

**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
13 грудня 2021 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «**Діагностика економічної безпеки підприємства в умовах**

динамічного бізнес-середовища»

(на матеріалах ТОВ «Назва» Миргородського району)

виконав здобувач вищої освіти денної форми навчання

Ткач Ігор Васильович

Керівник кваліфікаційної роботи

Олег ФЕДІРЕЦЬ

Полтава – 2021 року

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДІАГНОСТИКИ	
ЕКОНОМІЧНІ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ	
ДИНАМІЧНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА	
	9
1.1. Сутність понять економічної безпеки підприємства	9
1.2. Інтегральний підхід до діагностики економічної безпеки	
підприємства	18
Висновки до розділу 1	25
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ	
ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	
	26
2.1. Аналіз суб'єкту і об'єкту системи управління	26
2.2. Організаційно-економічна характеристика підприємства	30
2.3. Діагностика ресурсного потенціалу та економічної безпеки	
підприємства	36
Висновки до розділу 2	41
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	
ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	
	42
3.1. Обґрунтування цілей управління розвитком системи	
ресурсного забезпечення підприємства	42
3.2. Оптимізація використання ресурсів, як елемент	
удосконалення економічної безпеки підприємства	46
Висновки до розділу 3	55
ВИСНОВКИ.....	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	60
ДОДАТКИ.....	67

ВСТУП

Актуальність теми. Зі зміною умов господарювання у сучасний вжиток ввійшла велика кількість нових понять, одним із таких в певній мірі нових але, дедалі більш часто вживаних вітчизняними вченими-економістами, став термін «економічної безпеки», в той же час достатньо відомий і досить широко використовується в управлінській практиці економічно розвинених країн. Дане явище історично, пояснюється побудовою вертикальної ієрархічної структури, в основі якої лежить командно-адміністративна система управління, що залишилася у спадок від старої економічної системи, яка не була спрямована на самостійне ухвалення економічних рішень в процесі господарювання. На даний час економічна ситуація кардинально змінилася. Розвиток ринкових відносин, збільшення кількості підприємств, що мають різні організаційно-правові форми, в основі яких є різні форми власності, модернізація механізмів господарювання та посилення впливу інших чинників, формують умови, в яких суб'єкти підприємницької діяльності змушені значну увагу приділяти проблематиці забезпеченням власної економічної безпеки.

Дослідження теоретичних та практичних аспектів забезпечення безпеки розвитку підприємств знайшли відображення у працях Белокурова В.В., Дацків Р., Ілляшенко С.Н., Кузенко Т.Б., Варналій З.С, Груніна О.А., Кірієнко А.В., Ковальова Д., Козаченко Г.В., Ляшенко О.М., Лисенко Ю., Ортинський В.Л., Олейнікова Є.А., Тамбовцев В., Міщенко С., Стаховяк З., Сухорукова Т., Плетникова І.Л. , Раздіна О.В. та ін.

Проте потребують наукових досліджень проблеми методичного забезпечення управління економічною безпекою підприємств, фінансової та економічної діяльності підприємств і організацій, які б створювали основу розробки й прийняття управлінських рішень із захисту економічних інтересів підприємств, своєчасному запобіганню економічним загрозам, протидії проникненню кримінальних структур у виробничу та фінансову діяльність

підприємства, корпоративного управління як засобу ефективного забезпечення економічної безпеки підприємства.

Зв'язок роботи з науковими планами, програмами, темами. Кваліфікаційна робота виконана у відповідності до плану науково-дослідних робіт кафедри менеджменту Полтавської державної аграрної академії: Управління соціально-економічним розвитком агропродовольчої сфери України (2019-2023 рр.).

Мета й завдання дослідження. Метою написання кваліфікаційної роботи було узагальнити теоретичні і методологічні засади економічної безпеки підприємств, обґрунтування значущості економічної безпеки на підприємстві, її вплив на кінцевий результат від діяльності, розробити методичні і практичні рекомендації щодо її зміцнення.

Для досягнення мети в кваліфікаційній роботі ставилися й були вирішені такі **завдання**:

- висвітлити теоретичні засади сутності поняття «економічна безпека» й функції системи економічної безпеки підприємства;
- охарактеризувати основні чинники, що визначають ступінь впливу зовнішнього динамічного середовища на економічну безпеку підприємства;
- обґрунтувати методичні підходи щодо характеристики та оцінювання економічної безпеки підприємства;
- надати організаційно-економічну характеристику досліджуваного підприємства;
- провести оцінку досягнутого рівня ефективності функціонування та економічної безпеки підприємства;
- обґрунтувати доцільність впровадження диверсифікації виробництва як напрямку зміцнення економічної безпеки підприємства.

Об'єктом дослідження є процес забезпечення та підвищення економічної безпеки підприємства в сучасних умовах.

Предметом дослідження є система теоретичних, методичних та практичних аспектів економічної безпеки підприємства, методів оцінки та формування механізму її забезпечення.

Методи дослідження. Теоретичну і методологічну основу магістерського дослідження становлять фундаментальні положення економічної теорії, праці класиків економічної теорії, праці вітчизняних учених і фахівців з питань розвитку ринкової економіки, економічної безпеки та ефективності підприємств. У процесі дослідження використовувалися методи: абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення та формування висновків); статистико-економічний (дослідження й аналіз економічної безпеки підприємств); розрахунковий, порівняльний і графічний (групування підприємств для визначення впливу окремих чинників на економічну стійкість); соціологічний (опитування працівників підприємств); розрахунково-конструктивний та експериментальний (розробка заходів щодо забезпечення економічної безпеки підприємств) тощо.

Інформаційною базою дослідження стали: законодавчі акти України, наукові праці провідних вітчизняних економістів, а також матеріали фінансової звітності ТОВ «Назва». У просторовому розрізі використана інформація за 2016-2020 рр.

Елементи наукової новизни дослідження полягають в отриманні наступних результатів: визначено сутність економічної безпеки підприємства на мікро- та макрорівнях, здійснено структурування системи економічної безпеки підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища, охарактеризовано інтеграційний підхід до оцінки стану економічної безпеки підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища, визначено умови його ефективного застосування.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що рекомендації щодо поліпшення економічної безпеки підприємств можливі до використання у господарській діяльності, зокрема для досліджуваного підприємства обґрунтовані шляхи зміцнення економічної безпеки на базі

вдосконалення фінансового планування; запропоновані напрямки удосконалення технологій виробництва продукції та надання послуг, резерви зростання стійкості в галузях підприємства шляхом диверсифікації виробництва.

Публікації. Результати досліджень було опубліковано в статті і тезах:

1. Федірець О.В., Ткач І.В., Мазур Є.І. Теоретико-методичні аспекти формування системи стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. Випуск 33.

2. Ткач І.В. Система економічної безпеки підприємства. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки: матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції з міжнародною участю, 17 листопада 2021 р.* Полтава : ПДАА, 2021. С. 263-265.

3. Ткач І.В. Розвиток транспортного забезпечення виробничої діяльності. *Матеріали науково-практичної конференції за підсумками проходження здобувачами вищої освіти виробничих практик. (19-20 березня)* Випуск 13. Полтава: РВВ ПДАА, 2020. С. 125-127.

Структура роботи. Дослідження виконане на 60 сторінках основного тексту, складається зі вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел із 72 найменувань. Робота містить 21 таблицю, 7 рисунків та 5 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДІАГНОСТИКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДИНАМІЧНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА

1.1. Сутність поняття економічної безпеки підприємства

У сучасних динамічних умовах, особливо що стосується викликів, пов'язаних із зовнішньою агресією стосовно України, пандемії Covid-19 та падіння економіки України, за даних обставин суб'єкти господарювання в більшій мірі зацікавлені у забезпеченні економічної безпеки підприємств, яка забезпечує захищеність його діяльності від тих негативних елементів зовнішнього середовища, та дозволяє швидко усувати загрози та небезпеки, пристосовуватися до умов, які негативно впливають на їх діяльності. З огляду на зазначене для забезпечення та підтримки стабільної діяльності підприємства, та уникнення можливості відповідних загроз обов'язковим на в його межах є створення оптимальної системи управління.

При цьому слід зупинитися на ключових чинниках, які вказують на необхідність побудови системи управління економічною безпекою підприємств, що функціонують в різних галузях. Серед основних слід зазначити:

Забезпечення постійної взаємодії підприємств з чинниками зовнішнього середовища як головного джерела можливих загроз, які мають можливість спричинити дестабілізуючий вплив на їх функціонування;

існування слабких місць стосовно функціонування підприємства та можливість розробки заходів щодо їх своєчасної ліквідації;

управління економічною безпекою як ключовим чинником формування оптимального складу основних виробничих процесів, які пов'язані із виробництвом продукції;

вимоги сучасної економіки до забезпечення економічної безпеки як

чиннику сталого розвитку підприємств та забезпечення їх конкурентоспроможності.

Далі спробуємо розібратися, який зміст вкладають науковці щодо розуміння категорії «система економічної безпеки підприємства». Зокрема, Б. Ф. Купчак під системою економічної безпеки розуміє «систему заходів, здатних: попередити втрати життєво важливих цінностей, забезпечити стан захищеності і розвиток особистості, суспільства і країни» [42].

Як зазначає Н. П. Купещенко, система економічної безпеки суб'єкта підприємницької діяльності становить обмежену кількість взаємозалежних елементів, які формують безпеку підприємства та дозволяють досягати ним поставлених цілей. Складовими елементами забезпечення безпеки виступає об'єкт і суб'єкт, механізм забезпечення безпеки, а також фактичні дії спрямовані на забезпечення безпеки» [43, с. 51]. Аналогічні твердження висловлює і І. В. Сорока [59, с. 116].

Н. О. Бабіна зазначає, що «система економічної безпеки – це такий механізм, що взаємодіє із навколишнім оточенням та має ряд властивостей, що дозволяють забезпечити здатність суб'єкта до виживання та стабільного розвитку в умовах існування зовнішніх чи внутрішніх загроз» [3, с. 227].

Комплексна система економічної безпеки підприємства, згідно з Т. М. Слободяник, «це група взаємопов'язаних заходів, які мають організаційно-правовий характеру, та здійснюються спеціалізованими органами, підрозділами підприємства, спрямованими на забезпечення захисту життєвих інтересів особистості, підприємства та держави від загрозливих дій з боку реальних чи потенційних юридичних чи фізичних осіб, які мають змогу призвести до суттєвих економічних втрат та можуть зашкодити досягти економічного зростання у майбутніх періодах» [57, с. 24].

Т.М. Іванюта характеризує систему економічної безпеки у вигляді «обмеженої множини взаємопов'язаних частин, які забезпечують безпеку підприємства за умови досягнення ним цілей бізнесу. Структурними елементами даної системи виступають об'єкт та суб'єкт, механізм

формування безпеки, включаючи політику безпеки. Складовими елементами політики безпеки автори вважають: цілі та задачі безпеки, функції та принципи безпеки, включаючи стратегію безпеки» [31, с. 25].

Детальне трактування системи економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності надає А. О. Кириченко, вказуючи при цьому, що: «це відповідним чином організована та структурована сукупність пов'язаних між собою елементів зовнішньої та внутрішньої безпеки господарюючих суб'єктів, таких як: спеціалізовані органи та служби, об'єкти, наукові трактування, нормативно-правова база, концепції, сформована політика, стратегія, визначені принципи, методи та засоби, функції і завдання, які спрямовані на створення умов для реалізації стратегічних та тактичних цілей суб'єкта господарювання, включаючи захист цих інтересів від наявних зовнішніх та внутрішніх викликів» [35, с. 115].

Система економічної безпеки підприємства розглядається Б. А. Кормичем як «підсистему складної, відкритої системи – підприємства» виділяючи при цьому такі її складові елементи: вхід системи, складові суб'єкти системи, мета, цілі, визначені завдання, принципи та наявні інструменти [39, с. 81-86].

М. В. Калінчик та інші зазначають те, що сучасна система управління економічною безпекою повинна відповідати наступним критеріям: бути гнучкою, інтегрованою та відкритою, що забезпечує врахування принципів, прийомів та способів, методів і методик, процедури, алгоритми і моделі, за допомогою яких забезпечується гармонізація інтересів підприємства з вимогами взаємодіючих з ним суб'єктів зовнішнього оточення [33, с. 86].

Найбільш повне трактування надає С. В. Кавун, який визначає систему управління економічною безпекою у вигляді комплексу організаційно-управлінських, економічно-фінансових, техніко-технологічних, профілактичних та маркетингових заходів, які спрямовані на кількісне та якісне забезпечення захисту інтересів підприємства в умовах зовнішніх та внутрішніх загроз [32, с. 41-45].

