

Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет обліку і фінансів
Кафедра обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною
безпекою

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:

В.о. завідувача кафедри,
к.е.н., доцент

_____ **Ольга ГУБАРИК**
« ____ » _____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: «Удосконалення механізму управління фінансово-економічної
безпеки підприємства»

Освітньо-професійна програма «Управління фінансово-економічною
безпекою»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

Здобувачка

Остропович І.З.

Науковий керівник,
к.е.н, доцент

Міньковська А.В.

науковий ступінь, посада

Дніпро – 2024

ДНПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Обліку і фінансів

Кафедра: Обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою

Освітньо-професійна програма: «Управління фінансово-економічною безпекою»

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____

« _____ » _____ 202_ р.

ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної роботи

Остропович Ілоні Зоранівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Удосконалення механізму управління фінансово-економічної безпеки підприємства»

Науковий керівник: Міньковська Альона Вікторівна, к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по ДДАЕУ від «20» листопада 2023 року № 3508

2. Термін подання здобувачем роботи: 09.02.2024

3. Вихідні дані до роботи: навчально-методична література, нормативно-правові акти, пов'язані з темою роботи, річні звіти ФГ «Діамант».

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретичні основи механізму управління фінансово-економічної безпеки підприємства. 2. Механізм управління фінансово-економічної безпеки підприємства. 3. Удосконалення механізму управління фінансово-економічної безпеки підприємства.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Принципи механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Концептуальна основа механізму управління фінансово-економічної безпеки підприємства. Рівні складових економічної безпеки ФГ «Діамант» за 2022 р. Структура механізму управління фінансово-економічною безпекою ФГ «Діамант» в розрізі рівнів управління. Формування стратегії управління фінансово-економічної безпеки підприємства. Переваги, які роблять службу економічної безпеки важливим елементом. Запропоновані підходи до оцінки фінансово-економічної безпеки підприємства. Елементи удосконалення механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Оптимальний розподіл інвестицій у ФГ «Діамант».

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання _____ березень 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Проаналізувати фінансово-економічну характеристику підприємства та охарактеризувати роботу служби економічної безпеки підприємства та оцінка її стану за окремими складовими	Березень 2023	
2	Теоретичні основи механізму управління фінансово-економічної безпеки підприємства	Травень 2023	
3	Механізм управління фінансово-економічної безпеки підприємства	Липень 2023	
4	Удосконалення механізму управління фінансово-економічної безпеки підприємства	Жовтень 2023	
5	Вступ. Висновки і пропозиції. Оформлення кваліфікаційної роботи	Січень 2024	

Здобувачка _____
(підпис)

Остропович І.З.
(прізвище та ініціали)

Науковий керівник _____
(підпис)

Міньковська А.В.
(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	4
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Економічний зміст фінансово-економічної безпеки підприємства	9
1.2. Теоретичні підходи до формування системи управління фінансово-економічної безпеки підприємства	13
1.3. Концептуальна основа механізму управління фінансово- економічної безпеки підприємства	18
Висновки до першого розділу	25
РОЗДІЛ 2. МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО- ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	27
2.1. Фінансово-економічна характеристика ФГ «Діамант»	27
2.2. Оцінка роботи служби економічної безпеки підприємства та її стану за окремими складовими	32
2.3. Аналіз складових механізму управління фінансово-економічної безпеки ФГ «Діамант»	37
Висновки до другого розділу	42
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	44
3.1. Формування стратегії управління фінансово-економічної безпеки підприємства	44
3.2. Заходи удосконалення механізму управління фінансово- економічної безпеки підприємства	50
3.3. Використання економіко-математичних методів та математичних моделей удосконалення механізму управління фінансово-економічної безпеки підприємства	57
Висновки до третього розділу	63
ВИСНОВКИ	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68
ДОДАТКИ	73

РЕФЕРАТ

Тема «Удосконалення механізму управління фінансово-економічної безпеки підприємства»

Кваліфікаційна робота: 67 ст. основного тексту, 5 табл., 12 рис., 2 додатки, 52 літературних джерела.

Об'єктом дослідження є процес механізм фінансово-економічної безпеки підприємств.

Предмет дослідження - теоретичні та практичні підходи до удосконалення механізму фінансово-економічної безпеки підприємств.

Методи дослідження. Для вирішення зазначених завдань у кваліфікаційній роботі були використані різноманітні методи дослідження, орієнтовані на об'єкт, який вивчається, а саме: елементи математичного моделювання (для визначення моделі сценаріїв для підприємства в умовах невизначеності); статистичний аналіз; SWOT-аналіз; системний аналіз (для дослідження фінансово-економічної безпеки підприємства як складної системи, що складається з різних елементів та взаємозв'язків між ними); дедукція (визначення стратегії та рекомендацій для забезпечення фінансово-економічної безпеки); індукція (аналіз фінансових та економічних даних підприємства для виявлення тенденцій, закономірностей та факторів, що впливають на його фінансово-економічну безпеку) та інші.

Узагальнено теоретичні основи механізму управління фінансово-економічної безпеки підприємства. Проаналізовано фінансово-економічну характеристику ФГ «Діамант». Оцінено роботу служби економічної безпеки підприємства та її стан за окремими складовими. Проведено аналіз складових механізму управління фінансово-економічної безпеки ФГ «Діамант». Визначено методичні положення щодо формування стратегії формування стратегії управління фінансово-економічної безпеки підприємства. Запропоновано заходи удосконалення механізму управління фінансово-економічної безпеки підприємства. Надано пропозиції щодо використання економіко-математичних методів та математичних моделей удосконалення механізму управління фінансово-економічної безпеки підприємства.

Ключові слова

МЕХАНІЗМ, ПІДПРИЄМСТВО, РИЗИКИ, СТРАТЕГІЯ
УПРАВЛІННЯ, УДОСКОНАЛЕННЯ, ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА
БЕЗПЕКА

ANNOTATION

Topic «Improving the management mechanism of financial and economic security of the enterprise»

Qualification work: 67 st. of the main text, 5 tables, 12 figures, 2 appendices, 52 literary sources.

The object of research is the process and mechanism of financial and economic security of enterprises.

The subject of research is theoretical and practical approaches to improving the mechanism of financial and economic security of enterprises.

Research methods. In order to solve the specified tasks, various research methods were used in the qualification work, focused on the object being studied, namely: elements of mathematical modeling (to determine the model of scenarios for the enterprise in conditions of uncertainty); statistical analysis; SWOT analysis; system analysis (for the study of the financial and economic security of the enterprise as a complex system consisting of various elements and relationships between them); deduction (determination of strategy and recommendations to ensure financial and economic security); induction (analysis of the company's financial and economic data to identify trends, patterns and factors affecting its financial and economic security) and others.

The theoretical foundations of the management mechanism of the financial and economic security of the enterprise are summarized. The financial and economic characteristics of FE «Diamant» were analyzed. The work of the economic security service of the enterprise and its condition by individual components were evaluated. An analysis of the components of the financial and economic security management mechanism of FE «Diamant» was carried out. Methodical regulations regarding the formation of a strategy for the formation of a strategy for managing the financial and economic security of the enterprise have been determined. Measures to improve the management mechanism of the financial and economic security of the enterprise are proposed. Proposals regarding the use of economic and mathematical methods and mathematical models for improving the management mechanism of the financial and economic security of the enterprise are provided.

Keywords

MECHANISM, ENTERPRISE, RISKS, MANAGEMENT STRATEGY, IMPROVEMENT, FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY

ВСТУП

Актуальність теми дослідження визначається тим, що фінансово-економічна безпека підприємства є однією з основних складових його успішної діяльності. Це означає, що здорова фінансова база і ефективне управління економічними ресурсами є важливими для забезпечення стабільності, конкурентоспроможності і довгострокового розвитку підприємства. Фінансово-економічна безпека охоплює різні аспекти, такі як ефективне фінансове планування, контроль над фінансами, оптимізація витрат, збалансований фінансовий ризик, залучення і управління фінансовими ресурсами тощо. Ці аспекти допомагають підприємству уникати фінансових криз і забезпечують йому здатність виконувати свої функції на ринку ефективно та економічно обґрунтовано.

Удосконалення механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства спрямоване на забезпечення його стійкості, конкурентоспроможності та створення додаткової вартості.

Теоретико-методичним та практичним основам обґрунтування фінансово-економічної безпеки підприємства та удосконалення механізму управління фінансово-економічної безпеки підприємства присвячено праці науковці серед яких: Баланюк І.Ф., Боровик М.В., Вітлінський В.В., Великоіваненко Г.І., Горго І.О., Копішинська К.О., Максимюк М.М., Правдивець О.М., Правдюк Н. Л., Орлик О.В., Сосновська О. О., Терещенко М.А., Ярославський А.О. та ін. Незважаючи на значні наукові досягнення, дослідження та переосмислення змін у формуванні механізму фінансово-економічної безпеки підприємств все ще залишаються недостатньо розкритими, що і спричинило вибір теми даного дослідження.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є дослідження теоретико-практичних основ щодо удосконалення механізму фінансово-економічної безпеки підприємств.

Відповідно до мети визначені наступні завдання:

– узагальнити теоретичні основи механізму управління фінансово-

економічної безпеки підприємства;

- проаналізувати фінансово-економічну характеристику ФГ «Діамант»;
- оцінити роботу служби економічної безпеки підприємства та її стан за

окремими складовими;

– провести аналіз складових механізму управління фінансово-економічної безпеки ФГ «Діамант»;

– визначити методичні положення щодо формування стратегії формування стратегії управління фінансово-економічної безпеки підприємства;

– запропонувати заходи удосконалення механізму управління фінансово-економічної безпеки підприємства;

– надати пропозиції щодо використання економіко-математичних методів та математичних моделей удосконалення механізму управління фінансово-економічної безпеки підприємства.

Об'єктом дослідження є процес механізм фінансово-економічної безпеки підприємств.

Предмет дослідження - теоретичні та практичні підходи до удосконалення механізму фінансово-економічної безпеки підприємств.

Методи дослідження. Для вирішення зазначених завдань у кваліфікаційній роботі були використані різноманітні методи дослідження, орієнтовані на об'єкт, який вивчається, а саме: елементи математичного моделювання (для визначення моделі сценаріїв для підприємства в умовах невизначеності); SWOT-аналіз; аналіз (для дослідження фінансово-економічної безпеки підприємства як складної системи, що складається з різних елементів та взаємозв'язків між ними); дедукція (визначення стратегії фінансово-економічної безпеки); індукція (аналіз фінансових та економічних даних підприємства для виявлення тенденцій, закономірностей та факторів, що впливають на його фінансово-економічну безпеку) та інші.

