

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І.А. МАРКІНОЇ**

Освітньо-професійна програма Бізнес-адміністрування
Спеціальність 073 Менеджмент
Ступінь вищої освіти Магістр

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри _____

Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА

11 грудня 2023 року

**МАГІСТЕРСЬКА ДИПЛОМНА
РОБОТА**

на тему: «Діагностика економічної безпеки підприємства в умовах
динамічного бізнес-середовища»

виконала здобувачка вищої освіти заочної форми навчання

Дейнега Вікторія Олегівна

Керівник магістерської
дипломної роботи

Вікторія ВОРОНІНА

Полтава – 2023 року

ВСТУП

Актуальність теми. Діяльність будь-якого суб'єкта господарювання в умовах ринкової економіки характеризується високим рівнем невизначеності. Це пов'язано з наявністю великої кількості факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, які створюють загрози економічній безпеці підприємства. Рівень економічної безпеки та результати роботи підприємства розглядаються як взаємопов'язані характеристики його успішного функціонування та сталого розвитку. Актуальність вирішення проблеми забезпечення економічної безпеки підприємства з урахуванням аспектів, що стосуються специфіки діяльності досліджуваного підприємства, а також недостатня вивченість її окремих теоретичних та прикладних аспектів визначили вибір теми магістерської дипломної роботи та коло питань, що розглядаються в ній.

Теоретико-методичні та прикладні аспекти управління економічною безпекою підприємств викладено в працях Бермента М., Вороніної В., Диканя В., Доценко І., Дребота О., Дячкова Д., Зось-Кіора М. О., Ілляшенко С., Колісниченко П., Маркіної І., Мізюка Б., Мунтіяна В., Писаренко Б., Підхомного О., Сьоміча М. І. та інших. Водночас, питання удосконалення діагностики економічної безпеки підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища потребує додаткового вивчення і уточнення.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Магістерська дипломна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної за темою: «Стратегічний менеджмент безпекового розвитку інноваційно орієнтованої агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки» (2022-2027 рр.).

Мета та завдання. Метою магістерської дипломної роботи є розгляд та узагальнення теоретичних положень, розроблення практичних рекомендацій щодо управління та діагностики економічної безпеки підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.

Відповідно до визначеної мети, в роботі вирішено наступні завдання:

- розглянути теоретико-методологічні основи забезпечення економічної безпеки підприємства;
- надати організаційно-економічну характеристику діяльності суб'єкта дослідження;
- оцінити рівень економічної безпеки підприємства;
- здійснити діагностику системи управління економічною безпекою підприємства;
- обґрунтувати шляхи удосконалення системи управління економічною безпекою підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління економічною безпекою підприємства.

Предметом дослідження є теоретично-методичні положення та практичні аспекти діагностики економічної безпеки підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.

Методи досліджень. В ході проведення дослідження використовувалися такі методи як: системний аналіз (для деталізації об'єкта дослідження); синтез (для узагальнення аспектів забезпечення економічної безпеки підприємства); інформаційне моделювання (для дослідження нормативних та довідкових джерел); абстрагування (для формування узагальнених висновків на основі системного аналізу і синтезу теорій і практики забезпечення економічної безпеки); статистичні і аналітичні розрахунки; порівняння (для зіставлення даних у динаміці); групування (для визначення залежності показників); графічний та інші.

Інформаційна база. Загальноекономічною теоретичною основою стали праці вітчизняних та зарубіжних економістів у галузі макроекономіки, мікроекономіки, безпеки підприємства, управління, фінансового аналізу тощо. Як джерела економічної інформації використовувалися відомості з періодичних видань, статистичних публікацій, нормативно-правові та довідкові видання, мережа Інтернет та фінансова звітність суб'єкта

дослідження.

Наукова новизна полягає в розкритті залежності між типом розвитку підприємства і видом його безпеки, що відображається в динаміці економічних показників, в удосконаленні структури економічної безпеки підприємства в умовах кризи на основі виділення фінансової, інтелектуальної, кадрової, соціальної, технічної, технологічної, юридичної, інформаційної, екологічної, силової, енергетичної, інноваційної.

Набуло подальшого розвитку: комплекс програмних заходів для підвищення рівня економічної безпеки з урахуванням особливостей діяльності підприємства.

Практична значущість полягає в пропозиціях, які сприятимуть збільшенню результативності діяльності підприємства, насамперед, завдяки вдосконаленню організаційної складової управління економічною безпекою підприємства.

Теоретичні та методологічні положення дослідження можуть бути використані в навчальному процесі для проведення занять з дисципліни Управління безпекою в бізнес-середовищі. Розроблений методичний інструментарій може застосовуватися для оцінки конфліктних ситуацій на різних рівнях управління підприємства.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та висновки магістерської дипломної роботи доповідалися та отримали схвалення на науково-практичній конференції [13]. Результати дослідження опубліковані у фаховому виданні [14].

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Магістерська дипломна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (64 найменування), 23 додатки. Робота містить 13 таблиць, 20 рисунків, викладена на 73 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність економічної безпеки підприємства

За визначенням Дяченко К. «економічна безпека підприємства – це такий стан суб'єкта господарювання, при якому він при ефективному використанні корпоративних ресурсів домагається запобігання, ослаблення або захисту від існуючих небезпек і загроз або інших непередбачених обставин і в основному забезпечує досягнення цілей бізнесу в умовах конкуренції та господарського ризику» [24, с. 45].

Будь-який суб'єкт господарювання, що діє в умовах жорсткої ринкової конкуренції, а з урахуванням реалій сьогодення, і при високому рівні виразності суспільно-політичних, валютних, інвестиційних, технологічних та інших ризиків, змушений піклуватися про формування надійної системи економічної безпеки. Під економічною безпекою підприємства прийнято розуміти такий його стан, при якому воно незалежно та стійко має перспективи економічного зростання та розвитку і захищено від небажаного впливу та економічних загроз [34, с. 8].

В ході дослідження виявлено, що в системі економічної безпеки країни «економічна безпека підприємства» відігравала різну за значущістю роль на різних етапах розвитку даної категорії.

У вирішенні наукових проблем, пов'язаних з економічною безпекою, простежується досить нетривала історія, яка починається з використання Рузвельтом Ф. терміна «економічна безпека» при проведенні аналізу внутрішніх проблем Сполучених Штатів Америки. У 1934 році було прийнято перший нормативно-правовий акт з питань безпеки – закон «Про національну безпеку» та створено Федеральний комітет з економічної безпеки з метою підвищення рівня якості життя населення через

забезпечення економічної безпеки держави [42, с. 11]. Основний акцент робився на забезпечення розвитку промисловості, в той час як економічна безпека підприємства поки що не виокремлюється. З цього часу вчені розвинених економічних держав активно та ефективно займалися дослідженнями економічної безпеки різних рівнів.

Уряди провідних розвинених країн світу офіційно визнають об'єктивне існування ризиків (навіть для конкурентоспроможних підприємств), пов'язаних з загостренням конкуренції у різних галузях діяльності на світовому і внутрішньому ринках, в також з посиленням агресивності ринкового середовища. Все це вимагає ресурсних та спеціальних заходів забезпечення підтримки безпеки та стійкості підприємств, зокрема, сектору середнього та малого бізнесу в умовах динамічного бізнес-середовища [46, с. 112].

Враховуючи розглянутий нами міжнародний досвід [18, с. 16], здійснено аналіз особливостей забезпечення економічної безпеки підприємств на макро- та мікрорівнях в економічно розвинутих країнах (додаток А).

Таким чином, підприємства в силу своїх власних національних, релігійних, культурних факторів, мають свої специфічні засоби досягнення економічної безпеки підприємства. Спільним у них є те, що вони діють на базі постулатів: наукові знання є ключем в майбутнє; технології є двигуном розвитку економічної безпеки підприємств; відповідальність керівників компаній полягає у заохоченні розвитку технологій та науки [38, с. 160].

В ході дослідження встановлено, що з перших років переходу України до ринкової економіки, дуже гостро постає питання забезпечення безпеки економічної діяльності, зокрема на мікрорівні – рівні суб'єктів господарювання. Стабільність функціонування та розвиток підприємств, можливості нарощування ними виробничого та інвестиційного потенціалу, значною мірою залежить від їх забезпечення економічної безпеки.

Безпека бізнесу – це основа збереження стійких конкурентних позицій,

передумова стабільного розвитку та ефективного функціонування суб'єкта господарювання [44, с. 45]. Віченко Є. зазначає: «... якість бізнесу визначається наступними елементами: безпека; соціальне спрямування; економічна ефективність [9]. Тож, управління безпекою є невід'ємним елементом культури ведення бізнесу, а згідно з сучасним поглядам – якості бізнесу в цілому.

Серед вчених та практиків сьогодні ще немає єдиного визначення поняття «безпека підприємства». Уточнення дефініції безпеки підприємства представлено в додатку Б.

Нами виділено кілька підходів до визначення поняття «економічна безпека» :

1. Як стан захищеності від внутрішніх і зовнішніх загроз. Як відомо, підприємство – це, в першу чергу, об'єкт економічних відносин. Власник підприємства вважає результатом діяльності своєї організації досягнення поставленої ним мети, яка, носить економічний характер.

2. Як надійний захист від різного роду економічних злочинів. Часто забезпечення економічної безпеки організації зводиться до протистояння (від крадіжки, шахрайства, фальсифікації, промислового шпигунства і т.д.).

3. Як стан потенціалу або ефективного використання ресурсів. Підхід, який намагається уникнути вживання поняття загрози у визначенні економічної безпеки підприємства є ресурсно-функціональним підходом та базується на економічних поняттях досягнення мети функціонування підприємства.

4. Як наявність конкурентних переваг. Прихильники даного підходу вважають, що наявність конкурентних переваг, зумовлених відповідністю фінансового, матеріального, техніко-технологічного, кадрового потенціалів і організаційної структури підприємства його завданням і стратегічним цілям забезпечать йому належний рівень економічної безпеки.

5. Як захист і реалізація економічних інтересів. Цей підхід є відносно найбільш новим. Він заснований на захисті і реалізації економічних інтересів

підприємства. Визначає економічну безпеку підприємства як стан захищеності його життєво важливих інтересів від зовнішніх і внутрішніх загроз. Тобто захист підприємства, інформації, технологій, кадрового та інтелектуального потенціалу, капіталу і прибутку, який забезпечується системою заходів спеціального економічного, правового, інформаційно-технічного, організаційного і соціального характеру [63].

Економічну безпеку підприємства з використанням ресурсів підприємства розглядають такі автори, як Ареф'єва О., Ковальчук А., Павленко Б. («стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів для подолання загроз і забезпечення стабільного функціонування підприємства тепер і в майбутньому» [1, с. 33]; Валіхновський Р. («стан ефективного використання його ресурсів і існуючих ринкових можливостей, що дозволяє запобігати внутрішнім і зовнішнім загрозам і забезпечувати його тривале виживання і стійкий розвиток на ринку відповідно до обраної місії» [4, с. 245]).

Щодо поняття економічної безпеки підприємства, дещо іншою є точка зору, яка подана у монографії Козаченко Г., Пономарьова В. та Ляшенко О. У цій науковій роботі економічна безпека підприємства визначається, як міра гармонізації в часі й просторі економічних інтересів підприємства з інтересами пов'язаних з ним суб'єктів навколишнього середовища, які діють поза межами підприємства [31, с. 87].

Деякі науковці [23; 28; 42; 58] наводять свої визначення економічної безпеки підприємства, виходячи з позиції захисту від загроз. Так, у науковій роботі Мельник С., економічна безпека підприємства характеризується як стан захищеності життєво важливих економічних інтересів підприємства від внутрішніх і зовнішніх джерел небезпеки, який формується адміністрацією та персоналом шляхом реалізації системи заходів правового, організаційного та інженерно-технічного характеру [42, с. 256]. Близьким за змістом є поняття економічної безпеки підприємства, яке наведено Пашко П.: «... це захищеність науково-технічного, технологічного, виробничого і кадрового

потенціалу підприємства від прямих (активних) або непрямих (пасивних) економічних загроз, наприклад, пов'язаних з неефективною науково-промисловою політикою держави або формуванням несприятливого зовнішнього середовища, і здатність до його відтворення» [50, с. 7].

Поліщук О. трактує економічну безпеку підприємства як «кількісну і якісну характеристику властивостей фірми, що відображає здатність до самовиживання і розвитку в умовах виникнення зовнішньої і внутрішньої економічних загроз» [52]. Нами узагальнено наукові підходи до визначення даного поняття та визначено їх недоліки та переваги (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

**Недоліки та переваги розглянутих підходів
до визначення поняття економічної безпеки [узагальнено та доповнено
автором на основі 59, с. 139-144]**

Недоліки	Переваги
Управлінський підхід	
<ul style="list-style-type: none"> – загрози економічній безпеці підприємства виникають зі сторони персоналу підприємства; – управління застосовується на рівні певної ситуації; – потребує високого професіоналізму персоналу; – використання дорогих технологій, автоматизованих систем управління; – обов'язки та критерії успішності управління мають сенс лише в контексті конкретного процесу 	<ul style="list-style-type: none"> – збереження комерційних таємниць підприємства, інтелектуальної власності і взагалі інформації як найціннішого ресурсу; – особлива увага приділяється фінансовій безпеці та обліку, які є однією з основних форм управління; – розгляд всіх елементів системи у взаємозв'язку; – розглядає підприємство як систему, елементи якої взаємозв'язані між собою; – застосування на різних рівнях підприємства; – спрямування на слабо структуровані проблеми
Ресурсний підхід	
<ul style="list-style-type: none"> – не має чітких задач, на які повинно реагувати підприємство; – незрозумілі джерела виникнення загроз економічній безпеці підприємства 	<ul style="list-style-type: none"> – високий рівень ефективності ресурсів; – комплексний характер; – досліджуються найважливіші фактори, що впливають на стан ресурсів підприємства; – вивчаються основні процеси, що впливають на забезпечення економічної безпеки; – проводиться аналіз розподілу і використання ресурсів підприємства; – розглядаються економічні індикатори; – дозволяє оцінити ефективність використання персоналу як одного з видів ресурсів; – розробляються заходи для забезпечення максимально високого рівня складових економічної безпеки підприємства

Найбільш розповсюдженим є визначення безпеки підприємства як стану ефективного використання його ресурсів (ресурсів капіталу, інформації і технології, прав, персоналу, техніки та устаткування) і існуючих ринкових можливостей, що дозволяє запобігати внутрішнім і зовнішнім негативним впливам та загрозам і забезпечити тривале виживання і стійкий розвиток підприємства на ринку відповідно до обраної місії [47, с. 38].

Об'єктом безпеки підприємства виступає все те, на що спрямовані зусилля щодо забезпечення безпеки, або ж те, що потребує захисту:

- кадровий персонал підприємства, а саме: акціонери, керівний склад, структурні підрозділи, співробітники, функції яких пов'язані з різними видами інформації;
- майновий, фінансовий та інтелектуальний капітал підприємства;
- специфіка діяльності підприємства (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Об'єкти захисту підприємства [61, с. 245]

Об'єктом безпеки підприємства, передусім економічної, є вся система її повноцінного функціонування. Уразивши хоча б один із об'єктів безпеки підприємства, остання зазнає відповідного впливу на окрему ділянку фірми, що може обернутися небезпекою або загрозою втрати балансу рівноваги виробничо-господарського механізму підприємства. Кожен суб'єкт господарювання має як загальний об'єкт безпеки, так і специфічний, враховуючи особливості її діяльності [45, с. 123]. Класифікацію суб'єктів безпеки підприємства представлено в додатку В.

На основі проведеного аналізу всіх підходів в розкритті змісту поняття та сутності економічної безпеки підприємства нами встановлено, що безпосередньо загроза і боротьба з нею і є суттю безпеки.

Ми дійшли висновку, що економічна безпека підприємства – це комплексне поняття, яке включає сукупність факторів, пов'язаних не так з внутрішнім станом самого підприємства, скільки з впливом довкілля, з її суб'єктами, з якими підприємство вступає у взаємозв'язок. Отже, є всі підстави зробити такий висновок, що багатогранність поняття «економічна безпека підприємства» дає змогу розглядати його з точки зору стану: економічного розвитку, ефективності використання ресурсів, виробничої системи, захищеності та гармонізації діяльності та інтересів.

Під економічною безпекою підприємства пропонуємо розуміти такий ступінь захищеності виробничого, кадрового, технологічного, науково-технічного та фінансового потенціалу від внутрішніх та зовнішніх економічних загроз, що дозволяє підприємству стабільно функціонувати та ефективно розвиватися. Головна мета економічної безпеки підприємства: стабільне функціонування сьогодення та забезпечення високого потенціалу розвитку та зростання у майбутньому. Ця мета повинна досягатися шляхом своєчасного запобігання загрозам та аналізу ризиків.

1.2. Концепції управління та діагностики економічної безпеки підприємства

З метою визначення концептуальних основ управління економічною безпекою підприємства, розглянемо її структуру як сукупність взаємопов'язаних складових впливу на об'єкт управління, а саме: організаційних, адміністративних, правових, фінансово-економічних (додаток Г).

Складові економічної безпеки підприємства, що є функціональними –

це сукупність основних шляхів економічної безпеки підприємства, які за своїм змістом суттєво відрізняються один від одного.

Інтелектуальна складова – це розвиток та збереження інтелектуального потенціалу підприємства. Головна умова такого забезпечення – здатність протистояти загрозам, за яких фірма може зазнати суттєвих збитків, зменшення капіталу й зниження темпів свого розвитку [43, с. 89].

Кадрова складова – наявність кваліфікованих та високоосвічених працівників, персоналу апарату управління, високий рівень їх підготовки та відсутність масового відтоку фахівців [38, с. 159].

Соціальна безпека підприємства – це безпека, що має на меті не тільки його розвиток та реалізацію інтересів, а й задоволення потреб працівників, як матеріальних, так і нематеріальних [32, с. 5].

Технічна складова – наявність високого технічного рівня виробництва: своєчасне виявлення таких загроз, як пожежа, стихійне лихо, несанкціонований доступ на територію підприємства; виявлення протиправних дій з боку власних співробітників тощо [29, с. 104].

Технологічна складова – високий технологічний рівень виробництва, який забезпечує конкурентоспроможність підприємства в цілому, товарів і послуг.

Юридична складова – усебічне правове забезпечення діяльності підприємства, дотримання чинного законодавства, правова захищеність усіх аспектів діяльності підприємства [40, с. 44].