Окремі науковці стверджують, що ключове значення системи економічної безпеки підприємства визначається тим, що вона повинна забезпечувати попереджувальний характер, а головними критеріями оцінки надійності та ефективності в її межах мають бути:

забезпечення цілісної та безперебійної роботи підприємства, раціональне використання та примноження фінансових та матеріальних цінностей і ресурсів;

забезпечення уникнення кризових ситуацій, включаючи різні надзвичайні події, що пов'язані з діяльністю «зовнішніх» та «внутрішніх супротивників» [27].

Вартр зазначити, що проблеми власної економічної безпеки підприємства виникають не тільки в кризові періоди його діяльності, але й під час роботи в стабільному економічному середовищі. Однак у такому випадку система цільових завдань підприємства істотно відрізняється.

Так, при вирішенні завдань економічної безпеки у режимі стабільного функціонування підприємство зосереджує ключову увагу перш за все на підтримці стабільного ритму виробництва та збуту продукції, уникнення матеріальних чи фінансових збитків, виключення умов несанкціонованого доступу до службової інформації і руйнування комп'ютерних баз даних тощо. У період кризи найбільшу небезпеку для підприємства викликає руйнування його потенціалу (виробничого, технологічного, науково-технічного і кадрового) як важливого чинника життєдіяльності підприємства, та формування його можливостей.

Саме тому головною метою підсистеми управління економічною безпекою підприємства повинно стати вчасне попередження негативних, кризових випадків і мінімізація негативного впливу чинників на його діяльність.

Основними завданнями системи управління економічною безпекою підприємств, на думку З. С. Варналій, є [17]:

формування економічної ефективності господарської діяльності

підприємства, його фінансової стабільності з забезпеченням фінансової незалежності;

захист співробітників підприємства, його капіталу, майна, законних прав та комерційних винагород від протиправних посягань з боку конкурентів і кримінальних угруповань;

збір, аналіз та оцінка інформації стосовно партнерів, конкурентів, клієнтів, контрагентів, інших фізичних та юридичних осіб, з метою вживання превентивних заходів і попередження реальних та можливих загроз економічній безпеці підприємства;

забезпечення умов для збереження матеріальних цінностей, грошових коштів та інформації, яка становить комерційну, банківську чи іншу таємницю, що охороняється законом;

організація умов для навчання персоналу підприємства та контролю щодо дотримання ним відповідних вимог, норм та правил, спрямованих на формування економічної безпеки;

розробка інструкції про допуск персоналу підприємства до роботи з документами, які містять комерційну, банківську або іншу таємницю, що охороняється законом, забезпечення умов ведення закритого діловодства;

завдання, спрямовані на забезпечення економічної безпеки підприємства та його сталий розвиток.

Під час формування і здійснення заходів та використання засобів безпеки потрібно керуватися вихідними положеннями, тобто принципами забезпечення економічної безпеки. Основні принципи, на яких повинна базуватися система управління економічною безпекою підприємств, мають бути такі [45]:

принцип розвитку – ним визначається можливість швидкого врахування зміни, які здійснюються у навколишньому оточенні та забезпечення здатності системи до розвитку, удосконалення розширення та змін у структурі;

принцип єдності – визначає те, що всі дії існуючих підрозділів служби

економічної безпеки підприємства мають узгоджуватися та координуватися;

принцип адаптивності – полягає в забезпеченні здібностей системи управління адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства з метою забезпечення уникнення загроз;

принцип економічної доцільності – його суть в тому, що витрати на здійснення заходів пов'язаних із забезпечення безпеки мають бути економічно обґрунтованими;

принцип безперервності – система має в постійному режимі захищати інтереси підприємства не зважаючи на умови невизначеності і ризику.

Об'єктами захисту на підприємстві є усі ті ресурси, на яких базується господарська діяльність та які підлягають охороні: інформаційні, інтелектуальні, фінансові, технічні, матеріальні, кадрові.

До суб'єктів системи економічної безпеки підприємства відносяться ті особи, підрозділи, служби, що безпосередньо забезпечують безпеку:

суб'єкти внутрішні – працівники власної служби економічної безпеки або підрозділів, які безпосередньо здійснюють діяльність із захисту економічної безпеки конкретного підприємства та входять у його структуру, а також спеціальні суб'єкти – фінансовий, юридичний відділи й т.д.;

зовнішні суб'єкти – зовнішні організації, які створюють умови для ефективного забезпечення економічної безпеки підприємства (законодавчі та виконавчі органи влади, правоохоронні органи, судові органи, система відповідних навчально-наукових закладів та установ, недержавні охоронні агентства, аналітичні центри та інформаційні служби).

Заключним етапом є впровадження створеної системи в наявних умовах підприємства та оцінка її ефективності.

Важливою запорукою успішності системи управління економічною безпекою підприємства виступає її гнучкість, так як організаційна структура має відповідати та забезпечувати можливість оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища не втрачаючи при таких діях можливості швидкого адаптування до таких змін (рис. 1.1) [17].

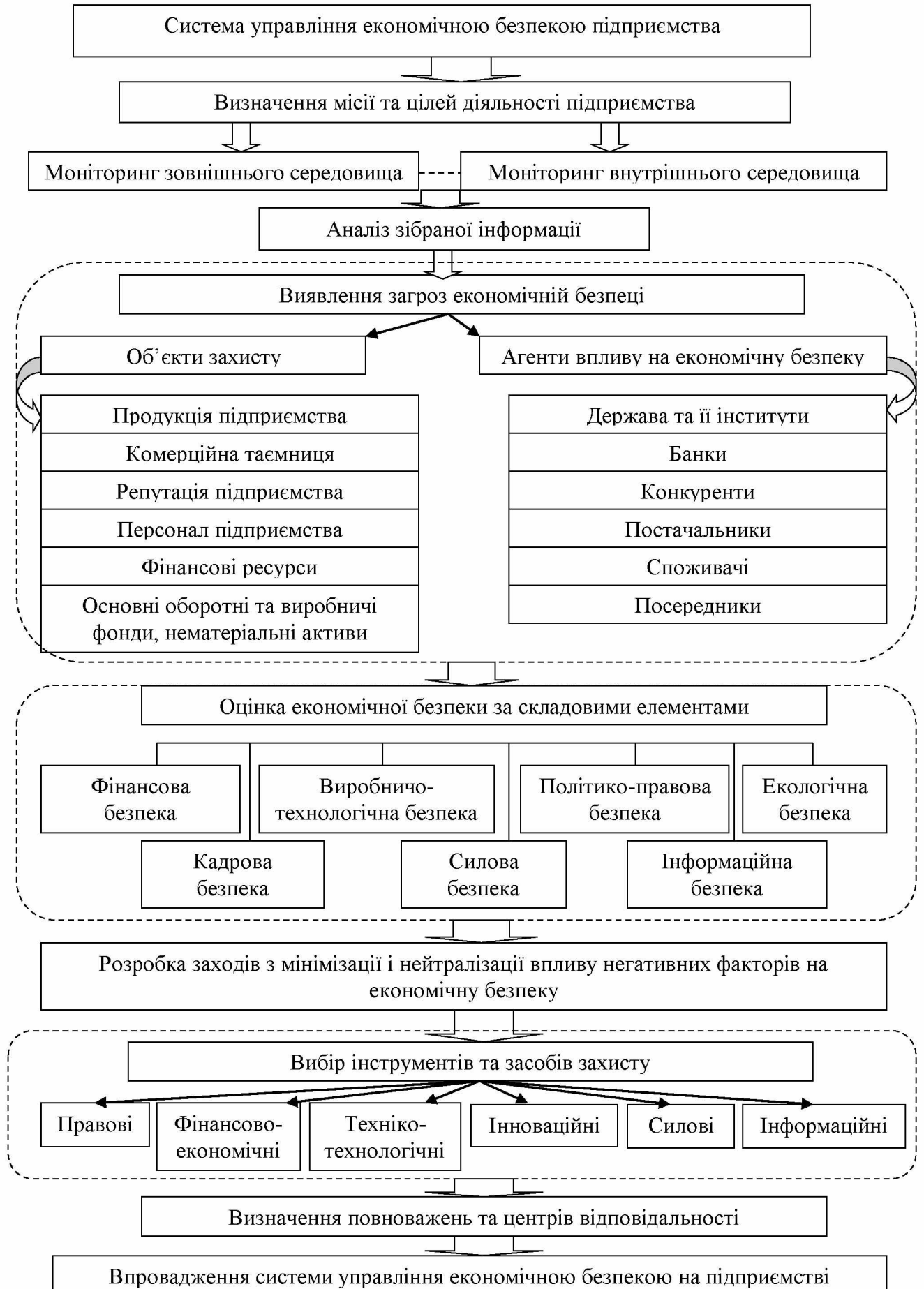


Рис. 1.1. Склад системи управління економічною безпекою підприємства [17]

Якщо проаналізувати досвід іноземних компаній, можна побачити, що з метою поліпшення стану економічної безпеки підприємства досить часто створюються відповідні спеціалізовані підрозділи.

Підрозділ (служба, відділ) економічної безпеки підприємства – це спеціальна структурна одиниця, яка включається до складу організаційної структури. При цьому діяльність такого підрозділу завжди спрямована на забезпечення належного рівня економічної безпеки та здійснення нейтралізації основних загроз, які виникають на підприємстві в ході здійснення ним виробничо-господарської діяльності.

До головних функцій, які виконує вказана служба економічної безпеки підприємства, відносяться наступні:

Забезпечення охорони виробничої діяльності підприємства та забезпечення процедури захисту комерційної інформації від зовнішнього та внутрішнього несанкціонованого доступу; створення спеціальних інформаційних систем які протидіють отриманню комерційних таємниць підприємства;

виявлення та нейтралізація наявних та можливих каналів збору і витоку інформації яка становить комерційну таємницю, та використовується в процесі виробничої діяльності підприємства;

здійснення охорони приміщень, обладнання та устаткування, готової продукції, персоналу та кадрів підприємства від неправомірних дій та вчинків конкурентів.

Слід зауважити, що на відміну від зарубіжних компаній, не на всіх вітчизняних підприємствах створюються відповідні служби. Така ситуація, негативно відображається на діяльності самого підприємства і призводить до низького рівня його економічної безпеки.

До складу підрозділу служби економічної безпеки підприємства мають бути включені ризик-менеджер, економіст, юрист, технолог, маркетолог, програміст та фахівці відповідно до специфіки функціонування його

діяльності, що підтверджено на рис. 1.2.

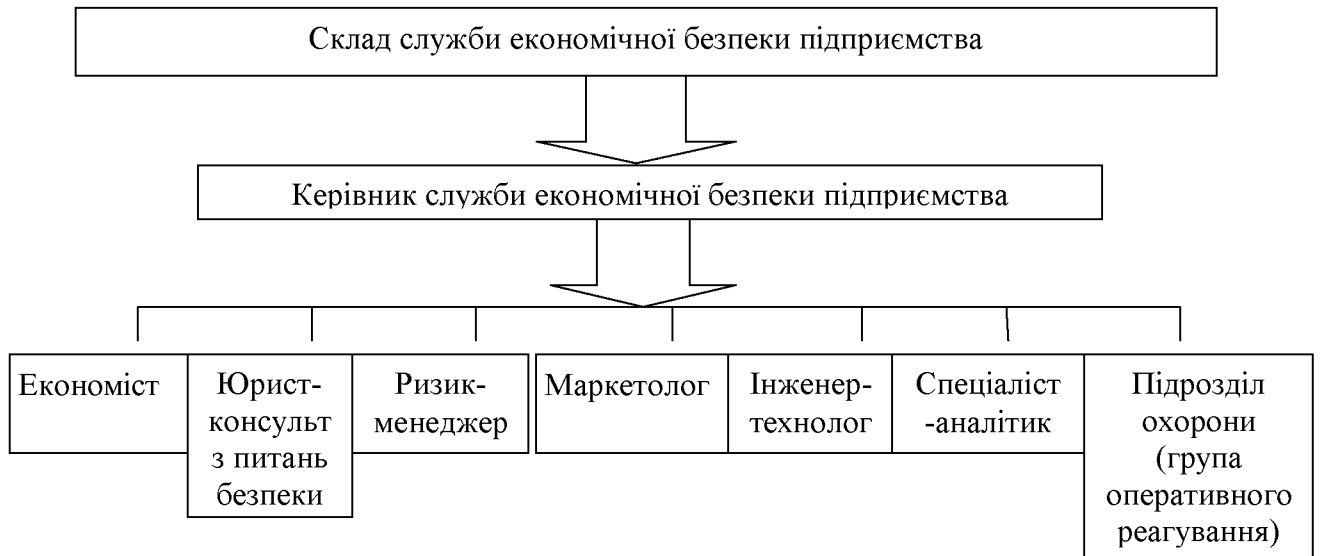


Рис. 1.2. Склад служби економічної безпеки підприємства [42]

У цьому контексті варто також зосередити увагу на основних критеріях оцінки ефективності та забезпечення надійності сформованої системи, які ефективно відображаються на діяльності підприємства і визначають його потенційні можливості.

