної ліквідності (нормативне значення $0,2 < \text{Кал} = 0,5$); коефіцієнт швидкої ліквідності або проміжний коефіцієнт ліквідності (нормативне значення $0,6 < \text{Кшл} = 0,8$); коефіцієнт поточної ліквідності або загальний коефіцієнт покриття (нормативне значення $\text{Кпл} > 2,0$);

- показники, що визначають ділову активність: коефіцієнт загальної оборотності капіталу або ресурсовіддача (позитивна характеристика – зростання в динаміці); фондovіддача (позитивна характеристика – зростання в динаміці); період обороту запасів (позитивна характеристика зменшення в динаміці); коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (позитивна характеристика – зростання в динаміці).

Важливими показниками для оцінки фінансово-економічної безпеки підприємства є показники рентабельності, а саме рентабельності власного капіталу [38]. У розрізі складових фінансової безпеки виокремлюють також показники фінансового та інвестиційного напрямку:

- фінансова: заборгованість перед бюджетом; темп змін ефективності зобов'язань, темп змін коефіцієнта покриття заборгованості перед бюджетом; ефективність зобов'язань;

- інвестиційна: довгострокові кредити; рентабельність інвестицій; темп змін рентабельності інвестицій.

Для проведення попереднього економічного та фінансового аналізу інноваційного проекту для визначення вартості проекту та визначенні джерел фінансування доцільно використання наступних показників [9]: чистий дисконтований дохід (проект ефективний при $\text{NPV} \geq 0$); внутрішня норма прибутковості ($\text{IRR} \geq \text{WACC}$); рентабельність інвестицій в інноваційний проект ($\text{PI} \geq 1$); коефіцієнта ефективності інвестицій (ARR); коефіцієнтом рентабельності авансованого капіталу (Pa) (проект ефективний при $\text{ARR} > \text{Pa}$); чиста приведена економія ($\text{ЧПЕ} > 0$).

Окрім визначених методів для кожного ризику, на всіх рівнях розвитку підприємствам запропоновано використання компенсаційних заходів для підвищення показників окремих складових економічної безпеки (табл. 1.7). Це допоможе підприємствам детальніше визначити спрямування у відповідній стратегії розвитку, підвищити резерви та потенціал її реалізації.

Таблиця 1.7

Компенсаційні заходи усунення загроз економічної безпеки у розрізі його складових

Загроза	Заходи усунення обмежень
1	2
Низький рівень матеріально-технічного забезпечення (РМТЗ)	- оновлення основних засобів виробничого призначення; - збільшення обсягу майна призначеного для розробок та впровадження інновацій; - модернізація і впровадження нових маловідходних, ресурсозберігаючих, енергозберігаючих технологій; - розробка програмного забезпечення для автоматизації виробництва; - освоєння нових видів і джерел сировини, матеріалів або нових підходів до використання традиційних; пошук нових надійних постачальників інноваційної сировини, матеріалів та комплектуючих виробів
Низька виробничо-збутова активність (РВЗА)	- диверсифікація виробництва і збуту інноваційної продукції; - пропозиція на нових ринках удосконалених товарів, які розвивають традиційні напрямки діяльності підприємства; - пропозиція на нових ринках нових товарів, не пов'язані з попередніми видами діяльності; - орієнтація на нові ніші ринку
Низький рівень організаційно-управлінської підтримки (РОУП)	- вдосконалення організаційної структури і системи управління; - впровадження нових методів організації інноваційного виробництва; - удосконалення форм контролю інноваційного процесу; - зміна методів взаємодії із допоміжними та обслуговуючими підрозділами; - підвищення інформаційного забезпечення інноваційного розвитку
Недостатнє фінансово-економічне забезпечення і безпека	- нові фінансові методи та інструменти розподілу інвестиційних коштів; - удосконалення або модифікація фінансової системи; - зміна методів і способів планування інноваційного розвитку; - використання сучасних методів розрахунку ефективності інноваційних проектів;

Продовження табл. 1.7

1	2
підприємства	зниження виробничих витрат;

(РФЕЗ)	- раціоналізація системи обліку; - активна інвестиційна політика тощо
Низька науково-дослідна активність (РНДА)	- активне проведення науково-дослідних, дослідно-конструкторських робіт; - виділення коштів на проведення науково-дослідних, дослідно-конструкторських робіт; - використання зовнішніх дослідницьких ресурсів; - диверсифікація джерел науково-технічної інформації
Низький рівень людського капіталу та його мотивації (РЛКМ)	- підтримка на належному рівні матеріального забезпечення трудового колективу; - формування у персоналу стратегічного інноваційного мислення; - поліпшення умов безпеки праці, охорони здоров'я працівників; - підвищення освітнього рівня персоналу; - навчання персоналу для розробки та впровадження нових продуктів та процесів
Низькі ринкові можливості (ЕРІД)	- активізація контролю над каналами збуту продукції; - упровадження нових форм взаємодії з постачальниками та замовниками; - проведення маркетингових досліджень та рекламної кампанії; - запровадження нових способів просування продукції.

Джерело: [69]

Реалізація стратегії вимагає від підприємства комплексу заходів: вдосконалення виробничої бази, системи матеріально-технічного забезпечення, оптимізації структури збутової мережі та системи руху товарів, адаптуючи їх до змін ситуації на ринку. Одночасно з цим відбувається перебудова організаційних структур управління, здобувають досвід його робітники, фахівці та керівники, налагоджується система зв'язків з економічними контрагентами, створюється та зміцнюється імідж. Тобто зростає його потенціал інноваційного розвитку. На цій основі розширюються його адаптаційні можливості до змін зовнішнього середовища. А це дозволяє реалізовувати нові ринкові можливості, проникнути у нові сфери діяльності, які раніше для підприємства були недоступними. Таким чином, кожна наступна успішно реалізована інноваційні зміна розширює можливості підприємства, його стратегічну гнучкість, що в свою чергу сприяє зростанню рівня фінансово-економічної безпеки підприємства.

Таким чином, оцінювання економічної безпеки підприємства лише на перший погляд здається нескладною процедурою. Насправді, як і

оцінювання будь-якого об'єкта, оцінювання економічної безпеки підприємства повинно мати серйозне теоретичне підґрунтя і дієвий інструментарій. Прагнення до отримання лише кількісних оцінок економічної безпеки підприємства, на що спрямовані функціональний та індикаторний підходи до оцінювання, далеко не завжди є виправданим. Адже можливості кількісних оцінок в отриманні цілісного уявлення про економічну безпеку підприємства обмежені, для подолання їхньої обмеженості потрібні додаткові аналітичні інструменти.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері економічної безпеки підприємства

Нормативно-правове забезпечення регулювання економічної безпеки підприємства визначається основними засадами Конституції України. Правові основи господарської діяльності, що ґрунтуються на різноманітності суб'єктів господарювання різних форм власності, регулюються Господарським кодексом України. Цей Кодекс визначає основні положення господарювання в Україні й регулює господарські відносини, що виникають у процесі організації та здійснення господарської діяльності між суб'єктами господарювання, а також між цими суб'єктами та іншими учасниками відносин у сфері господарювання. Окрім того, особливості створення та діяльності, права й обов'язки суб'єктів господарювання, а також інші напрями забезпечення економічної безпеки України регулюються Кодексами України, законами, постановами, указами, розпорядженнями, декретами, наказами [17].

Нормативно-правове забезпечення державного регулювання економічної безпеки підприємств здійснюється за напрямками, показаними на рис. 1.6. Легітимність підприємницької діяльності забезпечують державна реєстрація суб'єктів господарювання і ліцензування окремих

видів господарської діяльності. Перелік основних нормативно-правових актів, що регулюють даний напрям, надано у табл. 1.8.

Основні напрями державного регулювання економічної безпеки підприємства
Забезпечення легітимності підприємницької діяльності
Захист економічної конкуренції та обмеження монополізму
Регулювання фінансового ринку
Створення спеціальних (вільних) економічних зон
Формування й розвиток інфраструктури
Формування систем оподаткування
Проведення інвестиційної політики
Регулювання інноваційних процесів
Фінансова підтримка у формі державних гарантій, забезпечення іноземних кредитів

Рис. 1.6. Напрями державного регулювання економічної безпеки підприємств

Джерело: [17]

Поступово кількість документів для відкриття бізнесу зменшується, відбувається трансформація відповідного нормативного забезпечення, зокрема зменшено кількість видів діяльності, що підлягають ліцензуванню. Однак ці зміни ще не дозволяють суттєво скоротити час на реєстрацію та відкриття нових підприємств, напрямів діяльності, що породжує певну нішу для структур, які «просувають» рішення в органах виконавчої влади, спотворюють конкурентні відносини та породжують опортуністичну поведінку державних агентів.

Захист економічної конкуренції та обмеження монополізму регулюється державою шляхом реалізації заходів із демонополізації економіки, фінансової, матеріально-технічної, інформаційної,

консультативної та іншої підтримки суб'єктів господарювання, які сприяють розвитку конкуренції, і здійснюється органами державної влади, органами місцевого самоврядування та органами адміністративно-господарського управління та контролю.

Таблиця 1.8

Нормативно-правове забезпечення державного регулювання легітимності підприємницької діяльності

Напрямок державного регулювання економічної безпеки підприємств	Нормативно-правове забезпечення
1	2
Забезпечення	Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності» від 02.03.2015 № 222-VIII
	Закон України «Про стандартизацію» від 05.06.2014 № 1315-VII
	Закон України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» від 11.09.2003 № 1160-IV
	Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців» від 15.05.2003 № 755-IV
	Закон України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності» від 06.09.2005 № 2806-IV
	Закон України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» від 05.04.2007 № 877-V
	Закон України «Про державно-приватне партнерство» від 01.07.2010 № 2404-VI
	Закон України «Про Перелік документів дозвільного характеру у сфері господарської діяльності» від 19.05.2011 № 3392-VI
Забезпечення легітимності підприємницької діяльності	Наказ Міністерства економіки України «Про затвердження нормативно-правових актів щодо ліцензування імпорту товарів та внесення змін до Порядку розгляду заявок на видачу ліцензій у сфері нетарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Міністерстві економічного розвитку і торгівлі України» від 14.09.2007 № 302
	Наказ Міністерства економіки України «Про порядок ліцензування експорту товарів» від 09.09.2009 № 991

Джерело: [14]

Нормативно-правове забезпечення захисту економічної конкуренції та обмеження монополізму спрямоване на встановлення, розвиток і забезпечення торгових та інших чесних правил ведення конкуренції при здійсненні господарської діяльності в умовах ринкових відносин; визначає

правові засади підтримки та захисту економічної конкуренції, обмеження монополізму в господарській діяльності і спрямоване на забезпечення ефективного функціонування економіки України на основі розвитку конкурентних відносин.

Основні нормативно-правові акти, що регулюють в Україні захист економічної конкуренції та обмеження монополізму, наведено в табл. 1.9.

Таблиця 1.9

Нормативно-правове забезпечення державного регулювання захисту економічної конкуренції та обмеження монополізму

Напрямок державного регулювання економічної безпеки підприємств	Нормативно-правове забезпечення
Захист економічної конкуренції та обмеження монополізму	Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» від 07.06.1996 № 236/96-ВР
	Закон України «Про захист національного товаровиробника від демпінгового імпорту» від 22.12.1998 № 330-XIV
	Закон України «Про природні монополії» від 20.04.2000 № 1682-III
	Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2001 № 2210-III
	Закон України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики» від 01.07.2010 № 2411-VI
	Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку надання Кабінетом Міністрів України дозволу на узгоджені дії, концентрацію суб'єктів господарювання» від 28.02.2002 № 219
	Указ Президента України «Про Концепцію вдосконалення державного регулювання природних монополій» від 27.09.2007 № 921/2007
	Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції Загальнодержавної програми розвитку конкуренції на 2013-2023 роки» від 19.09.2012 № 690-р

Джерело: [14]

Забезпечення державного захисту конкуренції в підприємницькій діяльності та у сфері державних закупівель покладено на Антимонопольний комітет України. До основних завдань АМКУ згідно з Законом України «Про Антимонопольний комітет» від 26.11.1993 р. належать такі:

- здійснення державного контролю за дотриманням законодавства

про захист економічної конкуренції на засадах рівності суб'єктів господарювання перед законом та пріоритету прав споживачів;

- запобігання, виявлення і припинення порушень законодавства про захист економічної конкуренції;

- контроль за концентрацією, узгодженими діями суб'єктів господарювання та дотриманням вимог законодавства про захист економічної конкуренції під час регулювання цін (тарифів) на товари, що виробляються (реалізуються) суб'єктами природних монополій;

- сприяння розвитку добросовісної конкуренції;

- методичне забезпечення застосування законодавства про захист економічної конкуренції;

- здійснення контролю за створенням конкурентного середовища та захистом конкуренції у сфері державних закупівель.

З позиції економічної безпеки підприємства правові основи регулювання фінансового ринку дозволяють певною мірою гарантувати елементи фінансової безпеки підприємства, особливо при взаємодії з банківськими установами, та застосовувати певні фінансові інструменти для накопичення капіталу та страхування ризиків [14].

Формування й розвиток інфраструктури належить виключно до компетенції держави, регулюється також сфера транспортної інфраструктури та комунікаційної інфраструктури.

Питання інфраструктури особливо актуальні для підприємств та їх економічної безпеки, оскільки конкурувати вітчизняним підприємствам з іноземними компаніями буває доволі складно, причому, розвиток інфраструктури та системи оподаткування є найбільш проблемними.

Система оподаткування значно впливає на економічну безпеку підприємства. Вона визначається політикою держави щодо обсягів та структури фіскального навантаження. Основними законодавчими актами, що здійснюють регулювання у цій сфері, є Податковий та Митний кодекси України.

Податковий кодекс України регулює відносини, що виникають у сфері справляння податків і зборів. Зокрема у ньому визначено:

- вичерпний перелік податків та зборів, що сплачуються в Україні, та порядок їх адміністрування;
- платників податків та зборів, їх права та обов'язки;
- компетенцію контролюючих органів, повноваження й обов'язки посадових осіб під час здійснення податкового контролю;
- відповідальність за порушення податкового законодавства.

Митний кодекс України визначає засади організації та здійснення митної справи в Україні, регулює економічні, організаційні, правові, кадрові та соціальні аспекти діяльності органів митного регулювання.

Кодекс спрямований на:

- забезпечення захисту економічних інтересів України;
- створення сприятливих умов для розвитку економіки країни;
- захист прав та інтересів суб'єктів підприємницької діяльності та громадян;
- забезпечення дотримання законодавства України з питань митної справи.