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи стали актуальні наукові статті, книги та монографії з предметної області, інтернет-джерел, дані звітності досліджуваного підприємства, що дозволило забезпечити широкий та обґрунтований огляд теми.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у визначенні напрямів удосконалення механізму управління фінансово-економічної безпеки підприємства, а саме:

удосконалено:

- підходи до оцінки фінансово-економічної безпеки підприємства, які враховують сучасні тенденції розвитку підприємництва, високий рівень конкуренції та непередбачуваність економічного середовища, а саме: інтегрований підхід; урахування ризиків; використання комплексних показників; динамічний підхід; адаптивні стратегії; постійне вдосконалення;

набуло подальшого розвитку:

- концептуальна основа механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства як теоретичний та методологічний фундамент, на якому ґрунтується система управління, спрямована на забезпечення фінансової стабільності, ефективності та стійкості підприємства в умовах зовнішніх та внутрішніх загроз і ризиків;

- методичні положення щодо формування стратегії управління фінансово-економічної безпеки підприємства, які передбачають: аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища; визначення цілей; визначення стратегії; впровадження та виконання; оцінка та налагодження; система контролю та звітності.

Апробація одержаних результатів. Ключові результати дослідження доповідались на таких конференціях: «Обліково-фінансове, інформаційне та мовно-комунікаційне забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи» (м. Дніпро, 2023 р.), «Облік, аудит, оподаткування та звітність у системі забезпечення економічної стійкості підприємств» (м. Дніпро, 2023 р.).

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 1 статтю, загальним обсягом 0,5 ум. друк. арк.

Кваліфікаційна робота включає вступ, три розділи, висновки та пропозиції, додатки, список використаних джерел 52 найменувань, містить 5 таблиці, 12 рисунків, 2 додатків. Основний зміст роботи викладено на 67 сторінках друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічний зміст фінансово-економічної безпеки підприємства

Питання економічної безпеки виникло відразу ж з появою економічної діяльності людей та організацій. Однак поняття економічної безпеки у відомих формах, які ми його розуміємо сьогодні, сформувалося в основному у ХХ столітті, особливо після Першої та Другої світових воєн та під впливом глибоких економічних криз. Перша та Друга світові війни, а також Велика депресія в 1930-х роках створили серйозні економічні виклики та підвищили усвідомлення важливості економічної безпеки.

Зростання міжнародної торгівлі та інвестицій призвело до появи нових форм ризику та загроз економічній стабільності. Прискорений темп технологічного прогресу створив нові можливості та виклики для підприємств, що потребує ефективного управління ризиками та забезпечення безпеки.

Економічна безпека - це здатність суспільства, регіону або підприємства в цілому ефективно функціонувати в умовах зовнішніх та внутрішніх викликів, забезпечуючи сталість економічного розвитку, соціального процвітання та стійкість до негативних впливів.

Наше дослідження буде присвячене аналізу дефініції «фінансово-економічна безпека підприємства». Проведений аналіз поняття «фінансово-економічна безпека підприємства» показує, що єдиного визначення не існує і воно може тлумачитися по-різному в залежності від контексту та підходу дослідника чи практика. Це відкрите поняття, яке охоплює різні аспекти фінансової та економічної стабільності та безпеки підприємства. Відсутність єдиного визначення може бути пов'язана з тим, що кожен дослідник чи експерт може наголошувати на різних аспектах економічної безпеки,

враховуючи конкретний контекст або завдання дослідження.

Деякі вчені можуть розглядати фінансово-економічну безпеку виключно через призму фінансових аспектів, таких як ліквідність, платоспроможність, стабільність фінансових показників тощо [19]. Інші можуть розглядати її ширше, включаючи економічні аспекти, такі як конкурентоспроможність, ринкову позицію, ефективність управління та інвестиційну привабливість [4].

Економічний зміст фінансово-економічної безпеки підприємства полягає в забезпеченні стабільності та стійкості його фінансового стану, здатності відповідати вимогам економічного середовища та виконувати свої фінансові зобов'язання.

Фінансово-економічна безпека дозволяє підприємству залишатися стійким у складних умовах, зберігаючи можливість функціонування навіть у періоди економічних криз або нестабільності на ринку.

Як наголошує Утенкова К.О. фінансово-економічна безпека підприємства полягає в здатності підприємства ефективно управляти своїми фінансовими ресурсами та економічними процесами з метою запобігання фінансовим ризикам та забезпечення стабільності його фінансового стану та діяльності в цілому [43]. Основний економічний зміст фінансово-економічної безпеки полягає в забезпеченні таких аспектів:

На переконання Терещенко М.А. фінансово-економічна безпека підприємства передбачає «наявність достатніх фінансових ресурсів для забезпечення його нормального функціонування, включаючи оплату платежів, погашення зобов'язань та інвестування у розвиток» [41].

На думку Демченко І.В. фінансово-економічна безпека підприємства здатність підприємства ідентифікувати, оцінювати та управляти різноманітними фінансовими ризиками, такими як кредитний ризик, валютний ризик, ризик ліквідності тощо, дозволяє зменшити ймовірність виникнення фінансових проблем [11].

Загорельська Т.Ю. наголошує, що фінансово-економічна безпека

підприємства відображає його «здатність залучати фінансові ресурси для реалізації інвестиційних проектів та забезпечення сталого розвитку» [15].

Фінансово-економічна безпека підприємства - це здатність підприємства ефективно функціонувати в умовах економічних труднощів та несприятливих змін у зовнішньому середовищі, забезпечуючи стабільність фінансового стану, здатність виконувати фінансові зобов'язання та здійснювати розвиток та інвестиції.

Баланюк І.Ф., Максимюк М.М. підходять до трактування «фінансово-економічна безпека» через мінімізацію фінансових втрат, тобто ефективне управління фінансами дозволяє підприємству уникати непередбачених витрат, збитків та зменшує його вразливість до зовнішніх фінансових шоків [1]. Васечко Л.І. наголошує, що фінансово-економічна безпека підприємства – це система, яка забезпечує позитивні результати як для підприємства, так і для його стейкхолдерів шляхом вжиття превентивних заходів щодо запобігання негативному впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на їхню діяльність та створення сприятливих умов для його коротко- та довгострокового розвитку відповідно до встановлених цілей [5].

«Стабільне фінансове становище та економічна безпека підприємства створюють фундамент для подальшого розвитку, включаючи розширення виробництва, введення нових продуктів чи послуг, а також впровадження інновацій» [5].

Клімова Г.П. переконана, що фінансово-економічна безпека підприємства - це стан, в якому підприємство може ефективно функціонувати в умовах невизначеності, ризику та змін в економічному середовищі, забезпечуючи стабільність фінансового стану, відповідність законодавчим вимогам, здатність до взаємодії з ринком та іншими суб'єктами господарювання, а також збереженням і підвищенням ефективності діяльності [18].

Це поняття охоплює не лише фінансові аспекти, такі як ліквідність, прибутковість та фінансову стійкість, а й економічні фактори, такі як

конкуреноспроможність, ризики та здатність до адаптації до змін в економічному оточенні. Таким чином, фінансово-економічна безпека включає в себе комплексний підхід до управління всіма аспектами діяльності підприємства з метою забезпечення його стійкості та життєздатності.

Відмітимо, що фінансово-економічна безпека сприяє створенню умов для інвестування в дослідження та розвиток нових продуктів та технологій, що забезпечує конкурентоспроможність та сталість підприємства в довгостроковій перспективі.

Ці аспекти спільно сприяють забезпеченню стабільності, розвитку та конкурентоспроможності підприємства в умовах складного економічного середовища. Деякі загальні аспекти, які включаються в поняття «фінансово-економічна безпека підприємства», можуть включати (рис. 1.1):



Рис. 1.1. Загальні аспекти, які включаються в поняття «фінансово-економічна безпека підприємства»

Розуміння цих аспектів дозволяє комплексно оцінювати економічну та фінансову стабільність підприємства та розробляти стратегії для забезпечення його безпеки.

Фінансово-економічна безпека є важливим елементом загальної стратегії підприємства та допомагає забезпечити його життєздатність та конкурентоспроможність. Підприємства зі стабільною фінансово-економічною ситуацією мають більші шанси конкурувати на ринку, оскільки вони можуть пропонувати більш привабливі ціни, якість та інші умови для клієнтів.

Отже, фінансово-економічна безпека підприємства вказує на здатність підприємства ефективно управляти своїми фінансовими ресурсами та економічними процесами з метою запобігання ризикам і забезпечення стійкості та стабільності в умовах невизначеності та змін в економічному середовищі.

1.2. Теоретичні підходи до формування системи управління фінансово-економічної безпеки підприємства

На початку відмітимо, що будь-яка система управління виступає як ієрархічна система, де кожен рівень управління має свої функції, повноваження та відповідальність. Вищий рівень управління приймає загальні стратегічні рішення та встановлює цілі, а нижчі рівні здійснюють їх виконання на практиці та забезпечують повсякденну операційну діяльність. Ця ієрархічна структура управління базується на певних принципах та законах, які можуть бути встановлені на основі теоретичних аналізів або емпіричних досліджень. Наприклад, принципи ефективності, ефективності та оптимальності часто лежать в основі організації управлінської системи.

Крім того, управління підприємством також підпорядковане законам ринку, внутрішнім корпоративним політикам та стандартам, а також вимогам законодавства. Всі ці аспекти спільно визначають рамки та правила

функціонування управлінської системи підприємства.

Забезпечення стабільного функціонування та досягнення стратегічних цілей є ключовим завданням для будь-якого суб'єкта господарювання. Фінансово-економічна безпека підприємства відіграє важливу роль у цьому контексті, оскільки вона забезпечує захист від ризиків і загроз, які можуть порушити його функціонування та виконання стратегічних цілей.

Як зазначають Касьянова Н.В., Кравчук Н.М. система управління ФЕЮ підприємства є «комплекс заходів різного спрямування, що мають на меті захистити його інтереси від негативного впливу ззовні» [17].

Гбур З.В. розглядаючи систему управління ФЕБ зазначає, що це «здатність ефективно та безперервно здійснювати свою діяльність на основі вживання сукупності взаємопов'язаних обліково-аналітичних та контрольних процедур, що дозволяють оптимізувати використання ресурсів та нівелювати вплив загроз» [9].

На думку управління ФЕБ підприємства «захищеність життєво важливих для підприємства інтересів від недобросовісної конкуренції, здатність протистояти зовнішнім та внутрішнім загрозам, зберігати стабільність та розвиток підприємства» [].

Правдивець О.М. під системою управління фінансово-економічною безпекою підприємства розуміє комплексний набір структур, процедур, методів і інструментів, які спрямовані на забезпечення стабільності, ефективності та безпеки фінансових ресурсів та економічної діяльності підприємства. Ця система включає в себе різноманітні підсистеми, які взаємодіють між собою для досягнення загальної мети забезпечення фінансової стійкості та економічної успішності підприємства [35].

Серед ключових складових системи управління фінансово-економічною безпекою є власні цілі, завдання, функції та ресурси, які спрямовані на досягнення певних результатів у межах системи в цілому. Наприклад, у системі управління ФЕБ підприємством можуть бути такі підсистеми, як фінансова, кадрова, виробнича, маркетингова та інші, кожна з

яких відповідає за конкретний аспект управління і має свою специфіку та функціональні обов'язки.

На нашу думку, система управління фінансово-економічною безпекою підприємства це комплекс взаємопов'язаних елементів, процесів та підсистем, спрямованих на забезпечення фінансової стабільності, захист від ризиків та ефективне використання ресурсів підприємства. Ця система має на меті забезпечити ефективне функціонування підприємства в умовах невизначеності та змінного економічного середовища.