Економічна безпека підприємства представляє стан, який обумовлений ефективністю використання наявних ресурсів, що визначають його потенційні можливості. Тому стан економічної безпеки підприємства, а саме її функціональних складових (фінансової, управлінської, кадрово-інтелектуальної, виробничої, маркетингової, комерційної, інформаційної, екологічної, законодавчо-правової та силової) можна представити як результируючий показник, що характеризуватиме рівень використання комерційним підприємством економічного потенціалу. Тенденції зміни цього показника і визначають стадію життєвого циклу підприємства. Однак варто зауважити, що управління в контексті безпечного розвитку підприємства має також обов'язково враховувати основні рівні, що створюють поточну, тактичну та стратегічну безпеку.

Отже, саме від створення системи та підсистем економічної безпеки значною мірою залежить ефективність функціонування підприємства, його

захищеність від зовнішніх та внутрішніх загроз для успішного досягнення поставлених цілей бізнесу в умовах конкуренції.

1.2. Інтегральний підхід до діагностики економічної безпеки підприємства

Перед підприємством виникає проблема внутрішнього самооцінки своєї соціально-економічної системи та прогнозування її розвитку в майбутньому із точки зору забезпечення економічної безпеки виробництва від прояву негативних факторів, що впливають на потенціал підприємства, побудови системи критеріїв та індикаторів стану безпеки, обґрунтування їх порогових значень, забезпечення профілактики заходів у протидію цим загрозам.

Фактори економічної безпеки внутрішнього середовища підприємства доцільно розділити на три групи: виробничі, фінансові та соціальні (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Фактори економічної безпеки внутрішнього середовища підприємства [сформовано на основі 19, 62, 69]

За зазначеного підходу такому сутність трактування «економічна безпека підприємства» розкривається в обґрунтуванні системи категорій, показників та порогових значень. За цих умов слід, в першу чергу за все, класифікувати чинники економічної безпеки як зовнішні так і внутрішні, які мають різну природу виникнення та розробити систему їх моніторингу.

Соціальні фактори слід розділити в межах індикаторів, необхідних для моніторингу стану рівня економічної безпеки, розділити їх на дві групи (рис. 1.4): регламентовані державою; аналітичні (розрахункові).

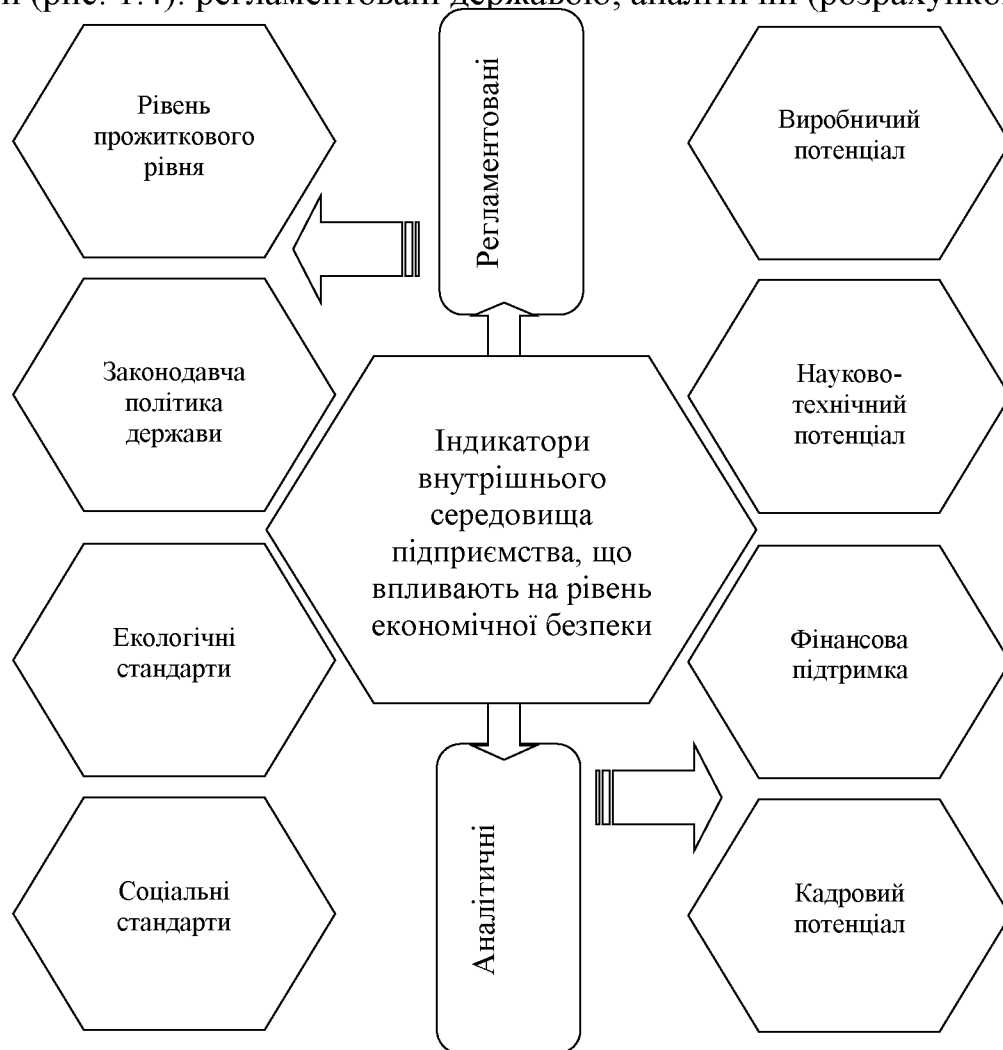


Рис. 1.4 Індикатори внутрішнього середовища підприємства, що впливають на рівень економічної безпеки [20]

Класифікація факторів зовнішнього середовища дозволяє розділити їх на головні та другорядні, об'єктивні суб'єктивні, контрольовані та

неконтрольовані, реально існуючі та потенційні, керовані та некеровані, випадкові та детерміновані [38]. Якщо використовувати такий підхід для побудови кількісних та якісних чинників економічної безпеки підприємства, то в неї слід зазначити чинники зовнішнього і внутрішнього середовища. Стосовно практичної діяльності підприємства досить важко визначити усі фактори зовнішнього середовища, що впливають на економічну безпеку підприємства та ймовірність нанесення ними збитку [43].

Регламентовані індикатори визначаються механізмом системи економічної безпеки підприємства за її забезпечення законодавчою політикою уряду держави, що складається з сукупності законодавчих актів, правових норм, підходів, що впливають на обсяг переслідуючи ціль дотримання стандартів пов'язаних із безпекою стосовно різноманітних сфер діяльності, головним чином, в галузі соціальної орієнтації. Велика кількість дослідження останніх років відзначають роль соціальної політики як фактор успішного економічного розвитку [27, 45, 58, 62].

Аналітичні індикатори є розрахунковими. Їх порогові межі встановлюються відповідно до специфіки підприємства на основі фактичних і нормативних значень стосовно техніко-технічних показників. Залежно від величини відхилення отриманих розрахункових значень від розрахованого порогового значення підприємства можна охарактеризувати як задовільний, коли індикатори економічної безпеки знаходяться в зоні порогових значень, а стратегічний потенціал підприємства відповідає заданим показникам; передкризовий, за умови коли хоч один індикатор не відповідає пороговому значенню, при цьому стратегічний потенціал підприємства може бути покращений за рахунок тактичних дій; кризовий, коли не відповідає пороговим значенням частина основних індикаторів економічної безпеки, а стратегічний потенціал підприємства не може бути покращений. При такому підході, коли економічна безпека підприємства характеризується кількісно шляхом розрахунку значень індикаторів, що визначаються державою та стратегічним потенціалом підприємства, має забезпечити методика

розрахунку цих індикаторів [68].

Основним пріоритетом в даному випадку повинна бути «економічна стійкість» та «стратегічний розвиток» підприємства. Якщо підприємство економічно не розвивається, то це різко скорочує один із найважливіших компонентів його економічної безпеки – стратегічний потенціал, який представляє собою комплекс можливостей, які інтегрують силу всіх видів ресурсів, доповнюючих та підсилюють один одного [46].

За таких умов інтегральний показник економічної безпеки підприємства може бути представлений таким виразом:

$$IALESE = \sum g_i * \sum \alpha_i * Q_i, \quad (1.1)$$

де IALESE (integrated assessment of the level of economic security of the enterprise) – інтегральна оцінка рівня економічної безпеки підприємства;

g_i – індикатор, який свідчить про дотримання регламентованих стандартів економічної безпеки підприємства, при цьому його значення приймається рівним до одиниці в дотриманні стандартів, нуль – в протилежному випадку;

n – кількість індикаторів регламентованих стандартів; m - кількість аналітичних індикаторів;

α_i – рівень значущості (ранг) i -го індикатора;

Q_i – середня бальна оцінка i -го індикатора, виражена в балах [39, 42].

Для встановлення значущості індикаторів, які увійшли до складу інтегральної оцінки економічної безпеки можуть бути використані різні методи: кореляційний та регресійний аналіз, метод головних компонент, метод розстановки пріоритетів, метод побудови матриці суміжностей тощо.

Для кількісної оцінки індикатора щодо його порогового або нормативного значення може бути застосовано метод ідеальної точки або шкалу Р. Лайкерта. Метод ідеальної точки застосовується в разі, коли чітко визначено порогові значення індикаторів [65].

В цьому випадку середню оцінку індикатора можна розрахувати за формулою:

$$O_j = \sum_{i=1}^N d_i * |O_i^{\Phi} - O_i^H|, \quad (1.2)$$

де d_i – значимість i -го окремого показника, який входить до складу значимого індикатора;

$O_i^{\Phi} - O_i^H$ – фактична та оптимальна (нормативна) оцінка показника, що входить до складу значимого індикатора, що оцінюється в балах.

Бальні оцінки задаються експертами, узгодженість дій і компетентність яких визначається коефіцієнтом конкордації і перевіряються за критерієм «хіквдрат». Для оцінки якісних індикаторів, які не мають прямих одиниць виміру, може бути застосована шкала Р. Лайкерта, заснована на ступені згоди експертів з певним твердженням [32].

Найбільш універсальним методом щодо оцінки фінансової безпеки є метод, запропонований професором Єпіфановим О. А. [32]. Як базу для побудови кількісної методики оцінки фінансової безпеки суб'єктів підприємництва пропонується використовувати метод, що ґрунтується на індикаторному підході і пов'язаний з використанням методики з інтегральним значенням у 100 балів. Для розрахунку показників фінансової безпеки підприємства він запропонував розрахувати наступні показники (індикатори) фінансової діяльності підприємства: коефіцієнт зносу фондівіддача основних засобів, рентабельність активів, коефіцієнти оборотності активів, покриття, фінансування, втрати платоспроможності.

Основні показники фінансового стану підприємства можна подати вигляді табл. 1.1, в якій наведено формули розрахунків показників та їх поточні нормативні значення, що рекомендовані як орієнтири в більшості підручників та методик з фінансово-економічного аналізу, зокрема роботах Поддєрьогіна А. М., Ковальова В. В., Шеремета А. Д., Сайфуліна Р. С. За обраною методикою, оцінка рівня фінансової безпеки підприємства проводиться за формулою, що пропонує професор Єпіфанов А. О. [32]:

$$I = \sum_{i=1}^n MAX_i * P_i, \quad (1.3)$$

$$P_i = 1 \quad k_i \geq t_i; \quad P_i = 0,5 \quad k_i \in t_i; \quad P_i = 0 \quad k_i < t_i$$

де I – інтегральна оцінка рівня фінансової безпеки;

MAX_i – максимальне значення кількості балів за i -м коефіцієнтом;

P_i – поправочний коефіцієнт;

k_i – фактичне значення i -го коефіцієнта.

Таблиця 1.1

**Система показники аналізу діяльності підприємства [розроблено
на основі 32, 42]**

Назва коефіцієнта	Нормативне значення за основними методиками
Коефіцієнт зносу основних засобів	Менше 0,5
Фондовіддача основних засобів	Більше 1
Рентабельність активів	Більше 0,05
Коефіцієнт оборотності активів	Немає
Коефіцієнт покриття загальний	Критичне значення = 2. Значення = 2-2,5 свідчать, що підприємство вчасно ліквідує свої борги
Коефіцієнт фінансування	Менше 1
Коефіцієнт втрати платоспроможності	Значення не повинно бути менше 1

Пропонується наступний розподіл внеску кожного з семи коефіцієнтів (індикаторів) у загальний результат (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

**Максимальні бальні оцінки в розрізі окремих коефіцієнтів (індикаторів)
[розроблено на основі 20, 31]**

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

Наступним кроком є використання поправочного коефіцієнту. Зазначений коефіцієнт ділиться на три діапазони (0; 0,5; 1) і залежить від

того, в якому інтервалі знаходиться значення окремого коефіцієнта (індикатора) (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

**Визначення поправочного коефіцієнта за ключовими показниками
(індикаторами) [розроблено на основі 32, 62]**

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

У разі отримання значення рівня фінансової безпеки, що є граничним між рівнями, то підприємству присвоюється вищий рівень безпеки. Так, наприклад, якщо рівень фінансової безпеки підприємства становить 40, то підприємство класифікується як підприємство з передкризовим рівнем безпеки. Рівень фінансової безпеки в загальному вигляді визначається за формулою:

$$LFS = f (FM/EPE), \quad (1.4)$$

де LFS (level of financial security) – рівень фінансової безпеки;

FM (financial management) – фінансове управління;

EPE (economic potential of the enterprise) – економічний потенціал підприємства.