Окрім Митного та Податкового Кодексів формування й розвиток системи оподаткування регулюють й інші нормативно-правові акти.

Проведене дослідження основ правового забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності в Україні дало змогу зробити такі висновки.

1) Правове забезпечення економічної безпеки розуміється фахівцями як процес правової регламентації економічних відносин і реалізації правових приписів, спрямованих на забезпечення необхідних умов для розвитку бізнесу, стабільності господарської діяльності, а також організації її захисту від впливу різних зовнішніх і внутрішніх загроз.

2) Правове забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності має у своїй основі законодавчі акти, що

визначають базу правового забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності, законодавчі акти, що регулюють різні галузі економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності, законодавчі акти, що закріплюють стратегію розвитку економічної безпеки як на мікро-, та і на макрорівнях, законодавчі акти, що визначають напрями стійкого зростання і розвитку вітчизняної економіки і суспільства з метою забезпечення економічної безпеки. Отже, до джерел правового забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності в Україні належать Конституція України, кодифіковане законодавство, закони України з питань безпеки, закони України з питань діяльності суб'єктів забезпечення економічної безпеки, накази та інші акти міністерств, відомств, об'єднань, що регулюють окремі питання господарської діяльності, локальні нормативні акти органів місцевого самоврядування.

3) Правове забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання є вирішальним фактором для підтримки високого рівня його правової або юридичної безпеки, яка в науковій площині визнається однією з важливих функціональних складових системи економічної безпеки бізнес-структур. Водночас сучасне правове забезпечення економічної безпеки ведення бізнесу в Україні характеризується низкою недоліків, які потребують перегляду і коригування чинного законодавства, в чому і полягають перспективи подальших досліджень у вибраній науковій царині.

Висновки до розділу 1

Проведений аналіз теоретичних аспектів проблем забезпечення економічної безпеки підприємства, дав змогу зробити наступні висновки:

1. На основі дослідження фахової економічної літератури визначено, що економічна безпека є взаємозалежною системою її різних рівнів: міжнародного, національного, регіонального, мікро- та базового рівнів. Мікрорівень економічної безпеки запропоновано поділяти на безпеку фізичної особи-підприємця, економічну безпеку самозайнятих осіб та економічну безпеку фізичних осіб, що дозволить охопити усі ланки економічної системи.

2. Аналіз існуючих підходів до визначення сутності економічної безпеки дозволив зробити висновок, що жоден з них не можна вважати комплексним, оскільки у кожному з підходів зроблено акцент на найважливішу, з позицій автора, складову економічної безпеки. Саме тому, ми вважаємо за доцільне виокремити синергійний підхід, який відрізняється комплексністю сприйняття поняття економічної безпеки підприємства та враховуватиме усі аспекти функціонування підприємства.

3. Економічній безпеці підприємства характерна сукупність якісних і кількісних показників, найважливішим серед яких є її рівень. Він є оцінкою стану використання корпоративних ресурсів відповідно до його критеріїв. Рівень економічної безпеки підприємства залежить від того, наскільки ефективно його керівництво і фахівці здатні уникати можливих загроз і ліквідовувати шкідливі наслідки окремих негативних складових зовнішнього і внутрішнього середовища.

4. Правове забезпечення економічної безпеки розуміється фахівцями як процес правової регламентації економічних відносин і реалізації правових приписів, спрямованих на забезпечення необхідних умов для розвитку бізнесу, стабільності господарської діяльності, а також організації її захисту від впливу різних зовнішніх і внутрішніх загроз.

Виявлено основи правового забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання. Встановлено проблеми наявного нормативно-правового підґрунтя забезпечення економічної безпеки. Визначено сутність правової безпеки у системі економічної безпеки суб'єктів господарювання. Узагальнено основні загрози правовому забезпеченню економічної безпеки бізнес-структур в Україні.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ТОВ «ФАН-АГРО»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «ФАН-АГРО» є самостійним господарюючим суб'єктом, який має права юридичної особи та здійснює виробничу й комерційну діяльність з метою одержання відповідного прибутку, заснованим рішенням засновника на його власності з правом найняття робочої сили.

У своїй діяльності товариство керується Конституцією України, Цивільним Кодексом України, Господарським Кодексом України, ЗУ «Про господарські товариства», іншими нормативними актами України, а також положеннями Статуту. Єдиним установчим документом ТОВ «ФАН-АГРО» є Статут.

Адреса: Україна, 13001, Житомирська область, Житомирський район, селище міського типу Романів, вулиця Небесної Сотні, будинок 86.

Види діяльності:

Основний: 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур

Інші: 01.13 Вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів.

Метою утворення та діяльності товариства є задоволення споживчого попиту в товарах, продукції та послугах для одержання прибутку. Предметом діяльності товариства є:

1. Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур.

2. Допоміжна діяльність у рослинництві.
3. Післяурожайна діяльність.
4. Виробництво готових кормів для тварин, що утримуються на фермах.
5. Інша діяльність, яка не суперечить чинному законодавству.

ТОВ «ФАН-АГРО» має відокремлене майно, може від свого імені набувати прав і нести обов'язки, бути позивачем і відповідачем в суді, а також має самостійний баланс, розрахунковий валютний та інші рахунки в банках, печатку зі своїм найменуванням.

Управління підприємством здійснює його засновник або уповноважена ним особа. Всі рішення засновника є обов'язковими для виконання працівниками підприємства, крім випадків, якщо це рішення суперечить чинному законодавству.

Майно підприємства формується за рахунок особистих внесків засновника, прибутків, одержаних від виробничої та комерційної діяльності господарства, а також інших надходжень і власності засновника. Фірма може брати в оренду або користування земельні або майнові паї громадян, має право надавати і передавати підприємствам, установам, організаціям і громадянам обмінювати, здавати в оренду, надавати у тимчасове користування, належне йому на праві власності, майно. Статутний фонд складає 5000,00 грн, який формується за рахунок разової передачі засновником майна і коштів, що є його власністю.

У господарстві є власні оборотні і необоротні активи, крім того, господарство бере в оренду основні засоби на період посівної і уборочної компанії, а також складські приміщення. На території смт. Романів побудовані: мехмастерська і інші підсобні приміщення. Мають ангари, складські приміщення. ТОВ «ФАН-АГРО» має 88 договорів оренди земельних ділянок в Романівському районі Житомирської області.

Під організаційною структурою управління розуміється упорядкована сукупність ланок управління та зв'язків між ними. У ній

виділяють такі поняття, як елементи (ланки), зв'язки та рівні. Елементами організаційної структури є служби, групи та працівники, що виконують різні функції. У свою чергу, між підрозділами існують певні зв'язки, серед яких виділяють горизонтальні, вертикальні, лінійні і функціональні зв'язки.

Розглянемо організаційну структуру управління ТОВ «ФАН-АГРО», яка представлена на рис. 2.1.

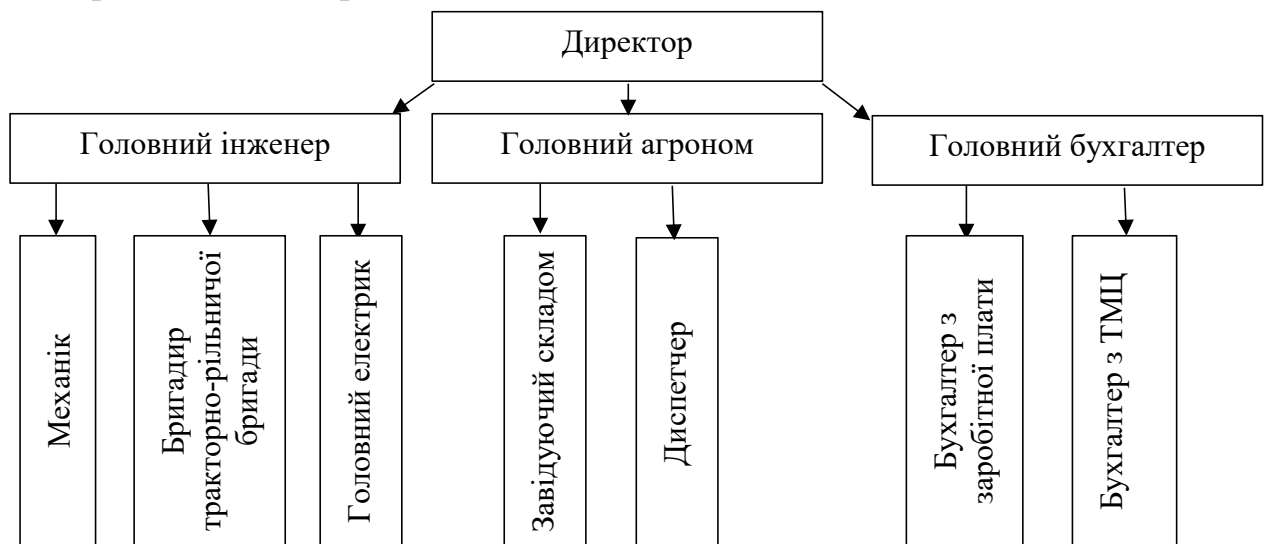


Рис. 2.1. Організаційна структура управління ТОВ «ФАН-АГРО»

Джерело: сформовано за даними підприємства

Як видно з рис. 2.1 підприємство має організаційну структуру, яка характеризується вертикальним поділом праці та має лінійні зв'язки, тобто підприємство має лінійно-функціональну структуру управління.

Вертикальний поділ праці – це зв'язки підпорядкування, необхідність у них виникає при ієрархічності управління. Дані зв'язку служать каналами передачі розпорядчої та звітної інформації, створюючи тим самим стабільність в організації.

Лінійні зв'язки відображають рух управлінських рішень інформації між лінійними керівниками.

Поділ на підрозділи відбувається відповідно до цілей і стратегії організації. Кожен підрозділ має мати чітко визначені завдання і функції.

Організаційна структура ТОВ «ФАН-АГРО» доцільна для даного підприємства, працівники якого виконують приблизно однакові дії

(надають однотипні послуги, обслуговують один сегмент ринку). Перевагою цієї структури є можливість швидко приймати рішення, реагувати на зміни у зовнішньому оточенні і забезпечувати неформальний підхід до мотивації і контролю діяльності співробітників.

Така структура задовольняє виконенню цілей та завдань, які стоять перед підприємством.

Робота, яка повинна виконуватись на підприємстві, розподілена між підрозділами. Це дозволяє економити час та трудові ресурси. Перед кожним працівником стоять свої завдання, цілеспрямоване виконання яких кожним окремо приведе до конкурентоспроможного функціонування всього підприємства. Кожний працівник має свого безпосереднього керівника, від якого отримує завдання та поради, та перед яким відповідає за виконану роботу.

Бухгалтерія складається з п'ятьох чоловік, в т.ч. головний бухгалтер. Обов'язки між бухгалтерами розподілені - бухгалтер матеріального відділу, бухгалтер по рослинництву, бухгалтер по тваринництву, бухгалтер-касир веде облік заробітної плати і головний бухгалтер - решта всіх рахунків. Форма обліку в господарстві журнально-ордерна, частково автоматизована із застосуванням програми «Microsoft Office Excel». Первинні документи заповнюються вручну.

Бухгалтер матеріального відділу веде облік вручну, а потім дані передає головному бухгалтерові, яка заносить їх в комп'ютер.

Бухгалтерія від виробничих ділянок знаходиться в 30-ти кілометровій зоні до головного офісу, це заважає своєчасно оформляти первинні документи, і цим питанням займаються керівники ділянок.

Стратегічне управління аграрними підприємствами є надзвичайно важливим. Одним із ключових питань його використання зазначеними суб'єктами господарювання є розробка бізнес-стратегій їх подальшого функціонування. До них відносять стратегію подальшого розвитку, стабілізації та скорочення.

Стратегічне бачення компанії ТОВ «ФАН-АГРО» здійснюється шляхом формування управлінських рішень на основі оцінки таких факторів як ринкова ситуація; очікувана ефективність; вплив минулих стратегій; рівень ризику; вплив власників; вплив внутрішнього і зовнішнього середовища; залежність від фактору часу тощо.

Стратегічне управління компанії та реалізація цілей сталого розвитку на засадах соціальної відповідальності представлено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Стратегічне бачення компанії ТОВ «ФАН-АГРО» та її внеску у реалізацію цілей сталого розвитку на засадах соціальної відповідальності

Ключові напрями соціальної відповідальності	Складові цілей сталого розвитку
Співробітники: - гідна оплата та належні умови праці; - реалізація ефективних практик організації праці та управління; - дотримання прав людини і громадянина; - соціальні гарантії роботи персоналу, у т.ч. через програми підтримки; - дотримання норм охорони і безпеки праці; - розвиток корпоративної культури і корпоративного духу; - дотримання умов гендерної рівності. Бізнес-партнери: - дотримання стандартів якості, безпеки, надійності, екологічності продуктів та послуг; - участь у спільних ініціативах та підтримці проектів розвитку; - реалізація програм навчання та консультування; Природне середовище діяльності (довкілля): - мінімізація викиду шкідливих речовин у повітря транспортом, що використовується у процесі діяльності компанії; - запровадження енергозберігаючих технологій та інших ресурсів; - сортування сміття та управління відходами; - озеленення.	- підтримка здоров'я і благополуччя співробітників; - підвищення якості освіти і забезпечення нарощення професійного потенціалу; - участь у створенні умов гідної роботи та економічного зростання - внесок у сталий розвиток громади

Джерело: сформовано за даними підприємства

Товариство вкладає максимум зусиль для зростання виробництва та шукає нові шляхи збуту продукції, для більш стабільного зовнішнього середовища. Тому даному агропідприємству для кращого функціонування пропонуємо використовувати стратегію «Проникнення». Тому що, дана стратегія сприяє зусилля підприємства на більш глибоке проникнення на ринок і додаткові зусилля по збільшенню темпів зростання обсягу

виробництва та продажів.

Отже, після проведення дослідження можна зробити висновок, що директор ТОВ «ФАН-АГРО» є керівником демократичного стилю. Як правило керівники даного стилю мають рівний тон під час спілкування, терплячість до критики, доброзичливість та відкритість. Вважають, що даний стиль керівництва орієнтований в першу чергу на розкриття у робітника професійних можливостей, що у кінцевому результаті приводить до високих виробничих показників. Отож і метод управління директор він використовує соціальний орієнтований на людину. Даний метод забезпечує розвиток й формування колективів через фактори їхньої діяльності. Такими факторами є мотиви, потреби, ідеали, інтереси, цілі, нахили.