Таким чином, формування системи управління фінансово-економічної безпеки підприємства базується на різних теоретичних підходах та концепціях, а саме:

Системний підхід є одним із ключових теоретичних підходів до управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Він базується на концепції підприємства як системи, в якій різні складові взаємодіють між собою та впливають на загальний стан організації. Основні принципи системного підходу до управління фінансово-економічною безпекою включають[6]:

1. Глобальний погляд. Системний підхід передбачає розгляд фінансової безпеки як комплексного явища, що включає в себе взаємодію різних елементів та процесів підприємства.

2. Аналіз взаємозв'язків. Управління фінансово-економічною безпекою здійснюється шляхом аналізу та оптимізації взаємозв'язків між фінансовими, економічними та іншими процесами в організації.

3. Системна динаміка. Підприємство розглядається як динамічна система, яка постійно змінюється під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів. Управління фінансово-економічною безпекою враховує цю динаміку та вчасно реагує на зміни.

4. Взаємодія з навколишнім середовищем. Системний підхід враховує взаємодію підприємства з економічним, соціальним, політичним та іншими середовищами, в яких воно діє. Управління фінансово-економічною

безпекою включає аналіз цих взаємодій та прийняття відповідних рішень.

5. Цільове спрямування. Системний підхід передбачає встановлення конкретних цілей та завдань управління фінансово-економічною безпекою та використання системи для досягнення цих цілей.

У контексті управління фінансово-економічною безпекою підприємства системний підхід дозволяє розглядати фінансову безпеку як комплексну систему, яка включає в себе різні аспекти фінансів, економіки та управління. Це дозволяє ефективно аналізувати, планувати та управляти фінансовими ресурсами та процесами в організації з метою забезпечення її стабільності та успішності.

Як відмічає Мельник А.Ф. то, згідно з системним підходом, фінансово-економічна безпека розглядається як система, складові якої взаємодіють між собою та впливають на загальний стан підприємства [28]. Управління безпекою в цьому випадку передбачає аналіз та оптимізацію всіх складових системи.

Стратегічний підхід до управління фінансово-економічною безпекою підприємства передбачає встановлення довгострокових цілей та стратегій, спрямованих на забезпечення стійкості, конкурентоспроможності та успішності організації в умовах змінного економічного середовища. Основні аспекти стратегічного підходу включають [8]:

1. Визначення місії та цілей. Підприємство визначає свою місію, основні цілі та стратегічні пріоритети, що дозволяє спрямувати всі дії та ресурси на досягнення цих цілей.

2. Аналіз зовнішнього середовища. Управління фінансово-економічною безпекою включає аналіз зовнішніх факторів, таких як економічні, політичні, технологічні та соціальні тенденції, що можуть впливати на діяльність підприємства та його фінансову стійкість.

3. Аналіз внутрішніх ресурсів та потенціалу. Підприємство оцінює свої внутрішні ресурси, включаючи фінансові, людські та матеріальні ресурси, а також свій потенціал для досягнення стратегічних цілей.

4. Розробка стратегій. На основі аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємство розробляє стратегії, спрямовані на досягнення своїх цілей та підвищення фінансової стійкості та ефективності.

5. Впровадження та моніторинг. Стратегії управління фінансово-економічною безпекою впроваджуються в дії та постійно моніторяться та оновлюються відповідно до змін в середовищі та досягнення цілей.

6. Адаптація до змін. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства включає постійну адаптацію до змін в економічному та конкурентному середовищі, а також до змін в самій організації.

Стратегічний підхід дозволяє підприємству визначити свої довгострокові цілі та розвивати стратегії, які сприяють досягненню цих цілей, забезпечуючи стійкість та успішність в умовах нестабільного економічного середовища.

На думку Ярославський А.О., Правдюк Н.Л. стратегічний підхід покладається на розробку стратегій та довгострокових цілей, спрямованих на забезпечення фінансової стійкості та ефективності підприємства [51]. Управління фінансово-економічною безпекою в цьому випадку передбачає адаптацію стратегій до змін в економічному середовищі та ринкових умов.

Ризик-орієнтований підхід. Цей підхід базується на ідентифікації, оцінці та управлінні різноманітними фінансовими ризиками, з якими стикається підприємство. Управління фінансово-економічною безпекою в цьому випадку передбачає розробку стратегій мінімізації ризиків та захисту від їх негативних наслідків.

На переконання Щерб І. при даному підході підприємство визначає потенційні загрози та можливості, які можуть вплинути на його фінансову стійкість та ефективність [48]. Це можуть бути фінансові ризики (наприклад, курсові ризики, ризики ліквідності), ризики змін в законодавстві, ризики конкуренції та інші

Чернецька О.В., Саванчук Т.М. відмічають, що підприємство розробляє та впроваджує стратегії та заходи для зменшення ризиків або їх наслідків

[46]. Це можуть бути ризикові стратегії (наприклад, страхування), мінімізація ризиків через диверсифікацію, контроль за витратами та інші.

Наголосимо, що ризик-орієнтований підхід дозволяє підприємству ефективно управляти потенційними ризиками, що загрожують його фінансовій стійкості та успішності. Цей підхід спрямований на мінімізацію негативних наслідків впливу ризиків та максимізацію можливостей для досягнення успіху.

Інноваційний підхід акцентує на використанні новаторських методів та технологій у фінансовому управлінні для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності підприємства [44]. Управління фінансово-економічною безпекою в цьому випадку передбачає стимулювання інновацій та постійне вдосконалення процесів.

Ткаченко Т. відмічає, що культура інновацій та стимулювання творчого підходу до управління фінансово-економічною безпекою сприяє постійному пошуку нових ідей та можливостей для оптимізації фінансових процесів та підвищення ефективності [42].

Наголосимо, що інноваційний підхід дозволяє підприємствам не тільки адаптуватися до змінного середовища, але й стати лідерами у своїй галузі, завдяки впровадженню новаторських рішень та стратегій, що сприяють забезпеченню стійкості та успішності.

Зазначимо, що ці підходи можуть використовуватися окремо або комбінуватися для формування комплексної системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Кожен з них має свої переваги та відповідає конкретним потребам та особливостям підприємства.

1.3. Концептуальна основа механізму управління фінансово-економічної безпеки підприємства

Концептуальна основа - це набір ключових принципів, ідей, теорій та концепцій, на яких ґрунтується певна сфера діяльності або планується

впровадження певної стратегії чи проекту. В контексті управління фінансово-економічною безпекою підприємства концептуальна основа визначає принципи та підходи, які формують філософію управління цією сферою діяльності. Вона включає в себе теоретичні основи, методи, моделі та стратегії, які визначають цілі та принципи управління економічною безпекою підприємства, спрямовані на досягнення стійкого розвитку, захист від ризиків та забезпечення фінансової стабільності. Концептуальна основа виступає фундаментом для розробки конкретних стратегій, політик та практичних заходів управління фінансово-економічною безпекою підприємства.

Фінансово-економічна безпека підприємства може бути забезпечена за допомогою механізму зворотного зв'язку, який передбачає зміну поточної системи або створення додаткових заходів для гарантування монетарної стабільності [26]. Однією з основних складових системи безпеки підприємства є механізм її забезпечення, який включає законодавчі акти, правові норми та стимули, такі як методи, заходи та засоби досягнення цілей безпеки та вирішення проблем безпеки. Основним завданням цього механізму є створення та впровадження політик, які забезпечують економічну безпеку підприємства. Метою механізму має бути забезпечення економічної стабільності діяльності компанії як на даний момент, так і в майбутньому.

На думку, Лебедко С.А. механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства ґрунтується на комплексі заходів, спрямованих на забезпечення стабільності та надійності фінансового стану підприємства [23].

Зазначимо, що механізм забезпечення економічної безпеки підприємства повинен бути здатний оперативно виявляти потенційні небезпеки, прогнозувати їх наслідки, розробляти стратегії збору інформації та передавати її в центр управління, який остаточно приймає рішення про дії компанії. Забезпечення фінансової та економічної безпеки бізнесу передбачає створення необхідних елементів і комплексного плану управління

економічною структурою.

Механізм управління фінансово-економічною безпекою передбачає сукупність принципів і методів формулювання та виконання управлінських рішень, які забезпечують захист пріоритетних фінансових інтересів підприємства як від внутрішніх, так і від зовнішніх загроз [33].

Належний механізм для управління фінансово-економічною безпекою необхідний для точної оцінки ризиків для бізнесу, розробки та реалізації заходів щодо протидії негативним наслідкам цих ризиків. Механізм управління економічною безпекою підприємства повинен охоплювати організаційні, технологічні, управлінські, правові, соціально-психологічні та інформаційні методи та заходи.

Кантор Н.Ю. наголошує, що механізм управління фінансовою безпекою підприємства «охоплює ряд факторів, включаючи фінансові інтереси, принципи управління, організаційну структуру, управлінський персонал, технології та фінансові інструменти» [16]. У цьому ракурсі процес управління та система управління об'єднані з метою забезпечення фінансової безпеки підприємства. Це означає, що система управління по суті є «набором пристроїв», необхідних для досягнення цілей управління.

Механізм управління фінансово-економічною безпекою на підприємстві зосереджено на трьох основних цілях - створення основи для фінансових інтересів, які вимагають захисту під час діяльності, дослідження потенційних загроз ринковій вартості компанії та нейтралізація будь-яких недоліків при збереженні операційної ефективності.

Об'єктами механізму управління фінансово-економічною безпекою можуть виступати: фінансові ресурси; фінансові показники; ризики; кадрові ресурси; інформація; логістичні процеси; взаємовідносини з клієнтами та партнерами; інновації та підвищення ефективності [2].

Суб'єктами механізму управління фінансово-економічною безпекою є: топ-менеджмент (керівництво підприємства); відділ фінансів та обліку; відділ ризик-менеджменту; відділ кадрів та HR; IT-відділ; логістичний відділ;

відділ маркетингу та продажів; дослідницький відділ; аудиторський відділ

Враховуючи наукові підходи до складу функцій управління та погляди науковців на фінансово-економічну безпеку, вважаємо за доцільне виділити такі функції в механізмі управлінні фінансово-економічною безпекою: організаційно-діагностичну, планово-попереджувальну, регулятивно-захисну, контрольну та координація. При розробці механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства необхідно керуватися принципами, які встановлюють фундаментальні орієнтири реалізації відповідних заходів та забезпечують методологічну основу прийняття ефективних управлінських рішень. Принцип відноситься до фундаментальної передумови наукової системи, теорії чи ідеологічного напрямку та базується на встановленні мети, методу, техніки тощо [19]. Різні системи визначаються принципами, які включають ключові елементи, які дозволяють їм функціонувати за призначенням. Фундаментальні принципи управління відповідають за визначення структури, поведінки та зв'язку між організаціями. Принципи механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства визначають основні напрями діяльності та цінності, на яких ґрунтується ця система управління (рис. 1.2).