Для встановлення значущості індикаторів, які увійшли до складу інтегральної оцінки економічної безпеки можуть бути використані різні методи: кореляційний та регресійний аналіз, метод головних компонент, метод розстановки пріоритетів, метод побудови матриці суміжностей та ін. Для кількісної оцінки індикатора щодо його порогового або нормативного значення може бути застосовано метод ідеальної точки або шкалу Р. Лайкерта. Метод ідеальної точки застосовується в разі, коли чітко

визначено порогові значення індикаторів. Розглянутий методичний підхід для визначення рівня економічної безпеки підприємства виступає як новий концептуальний підхід до оцінки вказаного показника, що розширює область використання та підвищує об'єктивність оцінювання.

Висновки до розділу 1

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

2. Зміст економічної безпеки підприємств розкривається через забезпечення реалізації стратегічних інтересів підприємства на основі використання можливостей зовнішнього середовища із застосуванням продуктивної взаємодії із суб'єктами зовнішнього середовища.

3. Обов'язковою і основною складовою економічної безпеки підприємства є його ресурсна безпека. Саме ресурси виступають вимірником ефективності функціонування підприємства. З огляду на це ресурсна безпека займає особливе місце в системі економічної. Вона об'єднує в собі особливості економічної безпеки і водночас ресурсів підприємства, впливає на всі сфери його функціонування.

4. У нестабільних умовах перехідної економіки України на сучасному етапі її розвитку суб'єкти діяльності більшу увагу приділяють економічній безпеці підприємства, яка характеризує захищеність його функціонування від негативних явищ з боку зовнішнього середовища, здатність оперативно усунути виявлені загрози та небезпечні явища, пристосовуватися до умов, що негативно відбиваються на його функціонуванні. Саме тому для забезпечення стабільності діяльності підприємства та уникнення появи відповідних загроз обов'язковим є створення в його межах власної системи управління.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Аналіз суб'єкту і об'єкту системи управління

ТОВ «Назва» розташоване в південно-західній частині Миргородського району Полтавської області в зоні Лісостепу України.

Аграрне підприємство організаційно являє собою сукупність підрозділів основного виробництва, допоміжних підрозділів, підсобних виробництв та підрозділів господарського-побутового обслуговування. Організаційна структура ТОВ «Назва» наведена в додатку А.

Підрозділи основного виробництва забезпечують виробництво продукції рослинництва та тваринництва, допоміжні підрозділи – обслуговування основного виробництва. Підсобні виробництва ТОВ «Назва» включають хлібопекарню, м'ясний цех, млин, олійницю.

Організаційна будова господарства визначає структуру управління (додаток Б) – двоступінчаста, яка відображає послідовність підпорядкування органів управління знизу догори.

Система управління в ТОВ «Назва» – лінійно-функціональна. Лінійне підпорядкування всіх питань, пов'язаних з управлінням підприємством, поєднується з функціональним управлінням. Лінійно-функціональна система забезпечує поєднання лінійного управління з консультаційним.

В аграрній сфері економіки України і, зокрема, в ТОВ «Назва» досі має місце традиційна точка зору на роль і значення персоналу в діяльності організації. Досі не є усвідомленим той факт, що правильно підібраний висококваліфікований персонал є запорукою досягнення організаційного

успіху, заперечується доцільність масштабного інвестування у розвиток персоналу.

Проаналізуємо якісний склад працівників ТОВ «Назва» за освітою і стажем (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Динаміка чисельності та ефективності використання трудових ресурсів
ТОВ «Назва» Миргородського району, 2016 – 2020 рр.**

Показники	Роки					2020 р. до 2016 р.	
	2016	2017	2018	2019	2020	абсолютне відхилення, (+,-)	відносне відхилення, %
Середньооблікова чисельність працюючих, осіб	36	33	31	25	26	-10	-27,8
з них зайнятих у сільському господарстві	36	33	31	25	26	-10	-27,8
Відпрацьовано за рік, тис. люд.-год.	536,45	517,44	534,34	541,44	510,72	-25,7	-4,8
Виробництво валової продукції у постійних цінах на одиницю працівника, тис. грн	131,4	133,5	156,1	156,4	131,4	0,0	0,0
Одержано прибутку на одиницю працівника, тис. грн	13,06	17,51	106,74	94,97	57,74	44,7	342,3
Витрати на оплату праці, тис. грн	9588,0	10880	13539	19872	24993	15405	160,7
Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн	2859,7	3364,25	4054,1	5872,34	7829,89	4970,2	173,8
Припадає на одного працюючого у сільському господарстві:							
угідь, га	17,9	18,6	18,0	18,0	16,4	-1,5	-8,4
ріллі, га	17,1	17,8	17,2	17,3	15,6	-1,5	-8,8
Коефіцієнт використання робочого часу, %	82,5	87,8	89,2	90,5	92,3	9,8	x

Аналіз даних табл. 2.1 показує, що за досліджуваний період середньооблікова чисельність працівників ТОВ «Назва» зменшилося на 10 осіб (27,8 %).

Фонд робочого часу відпрацьований працівниками сільського господарства зменшився на 4,8 %, тоді як коефіцієнт використання

номінального фонду робочого часу збільшився на 9,8 % до 92,3 %.

За досліджуваний період продуктивність праці у підприємстві не змінилася – 131,4 тис. грн./особу, а сума чистого прибутку на одного працівника зросла у 4,4 рази до 57,74 тис. грн. У той же час у зв'язку зі збільшенням мінімальної заробітної плати, середньомісячна заробітна плата одного працівника зросла у 2,7 рази і дорівнює 7830 грн.

Негативним моментом є зменшення навантаження сільськогосподарських угідь та ріллі у розрахунку на одного працюючого на 8,4 та 8,8 % відповідно, що свідчить про погіршення ефективності використання трудових ресурсів за рахунок скорочення посівних площ.

Згідно зі штатним розписом, у ТОВ «Назва» працівники розподілені на функціональні групи, що відображені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Групи персоналу ТОВ «Назва» Миргородського району відповідно до штатного розпису, 2020 р.

Група персоналу	Кількість осіб	% до підсумку
Група загальногосподарської діяльності	2	22,2
Група керівників виробничих підрозділів	1	11,1
Агрономічна служба	1	11,1
Інженерно-технічна служба	1	11,1
Планово-економічна служба	1	11,1
Служба бухгалтерського обліку та фінансової діяльності	2	22,2
Господарське обслуговування	1	11,1
Всього	9	100,0

Оцінювання трудового потенціалу підприємства має будуватися на основі економічних оцінок здібностей людей створювати певний дохід. Чим вища індивідуальна продуктивність праці робітника і триваліший період його діяльності, тим більший він приносить дохід і є більшою цінністю для підприємства

Оцінка персоналу розглядається як елемент управління і як система атестації кадрів, що застосовується в організації в тій чи іншій модифікації. В той же час це необхідний засіб вивчення якісного складу кадрового

потенціалу організації, його сильних і слабких сторін, а також основа для удосконалення індивідуальних трудових здібностей працівника і підвищення його кваліфікації.

Процес оновлення колективу в результаті руху персоналу називається змінністю (оборотом) кадрів (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Динаміка показників руху робочої сили в ТОВ «Назва»
Миргородського району, 2016-2020 рр.**

Показники	Роки					Відхилення 2020 р. до від 2016 р.	
	2016	2017	2018	2019	2020	(+,-)	%
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	36	33	31	25	26	-10	-27,8
Загальний оборот робочої сили, осіб	13	14	14	7	11	-2	-15,4
у т.ч. прийнято на роботу, осіб	5	6	4	4	4	-1	-20,0
звільнено з роботи, осіб	8	8	10	3	6	-2	-25,0
з них: за власним бажанням, осіб	7	8	10	3	5	-2	-28,7
Коефіцієнт загального обороту, %	71,0	85,9	66,7	61,7	59,2	-11,8	x
Коефіцієнт обороту по прийому	0,313	0,424	0,288	0,283	0,259	-0,054	x
Коефіцієнт обороту по вибуттю	0,397	0,435	0,379	0,333	0,333	-0,064	x
Коефіцієнт плинності кадрів, %	39,7	43,5	37,9	33,3	33,3	-6,4	x

Аналіз даних табл. 2.3 свідчить, що в господарстві за досліджуваний період спостерігається нестійка динаміка руху персоналу. Так, кількість прийнятих на роботу працівників зменшилася на 1 особу (20,0 %) до 4 осіб, а звільнених – на 2 особи (25,0 %) до 6 осіб. Позитивним явищем є відсутність звільнень працівників за порушення трудової дисципліни, невідповідність займаній посаді у 2020 р.

Однак, в цілому по підприємству спостерігається позитивне явище – зменшення коефіцієнту загального обороту до 59,2 % в 2020 р., що на

11,8 в. п. менше порівняно з 2016 р. Коефіцієнт плинності кадрів також знизився з – 39,7 до 33,3 %.

Виходячи із значень коефіцієнтів обороту по прийому та обороту по вибуттю, в господарстві існує стійка тенденція до зменшення найму робочої сили та зменшення вибуття працівників. Дана ситуація спостерігається завдяки мотивуванню працівників до праці, покращенню умови їхньої праці та впровадження системи моральних та матеріальних заохочень.

Варто зазначити, що повністю подолати плинність кадрів у сільськогосподарському виробництві неможливо. Проте, необхідно прагнути до зменшення плинності кадрів.

Результати господарської діяльності залежать передовсім від ефективності використання живої праці – найбільш активного і, власне, вирішального чиннику виробництва. Слід зауважити, що з переходом до ринкової економіки аналіз трудових ресурсів набирає більшої ваги, оскільки робоча сила має вартісну оцінку, є конкурентною на ринку праці. Підприємство, прагнучи до найвищої продуктивності праці, зацікавлене в стабільному колективі і вживає з економічних міркувань заходів щодо обмеження числа небажаних звільнень.

2.2. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Правильне використання землі, збереження її від руйнівних сил природи, поліпшення якості і стану, збереження від недбайливого використання та економічне витрачання під забудову є обов'язковою умовою піднесення сільського господарства України, забезпечення внутрішніх потреб у продуктах харчування і розширення експортних можливостей.

Динаміка земле забезпечення господарства представлена за допомогою таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

**Динаміка складу і структури земельних угідь ТОВ «Назва»
Миргородського району, 2016 – 2020 рр.**

Показники	Роки										В середньому по підприємствах району, га	2020 р. в % до	
	2016		2017		2018		2019		2020			2016 р.	середньо-районного показника
	площа, га	структура, %	площа, га	структура, %	площа, га	структура, %	площа, га	структура, %	площа, га	структура, %			
Всього сільсько-господарських угідь	4550	100	4549	100,0	4556	100,0	4544	100,0	4552	100,0	4244,8	99,8	107,2
з них: рілля	4354	99,3	4354	95,7	4360	95,7	4349	95,7	4357	95,7	3385,1	99,7	128,7
сінокоси	127	0,1	127	2,8	127	2,8	126	2,8	126	2,8	332,7	99,2	37,9
багаторічні насадження	69	0,6	68	1,5	69	1,5	69	1,5	69	1,5	151,0	101,5	45,7

Виходячи з даних табл. 2.4 можна зазначити, що за 2016-2020 рр. загальна земельна площа підприємства практично не змінювалася, в першу чергу у зв'язку з умовами які пропонує підприємство за оренду земельних паїв для їх власників, так за досліджуваний період загальна земельна площа збільшилася на 2 га, і в 2020 р. склала 3552,0 га, структура сільськогосподарських не зазнала змін: площа ріллі склала 95,7 % (4357,0 га), сінокосів – 126 га (2,8 %), решта 69 га – багаторічні насадження (1,5 %).

Досліджуване підприємство, в порівнянні з середньо районними показниками, за площею сільськогосподарських угідь є більшим на 307,2 га (7,2 %), за площею ріллі – на 971,9 га (28,7 %), а за площею сіножатей меншим на 206,7 га (62,1 %). Дані вказують на розвиток в господарстві галузі рослинництва.