Інформаційна складова – ефективне інформаційно-аналітичне забезпечення господарської діяльності підприємства, забезпечення захисту інформації, досягнення необхідного рівня інформаційного забезпечення роботи усіх підрозділів [25, с. 89].

Екологічна складова – дотримання чинних екологічних норм, мінімізація втрат від забруднення довкілля та руйнівного впливу результатів виробничо-господарської діяльності на стан довкілля [23, с. 23].

Силова складова – забезпечення фізичної та моральної безпеки

персоналу підприємства, його капіталу і майна, комерційних інтересів [31, с. 78].

Енергетична складова – захищеність енергетичного потенціалу підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз, що забезпечує його стабільний розвиток відповідно до статутних завдань. Зовнішні загрози: брак зовнішніх і внутрішніх інвестицій (слабка платоспроможність, підвищення цін на енергоносії). Внутрішні загрози: неефективна організація виробничого процесу, недостатньо кваліфіковані працівники, високий ступінь спрацьованості основних засобів [36, с. 204].

Мельник С. виділяє основні функціональні цілі безпеки:

- забезпечення високої фінансової ефективності, фінансової стійкості та незалежності організації;
- забезпечення технологічної незалежності; досягнення високої конкурентоспроможності потенціалу суб'єкта господарювання;
- досягнення високої ефективності управління, оптимальної та ефективної організаційної структури менеджменту організації;
- досягнення високого рівня кваліфікації та інтелектуального потенціалу персоналу;
- мінімізація руйнівного впливу виробничо-господарської діяльності суб'єктів господарювання на стан навколишнього середовища;
- якісна правова захищеність усіх аспектів діяльності організації;
- забезпечення захисту інформаційного фронту, комерційної таємниці;
- досягнення високого рівня інформаційного забезпечення праці всіх підрозділів та відділів організації;
- ефективна організація безпеки персоналу, його майна, а також комерційних інтересів [42, с. 87].

Систему загроз економічній безпеці підприємства можна класифікувати за різними ознаками (додаток Д).

Найбільш значущими в системі загроз є ті, які дають можливість мінімізувати ризикованість діяльності, привести у відповідність внутрішній

потенціал підприємства до умов зовнішнього середовища, а також забезпечити процес його сталого розвитку у довгостроковій перспективі. Перелік системи факторів наведено у табл. 1.2:

Таблиця 1.2

Система факторів категорії економічної безпеки

[узагальнено на основі 47, с. 36-42]

Фактори	Зміст
Організаційні	Організаційна структура підприємства, ефективність системи управління її потенціал та ресурси
Фінансові	Регулює питання фінансової діяльності організації, її платоспроможність та стійкість до банкрутства
Технічні (технологічні)	Передбачає створення та використання техніки та технологій (конкурентоспроможних ідей, наукових розробок), що підвищують конкурентоспроможність фірми
Інформаційні	Рівень інформаційного забезпечення бізнесу, інформаційної безпеки тощо
Податкові	Регулює питання оптимальності податкового навантаження та податкового адміністрування
Кадрові	Підбір та робота з кваліфікованим персоналом
Правові	Юридичне забезпечення діяльності організації
Географічні	Характер виробничих приміщень, територія підприємства, комунікації, можливість розширення тощо
Соціально-екологічні	Показує рівень соціальної захищеності персоналу підприємства
Інноваційні	Рівень інвестиційної активності та активності на фінансовому ринку

Дана система факторів враховує вплив як зовнішнього, так і внутрішнього середовища на рівень економічної безпеки підприємства. Вони формують його потенціал, взаємодіючи в процесі функціонування як усередині підприємства, і у зовнішньому середовищі. Основою цієї взаємодії є процеси управління, які можуть викликати певні загрози та пов'язані з ними ризики підприємницької діяльності [51, с. 83].

Можна виділити два види загроз, пов'язаних: з регулярним менеджментом у процесі виробництва та з реалізацією стратегій розвитку підприємства (переходу з поточного вихідного стану в бажане). Відповідно, для управління підприємством у цих умовах необхідно знати, звідки виходять ці погрози і які наслідки очікуються.

У процесі досягнення мети та поставлених цілей здійснюється

вирішення конкретних завдань, що об'єднують всі напрямки забезпечення економічної безпеки:

- організація роботи з попередження можливих небезпек та загроз (превентивні заходи);
- прогнозування можливих загроз економічної безпеки;
- виявлення, оцінка і аналіз виниклих реальних загроз економічної безпеки;
- прийняття рішень та організація діяльності з реагування на виниклі загрози;
- постійне вдосконалення системи забезпечення економічної безпеки підприємництва.

Ефективне управління економічною безпекою підприємства повинне базуватись та будуватися на таких основних принципах [29, с. 103]:

1. Принцип економічної доцільності – слід забезпечити організацію безпеки тільки тих об'єктів підприємства, витрати на захист яких значно менше, ніж втрати від реалізації загроз за цими об'єктами.

2. Принцип законності – вся діяльність підприємства має носити правовий та законний характер. В іншому випадку є суттєва загроза припинення існування такого підприємства уповноваженими органами як неправомірного.

3. Принцип безперервності – має здійснюватися постійно робота системи забезпечення економічної безпеки підприємництва.

4. Поєднання реактивних та превентивних заходів економічної безпеки. Реактивні – заходи, які оперативно реалізуються в разі реального виникнення загроз або при необхідності мінімізації негативних наслідків цих загроз. Превентивними вважають заходи, що мають попереджувальний характер, що дозволяють не допустити або попередити виникнення загроз економічній безпеці або їх реалізацію.

5. Принцип диференційованості – реалізація заходів з подолання загроз, які виникають. Відбувається в залежності від характеру і ступеня

тяжкості наслідків реалізації загрози.

6. Принцип координації – необхідно постійне узгодження діяльності різних підрозділів служби безпеки та самого підприємства в цілому і поєднання економіко-правових, організаційних та інших способів захисту для досягнення поставлених завдань.

7. Повна підконтрольність керівництву суб'єкта господарської діяльності системи забезпечення економічної безпеки. При цьому, інтереси системи, що забезпечує економічну безпеку мають бути підпорядковані загальним інтересам всього підприємства.

За сучасних умов господарювання правове регулювання безпеки діяльності підприємств набуває важливого значення.

Суспільні відносини, що пов'язані із забезпеченням безпеки підприємств та їхнього бізнесу, регулюють нормативні акти, наведені в додатку Е.

Відзначимо, що в Україні відсутній єдиний закон, який регулює відносини між суб'єктами діяльності і права щодо захисту бізнесу та корпоративних прав, або від зазіхань, як з боку злочинних угруповань, так і з боку корумпованих владних структур. Тож норми права, що регулюють зазначені відносини, містяться в окремих законах України та в підзаконних їм нормативних актах. Найчастіше в цих нормативних документах суб'єкт господарювання і права виступає не як особа, що займається підприємницькою діяльністю, а як фізична особа (незалежно від роду занять).

Перелік законів може бути суттєво доповнений, бо майже в кожному з них є норми, які, регулюючи діяльність суб'єктів права, обмежуючи його права у вчиненні протизаконних дій, тим самим забезпечують безпеку підприємницької діяльності законослухняного суб'єкта права.

Контроль за процесами може бути забезпечений за допомогою інструментів діагностики, сукупність яких наведено на рисунку 1.2.

В економічній літературі діагностика сприймається як особливий вид

економічного аналізу, проведений щодо фінансових проблем, що виникають у підприємства [55].

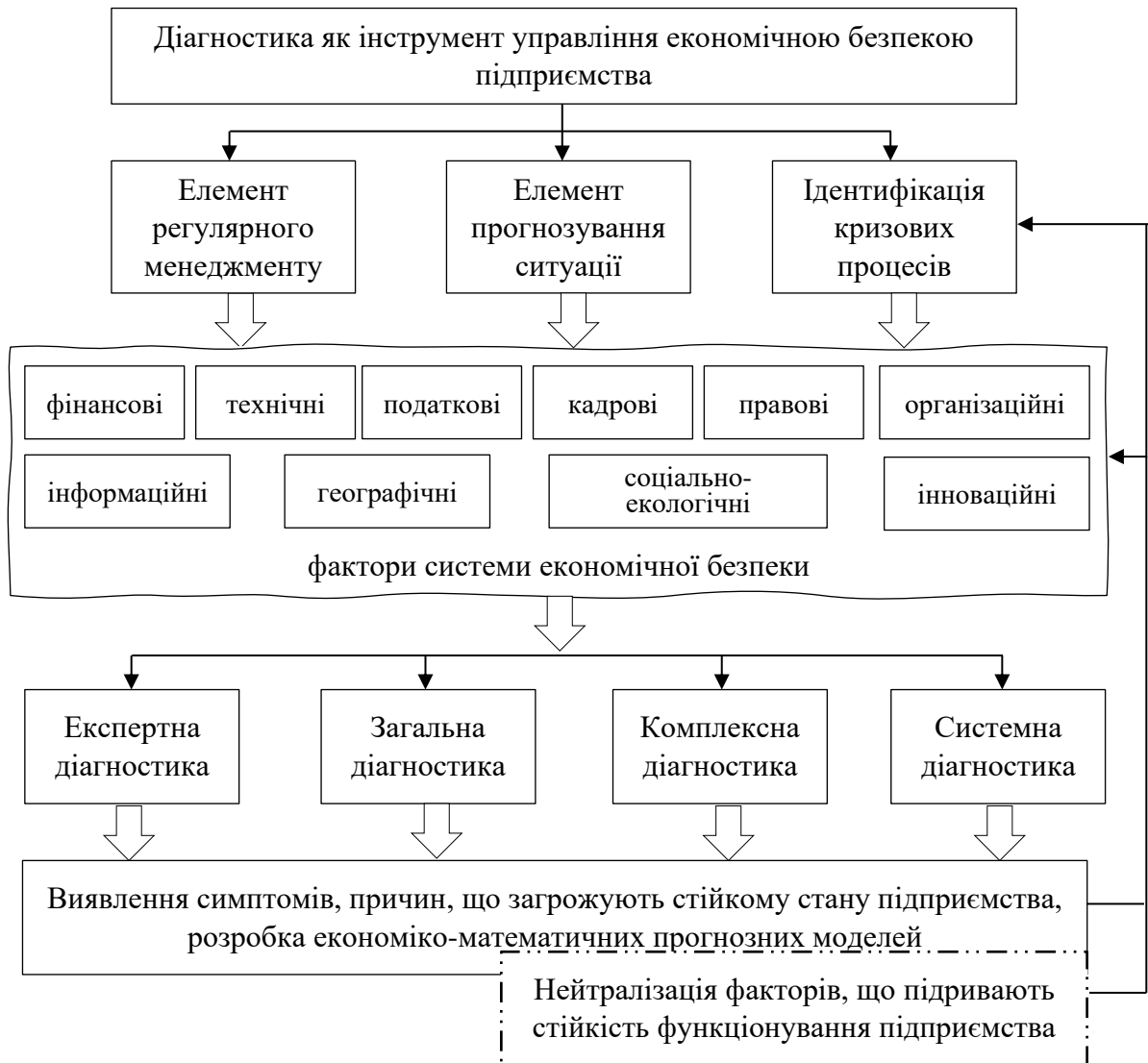


Рис. 1.2. Сукупність інструментів діагностики економічної безпеки підприємства [52]

У загальному вигляді діагностика розглядається як інструмент отримання достовірної інформації про реальні можливості економічного суб'єкта на будь-якому етапі його розвитку. Вона служить для визначення причин зміни стану підприємства з урахуванням проведених досліджень [46, с. 34].

Діагностика управління економічною безпекою підприємства є системною та комплексною методологією дослідження властивостей бізнес-

процесів [37].

Основне завдання діагностики полягає як у визначенні та оцінці ознак багатовекторного процесу виробництва, так і аналізі відхилень параметрів на тлі зміни зовнішніх і внутрішніх умов. Зіставлення отриманої інформації з нормативними значеннями дозволяє визначити безпечну зону діяльності підприємства [36, с. 204].

Своєчасна діагностика загроз є забезпеченням економічної безпеки діяльності підприємства.

Важливо підкреслити, що одне із завдань діагностики полягає у визначенні ідентичності та нівелювання диспропорцій процесів розвитку бізнес-процесів.

Діагностика дозволяє виявити причинно-наслідкові зв'язки дисфункції менеджменту підприємства, а потім переходити до побудови пояснювальної та прогнозової моделі його розвитку та функціонування.

Формування ефективної системи діагностики економічної безпеки підприємства вимагає вирішення наступних завдань:

1. Подолати інформаційну невизначеність оцінки загроз, спричинених нелінійністю розвитку внутрішнього та зовнішнього середовища.
2. Вибрати методологічні підходи, які найбільш ефективні у прогнозуванні загроз.
3. Створити ефективний апарат діагностики з метою оцінки ситуацій перехідного стану виробничої системи.
4. Налагодити облік впливу чинників розвитку, етапу життєвого циклу розвитку підприємства, фазового портрета довкілля.
5. Підібрати формалізовані моделі, що прогнозують стан системи, меж та меж структурних та фазових переходів [25, с. 87].

У свою чергу діагностика є особливим процесом, що представляє сукупність логічних операцій, індуктивних та дедуктивних висновків. Діагностика включає в себе багаторівневий аналіз, який носить дослідницький та пошуковий характер і здійснюється в часі та просторі на

основі системного підходу.

Реалізація даного підходу передбачає багатоконтурну модель діагностики, що забезпечує економічну безпеку підприємства. Вона будується на принципах, представлених у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Основні принципи діагностики економічної безпеки [29, с. 104]

Принцип	Зміст
Комплексність	Безпека ресурсів підприємства (трудових, матеріальних, фінансових, інформаційних)
Своєчасність	Складання прогнозу загроз, починаючи з початкового етапу кризи
Безперервність	Постійний контроль та постійне вдосконалення системи
Активність	Моніторинг за конкурентами для ефективного захисту
Законність	Система економічної безпеки відповідає законам, та іншим нормативним документам
Економічна доцільність	Зіставлення можливої шкоди та витрати на діагностику
Спеціалізація	Система безпеки має бути найбільш підходящою для даної організації
Взаємодія та координація	Взаємодія служб організації для забезпечення оптимального функціонування організації загалом
Удосконалення	Оптимізація діяльності служб підприємства на основі появи нових механізмів
Централізація управління	Система діагностики має функціонувати як самостійна функція управління

Побудова системи діагностики для забезпечення економічної безпеки підприємства має ґрунтуватися на наступних підходах: системному, комплексному, кількісному, якісному, поведінковому, маркетинговому, відтворювальному, нормативному, функціональному, предметному, процесному, інтегральному, динамічному та ситуаційному.

Система забезпечення безпеки підприємства має бути комплексною. Вона покликана забезпечити безпеку економічну, науково-технічну, кадрову, інтелектуальну, екологічну, інформаційну, фізичну, техногенну, пожежну тощо. Отже, у її складі повинні бути відповідні елементи, органи, сили, засоби та інше.

Висновки до розділу 1

Дослідивши теоретико-методологічні основи забезпечення економічної безпеки підприємства, можемо зробити наступні висновки.

1. Здійснено огляд міжнародного досвіду та здійснено аналіз особливостей забезпечення економічної безпеки підприємств на макро- та мікрорівнях. Встановлено, що підприємства, в силу власних національних, релігійних, культурних факторів, мають свої специфічні засоби досягнення економічної безпеки.

2. Узагальнено наукові підходи до поняття «економічна безпека» та виділено кілька підходів до визначення: як стан захищеності від внутрішніх і зовнішніх загроз; як надійний захист від різного роду економічних злочинів; як наявність конкурентних переваг тощо. Під економічною безпекою підприємства пропонуємо розуміти такий ступінь захищеності виробничого, кадрового, технологічного, науково-технічного та фінансового потенціалу від внутрішніх та зовнішніх економічних загроз, що дозволяє підприємству стабільно функціонувати та ефективно розвиватися.

3. Встановлено, що об'єктом безпеки підприємства, передусім економічної, є вся система її повноцінного функціонування. Уразивши хоча б один із об'єктів безпеки підприємства, остання зазнає відповідного впливу на окрему ділянку фірми, що може обернутися небезпекою або загрозою втрати балансу рівноваги виробничо-господарського механізму підприємства. Кожен суб'єкт господарювання має як загальний об'єкт безпеки, так і специфічний, враховуючи особливості її діяльності.

4. Встановлено, що основне завдання діагностики економічної безпеки полягає як у визначенні та оцінці ознак багатовекторного процесу виробництва, так і аналізі відхилень параметрів на тлі зміни зовнішніх і внутрішніх умов. Своєчасна діагностика загроз є забезпеченням економічної безпеки діяльності підприємства. Система забезпечення безпеки підприємства має бути комплексною.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства

Магістерська дипломна робота виконана на матеріалах товариства з обмеженою відповідальністю (далі Товариство). Підприємство сформоване у 2001 році у м. Полтава.

Метою діяльності Товариства є ведення господарської, виробничої, посередницької та іншої діяльності, що спрямована на одержання прибутку, створення нових робочих місць, задоволення соціальних та економічних інтересів членів трудового колективу та власника Товариства. Предметом діяльності досліджуваного підприємства є:

- виробництво пестицидів і агрохімікатів;
- оптова, роздрібна торгівля пестицидами й агрохімікатами;
- виробництво, реалізація та використання насіння і садивного матеріалу, оптова торгівля насінням, виробництво (виращування), переробка та збут (реалізація, поставка, продаж тощо) сільськогосподарської продукції;
- надання послуг і консультацій фізичним і юридичним особам в обробітку землі, виращуванні сільськогосподарських культур, ремонті і технічному обслуговуванні автотракторної техніки, сільськогосподарської техніки;
- інші види діяльності, які не заборонені чинним законодавством України.

Основні види продукції, що реалізуються Товариством, є: садивний матеріал, агрохімікати, пестициди та насіння. Відповідно до законодавства України, підприємство має відповідну державну ліцензію на підставі якої здійснює виробництво та оптово-роздрібну торгівлю даними видами хімічної

продукції.

Головні види сировини, що реалізуються Товариством: добрива, зернові культури, пестициди.

Основними постачальниками сировини та продукції для Товариства є: ТОВ «Агромікс Плюс»; ТОВ «Торговий Дім «Насіння»; ТОВ «АТЛ»; СПД Булах Олександр Миколайович; ТОВ «АртСтайл»; ТОВ «Фірма «Міларі»; ТОВ «МС Партнерс»; ТОВ «Узавто-Київ»; Фірма «МОЗАІК ТЕХНОЛОДЖИ»; ТОВ «Сервіс-Агроцентр»; ТОВ «Приватцентр-Агро»; ТОВ «Українські Аграрні Системи»; ТОВ «Юнівест Медіа»; ТОВ «Торговий Дім «Агроімпорт ЛТД»».