Для оцінки розміру ТОВ «ФАН-АГРО» розглянемо показники, наведені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Основні показники розміру ТОВ «ФАН-АГРО», 2020-2022 рр.

Показники	2020	2021	2022	Відхилення 2022 р. / 2020 р.	
				тис. грн.	%
Площа с.-г. угідь, га	1719	1786	1589	-130	-8,2
в т.ч. рілля, га	1628	1709	1543	-85	-5,5
Посівна площа (за основними культурами), га: пшениця озима	527	550	493	-34	-6,5
ячмінь озимий	84	183	175	91	108,3
соняшник	284	419	447	163	57,4
соя	374	299	275	-99	-36,0
ріпак ярий	440	92	90	-350	-388,9
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	599,15	888,35	1683,55	1084,4	180,99
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	2559,2	4456,1	7620,3	5061,1	197,76
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	34	34	32	-2	-5,88
Чистий дохід, тис. грн.	14668,6	12098,1	17506	2837,4	19,34
Чистий прибуток, тис. грн.	603,5	1609	1484,4	880,9	145,97

Джерело: сформовано за даними підприємства

Наведені в табл. 2.2 дані свідчать, що у ТОВ «ФАН-АГРО»

ключовою галуззю є рослинництво. Виробництво зернових, зернобобових культур та технічних культур становить суттєву частку товарної продукції, тобто у ТОВ «ФАН-АГРО» технічний та зерновий напрями виробництва.

Рівень спеціалізації господарства визначають за часткою вартості товарної продукції головних (головної) галузей у загальній вартості його товарної продукції. Таким чином, у структурі товарної продукції ТОВ «ФАН-АГРО» впродовж 2020-2022 рр. домінує виробництво і реалізація технічних культур (соняшник, ріпак) та зернових і зернобобових культур (пшениця озима, ячмінь озимий, соя).

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «ФАН-АГРО»

Основними джерелами інформації для проведення аналізу фінансового стану та техніко-економічних показників даного підприємства є документи фінансової звітності: форма №1 „Бухгалтерський баланс” (Додаток А), форма №2 „Звіт про фінансові результати” (Додаток Б).

Показниками, що характеризують діяльність підприємства є: статутний та власний капітали, чистий дохід від реалізації товарів, собівартість реалізованих товарів, валовий прибуток (збиток), фінансовий результат від операційної діяльності, чистий прибуток (чистий збиток).

Аналіз та оцінка основних показників діяльності підприємства ТОВ «ФАН-АГРО» за 2020-2022 рр. представлені у таблиці 2.3. Провівши аналіз основних показників діяльності ТОВ «ФАН-АГРО» за 2020-2022 рр., можна зробити висновок, що чистий дохід від реалізації продукції у 2022 році порівняно з 2020 р. збільшився на 2837,4 тис. грн., або на 19,34%, і склав 17506 тис. грн. Чистий прибуток у 2022 році порівняно з 2020 р. збільшився на 880,9 тис. грн., або в 1.46 рази і став 1484,4 тис. грн.

Таблиця 2.3

Основні показники діяльності підприємства ТОВ «ФАН-АГРО»
за 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. /2020 р.	
	2020	2021	2022	+/-	%
Чистий дохід, тис. грн.	14 668,60	12 098,10	17 506,00	2 837,40	19,34
Чистий прибуток, тис. грн.	603,50	1 609,00	1 484,40	880,90	В 1.46 р.б
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	34	34	32	-2	-5,88
Середньорічна вартість: - необоротних активів, тис. грн.	599,15	888,35	1683,55	1 084,40	в 1,8 р.б.
- в т.ч. основних засобів, тис. грн.	599,15	888,35	1683,55	1 084,40	в 1,8 р.б.
- оборотних активів, тис. грн.	2559,2	4456,1	7620,3	5 061,10	В 2 р.б.
Фондовіддача	24,48	13,62	10,40	-14,08	-57,53
Фондомісткість	0,04	0,07	0,10	0,06	В 1,4 р.б.
Фондоозброєність, тис. грн./особу.	17,62	26,13	52,61	34,99	В 2 р.б.
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	5,73	2,71	2,30	-3,43	-59,92
Продуктивність праці, тис. грн./особу.	431,43	355,83	547,06	115,63	26,80
Рентабельність господарської діяльності, %	4,11	13,30	8,48	4,37	х

Джерело: сформовано за даними підприємства

Коефіцієнт оборотності оборотних активів ТОВ «ФАН-АГРО» говорить про те, скільки продукції продано за досліджуваний період на кожну гривню використаних оборотних активів.. Негативною тенденцією є зменшення значення коефіцієнта протягом 2020-2022 років на 3,43 обороти. Отже ТОВ «ФАН-АГРО» неефективно використовує свої оборотні активи.

В той же час зросла продуктивність праці з 431,43 тис. грн. у 2020 році до 547,06 тис. грн. у 2022 році.

В цілому ТОВ «ФАН-АГРО» працює ефективно. Рентабельність господарської діяльності зросла на 4,37 відсоткових пункти.

Аналіз фінансово-майнового стану підприємств проводиться з метою виявлення вразливих місць і визначення шляхів їх усунення. Дані аналізу відіграють вирішальну роль при визначенні напрямів конкурентної політики підприємства, вони використовуються при оцінці виконання поставлених перед ним завдань і для розробки програм розвитку на

перспективу. Вихідним етапом аналізу фінансового стану підприємств є аналіз майна підприємства. Він передбачає загальну оцінку майна з виділенням оборотних мобільних коштів і позаоборотних (імобілізованих). Відомості про розміщення наявного в розпорядженні підприємства майна містяться в активі балансу. У структурі балансу особлива роль належить найбільшим засобам, до складу яких входять: наявні гроші, цінні папери, дебіторська заборгованість, матеріально-виробничі запаси. До позаоборотних активів відносять: реальні основні засоби, довготермінові інвестиції і нематеріальні активи. Вихідні дані для розрахунків беруться з балансу ТОВ «ФАН-АГРО» за 2020-2022 роки, який наведений в додатках А-В і згруповані в таблиці 2.4.

Далі проаналізуємо активи та пасиви ТОВ «ФАН-АГРО» у 2020-2022 роках у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Характеристика майна підприємства та джерел його формування за балансом ТОВ «ФАН-АГРО» за 2020-2022 рр.

Стаття балансу. тис. грн	На 31.12. 2020 р.		На 31.12. 2021 р.		На 31.12. 2022 р.		Відхилення		
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн., +/-	%	П.с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Актив									
Усього майна	4011.8	100,00	6707.8	100,00	11930.7	100,00	7918.9	в 2 р.б.	0
1. Необоротні активи	557.1	13.89	1219.6	18.18	2147.5	18.00	1590.4	в 2,6 р.б.	4.11
2. Оборотні активи. в т.ч.	3454.7	86.11	5488.2	81.82	9783.2	82.00	6328.5	в 1,8 р.б.	-4.11
2.1. Запаси	82.7	2.06	332.6	4.96	1011.4	8.48	928.7	в 11 р.б.	6.42
2.2. Дебіторська заборгованість	3347.2	83.43	4950.2	73.80	8671.8	72.68	5324.6	в 1,6 р.б.	-10.75
2.3. Кошти та їх еквіваленти	1.5	0.04	185.3	2.76	2.1	0.02	0.6	40.00	-0.02

Продовження табл. 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2.4. Інші оборотні активи	1	0.02	3.8	0.06	42	0.35	41	в 41 р.б.	0.33

Пасив									
2. Джерела майна	4011.8	100,00	6707.8	100,00	11930.7	100,00	7918.9	в 2 р.б.	0
1. Власний капітал	536.4	13.37	2145.4	31.98	3629.9	30.42	3093.5	в 5,8 р.б.	17.05
2. Позиковий капітал, в т.ч.	3475.4	86.63	4562.5	68.02	8300.8	69.58	4825.4	в 1,4 р.б.	-17.05
2.1. Довгострокові зобов'язання	0	0.00	1916.1	28.57	1916.1	16.06	1916.1	100.00	16.06
2.2 Короткострокові кредити банків	367.3	9.16	357.3	5.33	0	0.00	-367.3	-100.00	-9.16
2.3. Кредиторська заборгованість	2624	65.41	1379.6	20.57	6165.2	51.68	3541.2	в 1,4 р.б.	-13.73
2.4. Поточні зобов'язання	484.1	12,07	909	13.55	219.5	1.84	-264.6	-54.66	-10.23

Джерело: розраховано за фінансовою звітністю ТОВ «ФАН-АГРО»

Як видно з таблиці 2.4, власний капітал у 2020 році складав – 536,4 тис. грн. За рахунок чистого прибутку, отриманого протягом досліджуваного періоду власний капітал зріс на 3093,5 тис. грн. і на кінець 2022 року став складати 3629,9 тис. грн. За 3 роки не відбувалося ніяких змін у статутному капіталі, тобто як на початок 2020 року, так і на кінець 2022 року він складає 51,5 тис. грн. Можна сказати, що за 2020-2022 роки ТОВ «ФАН-АГРО» отримує стабільний нерозподілений прибуток.

Структура активів балансу ТОВ «ФАН-АГРО» свідчить про перевищення в активі частки оборотних активів над необоротними – 82% проти 18% відповідно у 2022 році. Це означає, що всю техніку підприємство орендує, або на даний момент вона знаходиться в лізингу у банку та заставним майном, яке не відображається на балансі ТОВ «ФАН-АГРО».

До оборотних активів ТОВ «ФАН-АГРО» належать запаси, дебіторська заборгованість, грошові кошти та їх еквіваленти, інші оборотні активи. Графічно структура активів ТОВ «ФАН-АГРО» зображена на рисунку 2.2.

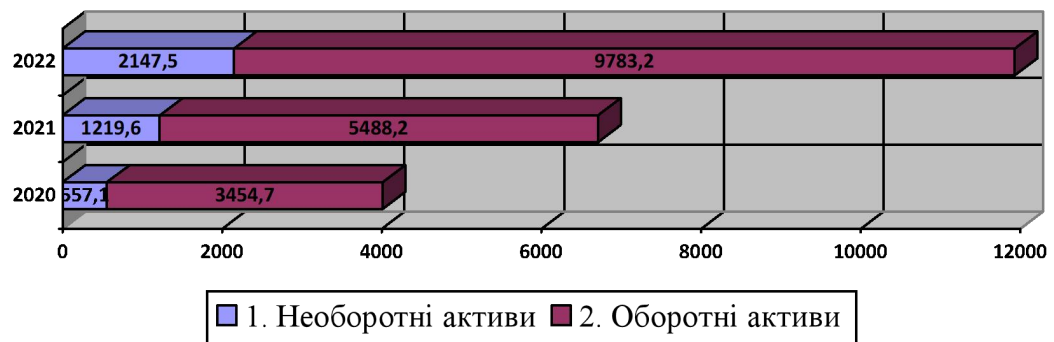


Рис. 2.2. Структура активів ТОВ «ФАН-АГРО» за 2020-2022 рр.

Джерело: побудовано за даними фінансової звітності ТОВ «ФАН-АГРО»

Станом на кінець 2020 року необоротні активи становили 13,89% загальної вартості майна ТОВ «ФАН-АГРО», проте в наступному році спостерігається зростання частки необоротних активів. Станом на кінець 2021 року необоротні активи становили 18,18%. На кінець 2022 року частка необоротних активів становила 18,00%. Тобто у 2022 році не було придбання основних засобів, що пов'язано з ризиком воєнних дій.

Оборотні активи протягом 2020-2022 років мали значну тенденцію до зростання. Якщо станом на кінець 2020 р. вони становили 3454,7 тис. грн., то станом на кінець 2022 року 9783,2 тис. грн., тобто на 6328,5 тис. грн, що в 1,8 рази більше базисного року. Частка оборотних активів має протилежну тенденцію до зміни. Станом на кінець 2020 р. оборотні активи становили 86,11%, а у наступному періоді відбулося різке зменшення частки оборотних активів до 81,82% за рахунок збільшення необоротних активів. Станом на кінець 2022 р. відмічено зменшення частки оборотних активів до 82,00%, що на 4,11% менше за попередній період.

Найбільшу частку оборотних активів ТОВ «ФАН-АГРО» становлять дебіторська заборгованість (в т.ч. дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги). Зростання величини оборотних активів було зумовлене постійним зростання дебіторської заборгованості. В цілому протягом 2020-2022 років величина дебіторської заборгованості зросла на 5324,6 тис. грн. (в 1,6 рази). Розмір дебіторської заборгованості протягом досліджуваного періоду постійно збільшувався (від 3347,2 тис. грн. до 8671,8 тис. грн.), в

той час як частка заборгованості у вартості майна зменшувалася (від 83,43% - у 2020 р. до 72,68% - у 2022 р.).

Що стосується запасів, то на кінець 2020 р. вони становили 82,7 тис. грн., тобто 2,06% вартості майна. Протягом наступного 2021 року величина виробничих запасів збільшилася до 332,6 тис. грн., тобто становила 4,96% частки вартості майна. Протягом 2022 року величина запасів збільшилася. Станом на кінець 2022 р. вона становила 1011,4 тис. грн., а що стосується частки вартості майна, то вона збільшилася до 8,48%.

Як бачимо з наведених даних в таблиці 2.4 загальна вартість майна протягом 2020-2022 років мала стійку тенденцію до зростання. Станом на кінець 2022 року вартість майна збільшилася у 2 рази в порівнянні з 2020 роком, тобто на 7918,9 тис. грн. за рахунок зростання вартості оборотних активів – на 6328,5 тис. грн. та за рахунок необоротних активів – на 1590,4 тис. грн.

Проведена структура і динаміка активів дозволила отримати важливу інформацію. Збільшення дебіторської заборгованості і її частки в оборотних активах може свідчити про необачну кредитну політику підприємства стосовно покупців або про збільшення обсягу продажів, або про неплатоспроможність і банкрутство частини покупців. Зростання дебіторської заборгованості оцінюється негативно, так як це призводить до зростання періоду її погашення.

Для того щоб зробити точні висновки про фінансовий стан ТОВ «ФАН-АГРО» потрібно провести більш детальний аналіз пасиву балансу. Також необхідно визначити за рахунок яких джерел сформовано майно ТОВ «ФАН-АГРО», за рахунок власних чи залучених. Основну частку майна ТОВ «ФАН-АГРО» становить залучений капітал. Щодо власного капіталу, то протягом 2020-2022 рр. результат власний капітал збільшився за рахунок збільшення нерозподіленого прибутку. Станом на кінець 2020 року власний капітал становить 13,37%. В останній період частка власного капіталу збільшилася, і становить 30,42% від вартості усього капіталу.