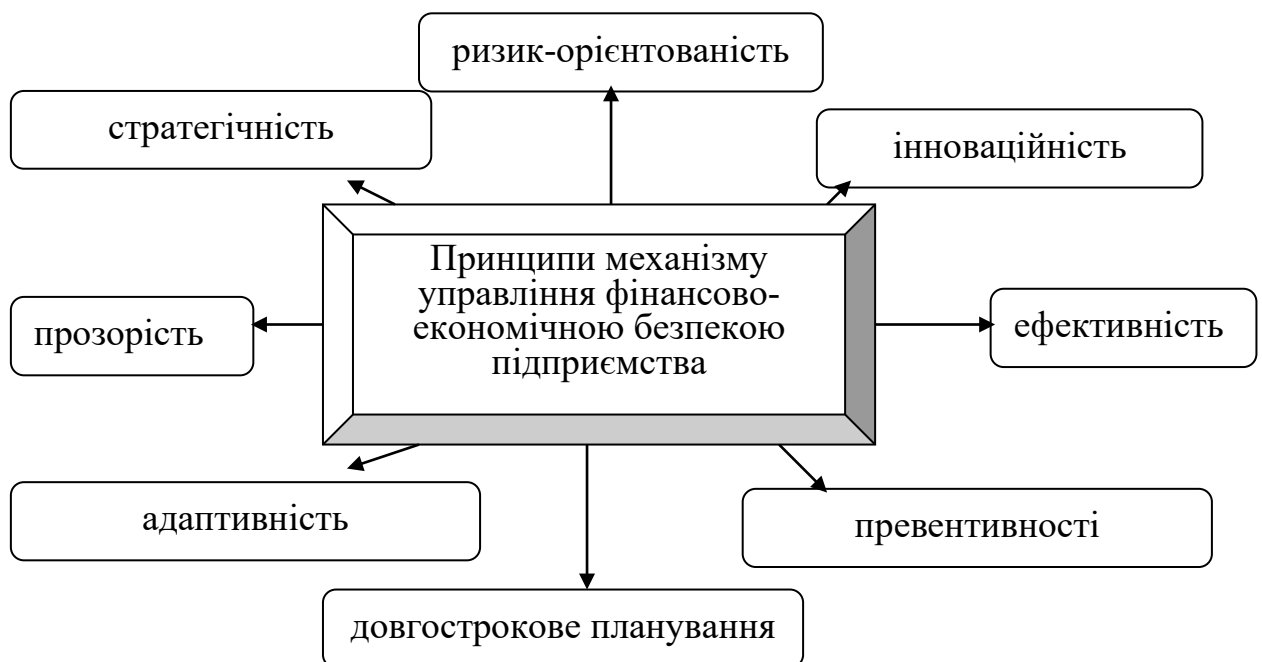


Рис. 1.2. Принципи механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства

Управління фінансово-економічною безпекою має бути інтегровано в стратегічне планування підприємства, відповідати його місії, цілям та цінностям. Управління ризиками має бути центральним аспектом в усіх аспектах діяльності підприємства, з метою мінімізації негативних впливів ризиків на фінансову стійкість.

Забезпечення достовірності та доступності фінансової інформації для всіх зацікавлених сторін сприяє підвищенню довіри та підтримує фінансову стабільність [12]. Використання ресурсів (фінансових, людських, матеріальних) в ефективний спосіб для досягнення стратегічних цілей та максимізації прибутковості.

Здатність підприємства адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, впроваджуючи нові технології, методи та підходи у фінансове управління. Здатність підприємства реагувати на зміни у ринкових умовах, законодавстві та інших факторах, швидко адаптуючи свої стратегії та процеси управління.

Управління суб'єктом фінансово-економічної безпеки підприємства здійснюється шляхом управлінського впливу шляхом використання специфічних методів і прийомів. Методи управління фінансово-економічною безпекою безпосередньо пов'язані зі сферами забезпечення економічної безпеки, які поділяються на дві основні категорії: спрямовані на управління та підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств.

«Процес управління ФЕБ підприємства потребує збір відповідного механізму, компонентами якого є функції та методи управління, організаційна структура, фінансові інструменти та критерії оцінки» [6].

Виступаючи і як методи дії, і як прямі заходи для забезпечення фінансово-економічної безпеки, вони водночас виступають як заходи загального призначення, які впливають на фінансову стабільність через підвищення ефективності [6]. Цей вплив також може підвищити економічну безпеку підприємства шляхом підвищення рівня його продуктивності. Беручи до уваги аналіз наукової літератури, вважаємо за доцільне

зосередитись на наступних категоріях методів забезпечення економічної безпеки компанії, таких як інституційні практики управління, такі як організаційне управління, методи управління інфраструктурою та адміністративно-економічне/технічне управління системи, а також підходи до соціально-психологічного та економічного управління ризиками.

Механізм управління ФЕБ підприємства може бути забезпечений поєднанням економічних, організаційних і технологічних методів. Інструменти поділяються на превентивні та реактивні категорії, які спрямовані на запобігання негативним впливам на економічну безпеку підприємства. І навпаки, вони поділяються на реактивні та активні категорії після того, як подія завдає шкоди економічній безпеці підприємства.

Інструментом прямого впливу є пряме втручання держави в господарську діяльність підприємства [20]. До цієї групи інструментів входять заходи, що передбачають інструменти адміністративного регулювання та використання коштів державного бюджету для регулювання цін, штрафів, імпорتنих операцій, контролю якості, сертифікації технологій і продукції. Створення сприятливого економічного середовища шляхом пільгового оподаткування, кредитування, митного регулювання, облікової ставки, ставки рефінансування та національного грошового обміну (регулятивного курсу) є одним із непрямих засобів впливу на фінансово-економічну безпеку підприємств. За допомогою важелів, які є регулятором впливу засобів і методів управління, функціонує механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства.

Політико-правові заходи забезпечують нормальне функціонування підприємства через закони, інструкції, нормативні документи, чинне законодавство [34]. Крім того, джерела інформації необхідні для захисту конфіденційної інформації та проведення досліджень бізнес-аналітики. Завдяки розподілу ФЕБ на функціональні компоненти можна досліджувати найважливіші фактори, що впливають на їх стан та процеси забезпечення ФЕБ, аналізувати використання ресурсів, розподілених між окремими

особами, та оцінювати економічні показники, пов'язані із забезпеченням основних функціональних частин економічної безпеки.

На рис. 1.3 наведена схема концептуальної основи механізму управління фінансово-економічної безпеки підприємства враховує різні аспекти управління фінансово-економічною безпекою, включаючи її об'єкти, суб'єкти, методи та принципи.



Рис. 1.3. Концептуальна основа механізму управління фінансово-економічної безпеки підприємства

Наголосимо, що кожна галузь економічної діяльності повинна враховувати свої стратегічні цілі та виробляти унікальний підхід до механізму управління економічною безпекою, який передбачає розгляд складних і багатоаспектних завдань. Для ілюстрації останнього принципу акцентовано увагу на складових частинах механізму управління системою економічної безпеки - об'єкти, суб'єкти, цілі, організаційне забезпечення, методи та допоміжні засоби.

Отже, концептуальна основа механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства - це теоретичний та методологічний фундамент, на якому ґрунтується система управління, спрямована на забезпечення фінансової стабільності, ефективності та стійкості підприємства в умовах зовнішніх та внутрішніх загроз і ризиків. Ця концептуальна основа визначає стратегічні цілі, принципи, методи та інструменти, які використовуються для управління фінансово-економічною безпекою підприємства.

Висновки до першого розділу

1. Визначено, що фінансово-економічна безпека підприємства - це стан, в якому підприємство може ефективно функціонувати в умовах невизначеності, ризику та змін в економічному середовищі, забезпечуючи стабільність фінансового стану, відповідність законодавчим вимогам, здатність до взаємодії з ринком та іншими суб'єктами господарювання, а також збереженням і підвищенням ефективності діяльності.

2. Встановлено, що система управління фінансово-економічною безпекою підприємства це комплекс взаємопов'язаних елементів, процесів та підсистем, спрямованих на забезпечення фінансової стабільності, захист від ризиків та ефективне використання ресурсів підприємства. Ця система має на меті забезпечити ефективне функціонування підприємства в умовах невизначеності та змінного економічного середовища.

3. Визначено, що формування системи управління фінансово-економічної безпеки підприємства базується на різних теоретичних підходах та концепціях, а саме: системний; стратегічний; ризик-орієнтований; інноваційний. Ці підходи можуть використовуватися окремо або комбінуватися для формування комплексної системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства.

4. Встановлено, що механізм управління фінансово-економічною безпекою на підприємстві зосереджено на трьох основних цілях - створення основи для фінансових інтересів, які вимагають захисту під час діяльності, дослідження потенційних загроз ринковій вартості компанії та нейтралізація будь-яких недоліків при збереженні операційної ефективності.

5. Запропоновано концептуальну основу механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства як теоретичний та методологічний фундамент, на якому ґрунтується система управління, спрямована на забезпечення фінансової стабільності, ефективності та стійкості підприємства в умовах зовнішніх та внутрішніх загроз і ризиків. Ця концептуальна основа визначає стратегічні цілі, принципи, методи та інструменти, які використовуються для управління фінансово-економічною безпекою підприємств.

РОЗДІЛ 2. МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Фінансово-економічна характеристика ФГ «Діамант»

Фермерське господарство «Діамант» (далі ФГ «Діамант») було створене 30 листопада 1993 р. і зареєстровано за юридичною адресою 52300, Дніпропетровська область, Криничанський район, с. Гримуче, вул. Панаса Мирного, буд. 52. Підприємство займається вирощуванням зернових культур, бобових культур і насіння олійних культур, адже це важливі напрями діяльності сільського господарства і відіграють ключову роль у забезпеченні харчової безпеки та економічного розвитку регіону.

ФГ «Діамант» має стабільний досвід та існує вже протягом тривалого періоду, який складає понад 30 років. Це свідчить про те, що підприємство успішно функціонує і має відповідні ресурси, включаючи земельні ділянки та робочу силу, для забезпечення своєї діяльності. З урахуванням такого тривалого терміну функціонування та наявності земельних та трудових ресурсів, вибір сплати Єдиного податку за третьою групою з 01 квітня 2018 р. став розумним стратегічним кроком для підприємства. Це дозволило зосередитися на основних аспектах бізнесу, зменшення податкового тиску та спрощення фінансового адміністрування.