Головним виробничим завданням господарства є виробництво та реалізація основної продукції рослинництва.

Для визначення виробничого напрямку та спеціалізації господарства використаємо таблицю 2.5.

**Склад та структура грошових надходжень від реалізації
сільськогосподарської продукції в ТОВ «Назва»
Миргородського району за 2016-2020 рр.**

Види продукції	Вартість продукції, тис. грн					Вартість за 3 роки, тис. грн	Питома вага, %	Місце за питомою вагою
	Роки							
	2016	2017	2018	2019	2020			
Пшениця озима	1065,6	684,5	1022,7	956,7	1012,7	920,9	22,6	2
Кукурудза на зерно	621,9	2369,6	1404,4	1924,4	1804,4	1598,6	39,1	1
Ячмінь ярий	8,4	2,7	0,8	0,0	0,0	3,7	0,1	7
Овес	5,2	0,3	3,3	6,4	9,3	4,9	0,1	6
Соняшник	491,6	856,1	885,1	987,0	1027,0	791,6	19,4	3
Соя	548,1	231,8	920,5	994,5	1292,5	690,8	16,9	4
Інша продукція рослинництва	6,6	7,7	5,3	4,1	3,1	5,8	0,1	8
Разом по рослинництву	2747,4	4152,7	4488,1	4904,0	5149,0	4016,4	98,4	x
Послуги в сільському господарстві	32,0	73,0	76,2	81,7	96,7	67,2	1,6	5
Всього по господарству	2779,4	4225,7	4564,3	4985,7	5245,7	4083,6	100,0	x

Аналіз даних таблиці 2.5 показує, що у структурі товарної продукції сільськогосподарського виробництва перше місце займає виробництво кукурудзи (39,1 %), друге – виробництво озимої пшениці (22,6 %), третє місце займає виробництво насіння соняшнику (19,4 %).

Отже, виробничий напрямок можна охарактеризувати як зерново-технічний.

Значення даного коефіцієнта $K_c = 0,423$ свідчить про середній рівень спеціалізації підприємства. Він зумовлений насамперед орієнтацією підприємства на виробництво в переважній мірі зернових культур та соняшнику.

З метою ознайомлення з даними показниками розглянемо табл. 2.6.

**Динаміка складу основних та оборотних активів ТОВ
«Назва»Миргородського району, 2016-2020 рр., тис.грн**

Показники	Роки					2020 р. в % до 2016 р.
	2016	2017	2018	2019	2020	
Усього активів	49802	54032	83961	118134	127588	в 2,6 рази
Довгострокові (необоротні) активи з них :	22145	24945	29888	51437	60968	в 2,8 рази
Основні засоби за залишковою вартістю	17236	19370	27403	43759	51953	в 3,0 рази
Основні засоби за первісною вартістю	33033	38468	44885	72489	90156	в 2,7 рази
Знос основних засобів	15797	19093	22482	28730	38203	в 2,4 рази
Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року	0,478	0,496	0,501	0,396	0,424	х
Оборотні активи на кінець року	27657	29087	54073	66697	66620	в 2,4 рази
Поточні зобов'язання і забезпечення	2325	2214	3227	8869	6923	в 3,0 рази

Дані табл. 2.6 свідчать, що протягом 2016-2020 років величина активів збільшилась на 77786 тис. грн або на в 2,6 рази. Збільшення активів є свідченням поліпшення економічного потенціалу підприємства, його ваги на ринку або зростання цін на ресурси. Збільшення активів відбулося за рахунок збільшення частки оборотних активів на кінець року (на 38963 тис. грн або на в 2,4 рази), що зменшує ризик компенсації авансованого капіталу та збільшує його віддачу внаслідок прискорення оборотності активів. Основні засоби у 2020 році порівняно з 2016 роком збільшилися на 34717 тис. грн (в 3,0 рази).

До позитивних тенденцій можна віднести також зменшення коефіцієнту зносу основних засобів на кінець року. Він зменшився на 0,054 пункти порівняно з 2016 роком.

На фінансові результати господарської діяльності аграрного підприємства суттєво впливає рівень використання оборотного капіталу. Для оцінки ефективності використання оборотного капіталу розраховано показники, які відображені в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

**Динаміка показників забезпеченості та ефективності
використання оборотних фондів у ТОВ «Назва»
Миргородського району, 2016-2020 рр.**

Показники	Роки					2020 р. до 2016 р.	
	2016	2017	2018	2019	2020	+,-	%
Середньорічна вартість оборотних фондів, тис. грн	27657	29087	54073	66697	66620	38963	в 2,4 рази
Забезпеченість основних фондів оборотними, грн	1,60	1,50	1,97	1,52	1,28	-0,32	80,0
Коефіцієнт обороту оборотного капіталу	2,208	1,969	2,017	2,143	3,228	1,02	x
Тривалість одного обороту, днів	163	183	178	168	112	-52	68,4
Фондомісткість продукції, грн	0,45	0,51	0,50	0,47	0,31	-0,14	68,4

Аналіз даних табл. 2.7 свідчить про зростання середньорічної вартості оборотних фондів в 2,4 рази % до 66620,0 тис. грн, у тому числі в розрахунок на 1 га сільськогосподарських угідь – на 70,6 % до 2,8 тис. грн. Коефіцієнт обороту оборотного капіталу в 2020 р. склав 3,228, що на 1,020 пункти більше показника 2016 р.; при цьому тривалість одного обороту зменшилася із 163 до 112 днів, що є нехарактерним для сільського господарства і свідчить про високу оборотність фондів.

Показники фондомісткості мали негативну позитивну і в звітному році становили 0,31, що свідчить про покращення ефективності використання оборотних фондів у підприємстві.

Проаналізуємо фінансові результати діяльності підприємства, а також розрахуємо показники доходів і прибутків (табл. 2.8).

**Динаміка економічної ефективності діяльності ТОВ «Назва»
Миргородського району, 2016-2020 рр.**

Показники	Роки					У середньому по підприємствах району, 2020 р.	Відхилення 2020 р. у % до	
	2016	2017	2018	2019	2020		середньорайонного показника	2016 р
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	32944,0	45771,0	66537,0	91611,0	105555,0	49256,3	в 2,1 рази	в 3,2 рази
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	26295,0	44568,0	42588,0	66787,0	80235,0	41256,5	194,5	в 3,5 рази
Чистий прибуток, тис. грн	6649,0	1203,0	23949,0	24824,0	25320,0	7999,8	в 3,2 рази	в 3,8 рази
Рівень рентабельності по підприємству, %	25,3	2,7	56,2	37,2	31,6	19,4	X	X

Аналізуючи дані таблиці можна зробити наступні висновки, що в 2020 році порівняно з 2016 роком на підприємстві чистий дохід від реалізації продукції збільшився в 2,1 рази і становить в 2020 році 105555,0 тис. грн, що стосується чистого прибутку підприємства, то він має тенденцію до збільшення в 3,2 рази і становить в 2020 році –25320,0 тис. грн.

В порівнянні з середньорайонними показниками чистий дохід від реалізації продукції в ТОВ «Назва» є вищим на 56298,7 тис. грн (в 3,2 рази), в той же час і собівартість є вищою на 38978,5 тис. грн (в 3,5 рази), а розмір чистого прибутку є вищим за середньорайонний показник на 17320,2 тис. грн (в 3,8 рази).

В 2020 році порівняно з 2016 роком рентабельність збільшилася на 6,3 в.п. і становить 31,6 %, а порівняно з середньо районним даний показник є вищим на 12,2 в.п. Основні причини зростання рівня рентабельності – це

ріст закупівельних цін на продукцію підприємства та підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів.

2.3. Оцінка ресурсного потенціалу та економічної безпеки підприємства

Оцінювання ТОВ «Назва» в цілому потребує дещо інших підходів, ніж оцінювання окремих об'єктів активів цього підприємства.

Цілісними майновими комплексами можуть бути структурні підрозділи підприємств (цехи, виробництва, ділянки тощо), які виділяються в самостійні об'єкти з подальшим складанням самостійного балансу і можуть бути зареєстровані як самостійні підприємства.

Отримані висновки за результатами проведених аналізів покладаються в основу припущень, що використовуються під час проведення оцінки.

До переліку майна цілісних майнових комплексів підприємств включаються: основні засоби та інші позаоборотні активи; оборотні засоби.

Не менш важливим показником для оцінки ТОВ «Назва» як цілісного майнового комплексу є грошова оцінка його ресурсного потенціалу. До неї входить оцінка земельних ресурсів, основних і оборотних засобів, оцінка трудового потенціалу. Загальна вартість ресурсного потенціалу і визначає вартість підприємства як цілісного майнового комплексу. Дані, необхідні для грошової оцінки ресурсного потенціалу ТОВ «Назва» наведені у табл. 2.9.

Виходячи з даних табл. 2.9 спостерігається зростання ресурсного потенціалу підприємства – у 2020 році його вартість зросла на 75,4 %, при цьому ресурсний потенціал на 1 га зріс на 16,4 тис. грн (75,3%). Характерно, що, в основному, це зростання спричинене збільшенням частки основних та оборотних фондів у загальній структурі ресурсного потенціалу.

Таблиця 2.9

**Грошова оцінка ресурсного потенціалу ТОВ «Назва»
Миргородського району, 2016-2020 рр.**

Показники	Роки				
	2016	2017	2018	2019	2020
Площа сільськогосподарських угідь, га	4550	4549	4556	4544	4552
Грошова оцінка 1 га сільськогосподарських угідь, грн	10254	10254	10254	10254	10254
Грошова оцінка земельних ресурсів, тис. грн	46655,7	46645,45	46717,224	46594,18	46676,208
Середньорічна вартість основних засобів, тис грн	17236	19370	27403	43759	51953
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн	27657	29087	54073	66697	66620
Чисельність працівників, осіб	36	33	31	25	26
Середньомісячна оплата праці одного працівника, грн	1850	1900	2100	3800	4120
Річний фонд оплати праці одного працівника, грн	516,2	513,0	583,8	1071,6	1095,9
Окупність основних фондів, років	10	10	10	10	10
Оцінка потенціалу 1 працівника, грн	24578	25412	26124	23328	26760
Трудовий потенціал, тис. грн	6857,262	6861,24	7262,472	6578,496	7118,16
Оцінка ресурсного потенціалу, тис. грн	98922,1	102476,7	136039,5	164700,3	173463,3
Ресурсний потенціал в розрахунку на 1 га сільськогосподарських угідь, тис. грн	21,7	22,5	29,9	36,2	38,1
Структура ресурсного потенціалу, % сільськогосподарські угіддя	47,2	45,5	34,3	28,3	26,9
основні фонди	17,4	18,9	20,1	26,6	30,0
оборотні фонди	28,0	28,4	39,7	40,5	38,4
трудові ресурси	7,5	2,6	2,5	1,8	1,6

Вартість земельних ресурсів при цьому зросла у зв'язку із індексацією вартості земельних ділянок. Важливе значення для підприємства має ріст вартості трудового потенціалу, адже це сприяє більш якісному виконанню працівниками поставлених завдань, в той же час ми спостерігаємо значне зменшенн частки трудового потенціалу в загальній структурі.

Отже, провівши детальний майновий аналіз підприємства та проаналізувавши результати грошової оцінки ресурсного потенціалу можна сказати, що господарство має стійку тенденцію до поступового збільшення

показників рентабельності виробництва, в першу чергу, шляхом ефективного розподілу доходів від виробництва та інших коштів, що надходять на рахунок підприємства.

Беручи до уваги попередні показники, розрахуємо у табл. 2.10 ступінь концентрації кредиторської заборгованості, щоб отримати дані про потенційну загрозу ініціювання банкрутства.

Таблиця 2.10

**Ступінь концентрації кредиторської заборгованості
ТОВ «Назва» Миргородського району за 2016 – 2020 рр.**

Найменування кредиторів	Сума боргу, тис. грн	Питома вага в обсязі заборгованості підприємства	Питома вага в загальній чисельності кредиторів підприємства	Коефіцієнт Лоренцо
ПРУ КБ «Приватбанк»	200,5	0,260	0,143	0,19
ПП «Богодар-2000»	45,0	0,058	0,143	-0,01
ПАТ «Техноторг»	195,0	0,253	0,143	0,18
НАК «Украгролізинг»	180,2	0,234	0,143	0,16
ПП «Агросоюз»	60,5	0,078	0,143	0,01
ПАТ «Світанок»	40,0	0,052	0,143	-0,02
ПП Яременко	50,5	0,065	0,143	-0,01
Разом	771,7	1,000	1,000	X

Отже, розрахувавши коефіцієнт концентрації Лоренцо по всіх групах кредиторів ми бачимо, що по кожній з них цей показник не перевищує нормативний ($\leq 0,2$), а отже по кожній з груп не існує потенційної загрози ініціювання банкрутства.