Таке зростання пояснюється тим, що зменшилася частка позикового капіталу. Щодо залученого капіталу, то протягом 2020-2022 рр. він становив у 2020 році – 86,63% джерел майна, на кінець 2021 р. - 68,02% за рахунок зменшення кредиторської заборгованості, на кінець 2022 р. - 69,58% за рахунок за рахунок довгострокових зобов'язань. З цього можна зробити висновок, що ТОВ «ФАН-АГРО» для формування активів використовує значну частину залучених коштів. Графічно структура джерел формування майна наведена на рисунку 2.3.

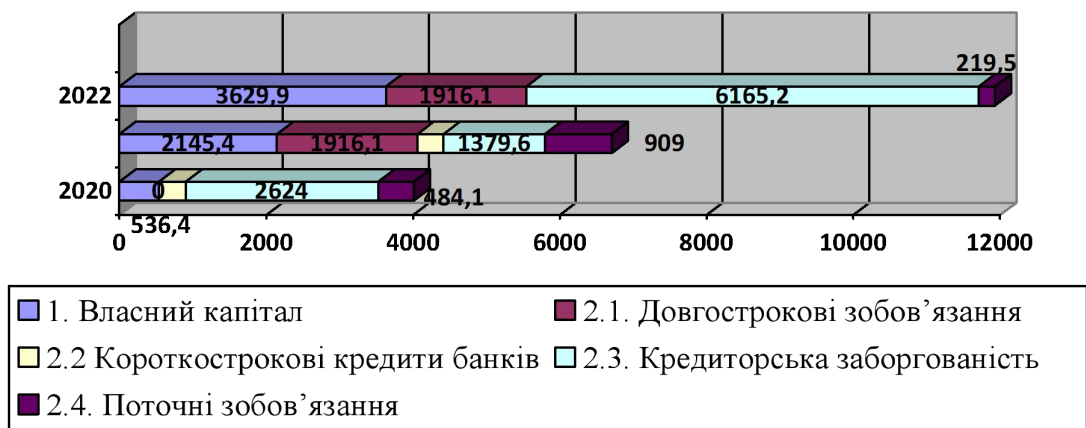


Рис. 2.3. Структура джерел формування майна ТОВ «ФАН-АГРО» за 2020-2022 рр.

Джерело: складено на основі фінансової звітності підприємства

Зростання вартості майна ТОВ «ФАН-АГРО» протягом 2020-2022 років відбулося за рахунок зростання залучених коштів і власного капіталу.

За даними на кінець 2020 року власний капітал становив 536,4 тис. грн., а на кінець 2022 року він становив 3629,9 тис. грн., тобто збільшилась його величина на 3093,5 тис. грн або в 5,8 разів.

Дослідимо зміни, які відбулися з залученим капіталом ТОВ «ФАН-АГРО». Протягом досліджуваного періоду залучений капітал мав значну тенденцію до збільшення від 3475,4 тис. грн. станом на кінець 2020 р. до 8300,8 тис. грн. станом на кінець 2022 року, тобто збільшився на 4825,4 тис. грн. або в 1,4 рази. Такі зміни відбулися за рахунок зростання довгострокових зобов'язань та кредиторської заборгованості.

Довгострокові зобов'язання станом на кінець 2022 року становили

1916,1 тис. грн. Це може бути як позитивною, так і негативною тенденцією залежно від характеру обраної ТОВ «ФАН-АГРО» стратегії розвитку.

Кредиторська заборгованість протягом досліджуваного періоду мала тенденцію до зростання. Станом на кінець 2022 року частка поточних зобов'язань становила 219,5 тис. грн., тобто зменшилась на 54,66%. Таке значне зменшення суми поточних зобов'язань зумовлене значним зменшенням поточних зобов'язань з учасниками, інших поточних зобов'язань.

Оцінка змін, які відбулися в структурі джерел, може бути різною з позиції інвесторів і з позиції ТОВ «ФАН-АГРО». Для інвесторів ситуація більш надійна, якщо частина власного капіталу у клієнта більше 50%, що виключає високий фінансовий ризик. Компанії, як правило, зацікавлені у наявності залучених коштів. Отримавши позикові кошти під менший відсоток, ніж рентабельність компанії, можна розширити обсяги надання послуг, підвищити прибутковість власного капіталу.

Отже проаналізувавши майно та джерела його формування ТОВ «ФАН-АГРО» можна зробити висновки:

- структура активів балансу ТОВ «ФАН-АГРО» свідчить про перевищення в активі частки оборотних активів над необоротними. Це позитивне явище, оскільки чим швидше обертаються кошти, тим більшим буде прибуток підприємства. Збільшення необоротних активів - позитивна тенденція в діяльності підприємства;

- основну частку джерел формування майна ТОВ «ФАН-АГРО» становить залучений капітал. Позитивним є збільшення нерозподіленого прибутку у складі власного капіталу, що вказує на позитивну динаміку чистого прибутку та його капіталізованої частини. Проте можна зробити висновок, що підприємство є фінансово залежним і суттєво залежить від позикових коштів. З цього можна зробити висновок, що ТОВ «ФАН-АГРО» для формування активів використовує значну частину залучених коштів.

Отже, ТОВ «ФАН-АГРО» достатньо забезпечене майном, а джерелом покриття оборотних активів виступає залучений капітал.

2.3. Інтегральний аналіз рівня економічної безпеки ТОВ «ФАН-АГРО»

Безпека підприємства – це містке, комплексне поняття. У загальному вигляді її можна визначити як відсутність різного роду небезпек і загроз, або наявність можливостей щодо їх попередження, захисту своїх інтересів та недопущення втрат нижче критичної межі.

Боротьба підприємства за виживання в ринкових умовах вимагає взаємозв'язку організаційних, правових, фінансових і управлінських аспектів. Управління економічною безпекою припускає виділення, аналіз та оцінювання існуючих загроз для кожної з функціональних складових і розробку на їх основі системи заходів, що попереджають і протидіють виникненню кризових явищ на підприємстві.

Рівень економічної безпеки підприємства оцінюють на підставі визначеного інтегрального критерію зважуванням і підсумовуванням рівнів безпеки її функціональних складових. Пропонується наступний розподіл внеску кожного з семи коефіцієнтів (індикаторів) у загальний результат (табл. 2.5).

Наступним кроком є застосування поправочного коефіцієнту.

Поправочний коефіцієнт ділиться на три діапазони (0; 0,5; 1) і залежить від того, в якому інтервалі знаходиться значення окремого коефіцієнта (індикатора) (табл. 2.6).

Таблиця 2.5

Максимальні бальні оцінки в розрізі окремих коефіцієнтів (індикаторів)

Назва коефіцієнта (індикатора)	Максимальна кількість балів
Коефіцієнт зносу основних засобів	10
Фондовіддача основних засобів	10
Рентабельність активів	10
Коефіцієнт оборотності активів	10
Коефіцієнт покриття	20
Коефіцієнт фінансування	20
Коефіцієнт втрати платоспроможності	20
Максимально можлива кількість балів	100

Цей поправочний коефіцієнт ґрунтується на реальних даних економіки України, при цьому логічно пов'язаний з економічним змістом кожного з наведених показників, що відображається у визначенні граничних значень діапазонів коефіцієнтів.

Таблиця 2.6

Визначення поправочного коефіцієнта за ключовими показниками
(індикаторами)

Назва коефіцієнта (індикатора)	Поправочний коефіцієнт		
	0	0,5	1
Коефіцієнт зносу основних засобів	>0,60	0,45-0,60	<0,40
Фондовіддача основних засобів	<1,00	1,00-2,00	>2,00
Рентабельність активів, %	<0,00	0,00-0,05	>0,05
Коефіцієнт оборотності активів	<0,50	0,50-0,90	>0,90
Коефіцієнт покриття	<0,80	0,80-1,00	>1,50
Коефіцієнт фінансування	>1,10	0,90-1,10	<0,90
Коефіцієнт втрати платоспроможності	<0,85	0,85-1,00	>1,00

*Примітка. Для підприємств сфери матеріального виробництва України

За результатами аналізу рівень фінансової безпеки підприємства може бути:

- 90 - 100 - високий рівень безпеки;
- 70 - 90 - нормальний рівень безпеки;
- 40 - 70 - передкризовий рівень безпеки;
- 0 - 40 - критичний рівень безпеки.

У разі отримання значення рівня фінансової безпеки, що є граничним між рівнями, то підприємству присвоюється вищий рівень безпеки. Так, наприклад, якщо рівень фінансової безпеки підприємства становить 40, то

підприємство класифікується як підприємство з передкризовим рівнем безпеки.

Інформаційною базою для обчислення показників фінансової безпеки підприємства є річна фінансова звітність за 2020-2022 рр. Розрахунок коефіцієнтів, що характеризують фінансовий стан підприємства за 2020-2022 роки подано у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Значення основних фінансових коефіцієнтів ТОВ «ФАН-АГРО» за 2020-2022 рр.

Назва коефіцієнта	Нормативне значення за основними методиками	Період			Відхилення 2022 року до 2020 року, +/-
		2020	2021	2022	
Коефіцієнт зносу основних засобів	Менше 0,5	0,49	0,40	0,37	-0,12
Фондовіддача основних засобів	Більше 1	24,48	13,62	10,40	-14,08
Коефіцієнт рентабельності активів	Більше 0,05	0,15	0,24	0,12	-0,03
Коефіцієнт оборотності активів	Немає	5,73	2,71	2,30	-3,43
Коефіцієнт покриття загальний	Критичне значення =2. Значення = 2-2,5 свідчать, що фірма вчасно ліквідує свої борги	0,99	2,06	1,53	0,54
Коефіцієнт фінансування	Менше 1	6,48	2,13	2,29	-4,19
Коефіцієнт втрати платоспроможності	Значення не повинно бути менше 1	1,03	2,21	1,46	0,43

Джерело: складено на основі фінансової звітності підприємства

За обраною методикою наступним кроком є застосування поправочного коефіцієнту. Для визначення необхідного поправочного коефіцієнту необхідно порівняти коефіцієнти з табл. 2.7 та діапазони коефіцієнтів з табл. 2.6.

Обирається поправочний коефіцієнт, що відповідає діапазону, в який потрапив коефіцієнт. Визначення поправочного коефіцієнта для ТОВ «ФАН-АГРО» за 2020-2022 рр. представлено у таблиці 2.8, де ЗП – значення показника, ПК – поправочний коефіцієнт.

Таблиця 2.8

Визначення поправочного коефіцієнта для ТОВ «ФАН-АГРО»

Назва коефіцієнта (індикатора)	Період, роки					
	2020		2021		2022	
	ЗП	ПК	ЗП	ПК	ЗП	ПК
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,49	0,5	13,62	1	0,37	1
Фондовіддача основних засобів	24,48	1	0,24	1	10,40	1
Коефіцієнт рентабельності активів	0,15	1	2,71	1	0,12	1
Коефіцієнт оборотності активів	5,73	1	2,06	1	2,30	1
Коефіцієнт покриття	0,99	0,5	2,07	0,5	1,53	0,5
Коефіцієнт фінансування	6,48	0	2,13	0	2,29	0
Коефіцієнт втрати платоспроможності	1,03	1	2,21	1	1,46	1

Джерело: власні розрахунки

Інтегральна оцінка фінансової безпеки ТОВ «ФАН-АГРО» визначається як добуток поправочного коефіцієнта та максимальної кількості балів (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Визначення фінансової безпеки ТОВ «ФАН-АГРО» за 2020-2022 рр.

Назва коефіцієнта (індикатора)	Максимальна кількість балів	Інтегральна оцінка (реальна кількість балів)		
		2020	2021	2022
Коефіцієнт зносу основних засобів	10	5	10	10
Фондовіддача основних засобів	10	10	10	10
Рентабельність активів	10	10	10	10
Коефіцієнт оборотності активів	10	10	10	10
Коефіцієнт покриття	20	10	10	10
Коефіцієнт фінансування	20	0	0	0
Коефіцієнт втрати платоспроможності	20	20	20	20
Усього балів	100	65	70	70

Джерело: складено на основі фінансової звітності

В результаті проведеного обчислення за даними ТОВ «ФАН-АГРО» визначено наступні показники рівня фінансової безпеки за період 2020-2022 роки (рис. 2.4).

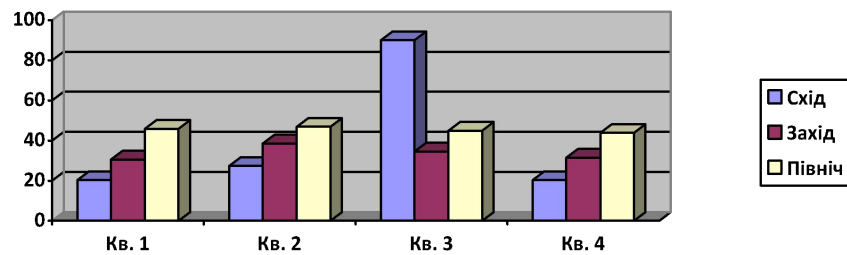


Рис. 2.4. Динаміка показника фінансової безпеки ТОВ «ФАН-АГРО»
протягом 2020-2022 рр.

За даними табл. 2.9 та рис. 2.4 можна зробити висновок про стан фінансової безпеки ТОВ «ФАН-АГРО». Отже, за результатами діяльності протягом 2020 року підприємство має показник фінансової безпеки на рівні 65%, підприємство має проблеми і знаходиться на передкризовому рівні безпеки. Протягом наступних періодів з 2021 по 2022 роки підприємству вдалося підтримувати рівень фінансової безпеки у зоні нормального рівня безпеки. Так станом на кінець 2021 року значення показника досягло рівня 70% і на кінець 2022 року - залишилося незмінним на рівні 70%. В період воєнного стану це дуже гарні показники.

Для українських підприємств, які стикаються з новими для них питаннями конкуренції, виживання в жорстких умовах конкурентного ринкового середовища, саме інноваційна діяльність і її результати є головною умовою успішної та ефективної роботи. Інновація характеризується більш високим технологічним рівнем, новими споживчими якостями товару або послуги порівняно з попередніми. Поняття „інновація” застосовується до всіх новітніх змін як у виробничій, так і в організаційній, фінансовій, науково-дослідній, навчальній та інших сферах діяльності. Інновації спрямовані на забезпечення економії ресурсів (матеріальних, кадрових, інтелектуальних та ін.) або на створення умов для такої економії.