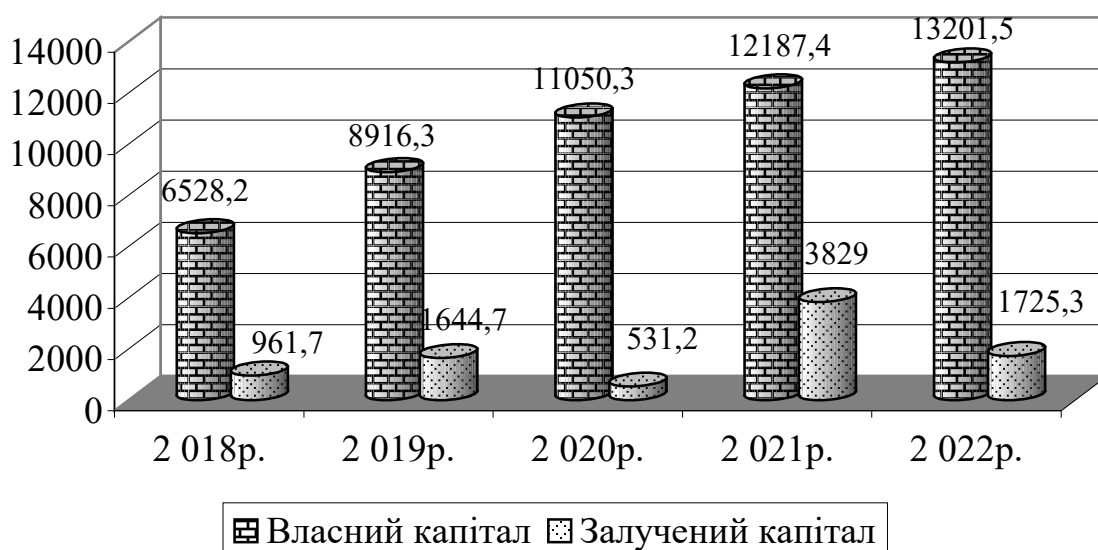
Майновий та фінансовий стан підприємства є ключовими елементами у забезпеченні його фінансово-економічної безпеки. Майновий стан підприємства повинен бути ліквідним, тобто можливість швидко перетворити активи в готівку без великих втрат. Це важливо для забезпечення достатньої готівкової позиції та вирішення невідкладних фінансових потреб. Підприємство повинно мати достатні фінансові ресурси для покриття поточних витрат, виплати заборгованостей та забезпечення нормального функціонування бізнесу. Слабкий фінансовий стан може

призвести до фінансових труднощів і навіть банкрутства.

Пропонуємо провести оцінку фінансово-майнового стану ФГ «Діамант» за 5 річний період (2018-2022 рр.). В додатку А здійснимо оцінку майна ФГ «Діамант» для цього скористаємося ф.№1 «Баланс» яка надає повну та об'єктивну інформацію про фінансове становище підприємства на певний момент часу, що дозволяє зробити об'єктивні висновки щодо його фінансової стійкості та ефективності управління ресурсами.

Загальна сума майна підприємства зростала протягом років і досягла піку у 2021 році, але потім трохи знизилася у 2022 році. За період з 2018 по 2022 рік, майно збільшилося майже удвічі, а відношення у % 2022 року до 2018 року становить 199,80%. Необоротні активи - ця категорія включає основні засоби та інші необоротні активи, такі як довгострокові біологічні активи. Загальна сума необоротних активів також зросла протягом років і досягла піку у 2021 році, але потім трохи знизилася у 2022 році. Загальна сума оборотних активів також зросла протягом років і досягла піку у 2021 році, але потім трохи знизилася у 2022 році. Гроші та еквіваленти та поточні фінансові інвестиції практично не змінилися.

Динаміка структури капіталу ФГ «Діамант» представлена на рис. 2.1. Основною метою формування майна є забезпечення потреб підприємства у придбанні активів та оптимізація його використання.



Ри. 2.1. Динаміка структури капіталу ФГ «Діамант» у 2018-2022 рр., тис.грн.

За період з 2018 по 2022 рік, загальна сума капіталу підприємства зросла майже удвічі. Відношення у % 2022 року до 2018 року становить 199,80%. Загальна сума зобов'язань також зросла протягом років, але знизилася у 2022 році порівняно з 2021 роком. Ці дані дозволяють оцінити динаміку та структуру активів та капіталу підприємства протягом п'яти років.

За п'ять років (з 2018 по 2022 рік) власний капітал підприємства збільшився з 6528,2 у 2018 році до 13239,0 у 2022 році. Відношення у % 2022 року до 2018 року становить 202,8%, що свідчить про понад удвічі збільшення власного капіталу за цей період. За аналогічний період, загальна сума залученого капіталу також збільшилася. Вона зросла з 961,7 у 2018 році до 1725,3 у 2022 році. Відношення у % 2022 року до 2018 року становить 179,4%. Ці дані свідчать про те, що як власний, так і залучений капітал підприємства значно зросли протягом п'ятирічного періоду, що може свідчити про стійке зростання фінансової стійкості та розвитку підприємства.

Питома вага залученого капіталу у власному зменшилася з 2018 року (12,85%) до 2022 року (11,52%). Це може свідчити про те, що підприємство в останні роки більш активно використовує власні ресурси, ніж залучений капітал. Зменшення питомої ваги залученого капіталу може вказувати на певний ступінь фінансової стійкості, оскільки менше залежності від боргових зобов'язань може знизити ризик для підприємства у випадку негативних економічних умов.

Фінансові результати діяльності підприємства є важливою складовою для оцінки його ефективності, стійкості та конкурентоспроможності. Давайте проаналізуємо ці показники (рис. 2.2). За досліджуваний період (з 2018 по 2022 рік), чистий дохід від реалізації продукції збільшився значно - з 6567,90 у 2018 році до 15809,60 у 2022 році. Відношення у % 2022 року до 2018 року становить 240,71%, що свідчить про понад удвічі збільшення чистого доходу від реалізації продукції за цей період. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) і інші операційні витрати зросли протягом років, проте вони також зростали в більшому відсотковому виразі, ніж чистий дохід

від реалізації продукції. Фінансовий результат до оподаткування змінювався протягом років, інколи перевищуючи чистий прибуток, а інколи становив менше. Чистий прибуток також коливався, але в 2022 році показав збиток в розмірі 191,20, що може бути зв'язано зі зростанням операційних та фінансових витрат. Чистий прибуток у відсотковому виразі до чистого доходу від реалізації продукції зменшувався протягом років, від 18,35% у 2018 році до 6,41% у 2022 році. Чистий прибуток ФГ «Діамант» зменшився на 15,87% в порівнянні з 2018 роком. Це вказує на те, що ФГ «Діамант» зазнало певних труднощів у 2022 році, що спричинило зниження прибутковості порівняно з попередніми роками, і пояснення цьому явищу те, що країна перебуває в стані війни, що спричинило певні труднощі в логістичному ланцюгу для аграріїв.

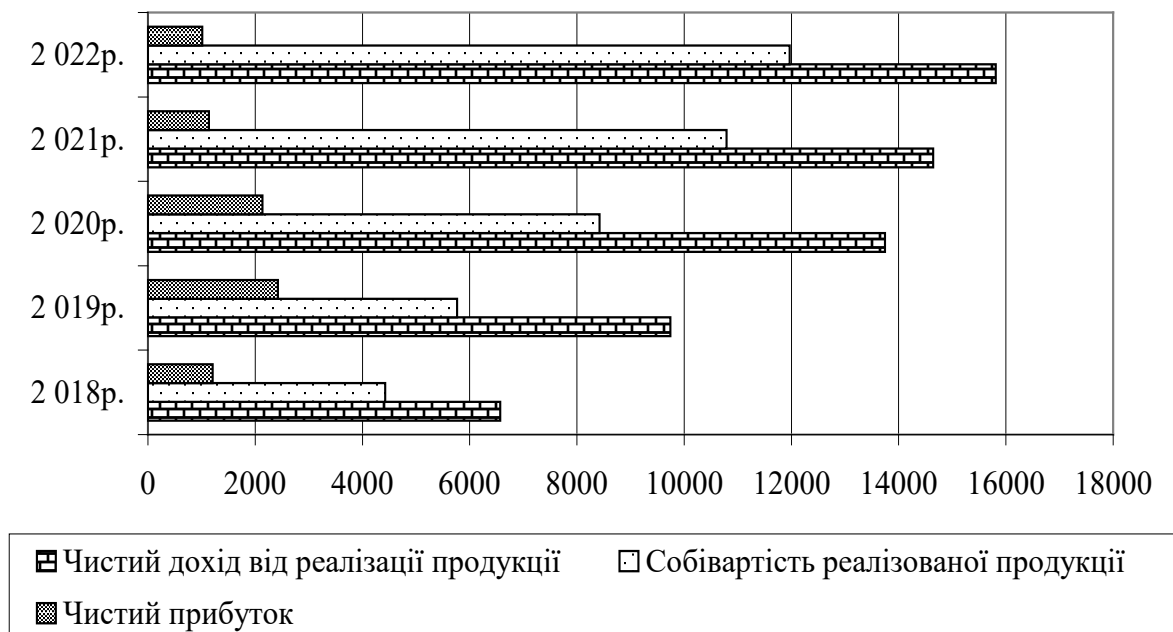


Рис. 2.1. Динаміка фінансових результатів ФГ «Діамант», тис.грн

Оцінка фінансової стійкості підприємства включає аналіз різноманітних фінансових показників і показників діяльності, які відображають здатність підприємства витримувати внутрішні та зовнішні фінансові труднощі та зберігати свою фінансову стабільність в тривалій перспективі (рис. 2.3).

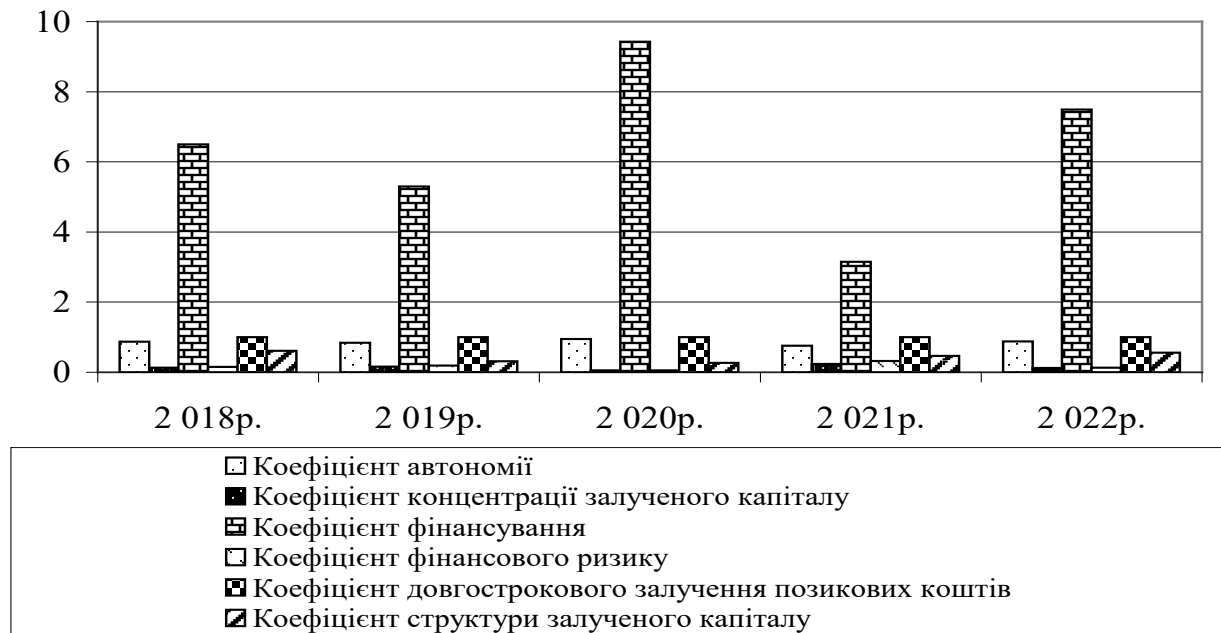


Рис. 2.3. Динаміка показників фінансової стійкості ФГ «Діамант»

Загальна тенденція коефіцієнта автономії вказує на те, що підприємство володіє високою стабільністю, оскільки значення коефіцієнта близьке до 1 (0,87 у 2018 році, 0,88 у 2022 році). Значення коефіцієнта концентрації залученого капіталу зростає з 2018 по 2021 рік, що може вказувати на збільшення концентрації залученого капіталу, але в 2022 році він зменшується до 0,12. Значення коефіцієнта фінансування зростає з 2018 по 2020 рік, що може вказувати на збільшення ризику, але в 2021 і 2022 роках воно знову зменшується. Загальний тренд коефіцієнта фінансового ризику показника вказує на збільшення фінансового ризику з 2018 по 2021 рік, але в 2022 році він знову зменшується.