Найбільш поширеними у сучасній фінансовій літературі багатофакторними моделями прогнозування банкрутства, як уже згадувалось у 1 розділі, є модель Альтмана та коефіцієнт Бівера. Обидва показники розраховуються на основі балансу та звіту про фінансові результати і досить точно характеризують ймовірність банкрутства підприємства. У табл. 2.11 наведемо ці коефіцієнти в динаміці.

Таблиця 2.11

**Динаміка коефіцієнта Альтмана і коефіцієнта Бівера у
ТОВ «Назва» Миргородського району за 2016 – 2020 рр.**

Методи оцінки	Показники				
	Роки				
	2016	2017	2018	2019	2020
Коефіцієнт Бівера	-0,227 (1 рік до банкр.)	-0,383 (1 рік до банкр.)	-0,106 (1 рік до банкр.)	0,301 (надійний стан)	0,298 (за 5 років до банкр.)
Модель Альтмана	-0,669 (дуже висока)	-1,372 (дуже висока)	0,098 (дуже висока)	4,806 (дуже низька)	4,619 (дуже низька)

Як свідчать дані табл. 2.11 на протязі звітнього періоду обидва коефіцієнти синхронно змінювалися. В першу чергу потрібно звернути увагу на найбільш кризові 2016-2020 роки, в якому ці показники знаходяться на найнижчому рівні. Попри це потрібно сказати, що у 2020 році вони помітно покращилися, встановилися на рівні нормативних показників і підтверджують низьку ймовірність банкрутства господарства.

Оцінити наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси дозволяє аналіз ділової активності, оскільки саме ці показники тісно пов'язані з поняттями платоспроможності, фінансової стійкості та стабільності діяльності підприємства.

Найважливішими показниками ділової активності підприємства є період обороту чистого робочого капіталу, показник оборотності активів, а також тривалість операційного і фінансового циклів.

Показник оборотності активів показує, скільки разів за період обертається капітал, вкладений в активи підприємства. Ріст даного показника говорить про підвищення ефективності їхнього використання у ТОВ «Назва».

В господарстві спостерігається платіжний нестаток найбільш ліквідних активів: грошових коштів і короткострокових фінансових вкладень (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

**Ліквідність балансу ТОВ «Назва» Миргородського району станом
на 31 грудня 2020 року**

Актив	На початок року	На кінець року	Пасив	На початок року	На кінець року
1. Найліквідніші активи А ₁	362,0	107,0	1. Найбільш термінові зобов'язання П ₁	231,0	237,0
2. Активи, що швидко реалізуються, А ₂	719,0	778,0	2. Короткострокові пасиви П ₂	89,0	89,0
3. Активи, що повільно реалізуються А ₃	1772,0	2918,0	3. Довгострокові пасиви П ₃	34,0	34,0
4. Активи, що важко реалізуються, А ₄	1884,0	1751,0	4. Постійні пасиви П ₄	4383,0	5194,0
Баланс	4737,0	5554,0	Баланс	4737,0	5554,0

Для покриття найбільш термінових зобов'язань у підприємства на початок року був надлишок коштів у розмірі 95,0 тис. грн, а на кінець року не вистачало 130,0 тис. грн. Результати оцінки ступеня ліквідності оборотних активів дозволяють ідентифікувати тип фінансової сталості товариства в поточній, короткостроковій і довгостроковій перспективах (табл.2.12).

Отже, проведене дослідження дозволяє зробити висновок про те, підприємство перебуває в стані фінансової кризи, яку можна ідентифікувати як кризу поточної неплатоспроможності. За умови відшкодування боргів зі своїх дебіторів воно зможе подолати ситуацію фінансової нестабільності.

Боротьбу з причинами кризи, шляхи виходу з існуючого становища та механізм формування системи економічної безпеки в ТОВ «Назва» будемо розглядати в наступному розділі кваліфікаційної роботи.

Висновки до розділу 2

1. Загальна земельна площа підприємства практично не змінювалася, в першу чергу у зв'язку з умовами які пропонує підприємство за оренду земельних паїв для їх власників, так за досліджуваний період загальна

земельна площа збільшилася на 2 га, і в 2020 р. склала 3552,0 га, структура сільськогосподарських не зазнала змін: площа ріллі склала 95,7 % (4357,0 га), сінокосів – 126 га (2,8 %), решта 69 га – багаторічні насадження (1,5 %).

2. В 2020 році порівняно з 2016 роком на підприємстві чистий дохід від реалізації продукції збільшився в 2,1 рази і становить в 2020 році 105555,0 тис. грн, що стосується чистого прибутку підприємства, то він має тенденцію до збільшення в 3,2 рази і становить в 2020 році –25320,0 тис. грн. В порівнянні з середньо-районними показниками чистий дохід від реалізації продукції в ТОВ «Назва» є вищим на 56298,7 тис. грн (в 3,2 рази), в той же час і собівартість є вищою на 38978,5 тис. грн (в 3,5 рази), а розмір чистого прибутку є вищим за середньо-районний показник на 17320,2 тис. грн (в 3,8 рази).

3. В 2020 році порівняно з 2016 роком рентабельність збільшилася на 6,3 в.п. і становить 31,6 %, а порівняно з середньо районним даний показник є вищим на 12,2 в.п. Основні причини зростання рівня рентабельності – це ріст закупівельних цін на продукцію підприємства та підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів.

4. У ТОВ «Назва» спостерігається зростання ресурсного потенціалу підприємства – у 2020 році його вартість зросла на 75,4 %, при цьому ресурсний потенціал на 1 га зріс на 16,4 тис. грн (75,3%). Характерно, що, в основному, це зростання спричинене збільшенням частки основних та оборотних фондів у загальній структурі ресурсного потенціалу. Вартість земельних ресурсів при цьому зросла у зв'язку із індексацією вартості земельних ділянок.

РОЗДІЛ 3.

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Обґрунтування цілей управління розвитком системи ресурсного забезпечення підприємства

Процес розробки стратегії є тим інструментом, який допомагає в прийнятті управлінських рішень. Його завдання – забезпечити нововведення та зміни для підприємства в достатньому розмірі.

Стратегія ресурсного забезпечення підприємства, на наш погляд, ґрунтується на ресурсно-ринковій та технологічній стратегії, використовуючи при цьому елементи фінансово-інвестиційної та соціальної стратегій, поєднуючись зі стратегією управління. Питання формування стратегії ресурсного забезпечення розглядаються на макрорівні з точки зору умов функціонування підприємства.

Стратегія ресурсного забезпечення ТОВ «Назва», на наш погляд, полягає в розробці загальної політики і планів щодо забезпечення та використання матеріально-технічної бази, націлених на максимально ефективну підтримку її корпоративної стратегії. Дана стратегія у сукупності іншими стратегіями повинна охоплювати весь спектр діяльності підприємства і передбачає довгостроковий процес, покликаний забезпечити можливість швидко реагувати на будь-які неминучі зміни в майбутньому.

Нами визначено та згруповано чинники, що впливають на формування та реалізацію стратегії ресурсного забезпечення виробничої діяльності ТОВ «Назва» (рис. 3.1).

На формування стратегії ресурсного забезпечення ТОВ «Назва» впливають чинники, які можна розділити на зовнішні і внутрішні. Зовнішні

чинники підприємства визначають загальні умови, в яких повинна формуватися його стратегія ресурсного забезпечення.



Умовні позначення: 1) чинники зовнішнього середовища непрямого впливу, 2) чинники зовнішнього середовища прямого впливу, 3) техніко-технологічні чинники внутрішнього середовища, 4) організаційно-управлінські чинники внутрішнього середовища, 5) кадрові чинники внутрішнього середовища.

Рис. 3.1. Чинники формування та реалізації стратегії ресурсного забезпечення виробничої діяльності ТОВ «Назва» Миргородського району

На нашу думку, оцінка макросередовища може і повинна бути розширена за рахунок аналізу транспортної складової, яка зумовлює дії підприємства в галузі формування стратегії ресурсного забезпечення. Внутрішні чинники включають організаційно-управлінські, техніко-технологічні, експлуатаційні чинники внутрішнього середовища.

Методичні підходи до формування стратегії ресурсного забезпечення ТОВ «Назва» наведено на рис. 3.2.

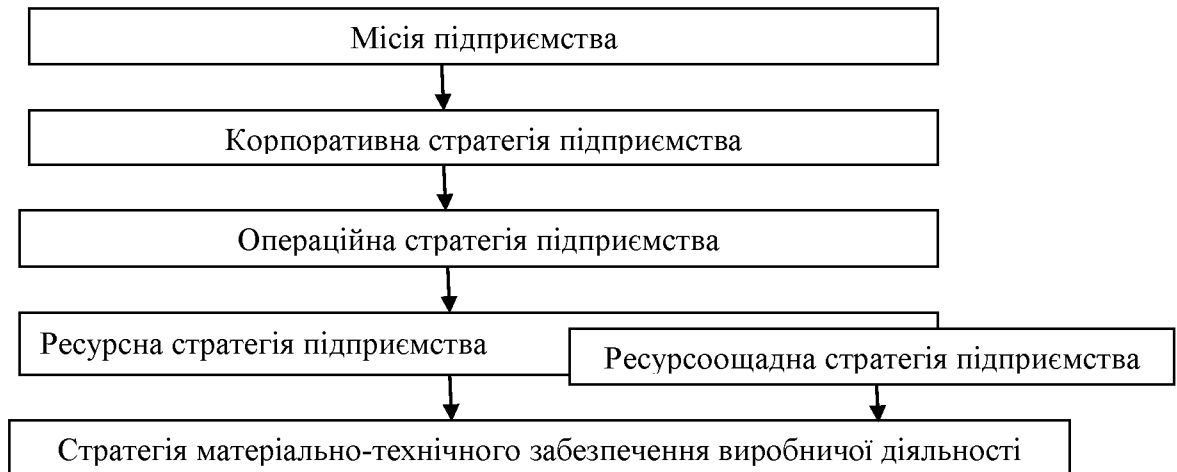


Рис. 3.2. Методичні підходи до формування стратегії ресурсного забезпечення виробничої діяльності ТОВ «Назва» на 2021-2025 рр.

Виходячи з того, що місія підприємства – це природа бізнесу, головна мета існування та глобальна причина, що спонукає підприємство займатися саме цим видом діяльності, доцільно трактувати мету ресурсного забезпечення як напрям, який спонукає підприємство закуповувати, зберігати та використовувати наявні ресурси таким чином, щоб при мінімальних їх витратах забезпечити безперебійний виробничий процес з отриманням при цьому максимальної кількості продукції належної якості.

Стратегію ресурсного забезпечення підприємства доцільно розглядати, саме як різновид операційної стратегії. У свою чергу ресурсоощадна стратегія сільськогосподарського підприємства є складовою ресурсної стратегії і спрямована на забезпечення ефективної виробничо-комерційної діяльності.

Одним з напрямків підвищення ефективності матеріально-технічної бази і відповідно конкурентоспроможності підприємства є придбання нової техніки. В той же час це можуть собі дозволити лише високорентабельні підприємства. Більшість же господарств з незадовільним фінансовим станом, не мають можливостей для закупівлі

необхідних машин, проведення якісних ремонтів та обслуговування техніки. В такій ситуації для виконання основних робіт вони можуть користуватися послугами спеціалізованих підприємств, або ж об'єднувати свої зусилля з метою створення міжгосподарських підприємств на кооперативних засадах (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Форми ресурсного забезпечення ТОВ «Назва»

Тому на селі необхідно організувати та розширювати різні форми технічного сервісу для надання технічних послуг господарствам або окремим споживачам. Серед них: обслуговуючі кооперативи, машинно-технологічні станції, прокатні пункти (центри) машинобудівних заводів, механізовані загони та інші. Використання послуг технічного сервісу або оренди забезпечить товаровиробникам такі вигоди:

- відпадає потреба в придбанні дорогих технічних засобів;
- не виникає необхідність розвитку ремонтно-технічної бази.

– виконання широкого комплексу робіт по матеріально-технічному забезпеченні господарської діяльності.

Отже, ресурсне забезпечення відіграє важливу роль в успішній діяльності підприємства. Конкретні напрями удосконалення ресурсного забезпечення та ресурсної безпеки в ТОВ «Назва» ми більш детально розглянемо в наступних підрозділах роботи.

3.2. Оптимізація використання ресурсів, як елемент удосконалення економічної безпеки підприємства.

Дослідження, проведені в попередньому розділі роботи показали, що за рахунок значної трудомісткості виробництва продукції рослинництва, його економічна ефективність завжди залежить від рівня використання аграрної праці, тим більше, що останнім часом затрати праці на виробництво продукції рослинництва в ТОВ «Назва» постійно коливаються. У зв'язку з погіршенням матеріально-технічної бази сільськогосподарських підприємств відбувається зменшення рівня механізації виробничих процесів при вирощуванні сільськогосподарських культур, що зумовлює зростання затрат праці на гектар посіву цієї культури. Низька урожайність призводить до збільшення виробничих витрат на виробництво 1 ц, що у свою чергу призводить до підвищення собівартості одиниці продукції.