Розрахуємо значення основних показників інноваційної безпеки підприємства. Результати представлені в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Значення основних показників інноваційної безпеки ТОВ «ФАН-АГРО»

Показники	Період		
	2020	2021	2022
<i>Ki.n.</i>	0,119	0,154	0,211
<i>Ki.nið.</i>	0,051	0,091	0,097

Чим вище значення даних показників тим вище рівень інноваційної безпеки підприємства. Інноваційна безпека підприємства має чотири рівні: абсолютний, задовільний, незадовільний та критичний.

Таблиця 2.11

Визначення інноваційної безпеки ТОВ «ФАН-АГРО» за 2020-2022 рр.

Назва коефіцієнта (індикатора)	Максимальна кількість балів	Інтегральна оцінка (реальна кількість балів)		
		2020	2021	2022
Коефіцієнт впровадження нових інноваційних видів продукції	40	20	20	30
Частка інноваційних підходів, які використовуються у виробничому, управлінському та обслуговуючому процесі	60	30	45	45
Усього балів	100	50	65	75

Джерело: складено на основі даних підприємства

В результаті проведеного обчислення за даними ТОВ «ФАН-АГРО» визначено наступні показники рівня інноваційної безпеки за період 2020-2022 рр. (рис. 2.5).

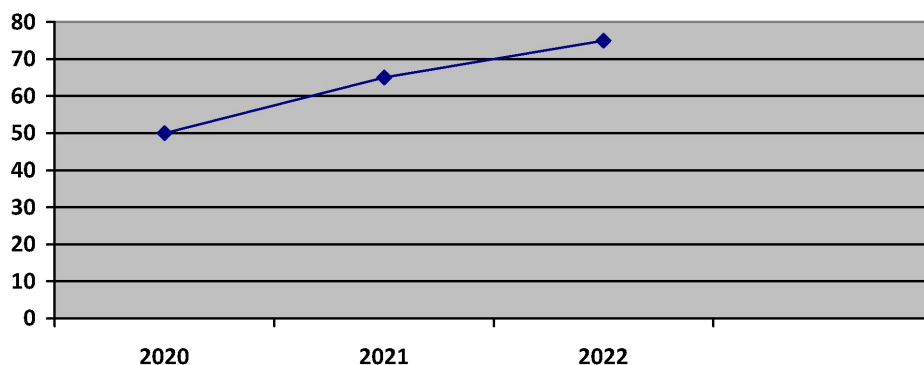


Рис. 2.5. Динаміка показника інноваційної безпеки ТОВ «ФАН-АГРО» протягом 2020-2022 рр.

Джерело: складено на основі даних ТОВ «ФАН-АГРО»

За даними табл. 2.11 та рис. 2.5 можна зробити висновок про стан інноваційної безпеки ТОВ «ФАН-АГРО».

Отже, за результатами діяльності протягом 2020 року підприємство має показник інноваційної безпеки на рівні 50%, що характеризує його як підприємство на передкризовому рівні, інноваційної безпеки. Це можна пояснити тим, що підприємство щойно вийшло на ринок і починає свою діяльність використовуючи здебільшого традиційні (не інноваційні) товари та методи управління. Протягом 2021 року ситуація покращилась, про що свідчать значення показника інноваційної безпеки 65%, але підприємство ще має проблеми і знаходиться на передкризовому рівні безпеки. Протягом 2022 року ТОВ «ФАН-АГРО» вдалося підтримувати рівень інноваційної безпеки у зоні нормального рівня безпеки. Так станом на кінець 2022 року значення показника досягло рівня 75%.

Оскільки для повного та глибокого дослідження та аналізу усіх окремих функціональних складових економічної безпеки не достатньо даних, для визначення рівнів інтелектуальної, технічної, правової інформаційної, екологічної, силової, ринкової та інтерфейсної безпеки було вирішено скористатися методом експертних оцінок.

Метод експертних оцінок застосовують для аналізу у випадках, коли немає достатньої інформації для дослідження того чи іншого економічного явища, процесу, і виявлення факторів, що викликали відхилення. Він передбачає використання при розв'язанні аналітичних задач професійного опиту та інтуїції спеціалістів [29, с.56].

Експертну оцінку здійснюють, складаючи кваліфікаційний аргументований висновок про стан того чи іншого питання діяльності підприємства. За допомогою цього методу виявляється єдина колективна думка спеціалістів-експертів при обміркуванні тих чи інших економічних проблем у результаті певних компромісів.

Для одержання найбільш якісних експертних оцінок до участі в експертизі залучають спеціалістів, які мають високий професійний рівень і

практичний досвід з тієї чи іншої проблеми і можуть адекватно відобразити тенденції розвитку аналізованого економічного явища. Інколи для експертних оцінок застосовують анкетування, на базі якого оцінюється фактичний стан досліджуваного економічного об'єкта.

Для оцінювання стану функціональних складових економічної безпеки були залучені працівники підприємства: директор, головний бухгалтер, економіст, інспектор по кадрам, інженер з охорони праці і техніки безпеки та начальник цеху. Вони мали поставити свою бальну оцінку за такими функціональними складовими економічної безпеки, як:

- інтелектуальна складова;
- технічна складова;
- правова складова;
- інформаційна складова;
- екологічна складова;
- силова складова;
- ринкова складова;
- інтерфейсна складова.

Усереднене значення експертних оцінок по даним критеріям були занесені до таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Усереднене значення експертних оцінок за функціональними складовими економічної безпеки ТОВ «ФАН-АГРО» за 2020-2022 рр.

Функціональна складова	Максимальне значення	Середнє фактичне) значення експертних оцінок		
		2020	2021	2022
Інтелектуальна	10	7	8	9
Технічна	10	8	9	9
Правова	10	7	8	8
Інформаційна	10	8	8	8
Екологічна	10	8	8	8
Силова	10	6	7	8
Ринкова	10	8	9	9
Інтерфейсна	10	6	6	7

Джерело: складено автором

Середнє значення розраховувалося як середнє арифметичне усіх експертних оцінок по кожній функціональній складовій з округленням до цілих. З метою розрахунку інтегральної оцінки економічної безпеки розрахуємо відносні оцінки безпеки підприємства за кожною складовою безпеки. Відносна оцінка безпеки за відповідною складовою розраховується відношенням фактичного рівня безпеки (n_i) до максимального рівня безпеки (N_i) відповідної складової.

Так, наприклад, для інтелектуальної складової економічної безпеки підприємства у 2022 році відносна оцінка безпеки дорівнює: $O = 9/10 = 0,9$.

Аналогічні розрахунки проводимо для решти функціональних складових безпеки. Результати розрахунків зводимо до таблиці 2.13. Для заповнення таблиці нам необхідні значення рівня фінансової та інноваційної функціональних складових. Для фінансової та інноваційної складових беремо значення інтегральних балів, розрахунків яких було зроблено раніше. Щоб отримати відносну оцінку з інтегральних балів – необхідно інтегральну оцінку поділити на 100. Отримані значення заносимо у відповідні комірки таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

Розрахунки відносних оцінок складових економічної безпеки за 2020-2022
рр.

Функціональна складова	Ваговий коефіцієнт	Відносна оцінка		
		2020	2021	2022
Інтелектуальна	0,15	0,7	0,8	0,9
Технічна	0,1	0,8	0,9	0,9
Правова	0,05	0,7	0,8	0,8
Інформаційна	0,05	0,8	0,8	0,8
Екологічна	0,1	0,8	0,8	0,9
Силова	0,05	0,6	0,7	0,8
Ринкова	0,05	0,8	0,9	0,9
Інтерфейсна	0,05	0,6	0,6	0,7
Фінансова	0,2	0,65	0,7	0,7
Інноваційна	0,2	0,5	0,65	0,75

Джерело: складено на основі даних ТОВ «ФАН-АГРО»

Аналізуючи отримані значення, що характеризують рівні безпеки функціональних складових економічної безпеки можна зробити декілька

ВИСНОВКІВ:

- чим ближче значення оцінки до одиниці, тим вищий рівень економічної безпеки;

- оцінка нижче 0,7 свідчить про ослаблення відповідної функціональної складової економічної безпеки підприємства.

Аналіз окремих складових дозволить встановити звідки надходять загрози. Виходячи з даних табл. 2.13. можна сказати, що майже всі функціональні складові економічної безпеки підвищили свій рівень безпеки. Для наочності результати оцінювання економічної безпеки подамо у вигляді діаграми (рис. 2.6), де радіус-вектори характеризують рівні складової економічної безпеки.

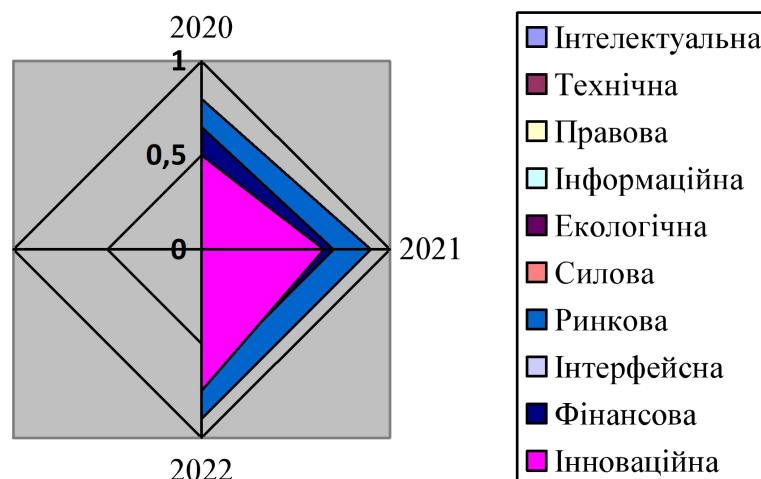


Рис. 2.6. Рівні безпеки функціональних складових економічної безпеки ТОВ «ФАН-АГРО» за 2020-2022 рр.

Джерело: складено автором

Для розрахунку рівня економічної безпеки підприємства в цілому необхідно знайти суму добутку відносних оцінок усіх складових економічної безпеки на їх вагові коефіцієнти.

За рівнем економічної безпеки (ЕБП) підприємства класифікуються:

- ЕБП = 0,9 - 1 - безпечний рівень;
- ЕБП = 0,7 - 0,9 - достатньо безпечний рівень;
- ЕБП = 0,45 - 0,7 - небезпечний рівень;

- ЕБП = <0,45 - критичний рівень (можливий стан кризи).

Наприклад, рівень економічної безпеки підприємства у 2022 році дорівнює:

$$\text{Рівень ЕБП} = 0,15 \cdot 0,9 + 0,1 \cdot 0,9 + 0,05 \cdot 0,8 + 0,05 \cdot 0,8 + 0,1 \cdot 0,9 + 0,05 \cdot 8 + 0,05 \cdot 0,9 + 0,05 \cdot 0,7 + 0,2 \cdot 0,7 + 0,2 \cdot 0,75 = 0,805.$$

Тобто у 2022 році підприємство ТОВ «ФАН-АГРО» можна віднести до підприємств з достатнім рівнем економічної безпеки.

Таким чином розраховуємо рівні економічної безпеки підприємства ТОВ «ФАН-АГРО» протягом досліджуваного періоду з 2020р. по 2022р. Результати розрахунків заносимо в таблицю 2.14.

Таблиця 2.14

Рівні економічної безпеки підприємства ТОВ «ФАН-АГРО» протягом
2020 -2022 років

Період	2020	2021	2022
Рівень економічної безпеки	0,67	0,75	0,805

Джерело: власні розрахунки

Для наочності результати оцінювання економічної безпеки подамо у вигляді графіку (рис. 2.7).

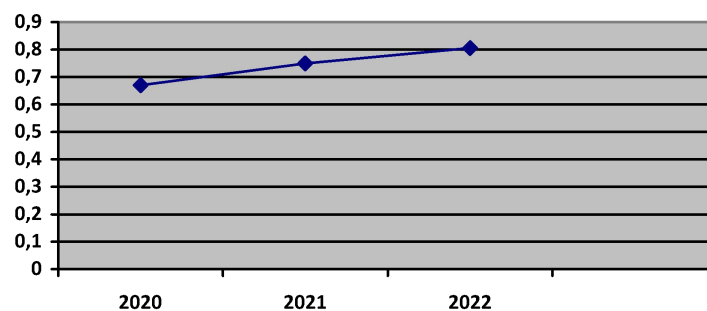


Рис. 2.7. Динаміка рівня економічної безпеки ТОВ «ФАН-АГРО» протягом 2020-2022 рр.

Джерело: складено на основі фінансової звітності ТОВ «ФАН-АГРО»

Проаналізувавши таблицю 2.14 та рис. 2.7 можемо сказати, що у 2020 році рівень економічної безпеки становив 0,67, і підприємство класифікувалося як підприємство з небезпечним рівнем безпеки. Протягом наступних двох років (2021- 2022рр.) показник рівня економічної безпеки

не зростав стрімко, проте підвищення спостерігалось до 0,75 та 0,805 у 2021 та 2022 рр. відповідно. Протягом цих років ТОВ «ФАН-АГРО» можна класифікувати як підприємство з достатньо безпечним рівнем економічної безпеки.

2.4. Напрями формування управління економічною безпекою ТОВ «ФАН-АГРО»

Ризиковий характер підприємницької діяльності, невизначеність і непередбачуваність багатьох факторів зовнішнього середовища, а також політична й економічна нестабільність в Україні та підвищення рівня конкуренції значно актуалізували проблему виживання підприємства ТОВ «ФАН-АГРО» в існуючих умовах господарювання.

Такий стан зумовлює потребу в коректному визначенні рівня економічної безпеки підприємства, виявленні зон ризику та своєчасній розробці комплексу антикризових заходів. Діагностика рівня економічної безпеки має бути не тільки інструментом визначення здатності підприємства до виживання, а й індикатором характеру й напрямків оздоровчих заходів.