Розрахунки із постачальниками та підрядниками здійснюється в безготівковій формі. Умови оплати обговорюються окремо в кожному окремому випадку. Найчастіше за умовами договорів передбачена 50 % передплата.

Основними покупцями продукції та послуг Товариства являються українські споживачі: ФГ «Березна»; ТОВ «Агрофірма ім. Шевченка»; Гейсиське ПСП; ФГ «Анона»; ПСГ «Агрофірма «Конкорд-Агро»; ПСП Кривець; ПП «Михайлівський лан»; ТОВ «Компанія СНМ»; ПСП Лосятинське; СТОВ «ОЛСТАС-льон»; ДПДГ Саливонківське; ТОВ «Ніжин Агро»; ПСП Росток-С; ЗАТ «Племінний завод «Агро-Регіон»; ТОВ САД; ТОВ «Серес ТОВ»; ТОВ «Сервіс-Агроцентр»; СТОВ «Гребінківське»; ТДВ Шамраївський цукровий завод.

Розрахунки із покупцями та замовниками також проводяться в безготівковій формі. Умови поставок та оплати обговорюються в кожному випадку окремо; частіше оплату

Товариство отримує протягом 3-5 банківських днів з моменту поставки на розрахунковий рахунок в банку, а інколи умовами передбачена 100 % передплата.

Товариство є соціально-економічним об'єднанням підсистем: керуючої та керованої (рис. 2.1).

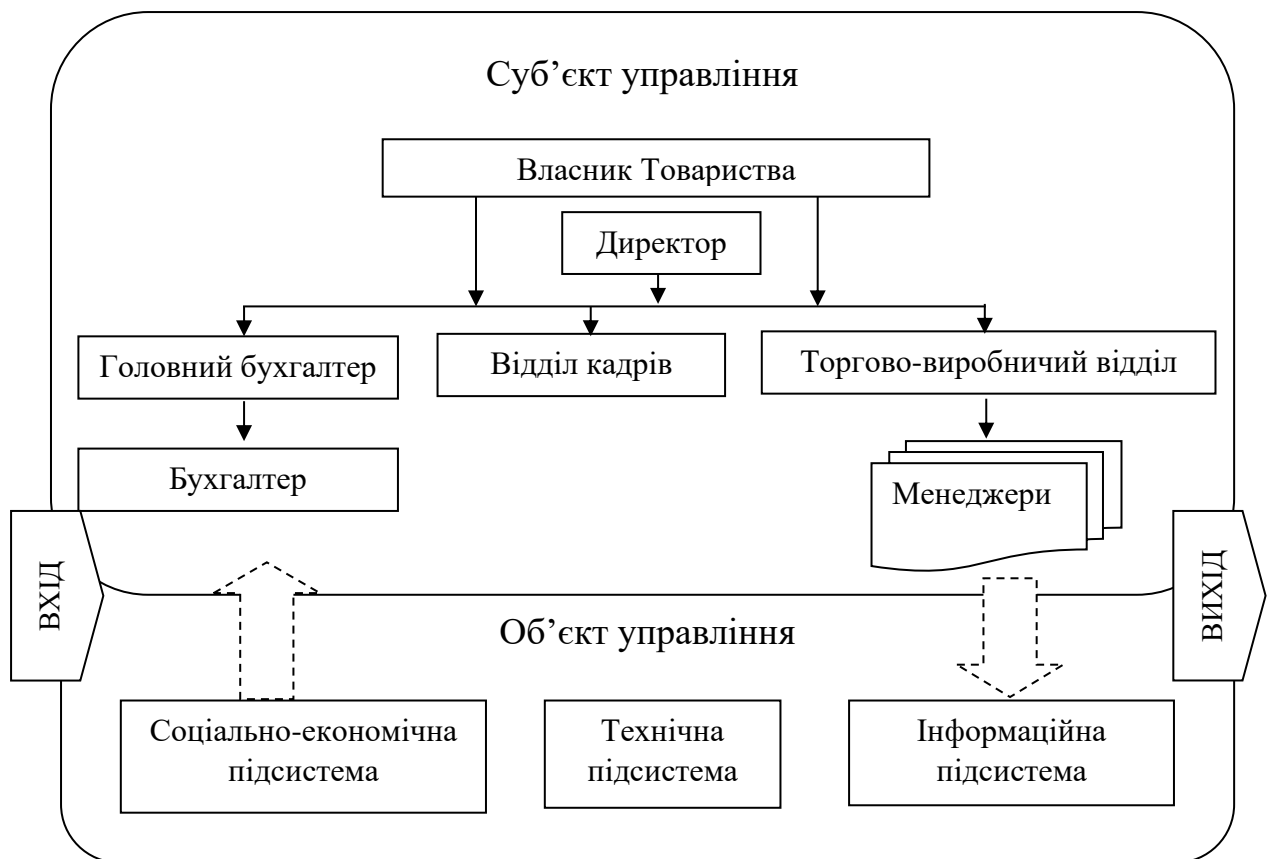


Рис. 2.1. Структура та система управління Підприємства, 2022 р.

До керуючої підсистеми управління Товариства належать: власник та апарат управління. До керованої підсистеми управління належать всі види ресурсів: фінансові, інформаційні людські та матеріальні.

Об'єкт управління Товариства – це елементи структури системи управління та виробничі процеси, на які спрямований вплив функцій управління.

Підприємство має функціональну структуру управління, яка характерна для підприємств невеликих за розміром з незначною чисельністю персоналу. Переваги даної структури підприємства, на нашу думку, це: мінімальне дублювання функцій та споживання ресурсів у функціональних сферах діяльності підприємства; стимулювання ділової та професійної спеціалізації. До недоліків належать: подовження ланцюга наказів від керівництва до безпосереднього виконавця, можливість виникнення конфліктів між функціональними сферами.

В даній структурі управління ключовою ланкою є директор. Функціональні ж керівники, які знаходяться на одному рівні ієрархії, здійснюють управління своїми функціями.

В цілому організаційна структура управління досліджуваного підприємства повністю відповідає напрямку діяльності та забезпечують виробничо-торговельний процес. Встановлено, що в Товаристві переважає демократичний стиль управління, але водночас є прояви авторитарних характеристик.

Керівництво Товариством здійснює директор, який вирішує всі питання, пов'язані із соціальним розвитком, фінансовою і виробничо-господарською діяльністю підприємства. Директор представляє інтереси підприємства у всіх організаціях та установах, розпоряджається майном, укладає угоди, контракти, договори.

Головний бухгалтер Товариства безпосередньо підпорядковується власнику та директору. Головний бухгалтер має право:

- діяти від імені бухгалтерії підприємства, представляти інтереси підприємства у взаємовідносинах зі структурними підрозділами та іншими організаціями з господарсько-фінансових та інших питань;

- в межах своєї компетенції підписувати та візувати документи;

- самостійно вести листування зі структурними підрозділами підприємства, а також з іншими організаціями з питань, які належать до компетенції бухгалтерії та не вимагають рішення керівника підприємства;

- вносити на розгляд керівника підприємства пропозиції по вдосконаленню роботи, пов'язаної з обов'язками, що передбачені цією інструкцією.

На відділ кадрів покладено обов'язки по підборі, затвердженню, обліку персоналу Товариства.

Одним із важливих ресурсів виробництва продукції є трудові ресурси та людський фактор. Від нього залежить як рівень, так і ефективність використання всіх інших ресурсів.

Товариство, на матеріалах якого здійснюється дослідження має певну структуру виробництва, що потребує від працівників високої кваліфікації, професійної майстерності, відповідальності за доручену роботу та кінцеві результати.

Проведемо аналіз стану та динаміки забезпечення трудовими ресурсами Товариства.

Аналіз загальної структури персоналу за 2018-2022 рр. відображено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Склад та динаміка загальної структури персоналу Підприємства,
2018-2022 рр., осіб**

Категорія зайнятих	Роки					Відхилення 2022 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	2021	2022	абсолютне, (+;-)	відносне, %
Управлінський персонал	3	3	3	5	4	1	33,3
% в загальній кількості персоналу	15,0	14,3	13,1	20,0	16,0	1,0	x
у тому числі:							
- керівники	1	1	1	1	1	-	-
- спеціалісти	2	2	2	4	3	1	50,0
Виробничий персонал	10	8	9	11	10	-	-
% в загальній кількості персоналу	50,0	38,1	39,1	44,0	40,0	-10,0	x
Інший персонал	7	10	11	9	11	4	57,1
% в загальній кількості персоналу	35,0	47,6	47,8	36,0	44,0	9	x
Разом	20	21	23	25	25	5	25,0

Кількість працівників підприємства на сьогодні складається з 25 осіб, що на 5 осіб або 25 % більше, ніж у 2018 році та на дві особи більше, ніж у 2020 році.

Управлінський персонал збільшився на одну особу та становить 4 людини. Найбільшу частку в складі працівників підприємства становить виробничий персонал: у 2022 р. – 40,0 %, що на 10,0 % менше, ніж у 2018 році. Водночас спостерігаємо, що чисельність іншого персоналу також має тенденцію до зростання. Так, з 7 осіб у 2018 р. до 11 осіб у 2022 р., що

більше на 57,1 %.

Динаміку структури персоналу Товариства представлено на рис. 2.2.

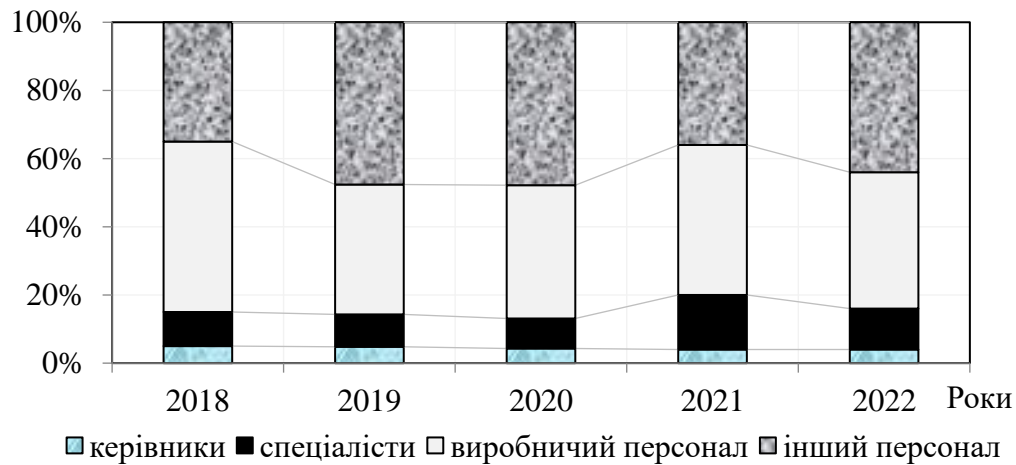


Рис. 2.1. Динаміка структури персоналу Підприємства, 2018-2022 рр., %

Збільшення кількості працівників Товариства протягом аналізованого періоду обумовлено зростанням обсягів реалізації продукції.

Для більш ґрунтовного аналізу персоналу підприємства та характеристики системи його управління проведемо аналіз вікової структури працівників Підприємства за 2018-2022 рр. (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка вікової структури персоналу Підприємства, 2018-2022 рр.

Вікові категорії	Роки										Відхилення 2022 р. до 2018 р.	
	2018		2019		2020		2021		2022		абсолютне, (+; -)	відносне, %
	кількість, осіб	частка, %	кількість, осіб	частка, %	кількість, осіб	частка, %	кількість, осіб	частка, %	кількість, осіб	частка, %		
15-24 років	5	25,0	7	33,3	9	39,1	6	24,0	5	20,0	-	-
29-40 років	12	60,0	10	47,6	9	39,1	8	32,0	2	8,0	-10	-83,3
41-50 років	3	15,0	3	14,3	3	13,1	8	32,0	7	28,0	4	133,3
51-65 років	-	-	1	4,8	2	8,7	2	8,0	9	36,0	9	x
Пенсійні роки	-	-	-	-	-	-	1	4,0	2	8,0	2	x
Разом	20	100	21	100	23	100	25	100	25	100	5	25,0

За даними таблиці 2.2, найбільшу питому вагу в віковій структурі персоналу Товариства у 2022 році складає категорія працівників передпенсійного віку – 36,0 %. Насьогодні кількість таких працівників становить 9 осіб, в 2018 році працівників такого віку на підприємстві не було. Наступною за величиною є питома вага працівників віком 41-50 та складає 7 осіб у 2022 році, що на 4 особи більше, ніж у 2018 році. Молодь становить 20 % від загальної кількості персоналу Товариства, що на 5 % менше, ніж у 2018 році, якщо говорити про структуру персоналу.

Динаміку структури персоналу Товариства за віком відображено на рисунку 2.3.

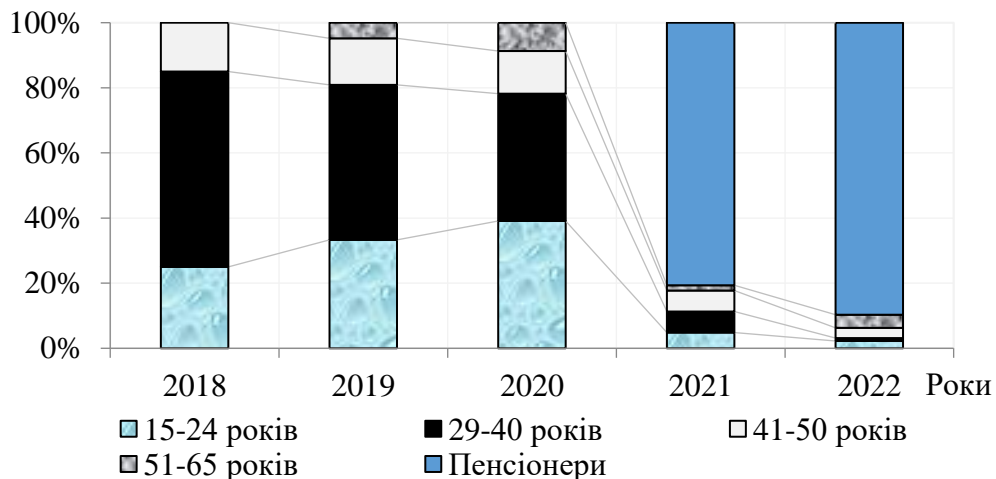


Рис. 2.3. Динаміка вікової структури персоналу підприємства, 2018-2022 рр., %

Слід відмітити, що за період, що аналізується, на підприємстві збільшилася питома вага працівників передпенсійного та пенсійного віку. Така ситуація виникла у зв'язку з організацією на підприємстві служби безпеки та залученням до охорони об'єктів працівників передпенсійного та пенсійного віку.

Розвиток персоналу – багатогранне та складне поняття, що охоплює широке коло взаємозв'язаних психологічних, педагогічних, соціальних і економічних проблем. З'ясування його сутності передбачає визначення

змісту таких ключових понять, як особистість, гармонійний розвиток особистості, професійний розвиток особистості.

Соціальна структура персоналу будь-якого підприємства характеризується рівнем освіти. Аналіз динаміки освітньої структури персоналу наведено в додатку Ж та узагальнено на рис. 2.4.

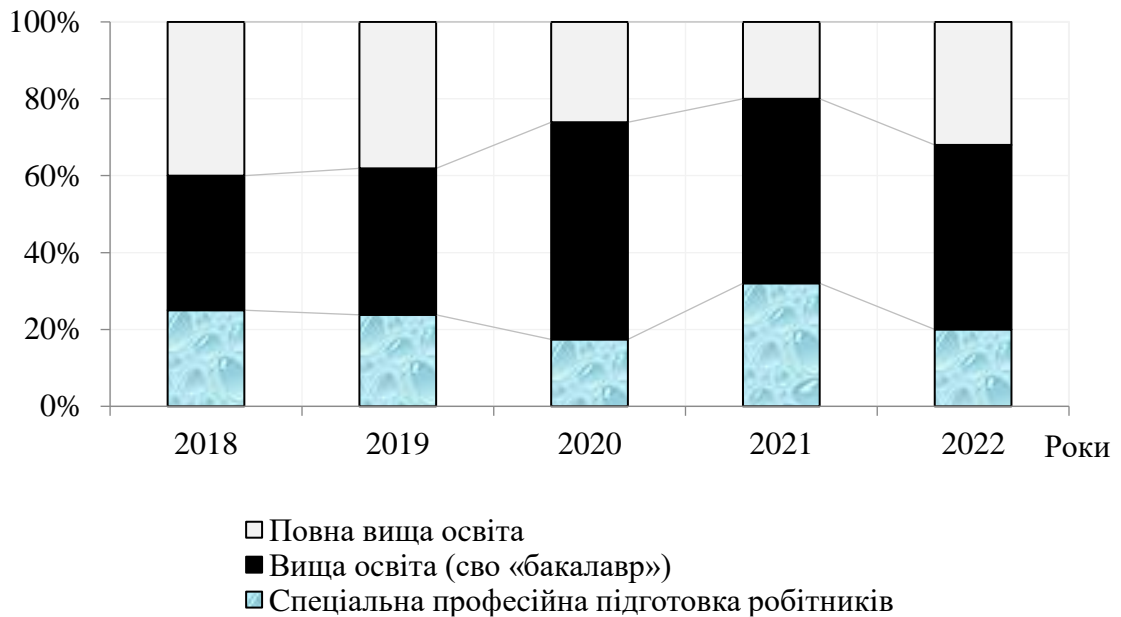


Рис. 2.4. Динаміка освітньої структури персоналу Підприємства, 2018-2022 рр., %

Проведений аналіз структури персоналу досліджуваного Товариства за 2018-2022 рр. свідчить про те, що у 2018 більша частина персоналу мала повну вищу освіту рівня «спеціаліст» та «магістр» та становила 40 % від загальної структури персоналу. У 2022 році найбільшу питому вагу мають працівники із вищою освітою рівня «бакалавр» – 48 %. Середню професійну підготовку у 2022 році мали 20 % працівників, що на 5 % менше в порівнянні із 2018 роком, хоча кількість осіб з такою освітою не змінилася. Тобто в Товаристві зберігається баланс між наявною і необхідною освітньою структурою персоналу, так як керівництво чітко розуміє вимоги до кваліфікації працівника, відповідно до посади.