Загалом, зазначені показники свідчать про тенденцію до поліпшення фінансової стійкості ФГ «Діамант» протягом вказаного періоду. Однак слід звернути увагу на показники, які показують збільшення фінансового ризику та концентрації залученого капіталу у певні роки.

Загальна комплексна оцінка фінансового стану підприємства (додаток Б) дає змогу зрозуміти його поточне здоров'я, виявити можливі проблеми та ризики, а також розробити стратегії для покращення фінансової діяльності та

забезпечення стабільності та успішності у майбутньому. В результаті проведеного аналізу встановлено, що комплексна оцінка фінансового стану ФГ «Діамант» визначена на рівні А у всіх роках від 2018 до 2022 року. Інтегрований показник фінансового стану варіюється від 7,65 до 8,65, що вказує на високий рівень фінансового стану підприємства протягом розглянутого періоду. Таким чином, можна зробити висновок, що фінансовий стан ФГ «Діамант» за аналізований період є стабільним і забезпечується високими рівнями ліквідності, ділової активності, фінансової незалежності та рентабельності.

2.2. Оцінка роботи служби економічної безпеки підприємства та її стану за окремими складовими

Фінансово-економічна безпека справді є однією з ключових складових успішної діяльності будь-якого підприємства. Вона охоплює комплекс заходів, спрямованих на забезпечення фінансової стійкості, стабільності та ефективності підприємства.

Відмітимо, що забезпечення економічної безпеки для ФГ «Діамант» є важливою стратегічною метою з кількох причин:

1. Стабільність і стійкість. Економічна безпека допомагає забезпечити стабільність фінансового стану і ефективне управління ресурсами, що робить підприємство менш вразливим до зовнішніх шоків і економічних коливань.

2. Можливості розвитку. Забезпечення економічної безпеки створює умови для здійснення стратегічних інвестицій, інновацій та розвитку нових напрямків бізнесу.

3. Довіра зацікавлених сторін. Стабільність і надійність в економічних показниках підприємства сприяють підвищенню довіри клієнтів, партнерів, інвесторів та інших зацікавлених сторін.

4. Конкурентоспроможність. Ефективне управління ресурсами та оптимізація бізнес-процесів допомагають збільшити

конкурентоспроможність підприємства на ринку.

5. Забезпечення зростання. Економічна безпека стимулює зростання підприємства через оптимізацію виробничих процесів, розширення ринків збуту та розвиток нових продуктів і послуг.

Отже, забезпечення економічної безпеки ФГ «Діамант» не лише допомагає зберегти стабільність та відповідність законодавчим вимогам, але й створює умови для його успішного розвитку і росту в майбутньому.

В результаті дослідження встановлено, що в організаційній структурі ФГ «Діамант» не виділено окремого підрозділу, який би займався питаннями забезпечення економічної безпеки, так званої служби економічної безпеки. Відповідно розподіл відповідальності за забезпечення економічної безпеки, де відсутній окремий підрозділ служби економічної безпеки, здійснений за допомогою інтеграції цих функцій у роботу інших відділів та посадових осіб (більш детально розподіл цієї відповідальності розглянемо в підрозділі 2.3).

Проведемо оцінку окремих складових економічної безпеки ФГ «Діамант». Для наочності побудуємо пелюсткову діаграму (рис. 2.4). За наданими даними можна зробити такі висновки щодо складових економічної безпеки ФГ «Діамант»:

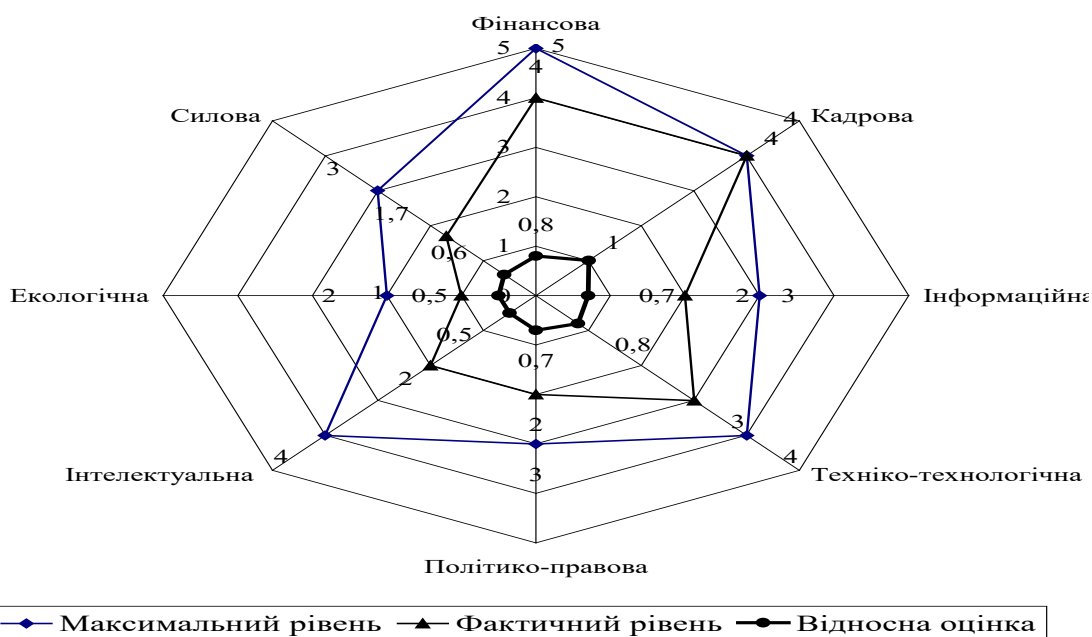


Рис. 2.4. Рівні складових економічної безпеки ФГ «Діамант» за 2022 р.

1. Фінансова безпека. Фактичний рівень - 4, що відповідає 80% від максимального рівня. Фінансова безпека оцінюється як досить висока, але можливе поліпшення. Ризик = $(5 - 4) / 5 = 0,2$.

2. Кадрова безпека. Фактичний рівень - 4, що відповідає максимальному рівню. Кадровий потенціал ФГ «Діамант» оцінюється як належно забезпечений. Кадрова складова. Ризик = $(4 - 4) / 4 = 0$.

3. Інформаційна безпека. Фактичний рівень - 2, що відповідає 70% від максимального рівня. Інформаційна безпека потребує уваги та може бути підвищена. Ризик = $(3 - 2) / 3 = 0,33$.

4. Техніко-технологічна безпека. Фактичний рівень - 3, що відповідає 80% від максимального рівня. Технічна і технологічна безпека вимагає удосконалення. Ризик = $(4 - 3) / 4 = 0,25$.

5. Політико-правова безпека. Фактичний рівень - 2, що відповідає 70% від максимального рівня. Політико-правова безпека може бути покращена. Ризик = $(3 - 2) / 3 = 0,33$.

6. Інтелектуальна безпека. Фактичний рівень - 2, що відповідає 50% від максимального рівня. Інтелектуальна безпека потребує удосконалення та розвитку. Ризик = $(4 - 2) / 4 = 0,5$.

7. Екологічна безпека. Фактичний рівень - 1, що відповідає 50% від максимального рівня. Питання екологічної безпеки вимагає особливої уваги та може бути покращене. Ризик = $(2 - 1) / 2 = 0,5$.

8. Силова безпека. Фактичний рівень - 1,7, що відповідає 60% від максимального рівня. Потребує подальшого удосконалення для забезпечення повноцінної безпеки. Ризик = $(3 - 1.7) / 3 = 0,43$.

Загальний висновок можна сформулювати наступним чином:

- фінансова та кадрова складові мають низький ризик;
- інформаційна, техніко-технологічна та політико-правова складові мають помірний ризик;
- інтелектуальна та екологічна складові мають помірний до високого

ризик;

- силова складова має середній ризик.

Загалом, ФГ «Діамант» повинне звернути увагу на складові з вищим рівнем ризику та розробити стратегії для їхнього зниження або управління. Загальний рівень ризику дозволяє підприємству працювати ефективно, але рекомендується вжити заходів для зменшення ризиків та підвищення економічної безпеки

Пелюсткова діаграма є корисним інструментом для аналізу та візуалізації різних аспектів економічної безпеки підприємства, який допомагає зрозуміти структуру та відносний внесок кожної складової [30]. Кожна пелюстка представляє окрему складову економічної безпеки підприємства, таку як фінансова, кадрова, інформаційна тощо. Розмір кожної пелюстки відображає відносний внесок кожної складової у загальну економічну безпеку.

Оцінка показників, таких як фінансова, кадрова, інформаційна тощо, дозволяє зробити висновок про те, які аспекти визначаються як більш або менш значущі з точки зору економічної безпеки. Складова фінансової безпеки має високий рейтинг і відносно велику вагу у загальній оцінці. Інформаційна безпека та техніко-технологічна безпека також мають вагомий внесок. Інтелектуальна та екологічна безпека виявилися менш високими за рейтингом та вагою.

Таким чином, загальна відносна оцінка стану економічної безпеки ФГ «Діамант» становить 0,73, що свідчить про загалом стабільний стан з можливостями для покращення в окремих складових. Рекомендується зосередитися на покращенні інтелектуальної та техніко-технологічної складових

Зважаючи на проведений аналіз господарської діяльності, оцінки складових ЕБ ФГ «Діамант» проведемо SWOT-аналіз (табл. 2.1). SWOT-аналіз - це стратегічний інструмент, який дозволяє оцінити внутрішні та

зовнішні фактори, які впливають на організацію.