Метою економічної безпеки ТОВ «ФАН-АГРО» є забезпечення його стійкого і максимального ефективного функціонування в даний час і забезпечення високого потенціалу розвитку і росту підприємства в майбутньому. Найбільш ефективно використання корпоративних ресурсів підприємства, необхідне для виконання цілей даного бізнесу, досягається шляхом запобігання загроз негативних впливів на економічну безпеку підприємства і досягнення наступних функціональних та основних цілей економічної безпеки підприємства ТОВ «ФАН-АГРО»:

- забезпечення високої фінансової ефективності роботи підприємства і його фінансовій стійкості і незалежності;

- забезпечення технологічної незалежності підприємства і досягнення високої конкурентоздатності його технологічного потенціалу;
- висока ефективність менеджменту підприємства, оптимальність і ефективність його організаційної структури;
- високий рівень кваліфікації персоналу підприємства і його інтелектуального потенціалу, ефективність корпоративних науково-дослідницьких та дослідно-конструкторських робіт;
- високий рівень екологічності роботи підприємства, мінімізація руйнівного впливу результатів виробничої діяльності на стан навколишнього середовища;
- якісна правова захищеність всіх аспектів діяльності підприємства;
- забезпечення захисту інформаційного середовища підприємства, комерційної таємниці і досягнення високого рівня інформаційного забезпечення роботи всіх його служб;
- забезпечення захисту комп'ютерних систем;
- забезпечення безпеки персоналу підприємства, його капіталу, майна і комерційних інтересів.

Виконання кожної з перерахованих вище цілей економічної безпеки підприємства є істотно важливою для досягнення її головної мети. Крім того, кожна з цілей економічної безпеки підприємства має власну структуру підцілей, зумовлювану функціональною доцільністю і характером роботи підприємства. Докладна розробка і контроль за виконанням цільової структури економічної безпеки підприємства є дуже важливою складовою частиною процесу забезпечення його економічної безпеки.

Забезпечення економічної безпеки підприємства або екосесенту (від *ecosystem* - *ecosystemic security of enterprise*) являє собою безупинний процес підтримання її функціональних складових частин на певному рівні з метою досягнення максимального ефекту на даний час і в майбутньому, завдяки можливості своєчасного реагування на негативний вплив будь-яких

факторів, що дестабілізують діяльність підприємства.

Можна виділити наступні найважливіші види господарських і фінансових ризиків, що можуть вплинути на економічну безпеку ТОВ «ФАН-АГРО».

До них можна віднести:

1. Ризик неможливості здійснення технології виробництва продукції на підприємстві через не укладання договору на постачання початкових матеріалів, сировини, комплектуючих виробів, напівфабрикатів.

Причинами виникнення такого ризику можуть бути:

- відмова традиційних постачальників від укладення договору;
- неприйнятні для даного підприємства умови договору або ціни;
- неможливість виконання підприємством-постачальником умов договору за технічними умовами, вимогах до якості і т.п.;
- аварійність на транспорті та ін.

Чинниками ризику в цьому випадку виступають: загальна нестабільність соціально-економічної обстановки, надмірна концентрація вхідних матеріальних потоків на обмеженій кількості постачальників, нерівномірність темпів інфляції, застосування постачальниками стратегії максимізації прибутку в даний момент будь-якими коштами та ін.

Компенсувати такий ризик можна, застосувавши такі заходи, як:

- диверсифікація виробництва шляхом застосування інших технологій і видів продукції;
- диверсифікація постачання;
- постійний збір інформації про постачальників і їх можливі зміни;
- встановлення некомерційних зв'язків з реальними і потенційними постачальниками;
- придбання даним підприємством акцій підприємств-постачальників;
- створення страхових резервів початкових продуктів;
- підготовка можливості кредитування, якщо виникне необхідність

в передоплаті.

2. Ризик неповернення передоплати постачальником.

Причини виникнення в основному ті ж, що і у випадку невиконання договорів постачання, а також рішення постачальника про тимчасове або остаточне привласнення отриманих у вигляді передоплати сум; неможливість їх виплати даному підприємству через використання до зриву договору.

Чинники ризику: кризова ситуація у взаєморозрахунках підприємств; слабкість арбітражу і законодавчої бази; низька правова культура управління; прагнення підприємств до абсолютної мінімізації ризику, тобто виникнення самої вимоги передоплати; відсутність розвиненої системи страхування господарських і фінансових операцій.

Можливі методи компенсації ризику:

- некомерційна інтеграція;
- встановлення особистих неформальних відносин з керівництвом підприємства-постачальника;
- залучення незалежних організацій як гарантів операцій;
- розвиток заставних операцій.

3. Ризик не реалізації виробленої продукції.

Причини:

- скорочення потреби у даному вигляді продукції;
- поява на ринку аналогічної продукції конкурентів;
- моральний знос продукції;
- зниження попиту через зміни структури бюджету або зниження прибутків споживачів;
- зміна виробничого профілю або спеціалізації традиційних споживачі продукції.

Чинники ризику:

- поява нової технології;
- зміна умов імпорту, що полегшують ввезення імпортової продукції;

- залежність результатів рішень, що приймаються споживачем від “особистих” умов договору;
- різке зростання об’ємів і рентабельність виробництва в галузі, що сприяє притоку конкурентів.

Методи компенсації, що рекомендуються:

- диверсифікація виробництва і структури збуту;
- активне використання всіх видів маркетингу, включаючи створення бази даних про споживачів, їх можливостях, наміри, соціально-економічний статус, тенденції в споживанні продукції;
- пошук технологій і методів поліпшення якості і підвищення конкурентоспроможності продукції;
- освоєння гнучких, переналагоджувальних на виробництво інших видів продукції технологій;
- освоєння гнучких технологій маркетингу, що дозволяють перейти до інших сегментів ринку.

4. Ризик неотримання або невчасного отримання оплати за реалізовану без передоплати продукцію.

Цей ризик може виникнути через відсутність необхідної суми у споживача на момент постачання продукції або прийняття ним рішення про використання призначеної для цього суми на інші цілі.

Наслідком цього ризику може бути надмірне зростання дебіторської заборгованості на підприємстві, що в кінцевому результаті підвищує ризи неліквідності підприємства.

Як методи компенсації даного ризику можна використати, передусім, ту ж передоплату.

5. Ризик відмови покупця від отриманої і оплаченої ним продукції, тобто повернення.

Виникає за причинами невідповідності продукції вимогам до її якості; неможливість використання споживачем продукції даної якості, рішення споживача про перехід до іншого виду продукції або до іншого

постачальника.

Методи компенсації, що рекомендуються, схожі з тими, що і при компенсації ризику несплати.

6. Ризик зриву власних виробничих планів.

Причини:

- непередбачена нестача фінансових коштів;
- несприятливі погодні умови;
- недотримання технології виробництва;
- технічні аварії;
- страйки;
- перехід кваліфікованих кадрів на інші підприємства.

Як методи компенсації можна рекомендувати:

- розвиток технологічної бази;
- проведення науково-дослідницьких та дослідно-конструкторських робіт в сфері технології виробництва;
- розробка соціальної стратегії;
- створення системи техніко-економічного резервування ресурсів.

7. Ризик невірної прогнозування ситуації і отримання неправильних початкових даних.

Може виникнути за причинами:

- збою у системі безперервного прогнозування ринкового середовища;
- здійснення невірної ринкової маркетингу;

Методи компенсації, що рекомендуються:

- більше уваги приділяти стратегічному плануванню;
- створення системи збору і аналізу початкової інформації;
- прогнозування і прийняття стратегічних рішень;
- запрошення консультантів-професіоналів з маркетингу і менеджменту;
- підвищення кваліфікації адміністративно-управлінського

персоналу підприємства.

8. Ризик неотримання зовнішніх інвестицій і кредитів.

Основні причини:

- в інвесторів або кредиторів склалося несприятливе враження про перспективи і можливості підприємства;
- поява негативних даних про підприємство;
- виступу споживачів з критикою продукції підприємства.

Як головний метод компенсації даного ризику можна рекомендувати організацію цілеспрямованого маркетингу, що включає всебічне інформування потенційних споживачів і інвесторів про найбільш сприятливі і ефективні сторони діяльності підприємства і його продукцію.

9. Ризики помилкового вибору інноваційних проектів.

Можуть бути помилково оцінені перспективи положення підприємства на ринку, його фінансова стійкість (бажання наростити прибуток за рахунок збільшення обсягу продажів вигідного продукту може, при різкому погіршенні фінансового стану і зміні кон'юнктури ринку, призвести до додаткових витрат на освоєння ресурсозберігаючих технологій).

Крім того, найчастіше автор інноваційного проекту переоцінює його значимість для споживача - в цьому випадку причиною виникнення ризику служить помилкова оцінка ринку споживання.

10) Ризики підвищення конкуренції.

Причинами можуть бути наступні:

- витік конфіденційної інформації (промислове шпигунство, з вини співробітників організації);
- вповільнене впровадження нововведень через відсутність необхідних засобів для проведення НДР; тощо.

Виходячи з головних ризиків для економічної безпеки підприємства, то основними напрямками, яких слід вжити для забезпечення ЕБП підприємства:

- 1) підвищення рівня поточної безпеки;
- 2) забезпечення високого рівня прибутковості основної діяльності;
- 3) забезпечення високого рівня ефективності використання ресурсів;
- 4) забезпечення високого рівня ліквідності активів (оскільки низька ліквідність активів підприємства може спричинити втрату платоспроможності та його банкрутство впродовж наступного року або навіть місяця);
- 5) покращення рівня науково-технологічного та інноваційного потенціалу.

Механізм забезпечення економічної безпеки на підприємстві ТОВ «ФАН-АГРО» передбачає застосування заходів щодо її зміцнення, що представлені в таблиці 2.15.

Таблиця 2.15

Заходи зміцнення функціональних складових економічної безпеки ТОВ
«ФАН-АГРО»

Складові економічної безпеки	Заходи зміцнення економічної безпеки підприємства
1	2
Фінансова	• відмова від здійснення фінансових операцій рівень ризику яких є надмірно високим; • відмова від продовження господарських відносин з партнерами, які систематично порушують контрактні зобов'язання; • відмова від використання у великих об'ємах позикового капіталу; • зменшення частки дебіторської заборгованості.
Інноваційна	• управління інноваційною безпекою; • збільшення частки інноваційних товарів та послуг у структурі товарів підприємства • збільшення частки інноваційних підходів до управління підприємством
Інформаційна	• управління інформаційною безпекою; • чіткий розподіл обов'язків, які повинні виконувати відповідальні особи з питань збереження інформації та її конфіденційності.
Силова	• гарантування безпеки майна, капіталу та співробітників підприємства
Техніко-технологічна	• розробка технологічної стратегії розвитку підприємства; • використання лізингу; • впровадження передового світового досвіду.

Продовження табл. 2.15

1	2
Кадрова	• чітко сформульована організація системи управління персоналом;

	• підвищення рівня охорони праці на підприємстві.
Інтелектуальна	• підвищення кваліфікації працівників
Екологічна	• збільшення капіталовкладень у ресурсозбереження
Інтерфейсна	• активна участь у міжнародних виставках та семінарах; • застосування рекламних заходів для збільшення споживачів.

Джерело: складено автором

Особливої уваги в табл. 2.15 заслуговує представлення заходів підвищення економічної безпеки підприємства у розрізі саме функціональних складових, так як кожна з них потребує застосування різних заходів і мір відповідно до змісту та наявних проблем. Такий підхід ефективність обрання необхідних напрямків та заходів покращення економічної безпеки.

Таким чином, формування необхідного рівня економічної безпеки підприємства включає етапи:

- формування ефективних факторів виробництва (нового устаткування, кваліфікованої робочої сили і т.д.);
- виробництво продукції з урахуванням потреб ринку, підвищення її якості та дизайну;
- вибір надійних постачальників сировини, матеріалів, енергоносіїв;
- надійний захист власних комерційних таємниць;
- зміна, в разі необхідності, керівництва підприємства [7, с.389].

Для здійснення заходів із досягнення належної економічної безпеки слід визначити обсяг ресурсів і мобілізувати внутрішні й зовнішні їх джерела (розпродаж продукції, яка не реалізована, отримання кредиту і т.д.). Активізація процесу формування стану економічної безпеки значною мірою залежить від удосконалення управління ним, що пропонується здійснювати шляхом: упорядкування функцій забезпечення економічної безпеки з функціями управління підприємством; переходу до диференційованого управління за сценаріями розвитку підприємства з відповідними ним сценаріями формування стану економічної безпеки; формування механізму забезпечення стану економічної безпеки як цілісної сукупності його методів, інструментів та заходів; обґрунтування

п'ятикрокового алгоритму формування стану економічної безпеки на основі комбінування її функціональних складових, інструментів та заходів за різними сценаріями формування стану економічної безпеки підприємства.

В табл. 2.16 показано взаємозв'язок між функціями управління підприємством та функціями забезпечення його стану економічної безпеки.

Таблиця 2.16

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

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

Джерело: сформовано автором

Отже, доцільно сформувані ефективний механізм управління економічною безпекою аграрного підприємства, який би виконував певну сукупність завдань. Найважливішими серед них є:

- визначення реальних і можливих загроз і небезпек;
- визначення методів та способів послаблення, попередження та ліквідацію наслідків дії загроз, ризиків та небезпек;
- запровадження заходів, необхідних для забезпечення безпеки аграрного підприємства.

Механізм управління економічною безпекою налічує п'ять етапів і

дозволяє врахувати всі вимоги щодо вирішення проблеми забезпечення економічної безпеки аграрних підприємств.

Сільськогосподарська діяльність є однією з найбільш ризикових видів підприємницької діяльності. Ризиковість аграрного бізнесу визначає ряд факторів, таких як сезонність виробництва, залежність від погодних та кліматичних умов, тривалий період обороту капіталу, велика складність зміни асортименту продукції та технології, ряд інших причин.

На рис. 2.8 наведені ризиками, що мають найбільшу загрозу для аграрних підприємств.

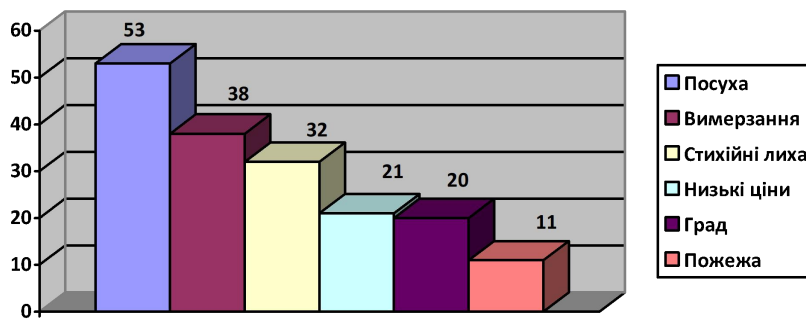


Рис. 2.8. Ризики, що найбільше загрожують сільськогосподарському виробництву

Складено за даними Міністерства аграрної політики та продовольства України та Державної служби статистики України

На нашу думку, така класифікація ризиків не висвітлює всі проблеми, з якими стикається сільське господарство, тому на рис. 2.9 наведена класифікація ризиків для сільськогосподарської діяльності.