Аналіз персоналу за статтю більш чітко дозволяє визначити тенденції

зміни соціальної структури (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Структура та динаміка персоналу Підприємства за статтю, 2018-2022 рр.

Стать	Кількість по роках, осіб					У % до загальної чисельності					Відхилення 2022 р. до 2018 р.
	2018	2019	2020	2021	2022	2018	2019	2020	2021	2022	
Жінки	12	12	11	13	16	60	57	48	52	64	4
Чоловіки	8	9	12	12	9	40	43	52	48	36	1
Разом	20	21	23	25	25	100	100	100	100	100	5

На підприємстві переважну кількість складають жінки. Їх частка становить у 2018 р. – 60 %, у 2019 р. – 57 %, у 2021 р. – 52 %; у 2022 р. – 64 %. У 2020 році чоловіків було більше, ніж жінок та їх частка становила 52 %.

Від величини та структури майна підприємства залежать обсяги його діяльності, тому його аналіз має дуже важливе значення. Для оцінки ефективності роботи з матеріальними ресурсами підприємства, проведемо аналіз складу та розміщенню оборотних та необоротних активів.

Відповідно до даних, що наведено в додатку 3, основу активів Товариства складають оборотні активи. У 2022 р. їх сума становила 18606,0 тис. грн, що на 7599,9 тис. грн більше, ніж у 2018 р. Питома вага оборотних активів в складі майна підприємства становить 98,0 %, та 98,5 % у 2022 році та а у 2018 році відповідно. Зростають переважно запаси готової продукції, що свідчить про не достатньо ефективну збутову політику Товариства. В цілому на досліджуваному підприємстві спостерігається не достатньо ефективна політика щодо зберігання та реалізації товарів і продукції. Так, у 2022 році залишок запасів становить 5849,3 тис. грн, що на 4823,0 тис грн або 469,9 % більше показника 2018 року.

В період з 2018 по 2022 роки значну частку в складі оборотних активів Товариства складали гроші та їх еквіваленти. Їх еквіваленти збільшилися на 26,8 % у 2022 р. порівняно з 2018 роком. Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги має тенденцію до зменшення та

становить у 2018 році 25,5 тис. грн (0,2 % оборотних активів), а у 2022 році – 3,1 тис. грн (0,02 %).

Необоротні активи зменшувалися протягом 2019-2020 рр., але з 2021 року спостерігається їх зростання. Так, у 2022 році вартість необоротних активів становить 317,9 тис. грн, що на 152,9 тис. грн більше 2018 року.

Головною ознакою підвищення рівня ефективності використання необоротних активів досліджуваного підприємства – це зростання обсягу виробництва продукції та показників ефективності їх використання.

Аналіз забезпеченості та ефективності використання основних засобів наведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Динаміка рівня забезпеченості та ефективності використання основних засобів підприємства, 2018-2022 рр.

Показники	Роки					Відхилення 2022 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	2021	2022	абсолютне (+;-)	відносне %
Фондозабезпеченість, тис. грн	180	186	123	75	136	-44	-24,4
Фондоозброєність праці, тис. грн	631	743	338	271	491	-140	-22,2
Коефіцієнт забезпеченості основних засобів оборотними активами	1,13	1,35	1,56	1,53	1,14	0,01	7,7
Фондомісткість, грн	0,7	0,2	0,2	0,3	0,5	-0,2	-28,5
Фондовіддача, грн	1,2	3,4	5,5	3,1	1,8	0,6	50
Одержано на 100 грн вартості основних засобів, грн:							
товарної продукції	238	93	124	314	153	-85	-35,7
прибутку	64	14	13	15	40	-24	-37,5
Умовний термін окупності основних засобів, роки	5,4	15,7	8,9	3,9	10,8	5,4	100

Фондозабезпеченість Товариства зменшується: з 180 тис. грн у 2018 році до 136 тис. грн у 2022 році (24,4 %). Фондоозброєність праці у 2022 р. становить 491 тис. грн, що на 140 тис. грн менше у порівнянні з 2018 р.

Забезпеченість основних засобів оборотними засобами збільшилася. Про це свідчить коефіцієнт забезпеченості основних засобів оборотними активами: у 2022 р. становив 1,14, у 2018 р. – 1,13, що свідчить про його

збільшення на 7,7 %.

Фондомісткість зменшується, що є позитивним явищем для Товариства з 0,7 до 0,5 грн протягом 2018-2022 рр., та становить (28,5 %).

Фондоозброєність праці у 2022 р. становить 491 тис. грн, що на 140 тис. грн менше у порівнянні з 2018 р. Фондомісткість зменшується, що є позитивним явищем для Товариства з 0,7 до 0,5 грн протягом 2018-2022 рр., та становить (28,5 %).

Фондовіддача Товариства суттєво змінюється, про що свідчить рис. 2.5.

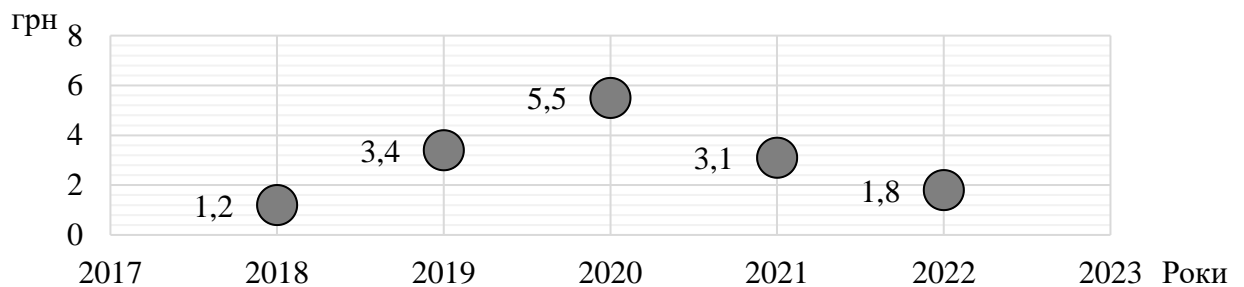


Рис. 2.5. Динаміка фондовіддачі основних засобів Підприємства, 2018-2022 рр., грн

Як відомо, фондовіддача основних засобів показує загальну віддачу від використання кожної гривні, витраченої на основні виробничі фонди, тобто ефективність вкладення цих коштів. Так, у 2018 році фондовіддача складала 1,2 грн, у 2020 році – 5,3 грн., у 2022 році – 1,8 грн.

Основні засоби, що припадають на частку прибутку та товарної продукції поступово зменшують. Причиною цього є зменшення чистого прибутку та зростання основних засобів серед активів підприємства.

За останній рік суттєво зріс умовний термін окупності основних засобів через зниження операційної активності діяльності Товариства.

Важливим аспектом функціонування Товариства є визначення джерел фінансування його діяльності. Тому наступним етапом проведемо діагностику структури пасивів (додаток К).

Основним джерелом фінансування Товариства є власний капітал, який

становить 10100,1 тис. грн у 2022 р., і зростає порівняно з 2018 р. на 2618,8 тис. грн або на 35 %.

Сума поточних зобов'язань становить у 2022 р. 8823,8 тис. грн, що більше, ніж у 2018 році на 5224,1 тис. грн або 145,1 %, ніж у 2018 році..

Динаміка структури пасивів досліджуваного підприємства відображена на рис. 2.5.

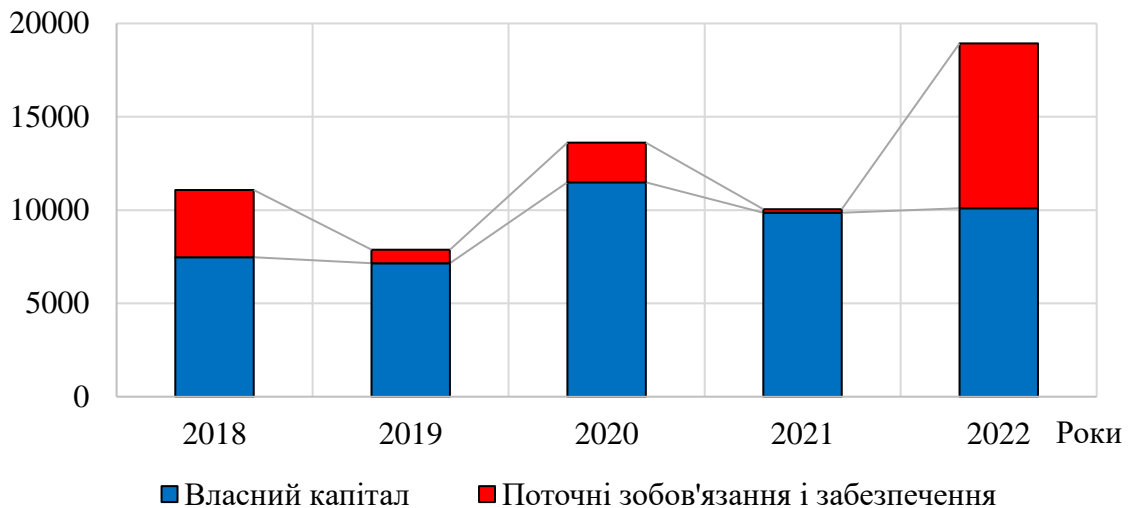


Рис. 2.5. Динаміка структури джерел формування майна Підприємства, 2018-2022 рр., тис. грн

Таким чином, Товариство в цілому достатньо забезпечене ресурсами, що в свою чергу сприяє отриманню прибутку і розвитку виробництва.

2.2. Оцінювання рівня економічної безпеки підприємства

Проведення діагностики системи управління економічною безпекою підприємства ґрунтується на даних фінансової звітності підприємства, за допомогою якої можна визначити, в якій ситуації знаходиться підприємство.

Правильна оцінка фінансових результатів діяльності та фінансового стану підприємства в сучасних умовах господарювання необхідна як для

керівництва та власників, так і для інвесторів, партнерів, кредиторів, державних органів. Фінансово-економічний стан підприємства цікавить його конкурентів, але вже в іншому аспекті – негативному, вони зацікавлені в ослабленні позицій конкурентів.

Про ослаблення економічної безпеки свідчить зниження ліквідності підприємства, зниження фінансової стійкості тощо. Тому, наступним кроком дослідження буде аналіз показників фінансових результатів діяльності досліджуваного підприємства.

За даними проведеного в додатку Л аналізу, чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) в 2022 році становив 26679,0 тис. грн, що на 7051,4 тис. грн або 35,9 % більше, ніж у 2018 році. Збільшення суми виручки від реалізації продукції Товариства пояснюється збільшенням обсягів діяльності, що є позитивним фактором, так як впливає на результати діяльності підприємства.

Динаміку основних показників фінансової діяльності Товариства представлено на рис. 2.6:

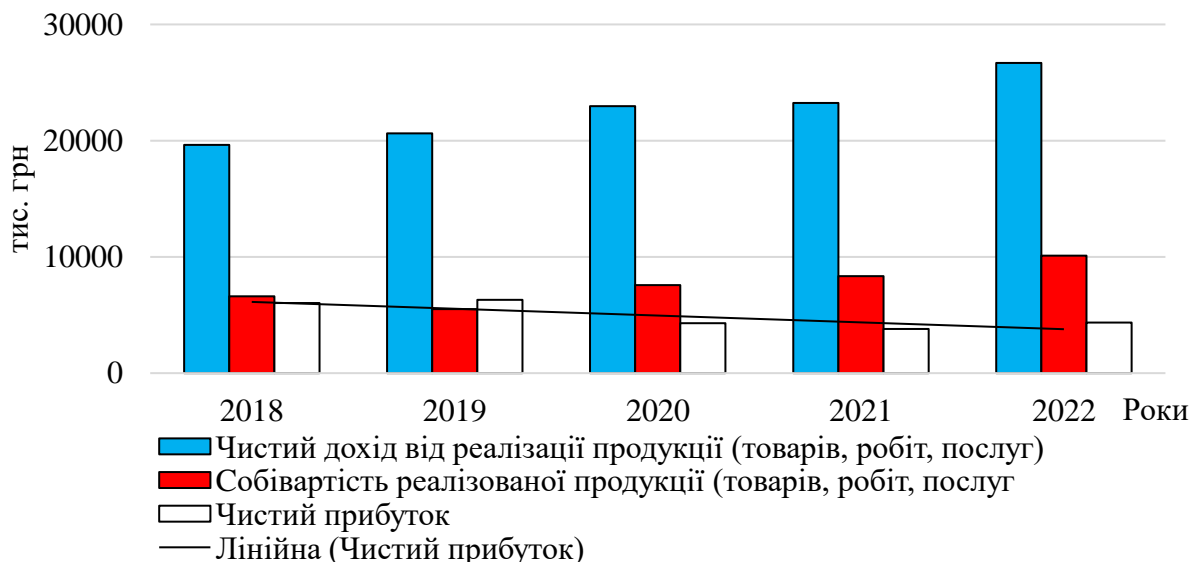


Рис. 2.6. Динаміка показників фінансової діяльності Підприємства, 2018-2022 рр., тис. грн

Сума інших операційних доходів збільшилася з 512,4 тис. грн у

2022 році з 76,2 тис. грн у 2018 році, тобто на 436,2 тис. грн.

Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) має тенденцію до зростання. Так, у 2018 році вона становила 6608,7 тис. грн, а у 2022 році – 10100,9 тис. грн (на 52,8 %).

Сума чистого прибутку за період 2018-2022 рр. не стабільна: у 2022 році ця сума становила 4355,8 тис. грн, що на 567,1 тис. грн більше, ніж у 2021 році, але на 1669,6 тис. грн або 27,7 % менше 2018 року.

Отриманий результат проведеного аналізу основних показників фінансової діяльності підприємства демонструє ефективність ведення фінансово-господарської діяльності та ефективність використання прибутку Товариства.

В процесі дослідження було встановлено, що в найближчі роки підприємству не загрожує банкрутство.

Комплексну оцінку та діагностику рівня економічної безпеки досліджуваного підприємства здійснюємо за допомогою методичного підходу, який складається з послідовних етапів оцінки.

Схема взаємообумовленості та взаємозв'язку складових інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства представлено на рис. 2.6.

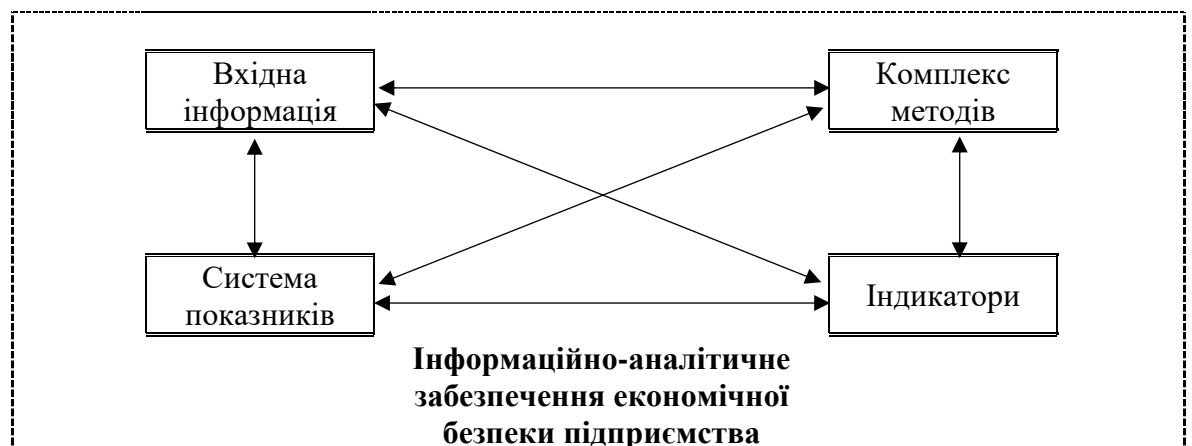


Рис. 2.6. Взаємозв'язок та взаємообумовленість складових інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства [25, с. 88]

Всі складові мають бути враховано комплексно та синхронно. Необхідною умовою є важливість врахування всіх вимог до формування системи необхідних показників, вибору індикаторів, конфіденційності інформації та вибору комплексу необхідних методів діагностики [33, с. 12].

На досліджуваному підприємстві, для побудови системи якісних та кількісних показників економічної безпеки, використовують індикатори:

а) індикатори виробництва: динаміка виробництва (зростання, спад, стабільний стан, темп зміни); реальний рівень завантаження виробничих потужностей; частка НДДКР у загальному обсязі робіт; частка НДР у загальному обсязі НДДКР; темп відновлення основних виробничих фондів (реновації); стабільність виробничого процесу (ритмічність, рівень завантаженості протягом певного часу); питома вага виробництва у ВВП (для особливо великих підприємств монополістів); оцінка конкурентоспроможності продукції; вікова структура і технічний ресурс парку машин та обладнання;

б) фінансові індикатори: обсяг «портфеля» замовлень (загальний обсяг передбачуваних продажів); фактичний і необхідний обсяг інвестицій (для підтримки і розвитку наявного потенціалу); рівень інноваційної активності (обсяг інвестицій у нововведення); рівень рентабельності виробництва; фондвіддача (капіталомісткість) виробництва; прострочена заборгованість (дебіторська і кредиторська); частка забезпеченості власними джерелами фінансування оборотних коштів, матеріалів, енергоносіїв для виробництва;

в) соціальні індикатори: рівень оплати праці щодо середнього показника по промисловості; рівень заборгованості по зарплаті; втрати робочого часу; структура кадрового потенціалу (вікова, кваліфікаційна).

Стан безпеки підприємства можна характеризувати як:

а) нормальне, коли індикатори економічної безпеки знаходяться у межах граничних значень, а рівень використання наявного потенціалу близький до технічно обґрунтованих нормативів завантаження устаткування і

площ;

б) передкризовий, коли переступається бар'єрне значення хоча б одного з індикаторів економічної безпеки, а інші наблизилися до деякої межі своїх бар'єрних значень і при цьому не були втрачені технічні і технологічні можливості поліпшення умов і результатів виробництва шляхом прийняття до загроз, що виникають на підприємстві, заходів попереджувального характеру;

в) кризовий, коли переступаються бар'єрні значення більшості основних (на думку експертів) індикаторів економічної безпеки і з'являються ознаки необоротності спаду виробництва і часткової втрати потенціалу унаслідок вичерпання технічного ресурсу обладнання і площ, скорочення персоналу;

г) критичний, коли порушуються всі (або майже всі) бар'єри, що відокремлюють нормальний і кризовий стан розвитку виробництва, а часткова втрата потенціалу стає неминучою і невідворотною.