Також одним із напрямків стратегічного розвитку підприємства є оптимізація ресурсів, що є у наявності в підприємства.

Розглянемо задачу з управління запасами в ТОВ «Назва». Складемо план реалізації зерна кукурудзи зі сховища, місткість якого становить 1000,0 т. Початковий запас дорівнює 50,0 ц, собівартість цього запасу – 42,0 грн/ц. У вересні та жовтні очікується надходження зерна кукурудзи, планова собівартість якого буде становити 48,0 грн/ц і 52,0 грн/ц відповідно. Витрати

по зберіганню зерна кукурудзи, відсоток його втрат і прогнозні ціни реалізації наведені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Вихідні дані для розрахунку задачі з оптимізації плану реалізації кукурудзи ТОВ «Назва» Миргородського району, 2022-2023 рр.

Місяці	Відсоток втрат, %	Витрати по зберіганню, грн/ц	Ціни реалізації, грн/ц
Вересень	1,50	3,00	70,00
Жовтень	1,60	3,60	72,00
Листопад	1,80	4,20	76,00
Грудень	1,90	4,70	80,00
Січень	2,00	5,00	84,00
Лютий	2,20	5,20	91,00
Березень	2,50	5,50	97,00
Квітень	2,80	5,80	105,00
Травень	3,00	6,00	110,00

Оптимальне управління запасами має забезпечити максимальне надходження прибутку при умові, що обсяг реалізації кукурудзи в жовтні повинен становити не менше 300,0 т, а в листопаді – травні – не менше 20,0 т.

Нехай x_1 – обсяг надходження зерна кукурудзи у вересні, x_2 – у жовтні, $x_3 - x_{11}$ – обсяг реалізації зерна кукурудзи у вересні – травні відповідно, ц. Тоді математична модель задачі матиме наступний вигляд:

$$Z_{max} = -48,0 x_1 - 52,0 x_2 + 65,95 x_3 + 67,25 x_4 + 70,43 x_5 + 73,78 x_6 + 77,32 x_7 + 83,80 x_8 + 89,08 x_9 + 96,26 x_{10} + 100,70 x_{11} - 50 \times 42$$

за обмежень:

а) щомісячні надходження та реалізація не повинні перевищувати вільного місця у сховищі, ц:

$$x_1 - x_3 \leq 10000,0 - 50,0;$$

$$x_1 + x_2 - x_3 - x_4 \leq 10000,0 - 50,0;$$

б) щомісячна реалізація не повинна перевищувати суму початкового запасу та надходження, ц:

$$-x_1 + x_3 \leq 50,0;$$

$$-x_1 - x_2 + x_3 + x_4 \leq 50,0;$$

$$-x_1 - x_2 + x_3 + x_4 + x_5 \leq 50,0;$$

$$-x_1 - x_2 + x_3 + x_4 + x_5 + x_6 \leq 50,0;$$

$$-x_1 - x_2 + x_3 + x_4 + x_5 + x_6 + x_7 \leq 50,0;$$

$$-x_1 - x_2 + x_3 + x_4 + x_5 + x_6 + x_7 + x_8 \leq 50,0;$$

$$-x_1 - x_2 + x_3 + x_4 + x_5 + x_6 + x_7 + x_8 + x_9 \leq 50,0;$$

$$-x_1 - x_2 + x_3 + x_4 + x_5 + x_6 + x_7 + x_8 + x_9 + x_{10} \leq 50,0;$$

$$-x_1 - x_2 + x_3 + x_4 + x_5 + x_6 + x_7 + x_8 + x_9 + x_{10} + x_{11} \leq 50,0;$$

в) сумарні надходження в сховище не повинні перевищувати можливостей господарства:

$$x_1 + x_2 \leq 12000,0;$$

г) обмеження по реалізації в окремих періодах часу:

$$x_4 \geq 3000,0;$$

$$x_5 \geq 200,0;$$

$$x_6 \geq 200,0;$$

$$x_7 \geq 200,0;$$

$$x_8 \geq 200,0;$$

$$x_9 \geq 200,0;$$

$$x_{10} \geq 200,0;$$

$$x_{11} \geq 200,0;$$

д) невід'ємність змінних: $x_i \geq 0, i = \overline{1,11}$.

Коефіцієнти цільової функції при $x_3 - x_{11}$ розраховуються як добуток ціни реалізації і різниці одиниці та відсотка витрат, поділеної на 100, за мінусом витрат по зберіганню.

Побудувавши математичну модель задачі в середовищі MS Excel (і розв'язавши її за допомогою засобу «Пошук рішень»), отримано наступний розв'язок (додаток Д): $Z_{max} = 504072,00$ грн. при $x_1 = 9950,0$, $x_2 = 2050,0$, $x_3 = 0,0$, $x_4 = 3000,0$, $x_5 = 200,0$, $x_6 = 200,0$, $x_7 = 200,0$, $x_8 = 200,0$, $x_9 = 200,0$, $x_{10} = 200,0$ і $x_{11} = 7850,0$ ц.

Отже, щоб забезпечити максимальне надходження прибутку в розмірі 504072,00 грн, необхідно реалізувати в жовтні 3000,0 ц зерна кукурудзи, у листопаді – квітні – по 200 ц відповідно, у травні – 7850,0 ц. При цьому надходження зерна у вересні має становити 9950,0 ц, у жовтні – 2050,0 ц.

Для зниження собівартості умовного еталонного гектара, а значить, і сільськогосподарської продукції важливо не лише підвищувати продуктивність тракторних агрегатів, а й економно витратити паливно-мастильні матеріали, які через багаторазове подорожчання стали однією з основних статей витрат у структурі всіх витрат на експлуатацію машинно-тракторного парку. Надзвичайно серйозною проблемою, яка вимагає регулювання на макрорівні, є достатнє забезпечення аграрних підприємств дизельним паливом, бензином і мастилами.

За даними дослідів Черкаського інституту АПВ, обробка насіння кукурудзи новим рідким стимулятором росту «Master+» (створеним компанією BAYER) з розрахунку 5 л на тонну насіння і за витрат близько 100 грн на гектар, сприяли підвищенню врожаю на 3,6 ц зерна з гектара, або на 4,7 % за окупності витрат на це добриво приростом урожаю в декілька разів. Економічне обґрунтування ефективності застосування нового рідкого стимулятора росту «Master+» для обробки насіння кукурудзи в досліджуваному господарстві представлено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

**Планова економічна ефективність застосування стимулятора росту
«Master+» для обробки насіння кукурудзи в ТОВ «Назва»
Миргородського району на 2022 р.**

Показники	Факт 2020 р.	План 2022 р.	Відхилення (+;-) 2022 від 2020
Урожайність, ц/га	95,0	98,4	3,4
Вартість товарної продукції, грн/га	24139,5	25003,4	863,9
Затрати, грн/га	9386,0	9500,0	114,0
Чистий прибуток (збиток) з 1 га посівів кукурудзи, грн	14753,5	15503,4	749,9
Собівартість 1 ц кукурудзи, грн	99,0	96,5	-2,5
Рівень рентабельності виробництва кукурудзи, %	156,7	163,2	6,5

При використанні стимулятора росту «Master+» для обробки насіння для обробки насіння кукурудзи урожайність даної культури збільшиться на 3,4 ц/га, або на 3,6 %.

При цьому собівартість 1 ц зерна кукурудзи зменшиться у 2019 р. порівняно з 2019 р. на 2,5 грн/ц, або на 2,5 %. а рентабельність виробництва цього продукту підвищиться на 6,5 відсоткові пункти, прибуток при цьому складе 23,3 тис. грн.

Для підвищення ефективності виробництва продукції галузі рослинництва ТОВ «Назва» необхідне оновлення машино-тракторного парку, зокрема придбати ґрунтообробну техніку для ґрунтозахисного землеробства.

Це дозволило б економити паливе, мінеральні добрива, пестициди, робочий час, мати вологонакопичуючий ефект, що в умовах господарства є запорукою отримання високих врожаїв культур, які вирощують.

В даний час для підприємства є актуальним поєднання мінімального обробітку з «нульовим», тобто посівом у необроблений ґрунт. Сьогодні ґрунтово-кліматичні умови ТОВ «Назва» дозволяють зробити це у співвідношенні: 63-71 % – мінімального обробітку і 33-40 % – посів у необроблений ґрунт. Це також є напрямком подальшого енергозбереження, оскільки, при «нульовому» обробітку ґрунту виключаються 1-2 технологічні операції, на які раніше використовувалось паливе.

Нами пропонується придбати для підприємства трактор MASSEY FERGUSON 8650 (потужністю 570 кінських сил) вартістю 2,1 млн. грн з комплексом необхідних ґрунтообробних та посівних машин (посівна система Horsch CO18 (ширина захвату 18 м), вартістю 640 тис. грн та борону карусельного типу Kuhn HR 12003DR (ширина захвату 18 м), вартістю 450 тис. грн). Порівняльну ефективність існуючого і проєктованого комплексу машин наведено в табл. 3.3.

У разі застосування запропонованого комплексу машин тривалість робіт скоротиться на 1 день (5,9 %), кількість зайнятих механізаторів на 12 осіб

(85,7 %). Вивільнених механізаторів пропонується переводити до галузі тваринництва, яка розвивається на підприємстві особливо високими темпами. Переведені працівники будуть працювати на механізованих роботах.

Таблиця 3.3

**Порівняльна оцінка існуючого і проектного комплексу
грунтообробних машин для передпосівного обробітку та посіву зернових
та зернобобових культур в ТОВ «Назва» Миргородського району, 2022
рр.**

Показники	Існуюча технологія, 2020 р.	Проектована технологія, 2021 р.	Проектована технологія до існуючої	
			+,-	%
Обсяг робіт, га	1510	1510	0	100,0
Кількість машинно-тракторних агрегатів, шт.	8 (на базі трактора Т-150К)	1	-7	12,5
Необхідна чисельність обслуговуючого персоналу	14	2	-12	14,3
Вартість додаткового обладнання, тис. грн	–	3190,0	x	x
Добова продуктивність комплексу машин, га	98	102	4	104,1
Тривалість проведення робіт, дн.	25,6	24,6	-1,0	96,1
Витрати пального на 1 га, л.	44,5	21,5	-23,0	48,3
Собівартість передпосівного обробітку та посіву 1 га, грн	458,25	243,50	-214,75	53,1
Річна економія, тис. грн	–	-539,0	x	x
Термін окупності, років		5,9	x	x

Витрати пального на 1 га зменшаться на 23,0 л. (51,7 %). За рахунок цього собівартість передпосівного обробітку та посіву 1 га скоротиться на 214,75 грн (46,9 %). Річна економія при цьому лише на передпосівному обробітку та посіві зернових та зернобобових культур складе 539 тис. грн, а термін окупності 5,9 року. Все обладнання планується закупити за власні кошти.

Перспективним напрямком діяльності для ТОВ «Назва» є виробництво перепелиної продукції. Терміни реалізації даного стратегічного напрямку

складатиме 5 років (2021-2025 рр.) в той же час окупності можна досягнути вже в перший рік реалізації проекту.

Основні витрати – це закупівля дорослої птиці, ціна якої 5-8 грн, або інкубаційних яєць – 55 копійок, а також виготовлення обладнання. У ТОВ «Назва» планується вирощувати перепелів породи Англійська чорна, жива маса яких складає 145 г, несучість – 280 яєць. Вартість закупівлі поголів'я складе 65 тис. грн. Важливо зауважити, що поголів'я необхідно регулярно оновлювати, тому що продуктивність перепелів у віці одного року знижується вдвічі. Яйце для продовження роду беруть від двох-десятимісячної птиці. Яйця від самок старше 10 місяців використовують як харчові. Однорічних перепелів забивають на м'ясо.

Загальна потреба для ТОВ «Назва» складе 120 т. в рік. Враховуючи, що більшість інгредієнтів для комбікорму виробляється в підприємстві, і є потужності для його подрібнення, вартість корму для ферми складе 120 тис. грн за рік. Обслужити перепелину ферму з поголів'ям в 10 000 штук цілком можуть чотири людини, по 2 особи на зміну. Основна робота по догляду – це годування, і прибирання посліду, і збір яєць, приготування кормової суміші, а також підтримання оптимальної температури і вологості. Загальну вартість створення перепелиної ферми розрахуємо в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

**Планова витрати на створення перепелиної ферми в
ТОВ «Назва» Миргородського району на 2022 р.**

Показники	Сума, тис. грн
Придбання поголів'я перепелів	65,0
Ремонт та переобладнання приміщення	110,0
Виготовлення клітинних батарей	45,0
Придбання інкубатора	15,0
Витрати на корми	120,0
Заробітна плата	192,0
Інші витрати (в т.ч. електроенергія, водопостачання тощо)	120,0
Витрати на реалізацію продукції	80,0
Разом	747,0

Перепелині яйця ТОВ «Назва» буде збувати через супермаркети, ринки, а туші птахів поставляють в ресторани, бази відпочинку, санаторії, дитячі сади. Причому з торговими точками і громадським харчуванням керівництво ТОВ «Назва» планує домовлятися безпосередньо, оптовий ринок поки не сформувався і схеми оптових поставок відсутні. Але це не означає налагоджувати свій оптовий збут не потрібно. Тим більше, що термін зберігання перепелиних яєць досить великий (при кімнатній температурі – 30 діб, в холодильнику – 60), що повинно залучати оптових торговців. З тієї ж причини стають цілком досяжними ринки ближніх міст (Полтава), але і більш віддалених населених пунктів (Лубни, Миргород, Кременчук).