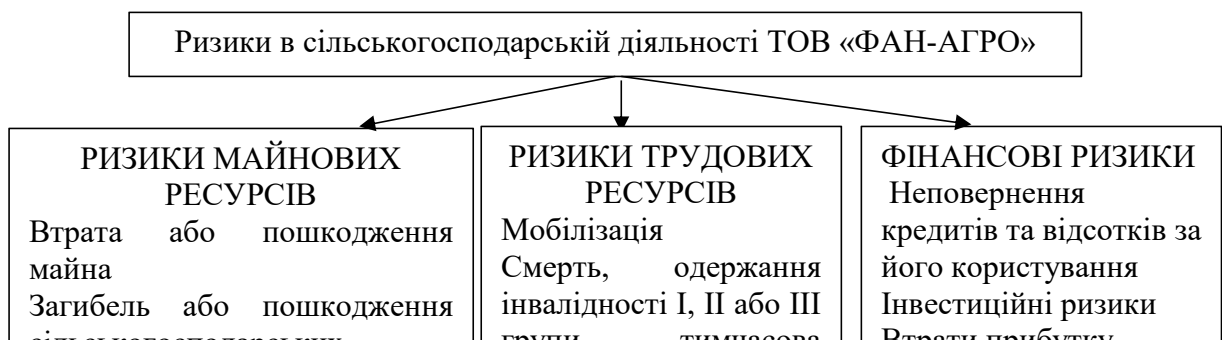


Рис. 2.9. Класифікація ризиків в сільськогосподарській діяльності

Зрозуміло, що дана класифікація також не є вичерпною, проте розкриває основні загрози пов'язані з веденням товарного сільськогосподарського виробництва.

Особливо слід звернути увагу на екологічні ризики, які в умовах необхідності проведення заходів щодо покращення екологічної безпеки країни та збереження якості земельних ресурсів відіграють важливу роль для ведення сільськогосподарської діяльності.

Початок повномасштабного вторгнення РФ торік припав на активну фазу посівної. Попри усі ризики воєнного часу, українські аграрії продовжили свою роботу, зокрема, користуючись державними програмами пільгового кредитування. Лише за перший місяць великої війни банки видали 1 млрд грн аграріям. Потреба у аграрія в додатковому фінансуванні є завжди, а під час сезонних польових робіт та ще й в період війни вона набуває ще більшого значення.

Державна програма 5-7-9%, що значно розширена після введення військового стану, на 90% покриває всі потреби аграріїв. За її умовами клієнти можуть купити основні засоби та поповнити обіговий капітал, в т.ч. придбавши продукцію високої якості на вигідних умовах у партнерів проекту. Мета програми – підтримка експортерів та стимулювання експорту товарів, робіт, послуг українського походження, а також підвищення конкурентоспроможності українських виробників на світових

ринках. В рамках програми експортер може отримати 85% від суми зовнішньоекономічного контракту в рамках умов програми 5-7-9%.

Так як у ТОВ «ФАН-АГРО» велика закредитованість, ми пропонуємо для убезпечення підприємства від ризиків, які не може застрахувати страхова компанія, самострахування як додатковий засіб покриття можливих ризиків. Самострахування передбачає створення підприємством власних резервів для покриття збитків за ризиками, що не передані в страхування.

Рішення про створення фондів самострахування аграрне підприємство може приймати самостійно беручи до уваги переваги та недоліки використання самострахування (табл. 2.17).

Таблиця 2.17

Переваги та недоліки самострахування

Переваги самострахування	Недоліки самострахування
- можливість швидко відшкодувати невеликі збитки; - можливість диверсифікації ризиків; - необхідність розробки чіткої фінансової стратегії діяльності підприємства; - зменшення витрат пов'язаних з виплатою страхових премій; - кошти фондів самострахування залишають безпосередньо у підприємства; - підвищення зацікавленості у зниженні ризиків; - можливість використовувати кошти фонду самострахування як додаток до існуючих договорів страхування; - повна відсутність судових спорів із страховою компанією; - незалежність від інших застрахованих підприємств при отриманні страхового відшкодування	- відсутність можливості покриття катастрофічних ризиків; - відволікання частини прибутку з обороту; - вплив двох і більше ризиків у перші роки існування фонду може мати такий самий вплив як і катастрофічний ризиків; - відсутність можливості отримання даних страхової статистики для прогнозування моделі поведінки за майбутніми страховими випадками

У випадку отримання ТОВ «ФАН-АГРО» прибутку, вважаючи на його розмір необхідно щорічно здійснювати відрахування до фонду самострахування. У випадку отримання чистого прибутку до 300 тис. грн. відраховувати до фонду 4%-5% від суми отриманого чистого прибутку; при отриманні чистого прибутку у розмірі від 300 тис. грн. до 700 тис. грн. - 2,5%-3,5%; у випадку отримання чистого прибутку у сумі більше 700 тис.

грн. - у розмірі 1%-2%. Таке розмежування відсотків відрахувань та розмірів доходів використовується для пришвидшення акумулювання коштів у фондах самострахування аграрних підприємств, що отримують не великі прибутки.

Проведемо розрахунок фондів самострахування ТОВ «ФАН-АГРО» за період 2020-2022 рр. за допомогою даних табл. 2.18.

Таблиця 2.18

Розрахунок фонду самострахування ТОВ «ФАН-АГРО»

Роки	Чистий прибуток, тис. грн.	Відсоток відрахування, %	Сума відрахування, тис. грн.	У % до власного капіталу
2020	603,5	4,0	24,14	4,50
2021	1609	4,0	64,36	3,00
2022	1484,4	4,0	59,376	1,64
Разом			147,88	х

Джерело: розрахунки автора

Розрахований фонд самострахування ТОВ «ФАН-АГРО» за 2020-2022 рр. становить 147,88 тис. грн. Оскільки створення та управління фондами самострахування потребує розробки стратегії, то ТОВ «ФАН-АГРО» необхідно звернути увагу на прогнозування можливих прибутків та, як наслідок, і фондів самострахування.

Отже, слід пам'ятати що сільськогосподарські підприємства мають специфічні особливості формування економічної безпеки. Досягнення достатнього рівня економічної безпеки сільськогосподарських підприємств передбачає врахування кадрової, енергетичної, ринкової, інформаційної, правової, екологічної, виробничої, фінансової та техніко-технологічної безпеки.

Висновки до розділу 2

У даному розділі проводилося дослідження стану економічної безпеки ТОВ «ФАН-АГРО».

1. Для оцінки основних показників діяльності підприємства було проведено аналіз техніко-економічних показників. Аналіз структури активів балансу ТОВ «ФАН-АГРО» свідчить про перевищення в активі частки оборотних активів над необоротними. Це позитивне явище, оскільки чим швидше обертаються кошти, тим більшим буде прибуток підприємства. Проте значне перевищення може свідчити про заморожування капіталів (значне збільшення дебіторської заборгованості).

2. Проаналізувавши структуру пасивів, можна зробити висновок, що поточні зобов'язання більш, ніж на 50% перевищують власний капітал підприємства, що є свідченням того, що підприємство не є фінансово незалежним і дуже суттєво залежить від позикових коштів. Позитивним є збільшення нерозподіленого прибутку у складі власного капіталу, що вказує на позитивну динаміку чистого прибутку та його капіталізованої частини.

3. Для діагностики економічної безпеки ТОВ «ФАН-АГРО» було проведено оцінку рівнів безпеки її функціональних складових (фінансової, інноваційної, інтелектуальної, технічної, правової, інформаційної, екологічної, силової, ринкової, інтерфейсної). Для діагностики фінансової складової було проведено оцінку фінансових індикаторів. Для оцінки інноваційної складової були розраховані коефіцієнт впровадження нових інноваційних видів продукції та частка інноваційних підходів, які використовуються у виробничому, управлінському та обслуговуючому процесі. Оскільки для повного та глибокого аналізу окремих функціональних складових економічної безпеки не достатньо даних, для діагностики усіх інших складових було вирішено скористатися методом експертних оцінок. Проаналізувавши отримані дані можемо сказати, що у

2020 році рівень економічної безпеки становив 0,67, і підприємство класифікувалося як підприємство з небезпечним рівнем безпеки. Протягом наступних двох років (2021- 2022рр.) показник рівня економічної безпеки не зростав стрімко, проте підвищення спостерігалось до 0,75 та 0,805 у 2021 та 2022 рр. відповідно.

4. В цілому до загроз економічної безпеки сільськогосподарських організацій, які знижують ефективність їх функціонування, можна віднести: високий ступінь залежності від природно-кліматичних умов, залучення у виробництво природних ресурсів, біологічний характер виробництва, низьку цінову еластичність попиту на продукцію сільського господарства. Саме багаторівневий підхід до оцінки загроз економічної безпеки сільськогосподарських підприємств покликаний вирішувати ряд теоретичних і прикладних проблем, що стосуються підвищення ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств.

ВИСНОВКИ

У бакалаврській кваліфікаційній роботі узагальнено теоретико-методичні основи та науково-практичні рекомендації щодо формування та реалізації механізму управління економічною безпекою підприємства. Результати дослідження дозволяють зробити наступні висновки:

1. Визначено теоретичні засади управління економічною безпекою підприємства та уточнено понятійно-категоріальний апарат дослідження, шляхом поглиблення сутності та змісту понять «економічна безпека підприємства» та «організаційно-економічний механізм управління економічною безпекою підприємства», що сприятиме системності та об'єктивності дослідження. Під економічною безпекою підприємства - розуміють стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів, що дозволяє досягти стану захищеності від внутрішніх та зовнішніх економічних загроз та подальшого стійкого розвитку в умовах нестабільності.

2. Управління економічною безпекою підприємства залежить від рівнів безпеки її функціональних складових (фінансової, інноваційної, інтелектуальної, технологічної, правової, інформаційної, екологічної, силової, ринкової, інтерфейсної). Ключовими цілями управління економічною безпекою підприємства, у відповідності до основних функціональних складових, є:

- забезпечення високої фінансової ефективності роботи, фінансової стійкості та незалежності підприємства;
- забезпечення стійкого інноваційного розвитку підприємства;
- забезпечення технологічної незалежності та досягнення високої конкурентоспроможності технічного потенціалу підприємства;
- досягнення високої ефективності менеджменту, оптимальної та ефективної організаційної структури управління підприємством;
- досягнення високого рівня кваліфікації персоналу та його

інтелектуального потенціалу;

- мінімізація руйнівного впливу результатів виробничо-господарської діяльності на стан навколишнього середовища;
- якісна правова захищеність усіх аспектів діяльності підприємства;
- забезпечення захисту інформаційного поля, комерційної таємниці і досягнення необхідного рівня інформаційного забезпечення роботи всіх підрозділів підприємства;
- ефективна організація безпеки персоналу підприємства, його капіталу та майна, а також комерційних інтересів.

3. Розглянуто методичну складову економічної безпеки підприємства, що містить сукупність моделей та методик оцінки економічної безпеки підприємства, встановлено невизначеність наукових підходів та неможливість застосування розглянутих методів в діяльності підприємств, оскільки жоден з них не враховує специфіку діяльності підприємств галузі.

4. Узагальнено науково-методичний інструментарій для проведення оцінювання рівня економічної безпеки підприємства та розкрито особливості формування індикаторів оцінки та визначення інтегрального індексу економічної безпеки. Згруповано систему показників оцінювання економічної безпеки підприємств за кожною її складовою, що дозволить виявити деструктивні зміни компонент економічної безпеки та підвищити обґрунтованість управлінських рішень.

5. Правове забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності має у своїй основі законодавчі акти, що визначають базу правового забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності, законодавчі акти, що регулюють різні галузі економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності, законодавчі акти, що закріплюють стратегію розвитку економічної безпеки як на мікро-, та і на макрорівнях, законодавчі акти, що визначають напрями стійкого зростання і розвитку вітчизняної економіки і суспільства з метою забезпечення економічної безпеки. Отже, до джерел правового

забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності в Україні належать Конституція України, кодифіковане законодавство, закони України з питань безпеки, закони України з питань діяльності суб'єктів забезпечення економічної безпеки, накази та інші акти міністерств, відомств, об'єднань, що регулюють окремі питання господарської діяльності, локальні нормативні акти органів місцевого самоврядування.

6. В роботі досліджено товариство з обмеженою відповідальністю «ФАН-АГРО». Аналіз фінансової складової економічної безпеки виявив, що протягом досліджуваного періоду (2020-2022 рр.) рівень фінансової безпеки мав тенденцію до збільшення (з 65% - у 2020 р. до 70% - у 2022 р.). Так, на кінець 2022 р. підприємство характеризувалося як таке, що має нормальний рівень фінансової безпеки.

7. Аналіз інноваційної складової економічної безпеки виявив, що протягом досліджуваного періоду (2020-2022 рр.) рівень інноваційної безпеки також мав тенденцію до збільшення (з 50% - у 2020 р. до 75% - у 2022 р.). Так, на кінець 2022 р. підприємство характеризувалося як таке, що має нормальний рівень інноваційної безпеки.

8. Для оцінки рівня економічної безпеки ТОВ «ФАН-АГРО» в цілому було проведено діагностику її функціональних складових. Для цього було використано метод експертних оцінок. Проаналізувавши отримані дані було виявлено, що протягом досліджуваного періоду рівень загальної економічної безпеки збільшився з 0,67 у 2020 р. до 0,805 у 2022 р. Отже на кінець 2022 р. підприємство класифікувалося як таке, що має достатньо безпечний рівень економічної безпеки. Розглянувши функціональні складові економічної безпеки ТОВ «ФАН-АГРО» було виявлено, що станом на кінець 2022 року критичні складові відсутні.

9. За результатами оцінки економічної безпеки ТОВ «ФАН-АГРО» було визначено основні напрямки забезпечення її високого рівня:

- підвищення рівня поточної інноваційної безпеки та економічної

безпеки загалом;

- забезпечення високого рівня прибутковості основної діяльності;
- забезпечення високого рівня ефективності використання ресурсів;
- забезпечення високого рівня ліквідності активів (оскільки низька ліквідність активів підприємства може спричинити втрату платоспроможності та його банкрутство впродовж наступного року або навіть місяця);
- покращення рівня науково-технологічного потенціалу.