Слід враховувати, що в сучасних умовах бізнес-середовища та економічної кризи, більшість підприємств відчують негативну дію викликів, серед яких: загострення конкуренції за доступ до економічних ресурсів (сировинних, фінансових, інтелектуальних), штучне обмеження можливостей щодо виходу на фінансові ринки, відновлення проблеми рейдерства (переходу права власності з використанням корупційних схем), стрімкі (непередбачувані) зміни ринкового середовища, поширення комп'ютерної злочинності, ускладнення фінансових інструментів та процедур та ін.

Систематизовані нами показники, що характеризують складові економічної безпеки Товариства, розраховано та представлено в додатку М.

Розраховані коефіцієнти рентабельності Товариства є неоднозначними і кардинально змінюють своє значення протягом періоду, що аналізується.

Так, рентабельність продажу зросла на 5,97 в. п. у 2022 році в порівнянні із 2018 роком та становила 6,69 %.

Рентабельність трудових ресурсів становить у 2022 році 21,94 %, що на 5,07 в. п. більше показника 2018 року.

Рентабельність власного капіталу змінює своє значення з 5,21 % у 2018 р до 7,39 % у 2022 р., що свідчить про збільшення рівня забезпеченості власними ресурсами досліджуваного підприємства.

Рентабельність активів теж не мала стійкої тенденції, що свідчить показник 2018 р. – 1,15 % і показник 2022 р. – 5,22 %, що у 4,5 рази більше.

Рентабельність витрат у 2018 р. становила 3,04 %, а у 2022 році 7,78 % у, що 2,5 рази більше. Найбільше значення цей показник був у 2019 р. – 8,12 % (рис. 2.7):

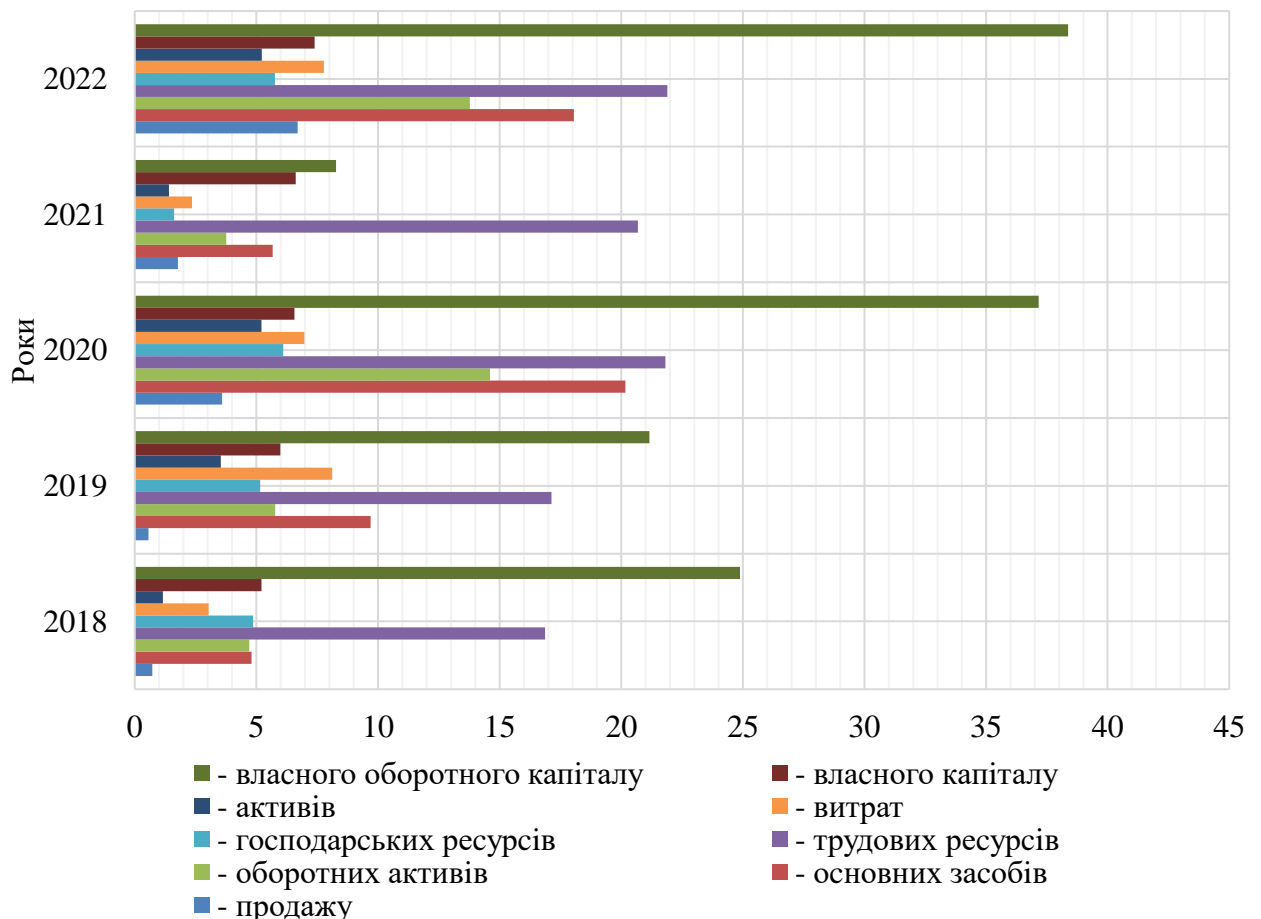


Рис. 2.7. Динаміка показників рентабельності Підприємства, 2018-2022 рр.

Одним із індикаторів діагностики економічної безпеки підприємства є його фінансова стійкість (стан майна компанії, що забезпечує

платоспроможність). Даний показник передбачає, що ресурси, що вкладені в господарсько-фінансову діяльність підприємства, мають окупитися за рахунок надходжень, а прибуток, отриманий має забезпечити активи незалежністю від зовнішніх джерел формування.

В додатку Н представлено результати аналізу показників економічної безпеки підприємства за 2018-2022 рр. Отже, у 2022 році коефіцієнт економічної незалежності підприємства знизився у 2022 році в порівнянні із 2018 роком на -0,013 в. п. (рис. 2.8).

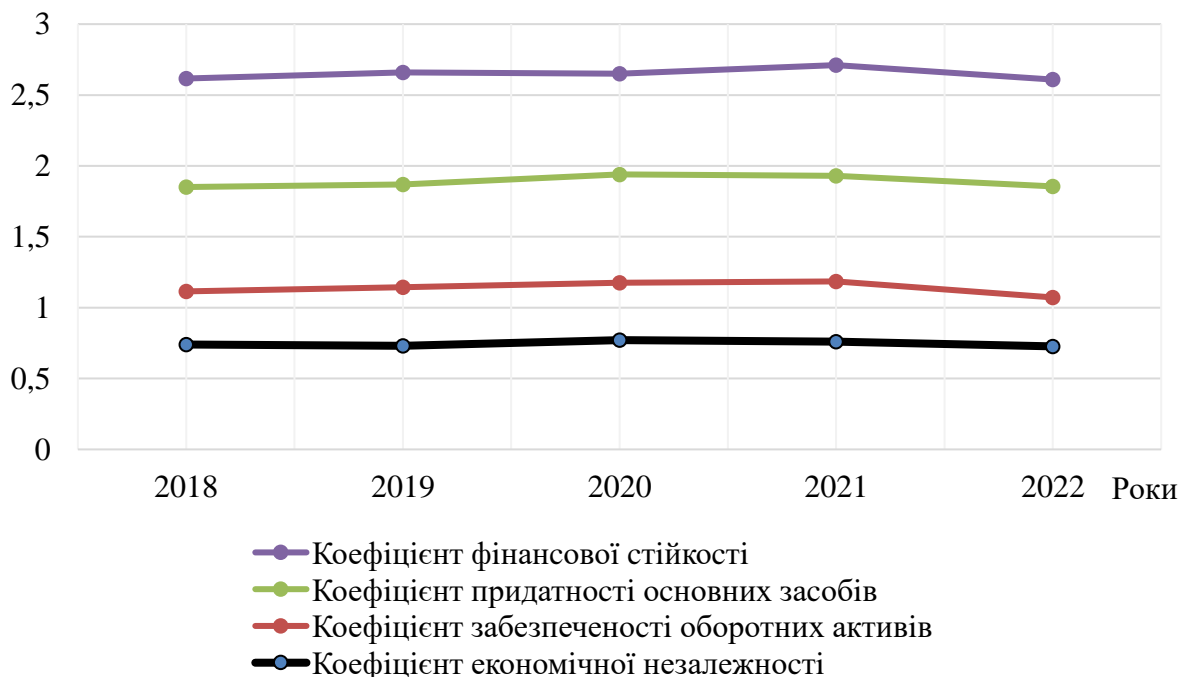


Рис. 2.8. Динаміка коефіцієнтів економічної безпеки Підприємства, 2018-2022 рр.

За досліджуваний період, зріс коефіцієнт заборгованості на 0,024, коефіцієнт концентрації позикового капіталу – на 0,013, коефіцієнт придатності основних засобів – на 0,047.

Збільшення коефіцієнтів концентрації позикового капіталу та заборгованості свідчить про збільшення частки фінансування підприємства за рахунок позикового капіталу, але так як цей показник знаходиться в межах норми – це не є негативним показником, а скоріше свідчить про нормальну діяльність підприємства. Збільшення коефіцієнту придатності основних

засобів є позитивним для організації та спричинено введенням у звітному році нових основних засобів.

Нами розраховано темпи змін показників, що характеризують стан економічної безпеки підприємства.

Спостерігається тенденція до зменшення показників фінансової стійкості досліджуваного підприємства.

Коефіцієнт фінансування у 2018 році становив 2,841, у 2022 році – 2,663 (рис. 2.9).

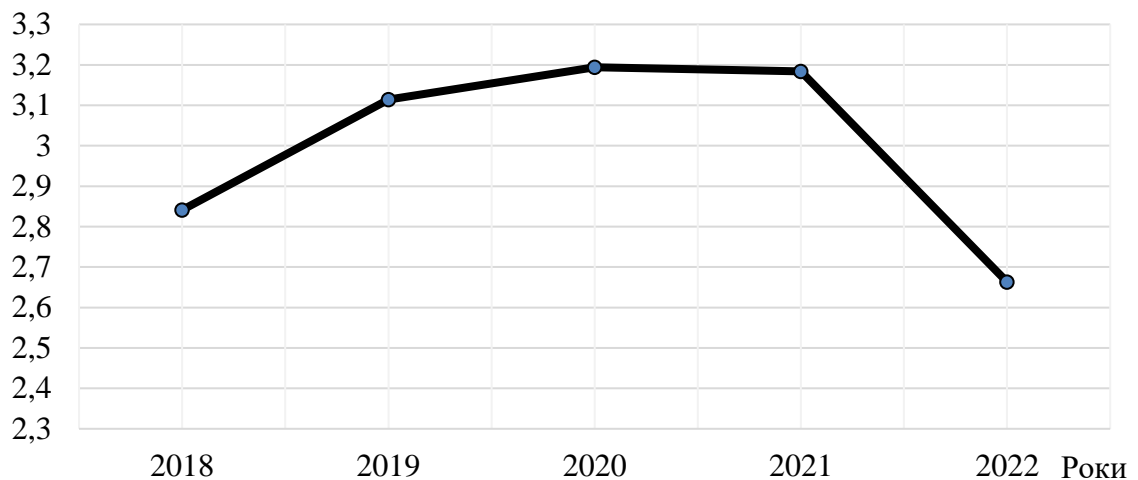


Рис. 2.9. Динаміка коефіцієнту фінансування Підприємства, 2018-2022 рр.

Загальну оцінку показників фінансової стійкості Товариства можна дати як позитивну.

Окремі показники, у 2022 році хоч і зменшилися порівняно із 2018 роком, але знаходяться у межах норм.

Виходячи з того, що наведені показники характеризують комплексно вплив чинників на рівень економічної безпеки, нами виокремлено їх у розрізі напряму впливу та характеру рівня економічної безпеки суб'єкта дослідження. З цією метою розраховано індикатори рівнів різних складових, що становлять загальний показник забезпечення економічної безпеки.

Рівень фінансової складової економічної безпеки визначаємо за формулою [15]:

$$K_{\text{фін}} = \frac{t_{\text{покp}} t_{\text{одзт}} t_{\text{окз}} t_{\text{авт}}}{t_{\text{фін}}}, \quad (2.1)$$

де $t_{\text{авт}}$ – темп зміни коефіцієнта автономії;

$t_{\text{фін}}$ – темп зміни коефіцієнта фінансування;

$t_{\text{одз}}$ – темп зміни коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості;

$t_{\text{окз}}$ – темп зміни коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості;

$t_{\text{р}}$ – темп зміни рентабельності діяльності;

$t_{\text{покp}}$ – темп зміни коефіцієнта покриття.

Отже, рівень фінансової складової економічної безпеки підприємства у 2022 році складає 1,05.

Рівень техніко-технологічної складової економічної безпеки підприємства визначаємо за формулою:

$$K_{\text{тт}} = \frac{t_{\text{вп}} t_{\text{ФВ}} t_{\text{інт}}}{t_{\text{зн}}}, \quad (2.2)$$

де $t_{\text{вп}}$ – темп зміни коефіцієнта виробничої потужності;

$t_{\text{ФВ}}$ – темп зміни фондівдачі;

$t_{\text{інт}}$ – темп зміни коефіцієнта інтенсивного використання обладнання;

$t_{\text{зн}}$ – темп зміни коефіцієнта зносу.

Рівень техніко-технологічної безпеки підприємства у 2022 році складає 1,28.

Рівень інтелектуальної-кадрової економічної безпеки підприємства визначаємо за формулою [15]:

$$K_{\text{ік}} = \frac{t_{\text{п}} t_{\text{ФОЗ}} t_{\text{ра}} t_{\text{квал}}}{t_{\text{пл}}}, \dots \dots \dots (2.3)$$

де $t_{\text{п}}$ – темп зміни продуктивності праці;

$t_{\text{ФОЗ}}$ – темп зміни фондоозброєності праці;

$t_{\text{ра}}$ – темп зміни коефіцієнта раціоналізаторської активності;

$t_{квал}$ – темп зміни коефіцієнта співвідношення висококваліфікованих та кваліфікованих працівників;

$t_{пл.}$ – темп зміни коефіцієнта плинності кадрів.

Рівень інтелектуально-кадрової економічної безпеки підприємства визначаємо у 2022 році становить 1,43 (додаток О).

В результаті проведених розрахунків підприємство, на матеріалах якого проводимо дослідження, у 2022 році характеризується як безпечне (рис. 2.10).

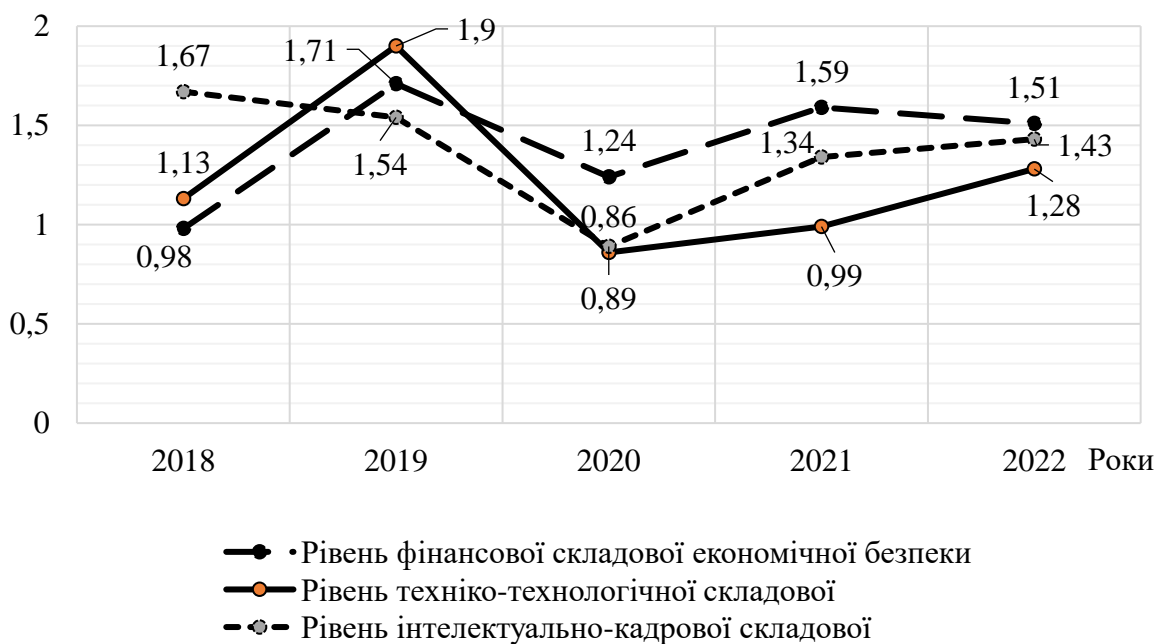


Рис. 2.10. Динаміка складових економічної безпеки Підприємства, 2018-2022 рр.

Нормативне значення описаних індикаторів рівня складових економічної безпеки досліджуваного підприємства в 2022 році, є ≥ 1 , що означає, що рівень складових є прийнятним та достатнім.

Отже, за результатами проведеної діагностики, стан економічної безпеки підприємства протягом 2018-2022 рр., характеризується нами як безпечний.

Але, слід зауважити, що водночас спостерігається занижений рівень

складової фінансової у 2018 році (0,98); рівень інтелектуальної-кадрової складової є не достатньо задовільним у 2020 році (0,89); рівень техніко-технологічної складової у 2019 році – 0,86; а у 2020 році – 0,99.

Динаміку комплексного показника економічної безпеки, що розраховано нами методом середніх величин представлено на рис. 2.11.

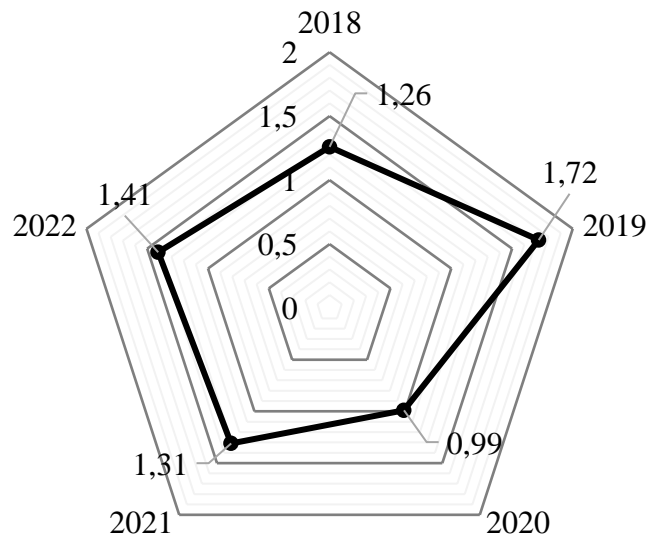


Рис. 2.11. Динаміка комплексного показника економічної безпеки підприємства, 2018-2022 рр.