Таблиця 2.1

SWOT-аналіз ФГ «Діамант»

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
<p>1. Фінансова стійкість. Високий рівень фінансової безпеки, що відображається у високому рейтингу фінансових показників.</p> <p>2. Кадровий потенціал. Збереження високого рівня кадрового потенціалу, що дозволяє ефективно управляти ресурсами підприємства.</p> <p>3. Інформаційна та технічна безпека. Наявність відповідних систем інформаційної та технічної підтримки сприяє забезпеченню ефективності та безпеки діяльності підприємства.</p>	<p>1. Інтелектуальна та екологічна безпека. Низький рівень рейтингу та ваги цих складових економічної безпеки свідчить про потребу в удосконаленні заходів у цих сферах.</p> <p>2. Період оборотності дебіторської заборгованості. Високий період оборотності дебіторської заборгованості може вказувати на проблеми з врегулюванням фінансових взаємовідносин з клієнтами.</p> <p>3. Період оборотності запасів. Високий період оборотності запасів може призвести до збільшення витрат на утримання запасів та зниження ліквідності підприємства.</p>
Загрози (T)	Можливості (O)
<p>1. Економічна нестабільність. Потенційна загроза економічної нестабільності може негативно вплинути на фінансові показники та загальну ефективність підприємства.</p> <p>2. Конкуренція. Зростаюча конкуренція на ринку може призвести до скорочення частки ринку або зниження прибутковості.</p> <p>3. Зміни в законодавстві. Зміни в законодавстві, зокрема в сферах екології та оподаткування, можуть вплинути на діяльність підприємства та вимагати додаткових витрат.</p>	<p>1. Розвиток нових продуктів. Розширення асортименту продукції або впровадження нових технологій може відкрити нові ринки та збільшити прибутковість.</p> <p>2. Інновації. Інвестиції в дослідження та розвиток можуть покращити конкурентоспроможність підприємства та забезпечити стійкий ріст.</p> <p>3. Партнерство та стратегічне співробітництво. Укладання стратегічних партнерських угод або укріплення взаємодії з іншими компаніями може сприяти розвитку та зміцненню позицій на ринку.</p>

SWOT-аналіз дозволяє виокремити ключові аспекти економічної безпеки підприємства та визначити стратегії для подальшого розвитку та зміцнення позицій на ринку. З урахуванням фінансово-економічної оцінки

можна зробити висновок, що ФГ «Діамант» володіє сильним фінансовим станом, високою ліквідністю та рентабельністю. Однак слабкі сторони, такі як низька інтелектуальна та політико-правова безпека, можуть вимагати уваги та вдосконалення стратегій відповідно до цих аспектів. Загальна оцінка позитивна, але ФГ «Діамант» повинно звертати увагу на вдосконалення інтелектуальної та політико-правової безпеки для забезпечення сталого розвитку в майбутньому.

2.3. Аналіз складових механізму управління фінансово-економічної безпеки ФГ «Діамант»

Забезпечення фінансово-економічної безпеки для ФГ «Діамант» включає ряд стратегічних завдань та заходів для забезпечення стабільності та ефективності економічної діяльності підприємства. Основні завдання передбачають:

1. Стратегічне планування. Розробка і впровадження стратегії розвитку, яка враховує зовнішні та внутрішні економічні чинники. Аналіз економічних тенденцій та прогнозування їхнього впливу на діяльність організації.

2. Фінансовий моніторинг і управління ресурсами. Систематичний моніторинг фінансових показників і прийняття вчасних рішень для забезпечення стійкості фінансового стану. Раціональне управління фінансовими ресурсами та забезпечення їх ефективного використання. Проведення систематичного аналізу фінансової діяльності для виявлення можливих ризиків та визначення ефективних стратегій управління ними. Контроль за фінансовими потоками та вчасне реагування на будь-які відхилення від плану.

3. Мінімізація та диверсифікація ризиків. Ідентифікація потенційних ризиків та розробка стратегій їхнього управління або мінімізації. Це може включати диверсифікацію інвестицій, зменшення залежності від зовнішніх

фінансових джерел або застосування фінансових інструментів для захисту від ризиків. Розробка та впровадження стратегій диверсифікації бізнесу та інвестицій для зменшення ризиків та забезпечення стійкості у різних умовах ринку.

4. Забезпечення високого рівня якості продукції та послуг. Контроль якості продукції або послуг, що надаються, для забезпечення задоволення потреб клієнтів та збереження репутації підприємства.

5. Дотримання відповідальності перед стейкхолдерами. Забезпечення відкритості та прозорості взаємодії з різними зацікавленими сторонами, такими як клієнти, партнери, регулятори та співробітники.

6. Оптимізація операцій та управління витратами. Постійна оптимізація бізнес-процесів та зменшення непродуктивних витрат для підвищення ефективності діяльності.

Ці завдання спрямовані на створення стійкого та ефективного економічного середовища для ФГ «Діамант» і забезпечення її сталого розвитку.

Як було відмічено в попередньому підрозділі в організаційній структурі ФГ «Діамант» не виділено окремого підрозділу, який би займався питаннями забезпечення економічної безпеки, так званої служби економічної безпеки. Відповідно розподіл відповідальності за забезпечення економічної безпеки, де відсутній окремий підрозділ служби економічної безпеки, здійснений за допомогою інтеграції цих функцій у роботу інших відділів та посадових осіб. Проаналізуємо нижче даний розподіл.

Обліково-фінансовий відділ відіграє ключову роль у забезпеченні економічної безпеки підприємства. Відділ веде облік фінансової діяльності підприємства, зокрема, фінансових операцій, витрат та доходів. Це допомагає виявляти можливі ризики та негативні тенденції у фінансах. Готує фінансові звіти, такі як баланс, звіт про прибутки та збитки, та звіт про грошові потоки. Ця інформація дозволяє керівництву та зацікавленим сторонам оцінити

фінансове становище підприємства. Допомагає розробляти і виконувати фінансові бюджети, враховуючи поточні та майбутні потреби підприємства. Це сприяє оптимізації використання фінансових ресурсів та плануванню фінансових ресурсів. Відділ проводить аналіз фінансових показників, включаючи рентабельність, ліквідність та фінансову стійкість. Це допомагає виявляти тенденції та проблеми у фінансовій діяльності підприємства. Обліково-фінансовий відділ співпрацює з іншими відділами для ідентифікації та управління фінансовими ризиками, такими як кредитний, ліквідності та валютний ризики.

Отже, обліково-фінансовий відділ відіграє важливу роль у забезпеченні економічної безпеки ФГ «Діамант», надаючи необхідну фінансову інформацію та допомагаючи управляти фінансовими ресурсами ефективно.

Керівники функціональних підрозділів, таких як виробництво, також залучені до забезпечення економічної безпеки в організації. Вони мають свою власну роль у забезпеченні ефективного використання ресурсів та оптимізації виробничих процесів з метою забезпечення стабільності та прибутковості підприємства

Кожен працівник підприємства, незалежно від їхніх посад і функцій, має певну відповідальність за забезпечення економічної безпеки. Це означає, що кожен працівник може внести свій внесок у збереження і оптимізацію ресурсів, підвищення продуктивності та якості продукції, а також управління ризиками.

Остаточна відповідальність за економічну безпеку лежить керівнику ФГ «Діамант» та іншому вищому керівництві. Вищий керівний персонал приймає стратегічні рішення, що впливають на фінансові показники та загальну ефективність підприємства. Їх стратегії та плани повинні бути спрямовані на забезпечення стабільності та успішності фінансової діяльності. Затверджує фінансові бюджети та плани, що визначають розподіл ресурсів та стратегічні напрямки розвитку. Вони мають забезпечити ефективне

використання фінансових ресурсів та досягнення цілей підприємства. Вищий керівний персонал визначає ключові ризики для підприємства та розробляє стратегії їх управління. Це може включати заходи для зменшення фінансових ризиків, таких як зміна валютних курсів чи зміна в цінах сировини. Контролює фінансові процеси та операції, щоб забезпечити їх відповідність стратегічним цілям та нормативним вимогам. Вищий керівний персонал взаємодіє з інвесторами, банками, регуляторами та іншими зацікавленими сторонами, щоб забезпечити їм достовірну та інформативну звітність про фінансову діяльність підприємства.

Отже, вищий керівний персонал відіграє важливу роль у забезпеченні економічної безпеки ФГ «Діамант», встановлюючи стратегічні цілі, контролюючи фінансові процеси та ризики, а також спілкуючись зі зацікавленими сторонами.

Важливо, щоб всі відділи та посадові особи ФГ «Діамант» розуміли свої обов'язки та відповідальність за забезпечення економічної безпеки і працювали спільно для досягнення цієї мети. Керівництво здійснює певні заходи щоб управління економічною безпекою було інтегровано в загальну стратегію підприємства та щоб всі відділи та працівники розуміли свою роль у забезпеченні стійкості та успішності підприємства.

На рис 2.5 відобразимо схематично структуру механізму управління фінансово-економічною безпекою ФГ «Діамант» в розрізі рівнів управління. Проаналізуємо ключові складові елементи механізму управління фінансовою безпекою ФГ «Діамант».

Об'єктом управління виступають аспекти фінансової діяльності підприємства, які підлягають контролю та управлінню. Суб'єктами управління, а саме ФГ «Діамант», забезпечення економічної безпеки, де відсутній окремий підрозділ служби економічної безпеки виступають інші відділи та посадові особи, розподіл цієї відповідальності здійснено вище.

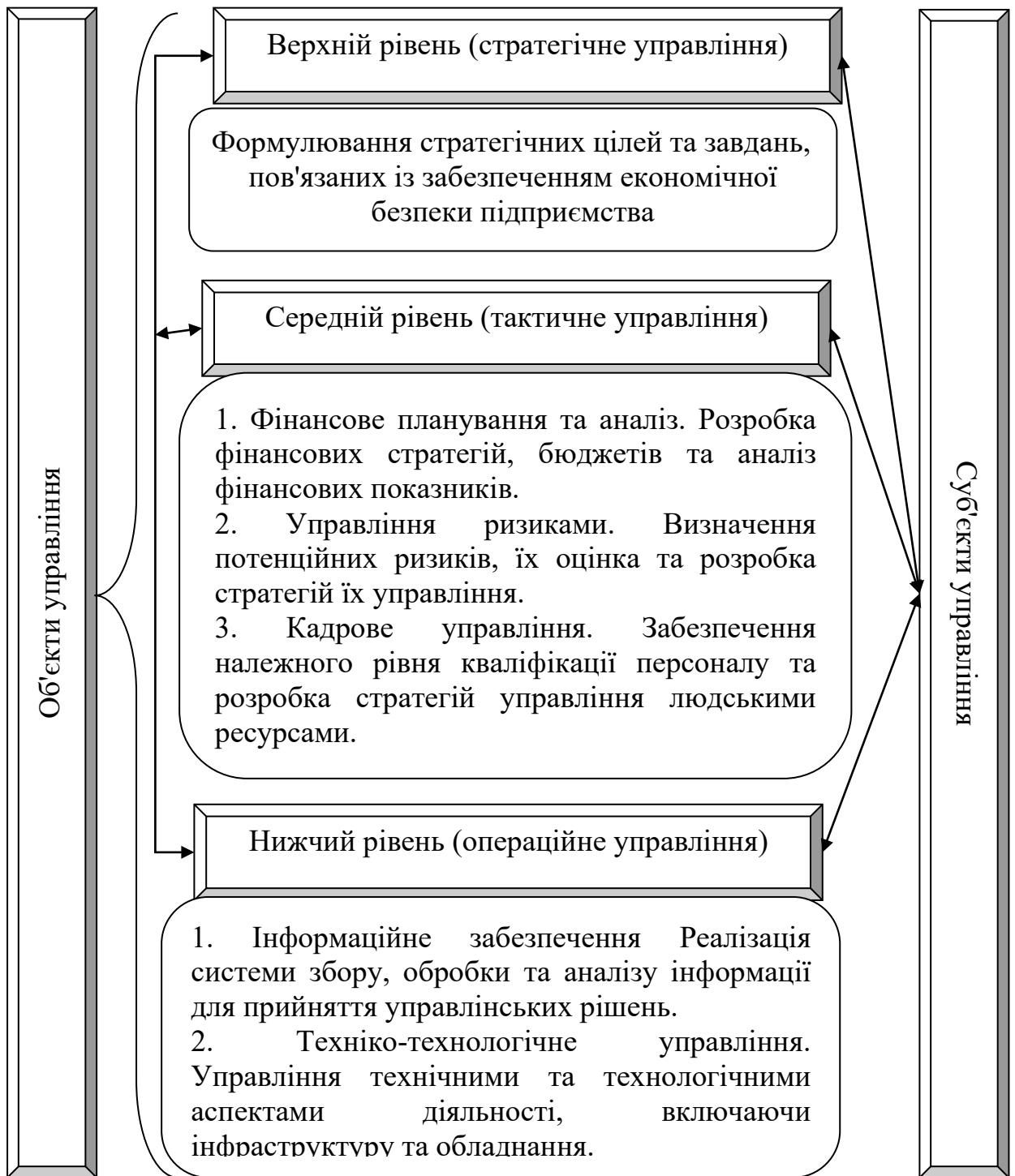


Рис. 2.5. Структура механізму управління фінансово-економічною безпекою ФГ «Діамант» в розрізі рівнів управління

Функції, принципи і методи управління. В ФГ «Діамант» функції включають планування, організацію, координацію, контроль та аналіз. Принципи включають прозорість, ефективність, відповідальність,

раціональність тощо. Методи включають фінансовий аналіз, бюджетування, управління ризиками, оптимізацію тощо.