Таблиця 3.5

**Планова економічна ефективність створення перепелиної ферми в
ТОВ «Назва» Миргородського району на 2022 р.**

Показники	Планове значення
Всього витрат, тис. грн	747,0
Кількість яєць, тис. шт.	2140
Ціна реалізації перепелиних яєць, грн за шт.	0,55
Вартість реалізації яєць, тис. грн	1177
Вартість реалізації тушок, тис. грн	240,0
Виручка від реалізації продукції, тис. грн	1417,0
Прибуток, тис. грн	670,0
Рівень рентабельності	89,7

Отже, з даних табл. 3.8 вже в перший рік функціонування перепелиної ферми в ТОВ «Назва» господарство зможе окупити вкладені кошти вже в перший рік реалізації проекту, отримати при цьому 670 тис. грн прибутку при рівні рентабельності 89,7 %.

Знизити витрати на створення перепелиної ферми в ТОВ «Назва» дозволяє наявність приміщення, яке можна пристосувати без значних капіталовкладень, і наявність кормової бази.

Нами запропоновано три стратегічні напрямки розвитку підрозділів ТОВ «Назва». Кожен із зазначених заходів дозволяє значно підвищити ефективність використання ресурсів досліджуваного підприємства, а отже, і поліпшити ресурсну безпеку. Для оцінки ефективності запропонованих

заходів проаналізуємо витрати на фінансування даних заходів та планові прибутки від їх реалізації.

Отже, доцільно визначити економічний ефект від реалізації запропонованих заходів в ТОВ «Назва» (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Економічний ефект від реалізації заходів з поліпшення економічної безпеки ТОВ «Назва» Миргородського району на 2022-2026 рр.

Заходи	Витрати, тис. грн	Очікувані прибутки (економія), тис. грн	Результат (+/-), тис. грн
Оптимізації використання ресурсів в т. ч.:			
– оптимізація реалізації кукурудзи на зерно;	–	113,0	113,0
– оптимізація постачання та зберігання пального.	–	3,8	3,8
Удосконалення використання ресурсів в т. ч.:			
– застосування стимулятора росту «Master+» для обробки насіння кукурудзи	42,6	65,9	23,3
– придбання комплексу ґрунтообробних машин для передпосівного обробітку та посіву зернових та зернобобових культур	3190,0	3729,0	539,0
Диверсифікація виробництва:			
– виробництво яєць та м'яса перепелів	747,0	1417,0	670,0
Разом	3979,6	5328,7	1349,1

За даними табл. 3.6 загальна сума витрат на фінансування заходів для реалізації запропонованих заходів складе 3979,6 тис. грн. Ця сума становить близько 16 % від прибутку, який отримало ТОВ «Назва» в 2020 р, тобто комплекс запропонованих заходів може бути реалізований в діяльності господарства за власні кошти. Від реалізації запропонованого комплексу заходів плановий економічний ефект буде дорівнювати 1349,1 тис. грн, тобто рентабельність витрат складе 33,9 %.

Таким чином, застосування розробленого нами комплексу по реалізації заходів з поліпшення економічної безпеки ТОВ «Назва» дозволить досліджуваному господарству отримати додаткові прибутки і бути лідером на тих ринках, де воно функціонує.

Висновки до розділу 3.

1. Стратегія ресурсного забезпечення ТОВ «Назва», на наш погляд, полягає в розробці загальної політики і планів щодо забезпечення та використання матеріально-технічної бази, націлених на максимально ефективну підтримку її корпоративної стратегії. Дана стратегія у сукупності іншими стратегіями повинна охоплювати весь спектр діяльності підприємства і передбачає довгостроковий процес, покликаний забезпечити можливість швидко реагувати на будь-які неминучі зміни в майбутньому.

2. Оптимальне значення обсягу одноразової поставки пального для ТОВ «Назва» становить 18,84 т. При цьому кількість поставок на рік дорівнює 7 з періодичністю у 52 дні. При цьому загальні витрати на поставку та зберігання дизельного пального у ТОВ «Назва» будуть становити 23179,0 грн, що на 3840 грн менше, ніж у звітному році.

3. Нами пропонується придбати для підприємства трактор MASSEY FERGUSON 8650 (потужністю 570 кінських сил) вартістю 2,1 млн. грн з комплексом необхідних ґрунтообробних та посівних машин (посівна система Horsch CO18 (ширина захвату 18 м), вартістю 640 тис. грн та борону карусельного типу Kuhn HR 12003DR (ширина захвату 18 м), вартістю 450 тис. грн). У разі застосування запропонованого комплексу машин тривалість робіт скоротиться на 1 день (5,9 %), кількість зайнятих механізаторів на 12 осіб (85,7 %). Річна економія при цьому лише на передпосівному обробітку та посіві зернових та зернобобових культур складе 539 тис. грн, а термін окупності 5,9 року. Все обладнання планується закупити за власні кошти.

4. При використанні стимулятора росту «Master+» для обробки насіння для обробки насіння кукурудзи урожайність даної культури збільшиться на 3,4 ц/га, або на 3,6 %. При цьому собівартість 1 ц зерна кукурудзи зменшиться у 2020 р. порівняно з 2019 р. на 2,5 грн/ц, або на 2,5 %. а рентабельність виробництва цього продукту підвищиться на 6,5 відсоткові пункти, прибуток при цьому складе 23,3 тис. грн.

5. Перспективним напрямком діяльності для ТОВ «Назва» є виробництво перепелиної продукції. В досліджуваному підприємстві доцільно розпочати розвиток даного напрямку зі створення перепелиної ферми на 10 тис. голів (8 тис. самок і 2 тис. самці). В перший рік функціонування перепелиної ферми в ТОВ «Назва» господарство зможе окупити вкладені кошти вже в перший рік реалізації проекту, отримати при цьому 670 тис. грн прибутку при рівні рентабельності 89,7 %. Знизити витрати на створення перепелиної ферми в ТОВ «Назва» дозволяє наявність приміщення, яке можна пристосувати без значних капіталовкладень, і наявність кормової бази.

6. Загальна сума витрат на фінансування заходів для реалізації запропонованих заходів складе 3979,6 тис. грн. Ця сума становить близько 16 % від прибутку, який отримало ТОВ «Назва» в 2020 р, тобто комплекс запропонованих заходів може бути реалізований в діяльності господарства за власні кошти. Від реалізації запропонованого комплексу заходів плановий економічний ефект буде дорівнювати 1349,1 тис. грн, тобто рентабельність витрат складе 33,9 %.

ВИСНОВКИ

1. Зміст економічної безпеки підприємств розкривається через забезпечення реалізації стратегічних інтересів підприємства на основі використання можливостей зовнішнього середовища із застосуванням продуктивної взаємодії із суб'єктами зовнішнього середовища.

2. Обов'язковою і основною складовою економічної безпеки підприємства є його ресурсна безпека. Саме ресурси виступають вимірником ефективності функціонування підприємства. З огляду на це ресурсна безпека займає особливе місце в системі економічної. Вона об'єднує в собі особливості економічної безпеки і водночас ресурсів підприємства, впливає на всі сфери його діяльності.

3. В 2020 році порівняно з 2016 роком на підприємстві чистий дохід від реалізації продукції збільшився в 2,1 рази і становить в 2020 році 105555,0 тис. грн, що стосується чистого прибутку підприємства, то він має тенденцію до збільшення в 3,2 рази і становить в 2020 році –25320,0 тис. грн. В порівнянні з середньо-районними показниками чистий дохід від реалізації продукції в ТОВ «Назва» є вищим на 56298,7 тис. грн (в 3,2 рази), в той же час і собівартість є вищою на 38978,5 тис. грн (в 3,5 рази), а розмір чистого прибутку є вищим за середньо-районний показник на 17320,2 тис. грн (в 3,8 рази).

4. В 2020 році порівняно з 2016 роком рентабельність збільшилася на 6,3 в.п. і становить 31,6 %, а порівняно з середньо районним даний показник є вищим на 12,2 в.п. Основні причини зростання рівня рентабельності – це ріст закупівельних цін на продукцію підприємства та підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів.

5. У ТОВ «Назва» спостерігається зростання ресурсного потенціалу підприємства – у 2020 році його вартість зросла на 75,4 %, при цьому ресурсний потенціал на 1 га зріс на 16,4 тис. грн (75,3%). Характерно, що, в основному, це зростання спричинене збільшенням частки основних та

оборотних фондів у загальній структурі ресурсного потенціалу. Вартість земельних ресурсів при цьому зростає у зв'язку із індексацією вартості земельних ділянок. Важливе значення для підприємства має ріст вартості трудового потенціалу, адже це сприяє більш якісному виконанню працівниками поставлених завдань, в той же час ми спостерігаємо значне зменшення частки трудового потенціалу в загальній структурі.

6. Стратегія ресурсного забезпечення ТОВ «Назва», на наш погляд, полягає в розробці загальної політики і планів щодо забезпечення та використання матеріально-технічної бази, націлених на максимально ефективну підтримку її корпоративної стратегії. Дана стратегія у сукупності іншими стратегіями повинна охоплювати весь спектр діяльності підприємства і передбачає довгостроковий процес, покликаний забезпечити можливість швидко реагувати на будь-які неминучі зміни в майбутньому.

7. Оптимальне значення обсягу одноразової поставки пального для ТОВ «Назва» становить 18,84 т. При цьому кількість поставок на рік дорівнює 7 з періодичністю у 52 дні. При цьому загальні витрати на поставку та зберігання дизельного пального у ТОВ «Назва» будуть становити 23179,0 грн, що на 3840 грн менше, ніж у звітному році.

8. Нами пропонується придбати для підприємства трактор MASSEY FERGUSON 8650 (потужністю 570 кінських сил) вартістю 2,1 млн. грн з комплексом необхідних ґрунтообробних та посівних машин (посівна система Horsch CO18 (ширина захвату 18 м), вартістю 640 тис. грн та борону карусельного типу Kuhn HR 12003DR (ширина захвату 18 м), вартістю 450 тис. грн). У разі застосування запропонованого комплексу машин тривалість робіт скоротиться на 1 день (5,9 %), кількість зайнятих механізаторів на 12 осіб (85,7 %). Річна економія при цьому лише на передпосівному обробітку та посіві зернових та зернобобових культур складе 539 тис. грн, а термін окупності 5,9 року. Все обладнання планується закупити за власні кошти.

9. При використанні стимулятора росту «Master+» для обробки насіння для обробки насіння кукурудзи урожайність даної культури збільшиться на

3,4 ц/га, або на 3,6 %. При цьому собівартість 1 ц зерна кукурудзи зменшиться у 2020 р. порівняно з 2019 р. на 2,5 грн/ц, або на 2,5 %. а рентабельність виробництва цього продукту підвищиться на 6,5 відсоткові пункти, прибуток при цьому складе 23,3 тис. грн.

10. Перспективним напрямком діяльності для ТОВ «Назва» є виробництво перепелиної продукції. В досліджуваному підприємстві доцільно розпочати розвиток даного напрямку зі створення перепелиної ферми на 10 тис. голів (8 тис. самок і 2 тис. самці). В перший рік функціонування перепелиної ферми в ТОВ «Назва» господарство зможе окупити вкладені кошти вже в перший рік реалізації проекту, отримати при цьому 670 тис. грн прибутку при рівні рентабельності 89,7 %. Знизити витрати на створення перепелиної ферми в ТОВ «Назва» дозволяє наявність приміщення, яке можна пристосувати без значних капіталовкладень, і наявність кормової бази.

11. Загальна сума витрат на фінансування заходів для реалізації запропонованих заходів складе 3979,6 тис. грн. Ця сума становить близько 16 % від прибутку, який отримало ТОВ «Назва» в 2020 р, тобто комплекс запропонованих заходів може бути реалізований в діяльності господарства за власні кошти. Від реалізації запропонованого комплексу заходів плановий економічний ефект буде дорівнювати 1349,1 тис. грн, тобто рентабельність витрат складе 33,9 %.