За даними рисунка 2.10, показники економічної безпеки підприємства за період 2018-2022 рр. коливаються в діапазоні 0,99-1,72, що свідчить, що Товариство має стан економічної безпеки на достатньому рівні.

2.2. Діагностика системи управління економічною безпекою підприємства

Система безпеки досліджуваного підприємства – це комплекс технічних, організаційних, управлінських, профілактичних режимних та інших заходів, що спрямовані на якісну та кількісну реалізацію захистів інтересів Товариства від внутрішніх та зовнішніх загроз та факторів впливу.

Система управління економічною безпекою досліджуваного підприємства є комплексом організаційно-управлінських, режимних, технічних, профілактичних і пропагандистських заходів, спрямованих на захист інтересів, а також власності підприємства як від зовнішніх, так і від внутрішніх загроз [7, с. 43].

Суб'єктом управління в системі управління економічною безпекою підприємства виступають фахівці, які забезпечують економічну безпеку підприємства в цілому.

Об'єктом управління в системі управління економічною безпекою підприємства є функція економічної безпеки, джерела ресурсів та відносини інтересів та загроз, що виникають як між організацією та іншими економічними суб'єктами, так і всередині підприємства.

Організаційною структурою досліджуваного підприємства передбачено службу економічної безпеки (рис. 2.12).



Рис. 2.12. Структура служби економічної безпеки Підприємства, 2022 р.

Злагоджена робота всіх підрозділів підприємства знаходиться у прямій залежності від роботи, нерозривного зв'язку та взаємодії систем управління

та забезпечення економічної безпеки підприємства.

В свою чергу, система забезпечення економічної безпеки складається з таких процесів, як:

- захист інтересів підприємства;
- підтримка інтересів підприємства на макрорівні;
- управління ефективністю використання економічних ресурсів підприємства;
- управління ефективністю та безпекою фінансування підприємства;
- забезпечення безпеки майна підприємства;
- забезпечення кадрової безпеки підприємства;
- управління ефективністю інвестиційної діяльності підприємства;
- захист від впливу екологічних небезпек;
- забезпечення нормативно-правового захисту економічних інтересів підприємства;
- організація захисту комерційної таємниці та ін.

В Товаристві розроблено Положення про службу безпеки підприємства, в якому визначено перелік функцій та основних завдань в розрізі суб'єктів безпеки; окреслено функціональні обов'язки та повноваження співробітників; наведено перелік об'єктів захисту; сформовано організаційно-штатну структуру та здійснено комплектування кожного підрозділу. Співробітниками служби безпеки підприємства є професійно підготовлений персонал високої кваліфікації більшості юридичної та економічної спеціалізації. Служба працює в двох режимах – звичайному та надзвичайному. При звичайному режимі відділом забезпечується профілактична робота з попередження загроз. В разі виникнення небезпеки, проблеми вирішуються у робочому порядку. До таких загроз відносять: погіршення політичної та криміногенної ситуації в країні та регіоні; зміни чинного законодавства; плинність кадрів, звільнення висококваліфікованих співробітників, які мають доступ до комерційних таємниць та володіють цінною інформацією; недобросовісні прояви з боку конкурентів; різкі зміни в

динаміці діяльності Товариства, що причинені коригуванням стратегії та тактики діяльності з появою нових технологій виробництва або з виходом на новий ринок збуту; зміна переліку даних, що становлять конфіденційну інформацію підприємства та комерційну таємницю; розвиток та удосконалення інформаційної мережі тощо. В разі виникнення надзвичайних ситуацій, починає працювати група швидкого реагування.

Основними завданнями системи управління економічною безпекою Товариства є:

- збір вихідної інформації про можливості виникнення загроз;
- оцінка, прогнозування та аналіз можливих ризиків підприємства;
- оцінка стану захищеності Товариства;
- діагностика ризиків або наслідків загроз;
- забезпечення охорони від можливого проникнення структур економічної розвідки з боку конкурентів, абор осіб з протиправними намірами;
- діагностика та аналіз інтерфейсної складової безпеки, саме обґрунтування безпечності вибору співробітників, клієнтів, партнерів;
- протидія проникненню до віртуальної бази даних підприємства в злочинних цілях;
- забезпечення схоронності матеріальних цінностей підприємства;
- забезпечення захисту конфіденційної інформації та комерційної таємниці;
- багатоетапний захист банківських рахунків підприємства;
- своєчасне виявлення потенційних злочинних намірів щодо підприємства і його співробітників з боку джерел зовнішніх погроз безпеки;
- захист законних прав і інтересів підприємства і його співробітників;
- попередження й припинення можливої протиправної й іншої негативної діяльності співробітників підприємства, направлених на зниження рівня його економічної безпеки;
- формування ефективного інформаційно-аналітичного забезпечення

системи управління економічною безпекою підприємства;

- захист співробітників підприємства від насильницьких зазіхань;
- формування та інтенсивне використання інноваційного забезпечення

системи управління економічною безпекою підприємства;

– фізична й технічна охорона будинків, споруд, території й транспортних засобів;

– вироблення та прийняття найбільш оптимальних управлінських рішень щодо стратегії й тактики забезпечення економічної безпеки підприємства;

– здійснення постійного контролю за ефективністю функціонування системи економічної безпеки, удосконалення її елементів;

– відшкодування матеріального й морального збитку, завданого в результаті неправомірних дій підприємства та окремих співробітників.

Структура функціональних складових економічної безпеки суб'єкта дослідження представлено в додатку П.

На досліджуваному підприємстві основними об'єктами захисту є:

– інформація з обмеженим доступом, тобто інформаційні ресурси, зокрема, ті, що містять відомості, які належать або до таємної, або до конфіденційної інформації;

– технічні засоби приймання, обробки, зберігання та передання інформації, а саме: системи та засоби інформатизації (обчислювальна техніка, інформаційно-обчислювальні комплекси, мережі та системи);

– програмні засоби (операційні системи, системи керування базами даних та інше загально системне і прикладне програмне забезпечення); автоматизовані системи керування; системи зв'язку; технічні засоби отримання, передання та обробки (звукозапис, звукопідсилення, звукоупроводження, переговорні та телевізійні пристрої; засоби тиражування і виготовлення документів та інші технічні засоби обробки графічної, алфавітно-цифрової та текстової інформації), їх інформативні фізичні поля;

– допоміжні технічні засоби і системи, тобто технічні засоби і системи, які не належать до ТЗПІ, але розташовані в приміщеннях, де оброблюється інформація з обмеженим доступом; до них відносять технічні засоби відкритого телефонного або гучномовного зв'язку, системи пожежної та охоронної сигналізації, система енергопостачання тощо.

В нормативних документах Товариства, і яких визначається порядок та організація служби безпеки, визначено конкретні об'єкти, які підлягають захисту, в тому числі і від потенційних загроз і протиправних посягань (рис. 2.13).

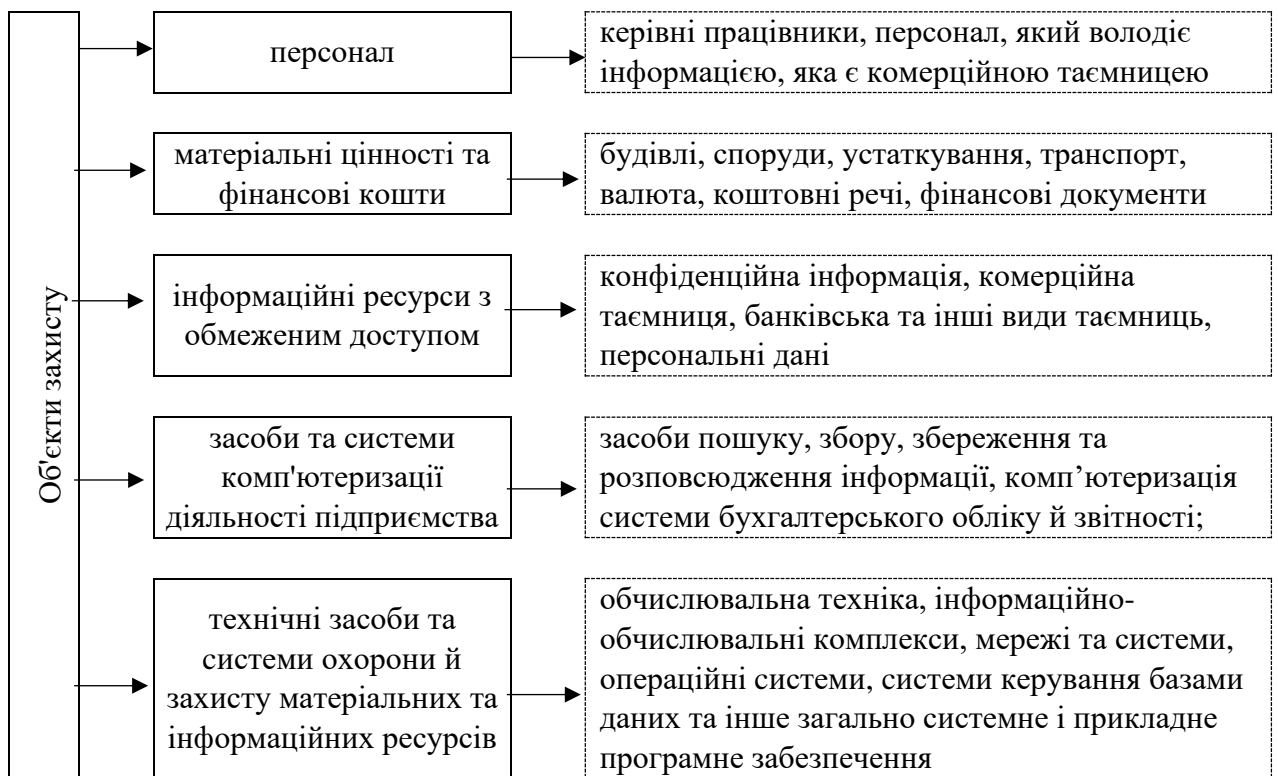


Рис. 2.13. Об'єкти, що підлягають захисту від протиправних посягань та потенційних загроз Підприємства, 2022 р.

За результатами проведеного аналізу організаційно-економічної діяльності підприємства та оцінки рівня його економічної безпеки, нами проведено SWOT-аналіз [13] (додаток Р).

Аналіз внутрішніх загроз економічної безпеки ефективний за умов

організації внутрішнього кадрового аудиту:

- безперервного моніторингу поточної діяльності персоналу підприємства;
- оперативного виявлення та оцінки ризикоутворюючих факторів;
- наявності достовірної, своєчасної та повноцінної інформації для оцінки поточної діяльності та прийняття управлінських рішень.

Встановлено, що чим вищий рівень економічної безпеки досліджуваного підприємства, який обумовлений саме ефективним та цільовим використанням ресурсів, тим більшою є здатність протидії загрозам. Оскільки формується спроможність підприємства до нейтралізації впливу різних факторів ті змін.

Зв'язок типу поведінки досліджуваного підприємства та тенденції змін рівня економічної безпеки представлено на рис. 2.14.

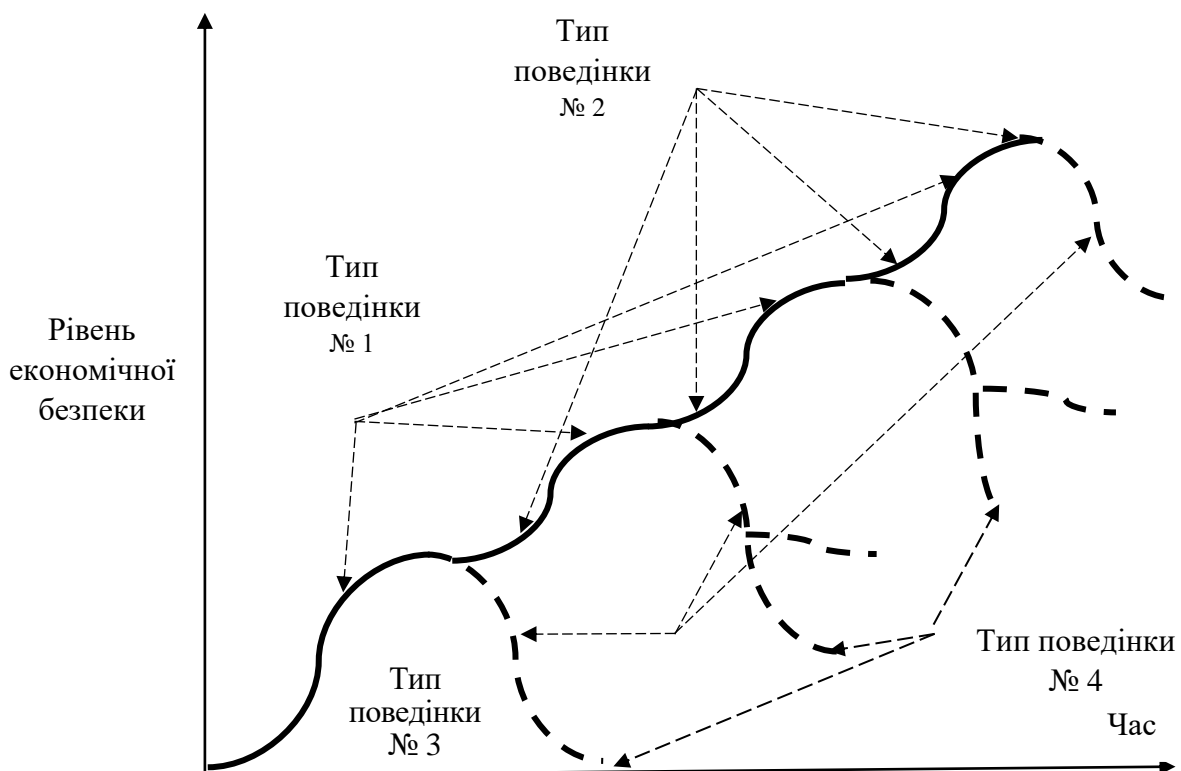


Рис. 2.14. Зв'язок типу поведінки Підприємства та тенденції зміни його економічної безпеки [побудовано автором]

Отже, подолання проблем, що виникають в процесі розвитку підприємства, за рахунок можливостей системи економічної безпеки —

необхідна умова захисту підприємства та стимулятор його переходу до нового життєвого циклу, що характеризується зростанням подальшим. Відповідно, якщо підприємство має стан економічної безпеки незадовільний, то стадія стабілізації переходить поступово у занепад через накопичення тенденцій кризових.

Ефективна діяльність Товариства має потенціал до поступового зростання потенціалу, рівня ефективності його використання, і, як наладок, зміцнення системи економічної безпеки.

Управління системою економічної безпеки підприємства вимагає правильно обраної тактики забезпечення безпеки бізнесу. Нами сформовано структурно логічну схему системи економічної безпеки Товариства (додаток С), відповідно до якої, завершальним етапом управління системою економічної безпеки підприємства є контроль за отриманими результатами та їх співставлення із запланованими, та можливість подальшого їх коригування. Основним критерієм ефективності управління системою економічної безпеки, з нашої точки зору, є оцінювання економічного стану бізнесу та його фінансової стабільності.

Висновки до розділу 2

Дослідивши організаційно-економічну характеристику діяльності підприємства, здійснивши оцінку рівня його економічної безпеки та діагностику системи управління економічною безпекою, зроблено висновки.

1. Встановлено, що метою діяльності досліджуваного підприємства є ведення господарської, виробничої, посередницької та іншої діяльності, що спрямована на одержання прибутку.

2. Проведено аналіз стану та динаміки забезпечення трудовими ресурсами за 2018-2022 рр. Кількість працівників підприємства на сьогодні складається з 25 осіб, що на 5 осіб або 25 % більше, ніж у 2018 р. та на дві

особи більше, ніж у 2020 р. Найбільшу частку в складі працівників підприємства становить виробничий персонал: у 2022 р. – 40,0 %, що на 10 % менше, ніж у 2018 р.

3. Спостерігається не достатньо ефективна політика щодо зберігання та реалізації товарів і продукції. Основу активів підприємства складають оборотні активи. У 2022 р. їх сума становила 18606,0 тис. грн, що на 7599,9 тис. грн більше, ніж у 2018 р. Необоротні активи зменшувалися протягом 2019-2020 рр., але з 2021 року спостерігається їх зростання. Основним джерелом фінансування є власний капітал, який становить 10100,1 тис. грн у 2022 р., і зростає порівняно з 2018 р. на 2618,8 тис. грн. Чистий дохід від реалізації продукції в 2022 р. становив 26679,0 тис. грн, що на 7051,4 тис. грн або 35,9 % більше, ніж у 2018 р. Собівартість реалізованої продукції має тенденцію до зростання. Так, у 2018 р. вона становила 6608,7 тис. грн, а у 2022 р. – 10100,9 тис. грн. Сума чистого прибутку не стабільна: у 2022 р. – 4355,8 тис. грн, що на 567,1 тис. грн більше, ніж у 2021 р., але на 1669,6 тис. грн або 27,7 % менше 2018 року.

4. Проведено комплексну оцінку та діагностику рівня економічної безпеки підприємства. Нормативне значення описаних індикаторів рівня складових економічної безпеки є ≥ 1 , що означає, що рівень складових є прийнятним та достатнім. Отже, стан економічної безпеки підприємства характеризується нами як безпечний. Але, слід зауважити, що спостерігається занижений рівень складової фінансової у 2018 р. (0,98); рівень інтелектуальної-кадрової складової є не достатньо задовільним у 2020 р. (0,89).

5. Сформовано структурно логічну схему системи економічної безпеки підприємства, відповідно до якої, завершальним етапом є контроль за отриманими результатами та їх співставлення із запланованими, та можливість подальшого їх коригування.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Удосконалення стратегії управління економічною безпекою підприємств

Реальне формування та функціонування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства представляє складний процес взаємодії та взаємного впливу наведених вище складових. У свою чергу, взаємодія та взаємний вплив цих компонентів здійснюється безліччю комбінацій різної конфігурації цих змінних. Формування механізму забезпечується за рахунок прийняття управлінських рішень, формування єдиних інформаційних полів, проведення аналітичних та прогнозних робіт, виконання низки економічних розрахунків та оцінки їх результатів. Усі дії здійснюються у внутрішньому середовищі об'єкта забезпечення економічної безпеки підприємства [15].