10. Обґрунтовано методичний підхід щодо моделювання рівня економічної безпеки аграрних підприємств, в основі якого покладено інтегральну оцінку потенціалу самострахування для зменшення впливу ризиків. Для убезпечення аграрних підприємств від ризиків, які не може застрахувати страхова компанія, доцільно використовувати самострахування як додатковий засіб покриття можливих ризиків. Використання фондів самострахування не є обов'язковим для аграрного підприємства. Рішення про його створення воно може приймати самостійно.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антипенко Н. В., Турова Л. Л., Литвишко Л. О., Пальчик І. М. Організаційно-економічний механізм управління безпековим потенціалом інноваційно орієнтованого підприємства в контексті забезпечення ефективності бізнес-процесів. Формування ринкових відносин в Україні. 2023. № 2. С. 72-79. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_2_14
2. Антошкін В. К., Антошкіна Л. І. Концептуальні положення збереження економічної безпеки в умовах війни та військового стану. Економічний вісник університету. 2022. Вип. 55. С. 77-83. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esvu_2022_55_14
3. Арєф'єв С. О. Адаптивний моніторинг стратегій формування антикризового потенціалу. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія «Економічні науки». 2019. № 1. С. 39–48. DOI: 10.30857/2413-0117.2019.1.4.
4. Барташевська Ю. М. Економічна безпека підприємства: фактори впливу та шляхи забезпечення. Економіка і суспільство. 2016. № 7. С. 189–194. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/32.pdf
5. Бервено О. В., Броницький О. М., Бервено С. М. Актуалізація інституційної методології дослідження економічної безпеки в умовах глобальної невизначеності. Комунальне господарство міст. Серія: Економічні науки. 2023. Т. 2. С. 19-28. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/kgm_econ_2023_2_6
6. Бондар Ю. А., Дорошенко Т. М. Економічна безпека підприємства як фактор забезпечення ефективності зовнішньоекономічної діяльності. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2022. Вип. 1. С. 70-82. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rmegt_2022_1_8
7. Бояринова К. О., Бордюг К. С. Програмно-цільовий підхід в управлінні економічною безпекою підприємств. Таврійський науковий

вісник. Серія : Економіка. 2020. Вип. 3. С. 60-68. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tavnve_2020_3_10

8. Вітюк А. В., Куран О. В. Інтегральне оцінювання фінансової складової економічної безпеки машинобудівних підприємств. *Innovation and Sustainability*. 2022. Iss. 4. С. 147-159. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/innsus_2022_4_19

9. Вудвуд В. В., Батієвська О. В. Фінансова безпека підприємства: сутність, цілі, принципи та шляхи забезпечення. Підприємництво і торгівля. 2019. № 25. С. 89–93.

10. Герасименко Л. В. Формування системи адаптивно-орієнтованого управління економічною безпекою підприємства. Ефективна економіка. 2021. № 4. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2021_4_34

11. Данілова Е. І. Концепція системного підходу до управління економічною безпекою підприємства : монографія. Вінниця : Європейська наукова платформа, 2020. 342 с.

12. Дубинська О. Розробка методичних рекомендацій щодо визначення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства на основі розрахунку показників його фінансового стану. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2022. Вип. 2. С. 109-116. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/aabere_2022_2_13

13. Економічна безпека підприємництва в Україні : монографія / Г. В. Ситник, Г. В. Блакита, Н. М. Гуляєва та ін. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. 284 с.

14. Економічна безпека підприємства: [підручник] / [А.М. Дідик, О.Є. Кузьмін, В.Л. Ортинський, Г.В. Козаченко, Ю.С. Погорелов, О.В. Ілляшенко та ін.]; за заг. ред. А.М. Дідика. Львів: НУ «Львівська політехніка», ТЗОВ «Видавнича група «Бухгалтери України», 2019. 624 с.

15. Єршова Н. Ю. Економічна безпека підприємства: науково-практичні аспекти обліково-аналітичного забезпечення / Єршова Н. Ю., Ткаченко М. О., Гаркуша В. О., Мірошник О. Ю., Новак-Каляєва Л. М.

Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2019. № 2. С. 142–149. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/49755/1/FKDPTP_2019_2_29_Yershova_Ekonomichna_bezpeka.pdf

16. Зачосова Н. В., Коваль О. В., Сафонов Д. В. Активні та пасивні стратегії управління економічною безпекою суб'єктів господарювання в умовах традиційних та інноваційних загроз. Економіка, управління та адміністрування. 2023. № 1. С. 43-48. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu_econ_2023_1_9

17. Зачосова Н.В., Чакалов Р.К. Правове забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності. Приазовський економічний вісник. Випуск 4(04). 2017. С. 34-38.

18. Заячківська О. В. Управління економічною безпекою підприємства: сутність, принципи, проблеми. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки. 2022. Вип. 4. С. 15-23. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuvgr_ekon_2022_4_4

19. Ілляшенко О. В., Литовченко О. Ю. Фінансово-аналітична складова економічної безпеки підприємств сфери туризму та готельно-ресторанної справи. Комунальне господарство міст. Серія : Економічні науки. 2023. Т. 2. С. 39-43. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/kgm_econ_2023_2_9

20. Калинюк В. Є. Сучасні наукові підходи до визначення сутності поняття «економічна безпека підприємства». Бізнес Інформ. 2022. № 12. С. 221-228. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-12-221-228>

21. Кіпоренко С. С., Мороз О. В. Механізм економічної безпеки підприємств АПК. Агросвіт. 2019. № 22. С. 104–108.

22. Коваленко О. В. Підходи до визначення поняття економічної безпеки підприємства. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2016. Вип. 1. С. 65–72. URL: https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/evzdia_2016_1_65.pdf

23. Ковальчук А. М. Детермінанти забезпечення мотиваційного управління економічною безпекою підприємств в умовах стійкого розвитку. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія «Економічні науки». 2020. № 3. С. 98–107. DOI: 10.30857/2413-0117.2020.3.8.

24. Ковальчук А. М. Імперативи структуризації системи економічної безпеки підприємства в адаптивних умовах розвитку. Znanstvena Misel. 2020. Iss. 49. Vol. 1. P. 25–27.

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

26. Кочевой М.М. Нормативно-правові засади забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання. Вісник Одеського національного університету. Серія: Правознавство. 2014. Т. 19. Вип. 1 (22). С. 163–169.

27. Лишенко М. О., Макаренко Н. О., Кулик А. А., Поливода В. В. Управління економічною безпекою інноваційно орієнтованого підприємства в умовах сталого розвитку, діджиталізації, глобалізації та активізації системи адаптивного маркетингу. Формування ринкових відносин в Україні. 2023. № 1. С. 105-112. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_1_18

28. Лишенко М. О., Овчаренко Є. І., Гук О. В., Мохонько Г. А. Формування конкурентних переваг на основі удосконалення системи управління якістю продукції підприємства в контексті забезпечення фінансово-економічної безпеки. Формування ринкових відносин в Україні. 2022. № 2. С. 170-178. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2022_2_25

29. Любохинець Л. С. Теоретичний базис формування механізму забезпечення економічної безпеки промислових підприємств на основі використання інструментів гнучкого управління. Український журнал

прикладної економіки та техніки. 2021. Т. 6, № 3. С. 203-208. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae_2021_6_3_30

30. Малтиз В. В., Малтиз О. А. Діагностика рівня економічної безпеки підприємства. *Economic synergy*. 2022. Iss. 1-2. С. 132-140. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econsyn_2022_1-2_12

31. Марченко О. С. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. / О. С. Марченко ; М-во освіти і науки України, Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, Каф. екон. теорії. – Харків : Право, 2022. 246 с.

32. Методика розрахунку рівня економічної безпеки України: за станом на 2 березня 2007 р. Міністерство економіки України. URL: Режим доступу: zakon.nau.ua

33. Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України. Затверджено Наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України 29.10.2013 № 1277. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#n9>.

34. Москвін Б. Ю. Економічна безпека фінансових інституцій в умовах воєнного стану в Україні. *Економіка і організація управління*. 2022. № 2 (46). С. 110– 119.

35. Онищенко О. В., Яценко Н. М., Гончаренко Н. О. Роль економічної безпеки у стратегічному управлінні промисловим підприємством. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія : Економічні науки. 2022. № 4. С. 119-127. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2022_4_19

36. Орлик О. В. Механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства та його основні складові. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2015. Вип. 2. С. 222-232.

37. Орлова К. Є. Теоретико-методичні засади управління економічною безпекою бізнесу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2019. Вип. 33. С. 126–130.

38. Панченко В. А. Засоби управління логістичною компонентою

економічної безпеки підприємства. Проблеми економіки. 2022. № 3. С. 121-127.

39. Петрова І. Л. Ризик-орієнтоване управління як соціальна інновація у забезпеченні економічної безпеки. Вчені записки університету "КРОК". Серія : Економіка. 2020. Вип. 3. С. 243-248. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk_2020_3_30

40. Податковий Кодекс України 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>

41. Поліщук О. Б. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління економічною безпекою підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 7. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_7_28

42. Попело О. В., Малиш В. В. Адаптивне управління інноваційно-інвестиційним розвитком промислових підприємств як фактор забезпечення економічної безпеки. Economic synergy. 2023. Iss. 1. С. 48-56. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econsyn_2023_1_6

43. Прохорова В. В., Мушнікова С. А. Коеволюційна основа управління економічною безпекою підприємств. Бізнес Інформ. 2020. № 12. С. 440–445. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-12440-445>

44. Руденко І. В., Болотова Т. М., Кулинич Т. В. Діагностика економічної безпеки як інструмент забезпечення ефективного управління іміджем підприємства. Бізнес Інформ. 2021. - № 1. С. 297-302. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2021_1_42

45. Савчук Л. М., Бандоріна Л. М., Удачина К. О., Савчук Р. В. Особливості економічної безпеки на різних рівнях управління. Проблеми економіки та політичної економії. 2019. № 2. С. 143-154. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/perp_2019_2_11

46. Сидорчук І. Систематизація теоретико-методологічних підходів до формування, реалізації та моделювання стратегій управління інноваційним розвитком та фінансово-економічною безпекою підприємницьких структур. Modeling the development of the economic

systems. 2021. № 2. С. 33-39. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mdes_2021_2_7

47. Скаковська С. С., Савіна Н. Б., Грещак М. Ю. Аспекти формування системи економічної безпеки підприємства. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки. 2022. Вип. 4. С. 186-196. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuvgr_ekon_2022_4_19

48. Смірнова А. С., Васюткіна Н. В. Формування стратегічних орієнтирів забезпечення економічної безпеки підприємства як засобу підвищення конкурентоспроможності. Бізнес Інформ. 2022. № 9. С. 53-59.

49. Сосновська О. О. Вплив ризиків на систему економічної безпеки підприємства в умовах циклічного розвитку економіки. Проблеми системного підходу в економіці. 2018. № 4. С. 82–88.

50. Ткаченко Т. П. Генезис розвитку теорії економічної безпеки та системний підхід до її трактування. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2021. № 19. С. 20–25. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.19.2021.240451>

51. Ткаченко Т. П. Організаційно-методичні засади діагностики системи економічної безпеки промислових підприємств. Economic synergy. 2022. Iss. 3. С. 47-57. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econsyn_2022_3_7

52. Третьяк В. В., Гордієнко Т. М. Економічна безпека: сутність та умови формування. Економіка та держава. 2010. № 1. С. 6–8. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/1_2010/3.pdf

53. Тульчинська С. О., Чорній Б. П., Салоїд С. В. Понятійно-категоріальний апарат теорії інвестування та економічної безпеки підприємств. Механізм оцінювання залучення інвестиційних ресурсів як засіб забезпечення економічної безпеки промислових підприємств : монографія. Київ, 2018. С. 9–35.

54. Тульчинська С. О., Солосіч О. С., Чорній В. В. Вплив діджиталізації управлінських процесів на систему забезпечення економічної безпеки підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 9. С. 54-58. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2021_9_10
55. Ус Ю. В. Управління економічною безпекою підприємства: організаційний аспект. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2015. Вип. 50. С. 269-273.
56. Утенкова К. О. Концептуальні засади управління механізмом економічної безпеки аграрного сектора. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2020. № 3. С. 36-41. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2020_3_8
57. Фарафонова Н. В. Економічна безпека сільськогосподарських підприємств та її функціональні складові. Економіка. Управління. Інновації. 2015. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2015_2_19.
58. Фень К. С. Джерельна база та сфери застосування дефініції «Економічна безпека підприємства». Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету. Серія «Економічні науки». 2016. Вип. 24. Ч. 3. С. 231–238.
59. Фень К. С. Ретроспективний огляд поняття «економічна безпека». Молодий вчений. 2016. № 2. С. 98–102.
60. Фісуненко П. А. Забезпечення економічної безпеки підприємства: сутність, принципи, функції, методи, засоби. Економічний простір. 2019. № 152. С. 176–203.
61. Фомічов К. С. Особливості національного механізму забезпечення безпеки діяльності суб'єктів господарювання. Наукові записки. Сер. Право. 2022. Вип. 12. С. 69–72.
62. Чистоклетов Л. Г. Безпека діяльності суб'єктів господарювання як об'єкт адміністративно-правового забезпечення. Юридичний науковий електронний журнал. 2015. № 5. С. 163–168. URL: http://lsej.org.ua/5_2015/46.pdf

63. Чубукова О. Ю., Ольшанська О.В. Адаптація системи управління економічної безпеки підприємства. Ефективна економіка: електр. наук. фах. вид. / Дніпропетр. держ. агр.-екон. ун-т. 2015. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/>

64. Шило Ж. С., Кречко М. Ю. Методи оцінки рівня економічної безпеки підприємства: підходи до оцінювання та забезпечення економічної безпеки. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки. 2022. Вип. 2. С. 278-288. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuvgr_ekon_2022_2_26

65. Шира Т. Б. Теоретичні аспекти забезпечення економічної безпеки підприємства. Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України. 2014. Вип. 24.2. С. 361–366.

66. Шкребень Р. П., Квашина Ю. А., Полозков Я. Є. Теоретичне підґрунтя управління фінансово-економічною безпекою бізнес-процесів підприємства. Бізнес Інформ. 2022. № 9. С. 114-120.

67. Шмиголь Н.М., Ляшенко О.М. Особливості правового регулювання економічної безпеки підприємств в Україні. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2015. № 6. С. 91–95.

68. Ярославський А.О. Оцінка економічної безпеки підприємства. Матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції «Екологічні та соціальні аспекти розвитку економіки в умовах євроінтеграції» 20-22 травня 2020 р. Миколаїв. С. 260-263.

69. Ярославський А.О. Формування механізму управління економічною безпекою підприємств. Дис...доктора філософії 051. ВНАУ. Вінниця, 2020. 228 с.

ДОДАТКИ