Безумовно, забезпечення економічної безпеки підприємства – це безперервний процес, який спрямований на реалізацію стратегії з метою запобігти можливим ризикам та збиткам, як зараз, так і в майбутньому. Вважаємо, що забезпечення економічної безпеки підприємства може бути забезпечене лише в тому випадку, якщо будуть розроблено відповідні заходи, побудовано чітку логічну модель своєчасного виявлення та ліквідації можливих небезпек та загроз підприємницького ризику.

Основні напрямки вдосконалення управління економічною безпекою підприємства представлено на рис. 3.1.

Пропозиція про виділення у структурі підприємства відповідальних осіб, які займаються контролем, діагностикою та забезпеченням економічної безпеки пов'язана з необхідністю безперервного захисту та підтримки у певних значеннях певних показників та критеріїв. Проведення такого роду моніторингу потребує наявності спеціальних компетенцій та навичок,

комплексу знань та умінь, досвіду професійної діяльності, концентрації.

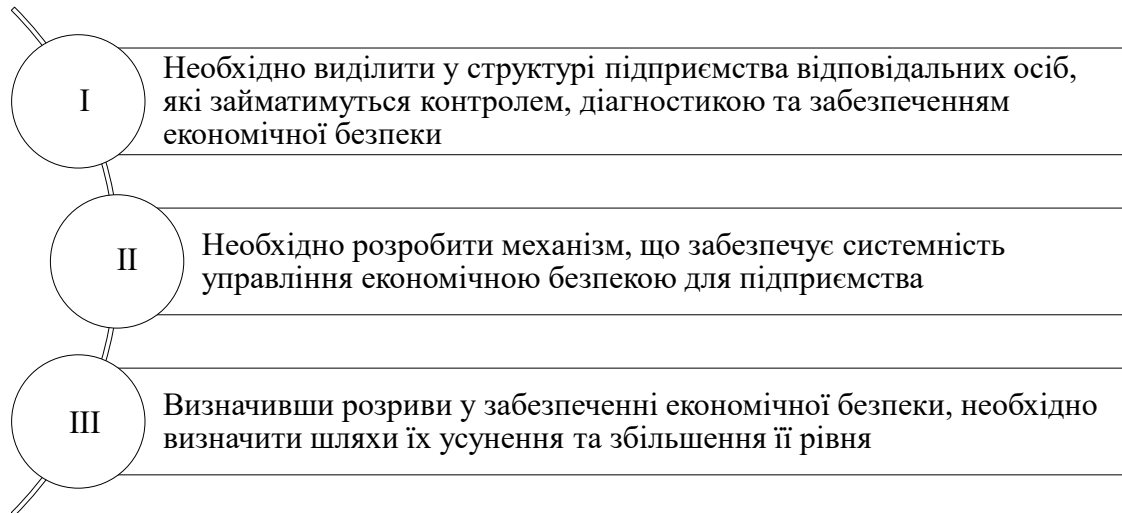


Рис. 3.1. Основні напрямки вдосконалення управління економічною безпекою підприємства [побудовано автором]

У разі розподілу відповідальності між усіма працівниками організації виникає ризик несвоєчасного реагування на загрози, помилки їх виявлення та попередження. Системність забезпечення економічної безпеки має на увазі необхідність розробки механізму забезпечення як враховувати реальні умови діяльності, так і встановлювати елементи, схему дій і взаємодій. При цьому, механізм забезпечення економічної безпеки повинен включати комплекс стратегічних заходів, програми, процедури виконання конкретних заходів. Цілі, завдання та стратегія в обов'язковому порядку мають бути перетворені на план роботи, який вважатиметься управлінським директивним документом.

У процесі розробки механізму забезпечення економічної безпеки, що задовольняє вимоги системності, та при визначенні кола осіб, відповідальних за забезпечення економічної безпеки, можуть бути виявлені розриви у діючій системі забезпечення безпеки. У такому разі необхідно приділити їм особливу увагу і опрацювати злагоджений механізм, що функціонує в усіх напрямках і дозволяє ефективно нейтралізувати загрози та диверсифікувати ризики.

Виходячи із проведеного вище дослідження, нами пропонується організувати, скоординувати та ввести в дію ефективну систему з управління та забезпечення економічної безпеки підприємства, а також скоординувати подальші дії працівників служби безпеки.

В додатку Т представлено модель взаємодії стратегії економічної безпеки із загальною стратегією підприємства. Відповідно до запропонованої моделі, розробка стратегії економічної безпеки має здійснюватися паралельно із розробкою загальної стратегії підприємства в режимі постійного інформаційного обміну. Це пов'язано з необхідністю забезпечення безпеки підприємства на всіх етапах реалізації його загальної стратегії, що можливо лише тоді, якщо розробники стратегії економічної безпеки мають повне уявлення про головні напрямки діяльності підприємства, які визначені в його загальній стратегії.

Зазвичай, будь-яка стратегія розглядається як певний план дій, набір правил або модель поведінки [15]. Процес реалізації стратегії підприємства має обов'язково супроводжуватися періодичним дослідженням стану підприємства. При цьому, варто пам'ятати, що стратегія економічної безпеки – це не окремий, відірваний від загальних планів підприємства плануючий документ, а навпаки – вона є глибоко інтегрованою із загальними планами підприємства. Функціонування системи економічної безпеки має бути синхронізованою з основною діяльністю підприємства та спрямованою на забезпечення безпечних і сприятливих умов.

Формування стратегії безпеки підприємства пропонуємо побудувати у кілька етапів, що представлено на рис. 3.2.

Стан економічної безпеки досліджуваного підприємства, а саме стан її функціональних складових, пропонуємо представляти як результуючий показник, який характеризує рівень використання економічного потенціалу. Тенденції зміни даного показника визначають стадію життєвого циклу підприємства. Але варто враховувати, що управління в контексті забезпечення економічної безпеки має водночас враховувати основні рівні,

які створюють стратегічну, поточну та тактичну безпеку.



Рис. 3.2. Етапи формування стратегії економічної безпеки підприємства [побудовано автором]

Структуру економічної безпеки досліджуваного підприємства за її рівнями та складовими узагальнено нами в додатку У.

Суб'єкти управління економічною безпекою досліджуваного підприємства – це керівні ланки різних рівнів управління, що об'єднані згідно із функціональними складовими загальної безпеки підприємства (кадровою, фінансовою, інформаційною, силовою, техніко-технологічною і т.д.).

Об'єкти управління економічною безпекою підприємства – це сфери діяльності підприємства, на які спрямовані дії суб'єктів управління.

За рівнем ієрархії об'єктом управління економічною безпекою може виступати підприємство у цілому, його окремий структурний підрозділ або визначена функціональна складова. Конкретними об'єктами захисту виступають ресурси: фінансові, матеріальні, інформаційні, кадрові тощо.

Проведене у другому розділі дипломної роботи дослідження дозволило окреслити групу внутрішніх факторів небезпек та загроз, які пов'язані із господарсько-фінансовою діяльністю досліджуваного підприємства, його організаційною структурою та роботою персоналу (додаток Ф).

Як показало дослідження, різноманітних факторів загроз, небезпек та інших деструктивних ситуацій, що можуть вплинути на результати діяльності суб'єкта дослідження, не мало. Отже, основною метою розроблених нами заходів є: протидія загрозам на будь-якій стадії.

Напрями удосконалення системи економічної безпеки для підприємства, на матеріалах якого проводиться дослідження, представлено в додатку Х.

Слід пам'ятати, що рівень та якість управління економічною безпекою підприємства – суб'єкта дослідження, насамперед, залежить від здатності та бажання керівництва передбачити, відповідно й запобігти можливим загрозам.

Підсумовуючи, зазначимо, що забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання багато в чому залежить від вміння протидії впливу внутрішніх та зовнішніх факторів небезпек і загроз. Щоб запобігти негативним наслідкам загроз економічній безпеці підприємства чи мінімізувати цей вплив, треба заздалегідь попідкуватися про вибір заходів та методів, що забезпечать виявлення ризикованої ситуації та ліквідацію її причини на самому початку. При виборі методів та шляхів нейтралізації негативного впливу факторів загроз та небезпек обов'язково треба враховувати багатогранність складових економічної безпеки підприємства і специфіку роботи галузі, в якій працює підприємство.

Рівень управління економічною безпекою підприємства – суб'єкта дослідження, насамперед, залежить від здатності апарату управління запобігти можливим загрозам (рис. 3.3).

Розроблений механізм управління економічною безпекою та на основі його – управління конкурентоспроможністю підприємства – дозволять

підтримувати стабільний розвиток та достатній рівень конкурентоспроможності не лише найближчим часом, а й на перспективу.

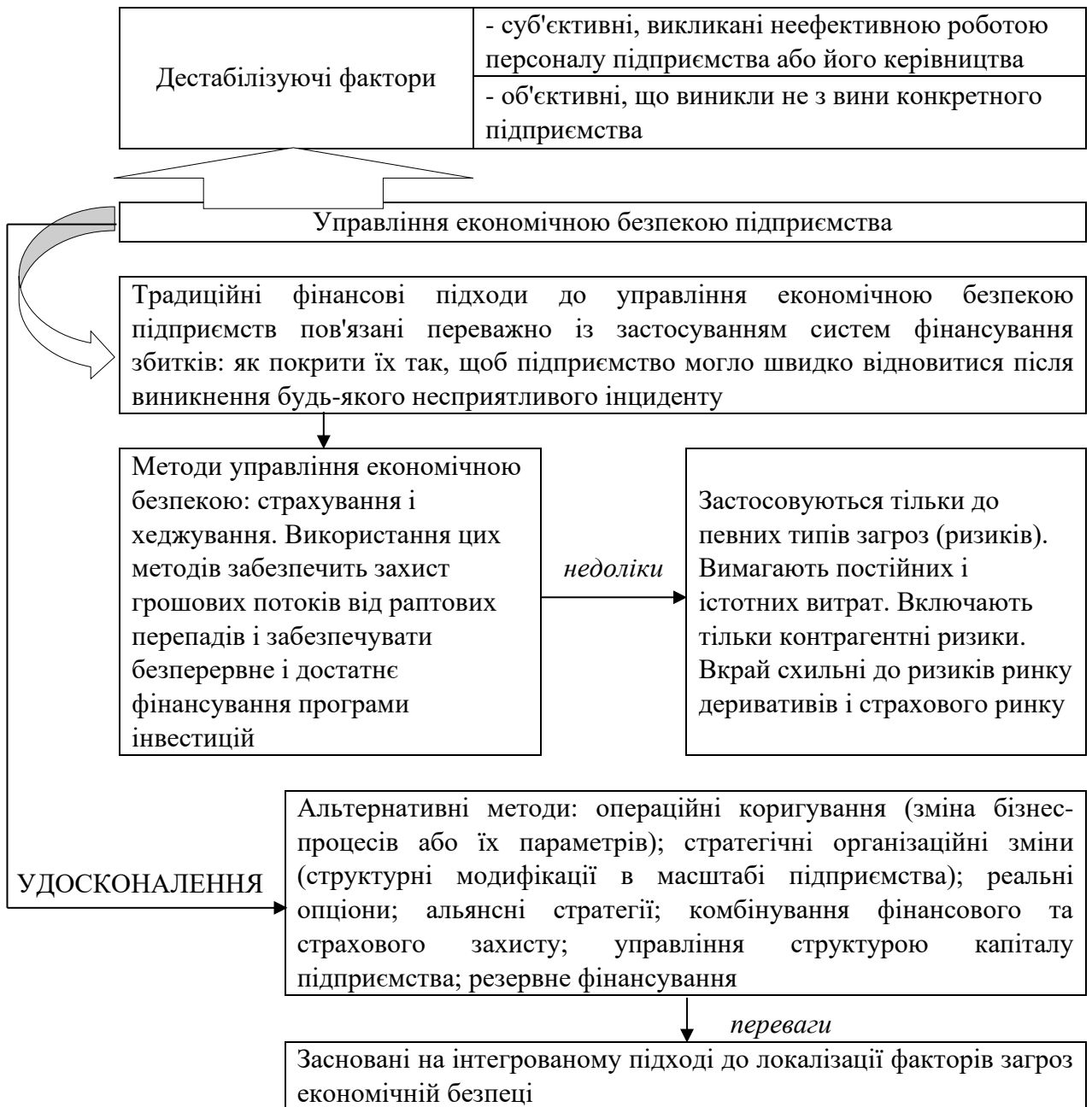


Рис. 3.3. Напрями удосконалення системи управління економічною безпекою підприємства [побудовано автором]

Формування високого рівня конкурентоспроможності підприємства залежить не тільки від його потенційних можливостей, умов реалізації стратегічних напрямів розвитку та вирішення проблем оптимального

використання ресурсного забезпечення, а й від використання ефективних концепцій управління найбільш конкурентоспроможністю.

Таким чином, систему управління економічною безпекою підприємства можна визначити як комплекс організаційно-управлінських, режимних, технічних, профілактичних та пропагандистських заходів, спрямованих на захист інтересів підприємства як від зовнішніх, так і внутрішніх загроз. Необхідно враховувати і те, що система безпеки підприємства зможе вирішувати поставлені перед нею завдання у тому випадку, коли вона буде грамотно сформована, її організація та подальша діяльність буде доручена професійним компетентним спеціалістам із забезпечення економічної безпеки підприємства.

3.2. Використання математичних моделей для оцінки та прогнозу стану економічної безпеки підприємства

Економічну безпеку підприємства, на нашу думку, можна трактувати як певне явище, а також як характеристику його стану. Забезпечення стабільного та безпечного стану залежить від дієвості існуючої на підприємстві системи управління економічною безпекою підприємства, яку ми трактуємо як сукупність прийомів, методів та процедур, що використовуються підрозділами менеджменту підприємства, які спрямовані на захищеність від внутрішніх і зовнішніх загроз, ефективне використання ресурсів, забезпечення конкурентоспроможності та реалізацію поставлених цілей [15].

Пропонуємо оцінку рівня економічної безпеки досліджуваного підприємства реалізувати через побудову моделей, що передбачає визначення та облік взаємозалежностей між різними ланками управління.

Правдивість результатів оцінки рівня економічної безпеки залежить від правильності визначення кількісних параметрів порогових значень. При

цьому множинність порогових значень, різних за своїм змістом та характером, вимагає множинності методів їх розрахунку. Залежно від конкретної економічної ситуації вони мають змінюватися під впливом обставин так само, як і сам перелік порогових значень та методи їхнього розрахунку.

Необхідно зазначити, що крім поділу на якісні та кількісні індикатори, потрібно враховувати наступну класифікацію показників економічної безпеки відповідно до різних ознак: за рівнем об'єкта економічної безпеки; за ступенем значущості показників; за періодом дії загроз та їх прогнозу; масштабу ймовірної шкоди від їхнього впливу.

За рівнем об'єкта економічної безпеки показники поділяються на такі групи: показники макроекономічного рівня; показники мезорівня; показники мікроекономічного рівня; показники особистісного рівня.

За рівнем значущості показники поділяються на: загальні макроекономічні; базові макроекономічні; приватні економічні; зовнішні.

Найповнішою, на нашу думку, є модель та система граничних значень фінансових показників [19, с. 100]. Дана модель формалізує процес визначення рівня економічної безпеки підприємства та оцінювання його як величини комплексної, яка характеризується системою наступних індикаторів: платоспроможністю і фінансовою стійкістю; ефективністю управління; діловою активністю; інвестиційною привабливістю; ринковою стійкістю (ефективністю використання майна).

Ми використовуємо метод оцінювання конкурентоспроможності Товариства, який оснований на теорії ефективної конкуренції. В основу даного методу покладено оцінювання за чотирма груповими показниками.

Показники I-ї групи характеризують економічність виробничих витрат, ефективність управління виробничим процесом, раціональність експлуатації основних фондів, організацію праці на виробництві, досконалість технології виготовлення товару; показники II-ї групи – характеризують ефективність управління оборотними засобами; показники III-ї групи дають можливість

оцінити ефективність управління просуванням товару на ринку та збутом за допомогою стимулювання та реклами; показники IV-ї групи характеризують конкурентоспроможності товару.

В ході проведеного в другому розділі дипломної роботи, нами оцінено фінансовий стан підприємства за групами показників: ділової активності; ефективності використання майна; ліквідності та платоспроможності; кредиторської та дебіторської заборгованості та конкурентоспроможності, інтегральний показник якого, за нашим підходом, характеризує дієвість системи управління економічною безпекою підприємства.

Оцінка показників фінансового стану підприємства дозволило застосувати трикомпонентний показник ідентифікації типу фінансової стійкості, значення якого підтвердило, що у 2022 році в Товаристві був нестійкий фінансовий стан, коли запаси забезпечувалися за рахунок власних оборотних коштів і довгострокових позикових джерел та короткострокових кредитів та позик.

Проаналізувавши імовірність банкрутства досліджуваного підприємства, за моделлю Альтмана, нами зроблено висновки: у 2018 році $Z = 2,73$, отже, ймовірність банкрутства можлива; у 2020 році $Z = 3,2$, отже ймовірність банкрутства дуже низька; у 2022 році $Z = 2,71$, отже, ймовірність банкрутства можлива. Отже, за результатами комплексної діагностики ризику ймовірного банкрутства суб'єкта дослідження, робимо висновок, що існує ймовірність його банкрутства, тому важливо вжити певних заходів задля ліквідації недоліків в управлінні, підвищення рентабельності, що буде гарантувати його розвиток та нормальне функціонування і.

У більшості випадках, на результативну ознаку стану економічної безпеки підприємства впливає не один, а кілька факторів. Між факторами виникають складні взаємозв'язки, тому їх вплив на результативну ознаку є комплексним.

Оцінити результати їх дії можливо методами статистики, основу яких становлять побудова і аналіз відповідної математичної моделі. Для

багатофакторних моделей чи явищ доцільно використовувати методи множинного кореляційно-регресійного аналізу, які дають змогу вивчити та кількісно оцінити внутрішні і зовнішні наслідкові зв'язки між утворюючими модель факторами та встановити закономірності функціонування і тенденції розвитку досліджуваної результативної ознаки.

Оскільки запропоновані нами заходи підвищення економічної безпеки Товариства спрямовані на зростання продуктивності праці та зниження витрат, доцільним буде визначити вплив різних факторів на показник прибутковості.

Багатофакторний кореляційно-регресійний аналіз дає змогу оцінити міру впливу на досліджуваний результативний показник кожного із введених у модель факторів при фіксованому положенні на середньому рівні інших факторів [15]. Залежності такого виду можуть бути описані багатофакторною лінійною виробничою функцією типу:

$$\hat{Y} = a_0 + a_1X_1 + a_2X_2 + \dots + a_nX_n. \quad (3.1)$$

Основною задачею багатофакторної виробничої регресії є дослідження впливу виробничих основних факторів на результат діяльності суб'єкта дослідження. Тому, на основі багатофакторної регресії лінійної дослідимо вплив факторів основних Товариства:

- коефіцієнт фінансової стійкості (X_1),
- коефіцієнт рентабельності продажу (X_2)
- коефіцієнта економічної незалежності (X_3) на комплексний показник економічної безпеки досліджуваного підприємства за 2018-2022 рр. (додаток Ц).

Розрахунки проводимо за допомогою електронних таблиць Microsoft Excel та вбудованих статистичних, математичних функцій та масивів. На початковому етапі дослідженні багатофакторної лінійної моделі проводимо перевірки мультиколінеарності за алгоритмом методу Фаррара-Глобера. Термін «мультиколінеарність» означає, що в багатофакторній регресійній

моделі дві або більше незалежних змінних (факторів) пов'язані між собою лінійною залежністю або, іншими словами, мають високий ступінь кореляції.

Оскільки $\chi^2_{\text{розр.}}(2,23) < \chi^2_{\text{кр}}(7,81)$, можна зробити висновок, що загальної мультиколінеарності матриці факторів не існує.

На наступному етапі дослідження розраховуємо парні коефіцієнти кореляції. Парні коефіцієнти кореляції вказують вплив окремих факторів на показник Y , тобто комплексний показник економічної безпеки.

Одержані залежності оцінюють за рівнем показників тісноти зв'язку. Якщо їх абсолютна величина менша 0,3 – зв'язок слабкий; коли вона в межах 0,3-0,7 – середній, якщо більше 0,7 – тісний і коли абсолютна величина дорівнює 1 – то це вказує на практично-функціональний зв'язок.

Характеризуючи парні коефіцієнти кореляції, то можна простежити, що кожен із факторів суттєво впливає на комплексний показник економічної безпеки:

- коефіцієнт фінансової стійкості, коефіцієнт кореляції 0,83, що говорить про тісний прямий зв'язок та суттєвий вплив цього фактора на результативний показник;

- коефіцієнт рентабельності продажу, коефіцієнт кореляції дорівнює 0,86, що свідчить про тісний прямий зв'язок та найбільший вплив цього фактора на комплексний показник економічної безпеки;

- коефіцієнт економічної незалежності, коефіцієнт кореляції 0,72, також тісний зв'язок та прямий вплив цього фактора на комплексний показник економічної безпеки.

Отже, аналізуючи парні коефіцієнти кореляції, які є досить високими, визначено, що найменший вплив на комплексний показник економічної безпеки справляє коефіцієнт економічної незалежності, коефіцієнт кореляції 0,72, тому саме цей фактор виключаємо із подальшого економетричного аналізу багаторфакторної регресійної моделі. Аналіз та прогнозування багаторфакторної лінійної регресії комплексного показника економічної безпеки проводимо із двома факторами: коефіцієнт фінансової стійкості та

коефіцієнт рентабельності продажу.

Слід зазначити, що в умовах підприємства коефіцієнт економічної незалежності є одним із ключових чинників, що впливає на фінансово-економічну безпеку та стратегію підприємства взагалі, тому виключення цього фактора з подальшого аналізу багатофакторної виробничої регресії ґрунтується виключно на парних коефіцієнтах кореляції.

Також, визначено в моделі багатофакторної виробничої функції частинні коефіцієнти кореляції так само, як і парні, характеризують тісну зв'язку між двома змінними. Але на відміну від парних частинні коефіцієнти характеризують тісноту зв'язку за умови, що інші незалежні змінні стали.

Далі побудуємо транспонову матрицю, визначимо добуток матриць та коефіцієнтів рівняння виробничої багатофакторної функції (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Розрахунок теоретичного та прогнозного показника економічної безпеки
Підприємства, 2018-2022, 2024 рр.**

Роки	Фіктивний фактор, X_0	Коефіцієнт фінансової стійкості, X_1	Коефіцієнт рентабельності продажу, %, X_2	Комплексний показник економічної безпеки, Y	Теоретичне та прогнозне значення комплексного показника економічної безпеки, \hat{Y}_i
2018	1	0,765	0,72	1,26	1,32
2019	1	0,791	0,56	1,72	1,53
2020	1	0,791	3,59	0,99	0,96
2021	1	0,781	1,77	1,31	1,49
2022	1	0,753	6,69	1,41	1,39
2024	1	0,777	7,27		1,61
Сума	5	3,80	13,33	6,69	6,69
середнє		0,76	2,67	1,34	1,34
станд. відхилення		0,03	2,28	0,324	0,20

Багатофакторна лінійна виробнича регресія має наступний вигляд:

$$Y_r = -5,02 + 8,27X_1 + 0,03X_2 \quad (3.2)$$

Більш детально розглянемо параметри виробничої багатофакторної

функції та статистичні коефіцієнти:

$$a_0 = -5,02;$$

$$a_1 = 8,27;$$

$$a_2 = 0,03.$$

Кожний коефіцієнт рівняння вказує ступінь впливу відповідного фактора на результативний показник при фіксованому положенні решти факторів, тобто як зі зміною окремого фактора на одиницю змінюється результативний показник. Вільний член рівняння множинної регресії економічного змісту не має.

Отже, при збільшенні коефіцієнта фінансової стійкості на 1 відсотковий пункт, комплексний показник економічної безпеки збільшиться на 8,27 в. п., а із зростанням коефіцієнта рентабельності продажу на 1 в. п. результативний показник зросте на 0,03 в. п.

В результаті обробки даних отриманий загальний коефіцієнт детермінації 0,75.

Загальний коефіцієнт детермінації говорить про тісний зв'язок між факторами (X_1 , X_2) та показником Y , тобто коефіцієнтом фінансової стійкості, коефіцієнтом рентабельності продажу та показником – комплексним показником економічної безпеки Товариства, а також, що варіація результативного показника на 74,66 % зумовлюється досліджуваними факторами, введеними в кореляційну модель. Це означає, що вибрані фактори суттєво впливають на досліджуваний показник – комплексний показник економічної безпеки.

Наступний етап – аналіз коефіцієнта еластичності, що розраховується для кожного із факторів.

Коефіцієнт еластичності показує на скільки відсотків зміниться показник, тобто комплексний показник економічної безпеки, якщо фактор зміниться на 1 %.

Якщо коефіцієнт фінансової стійкості збільшиться на 1%, то комплексний показник економічної безпеки збільшиться на 4%, та із

зростанням коефіцієнта рентабельності продажу на 1% відбудеться зростання комплексного показника економічної безпеки на 0,13 %.

Прогнозне значення комплексного показника економічної безпеки на 2024 рік визначено 1,61 відсоткових пункта, за умови зростання коефіцієнта фінансової стійкості та коефіцієнта рентабельності продажу до 0,777 в. п. та 7,27 в. п. відповідно.

Слід зазначити, що визначення прогнозного значення цих факторів на 2024 рік проводилось за допомогою вбудованої статистичної функції ТЕНДЕНЦИЯ, але в умовах підприємства ці значення можуть бути іншими, зважаючи на фінансово-економічний стан.

Розрахунок основних статистичних показників багатофакторної лінійної регресії комплексного показника економічної безпеки Товариства можна проводити не тільки вручну, а із використанням вбудованих функцій Microsoft Excel та надбудови Пакет аналіза (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Розрахунок основних статистичних показників багатофакторної лінійної регресії комплексного показника економічної безпеки Підприємства

Показник	Коефіцієнти	Стандартна помилка"	t-статистика	P-значення
Y-перетин	-5,02	2,76	-1,82	0,21
Змінна X ₁	8,27	3,55	2,33	0,15
Змінна X ₂	0,03	0,04	0,64	0,59

Порівнюючи ці розрахунки, можна зробити висновок, що на практиці доцільно використовувати саме ці засоби для дослідження економічних процесів на підприємстві.

Вихідні дані для побудови графіка багатофакторної регресії наведено в додатку Ц.

Багатофакторну регресію графічно представлено на рис. 3.4, де позначено теоретичне, фактичне та прогнозне значення комплексного показника економічної безпеки досліджуваного підприємства.

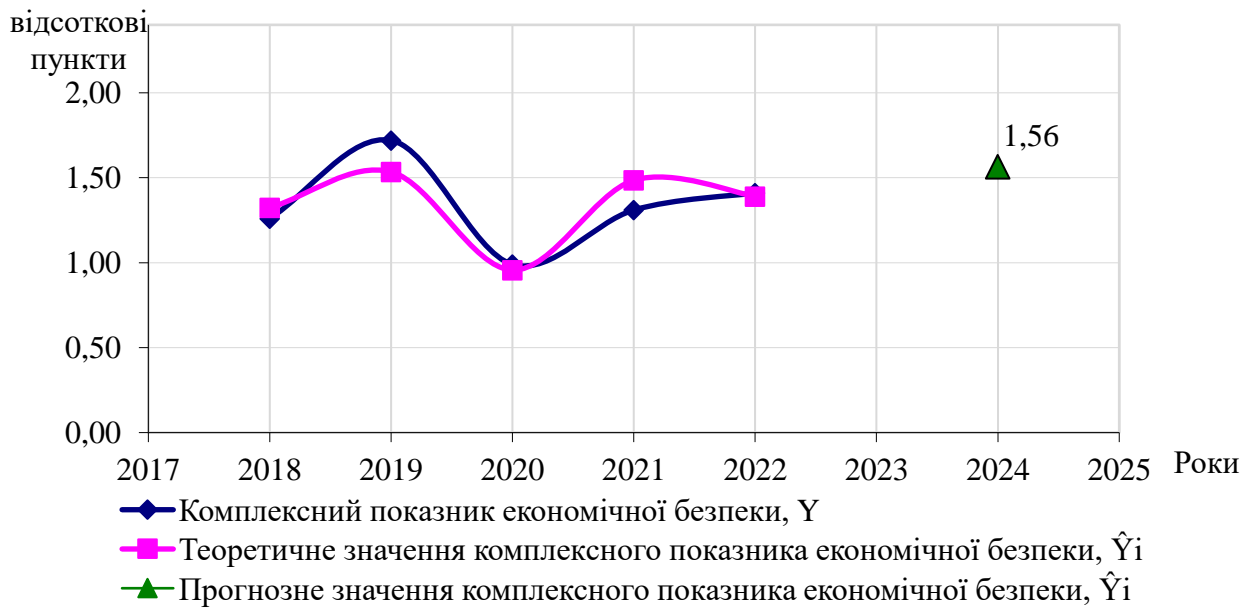


Рис. 3.4. Теоретичне, фактичне, та прогнозне значення комплексного показника економічної безпеки Підприємства, 2018-2022, 2024 рр.

Прогнозне значення комплексного показника економічної безпеки на 2024 рік визначено 1,61 відсоткових пункти, за умови зростання коефіцієнта фінансової стійкості та коефіцієнта рентабельності продажу до 0,777 в. п. та 7,27 в. п. відповідно.

Отже, проаналізувавши явище мультиколінеарності, парні коефіцієнти кореляції, частинні коефіцієнти кореляції, коефіцієнт детермінації, коефіцієнти еластичності можна зробити висновок, що кожен фактор суттєво впливає на результативний показник – комплексний показник економічної безпеки досліджуваного підприємства.

Висновки до розділу 3

Надавши рекомендації відносно удосконалення системи управління економічною безпекою підприємства доцільно відмітити:

1. Побудовано модель взаємодії стратегії економічної безпеки із загальною стратегією підприємства. Відповідно до запропонованої моделі,

розробка стратегії економічної безпеки має здійснюватися паралельно із розробкою загальної стратегії підприємства в режимі постійного інформаційного обміну.

2. Побудовано модель формування стратегії безпеки підприємства, яка передбачає кілька етапів. Стан економічної безпеки, а саме стан її функціональних складових, пропонуємо представляти як результуючий показник, який характеризує рівень використання економічного потенціалу. Тенденції зміни даного показника визначають стадію життєвого циклу підприємства.

3. Оцінено фінансовий стан підприємства за групами показників: ділової активності; ефективності використання майна; ліквідності та платоспроможності; кредиторської та дебіторської заборгованості та конкурентоспроможності, інтегральний показник якого, за нашим підходом, характеризує дієвість системи управління економічною безпекою підприємства.

4. Проаналізувавши явище мультиколінеарності, парні коефіцієнти кореляції, частинні коефіцієнти кореляції, коефіцієнт детермінації, коефіцієнти еластичності можна зробити висновок, що кожен фактор суттєво впливає на результативний показник – комплексний показник економічної безпеки досліджуваного підприємства.

Таким чином, систему управління економічною безпекою підприємства можна визначити як комплекс організаційно-управлінських, режимних, технічних, профілактичних та пропагандистських заходів, спрямованих на захист інтересів підприємства як від зовнішніх, так і внутрішніх загроз.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження на тему «Діагностика економічної безпеки підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища» дало можливість сформулювати наступні висновки.

1. Узагальнено наукові підходи до поняття «економічна безпека» та виділено кілька підходів до визначення: як стан захищеності від внутрішніх і зовнішніх загроз; як надійний захист від різного роду економічних злочинів; як наявність конкурентних переваг тощо. Під економічною безпекою підприємства пропонуємо розуміти такий ступінь захищеності виробничого, кадрового, технологічного, науково-технічного та фінансового потенціалу від внутрішніх та зовнішніх економічних загроз, що дозволяє підприємству стабільно функціонувати та ефективно розвиватися.

2. Встановлено, що основне завдання діагностики економічної безпеки полягає як у визначенні та оцінці ознак багатовекторного процесу виробництва, так і аналізі відхилень параметрів на тлі зміни зовнішніх і внутрішніх умов. Своєчасна діагностика загроз є забезпеченням економічної безпеки діяльності підприємства. Система забезпечення безпеки підприємства має бути комплексною. Вона покликана забезпечити безпеку економічну, науково-технічну, кадрову, інтелектуальну, екологічну, інформаційну, фізичну, техногенну, пожежну тощо.

3. Встановлено, що метою діяльності досліджуваного підприємства є ведення господарської, виробничої, посередницької та іншої діяльності, що спрямована на одержання прибутку. Проведено аналіз стану та динаміки забезпечення трудовими ресурсами за 2018-2022 рр. Кількість працівників підприємства на сьогодні складається з 25 осіб, що на 5 осіб або 25 % більше, ніж у 2018 р. та на дві особи більше, ніж у 2020 р. Основу активів підприємства складають оборотні активи. У 2022 р. їх сума становила 18606,0 тис. грн, що на 7599,9 тис. грн більше, ніж у 2018 р. Основним джерелом фінансування є власний капітал, який становить 10100,1 тис. грн у

2022 р., і зростає порівняно з 2018 р. на 2618,8 тис. грн. Чистий дохід від реалізації продукції у 2022 р. становив 26679,0 тис. грн, що на 35,9 % більше, ніж у 2018 р. Собівартість реалізованої продукції має тенденцію до зростання. Так, у 2018 р. вона становила 6608,7 тис. грн, а у 2022 р. – 10100,9 тис. грн. Сума чистого прибутку не стабільна: у 2022 р. – 4355,8 тис. грн, що на 567,1 тис. грн більше, ніж у 2021 р., але на 1669,6 тис. грн або 27,7 % менше 2018 року.

4. Проведено комплексну оцінку та діагностику рівня економічної безпеки підприємства. Нормативне значення описаних індикаторів рівня складових економічної безпеки $\epsilon \geq 1$, що означає, що рівень складових ϵ прийнятним та достатнім. Отже, стан економічної безпеки підприємства характеризується нами як безпечний. Але, слід зауважити, що спостерігається занижений рівень складової фінансової у 2018 р. (0,98); рівень інтелектуальної-кадрової складової ϵ не достатньо задовільним у 2020 р. (0,89).

5. Сформовано структурно логічну схему системи економічної безпеки підприємства, відповідно до якої, завершальним етапом ϵ контроль за отриманими результатами та їх співставлення із запланованими, та можливість подальшого їх коригування.

6. Визначено основні напрямки вдосконалення управління економічною безпекою підприємства. Нами пропонується організувати, скоординувати та ввести в дію ефективну систему з управління та забезпечення економічної безпеки підприємства, а також скоординувати подальші дії працівників служби безпеки.

7. Представлено модель взаємодії стратегії економічної безпеки із загальною стратегією підприємства. Відповідно до запропонованої моделі, розробка стратегії економічної безпеки має здійснюватися паралельно із розробкою загальної стратегії підприємства в режимі постійного інформаційного обміну.

8. Побудовано модель формування стратегії безпеки підприємства, яка

передбачає кілька етапів. Стан економічної безпеки, а саме стан її функціональних складових, пропонуємо представляти як результируючий показник, який характеризує рівень використання економічного потенціалу. Тенденції зміни даного показника визначають стадію життєвого циклу підприємства.

9. Розроблено механізм управління економічною безпекою, що дозволить підтримувати стабільний розвиток та достатній рівень конкурентоспроможності не лише найближчим часом, а й на перспективу.

10. Пропонуємо оцінку рівня економічної безпеки підприємства реалізувати через побудову моделей, що передбачає визначення та облік взаємозалежностей між різними ланками управління. Дана модель формалізує процес визначення рівня економічної безпеки підприємства та оцінювання його як величини комплексної, яка характеризується системою наступних індикаторів: платоспроможністю і фінансовою стійкістю; ефективністю управління; діловою активністю; інвестиційною привабливістю; ринковою стійкістю (ефективністю використання майна).

11. Проаналізувавши явище мультиколінеарності, парні коефіцієнти кореляції, частинні коефіцієнти кореляції, коефіцієнт детермінації, коефіцієнти еластичності можна зробити висновок, що кожен фактор суттєво впливає на результативний показник – комплексний показник економічної безпеки досліджуваного підприємства.

Таким чином, систему управління економічною безпекою підприємства можна визначити як комплекс організаційно-управлінських, режимних, технічних, профілактичних та пропагандистських заходів, спрямованих на захист інтересів підприємства як від зовнішніх, так і внутрішніх загроз.