Нормативно-правове забезпечення передбачає відповідність законам, нормам, стандартам та правилам, які регулюють фінансову діяльність підприємства та встановлюють вимоги до управлінської практики.

Інформаційне забезпечення передбачає таку систему збору, обробки, аналізу та розповсюдження інформації, яка необхідна для прийняття рішень у сфері фінансової безпеки.

Ці складові елементи взаємодіють у механізмі управління фінансовою безпекою ФГ «Діамант», сприяючи досягненню його фінансових цілей та забезпечуючи стійкість та ефективність його діяльності.

Висновки до другого розділу

1. Встановлено, що комплексна оцінка фінансового стану ФГ «Діамант» визначена на рівні А у всіх роках від 2018 до 2022 року. Інтегрований показник фінансового стану варіюється від 7,65 до 8,65, що вказує на високий рівень фінансового стану підприємства є стабільним і забезпечується високими рівнями ліквідності, ділової активності, фінансової незалежності та рентабельності.

2. Наголошено, що складова фінансової безпеки має високий рейтинг і відносно велику вагу у загальній оцінці. Інформаційна безпека та техніко-технологічна безпека також мають вагомий внесок. Інтелектуальна та екологічна безпека виявилися менш високими за рейтингом та вагою. Загальна відносна оцінка стану економічної безпеки ФГ «Діамант» становить 0,73, що свідчить про загалом стабільний стан з можливостями для покращення в окремих складових.

3. Здійснено SWOT-аналіз який дозволяє зробити висновок, що підприємство володіє сильним фінансовим станом, високою ліквідністю та рентабельністю. Однак слабкі сторони, такі як низька інтелектуальна та

політико-правова безпека, можуть вимагати уваги та вдосконалення стратегій відповідно до цих аспектів. Загальна оцінка позитивна, але ФГ «Діамант» повинно звертати увагу на вдосконалення інтелектуальної та політико-правової безпеки для забезпечення сталого розвитку в майбутньому.

4. Встановлено, що в організаційній структурі ФГ «Діамант» не виділено окремого підрозділу, який би займався питаннями забезпечення економічної безпеки, так званої служби економічної безпеки. Відповідно розподіл відповідальності за забезпечення економічної безпеки, де відсутній окремий підрозділ служби економічної безпеки, здійснений за допомогою інтеграції цих функцій у роботу інших відділів та посадових осіб, а саме: обліково-фінансовий відділ; керівники функціональних підрозділів, таких як виробництво; кожен працівник підприємства, незалежно від їхніх посад і функцій, має певну відповідальність за забезпечення економічної безпеки; остаточна відповідальність за економічну безпеку лежить на керівнику ФГ «Діамант».

5. Проведено аналіз структури механізму управління фінансово-економічною безпекою ФГ «Діамант» в розрізі рівнів управління, саме: верхній рівень (стратегічне управління); середній рівень (тактичне управління); нижчий рівень (операційне управління). Ці складові елементи взаємодіють у механізмі управління фінансовою безпекою ФГ «Діамант», сприяючи досягненню його фінансових цілей та забезпечуючи стійкість та ефективність його діяльності.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Формування стратегії управління фінансово-економічної безпеки підприємства

В ринковій економіці конкуренція є невід'ємною складовою діяльності кожного підприємства. Кожен суб'єкт господарювання має стикатися з постійними вимогами та змінами на ринку, включаючи зовнішнє середовище та конкурентний тиск. Одним із головних завдань підприємства є забезпечення своєї економічної безпеки. Це означає здатність підприємства функціонувати стабільно та ефективно навіть в умовах зовнішніх та внутрішніх загроз. Для того, щоб успішно функціонувати та забезпечити економічну безпеку, підприємствам необхідно розробляти свої власні стратегії та тактики.

Як зазначає Смірная С.М. у сучасній ринковій економіці зміни відбуваються дуже швидко, тому кожне підприємство повинно бути готовим адаптуватися до нових умов і вимог ринку [38]. Для успішної адаптації до змін на ринку підприємствам слід розвивати гнучкість та реагувати на зміни швидко і ефективно.

Відмітимо, що конкуренція на ринку є невід'ємною частиною сучасного бізнесу. Підприємства змушені боротися за своє місце на ринку і протистояти конкурентам, що випускають схожі продукти чи послуги. І відповідно кожне підприємство має розробляти власну стратегію, щоб забезпечити свою ефективність і конкурентоспроможність на ринку. Це може включати в себе розробку нових продуктів, впровадження нових технологій, пошук нових ринків або забезпечення стабільності в умовах змін.

Можемо навести ключові аспекти, які необхідно підприємству враховувати при розробці своєї стратегії поведінки на ринку та забезпечення

економічної безпеки:

1. Ретельний аналіз діяльності конкурентів допоможе зрозуміти їхні стратегії, сильні та слабкі сторони, що дозволить визначити власні конкурентні переваги.

2. Постійне вдосконалення продукції та впровадження нових технологій дозволять підприємствам залишатися конкурентоспроможними на ринку.

3. Здатність швидко реагувати на зміни на ринку та внутрішні фактори, а також швидко адаптуватися до нових умов, є ключовими аспектами успіху в сучасному бізнесі.

4. Іноді підприємства повинні бути готові до прийняття ризикованих рішень, таких як відкриття нових ринків або впровадження нових продуктів, для забезпечення свого розвитку та збільшення конкурентоспроможності.

5. Важливо мати стабільну фінансову базу та ефективну систему управління, яка дозволить підприємствам ефективно управляти своїми ресурсами та реагувати на зміни на ринку.

Загалом, розробка стратегії поведінки на ринку та забезпечення економічної безпеки є складним процесом, який вимагає постійного аналізу, адаптації та інновацій.

Формування стратегії управління фінансово-економічної безпеки підприємства є ключовим завданням для забезпечення стійкості та успішності в умовах ринкової конкуренції [32]. Стратегія управління економічною безпекою конкретного підприємства має бути унікальною та відповідати його потребам, місії, цілям та конкретним умовам.

Стратегія управління фінансово-економічною безпекою - це план дій, спрямований на забезпечення фінансової стійкості та здатності підприємства ефективно функціонувати в умовах економічних труднощів, несприятливих змін на ринку або інших факторів ризику.

Пропонуємо визначити основні аспекти, які необхідно враховувати при розробці такої стратегії (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Формування стратегії управління фінансово-економічної безпеки підприємства

Перш за все стратегія повинна відповідати місії підприємства та спрямовувати його на досягнення визначених цілей [6]. Під місією в першу чергу розуміють головну мету компанії, яка встановлює чітку мету її існування, довгострокове зобов'язання щодо виконання спеціалізованої діяльності та встановлення домінування на ринку. Аграрні підприємства насамперед орієнтовані на одну галузь, їх місія полягає у формуванні вимог споживачів, орієнтації на клієнтів, сегменти ринку, дії, технології тощо. Коли місія та напрямок майбутнього плану визначені, необхідною умовою є оцінка впливу внутрішніх і зовнішніх факторів, виявлення потенційних проблем і вибір на основі існуючого розвитку, який найкраще відповідатиме вимогам

компанії. Результати аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища допоможуть підприємству визначити стратегічні напрямки управління економічною безпекою, враховуючи свої конкурентні переваги та виклики зовнішнього середовища.

На думку Орлик О.В. одним із складових елементів формування стратегії управління ФЕБ підприємства є визначення своїх цілей, які будуть відповідати виявленим можливостям та викликам [31]. Визначення цілей - це крок, що встановлює основні напрямки розвитку та визначає результати, які підприємство прагне досягти. Автор наголошує на важливості врахування результатів аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища. Це допоможе зрозуміти, які можливості та загрози існують, а також визначити сильні та слабкі сторони вашого підприємства.

Ми переконані, що при формулюванні цілей необхідно враховувати, щоб вони були конкретними, вимірюваними, досяжними, реалістичними та мають чіткий строк виконання, так званий підхід SMART. Необхідно визначити стратегічні цілі, які відповідають загальній місії та візії підприємства. Ці цілі повинні вказувати на те, яким чином підприємство буде досягати своєї місії та реалізовувати свою візію. Необхідно здійснити поділ на короткострокові та довгострокові цілі.

Враховуючи результати аналізу, можна визначити стратегію управління фінансово-економічною безпекою, яка буде спрямована на досягнення визначених цілей. Ця стратегія може включати в себе розробку фінансових політик, управління ризиками, оптимізацію фінансових процесів тощо.

Це передбачає визначення чітких стратегій щодо управління фінансами, включаючи бюджетування, управління оборотним та основним капіталом, дивідендну політику тощо. Створення ефективних фінансових механізмів для оптимізації доходів та зниження витрат.

На думку Ярославського А.О. стратегія повинна включати управління ризиками [52], яка передбачає ідентифікацію, оцінку та управління

різноманітними видами ризиків, зокрема фінансовими, економічними, ринковими та операційними, розробку планів мінімізації ризиків та захисту від них, включаючи створення резервів та застосування фінансових інструментів для зниження впливу негативних факторів.

Переконані на включенні в стратегію впровадження ефективних систем управління фінансами та обліком для автоматизації процесів та підвищення продуктивності та постійний моніторинг та аналіз фінансових показників з метою виявлення можливостей для оптимізації та підвищення ефективності.

Виділення резервів для покриття непередбачених витрат або фінансових ризиків та розробка стратегій залучення додаткових фінансових ресурсів та збільшення капіталу для забезпечення стійкості у випадку несприятливих ситуацій [9].

Моніторинг та аналіз ефективності впроваджених стратегій та заходів посідає значне місце при формуванні стратегії управління ФЕБ підприємства, необхідно здійснювати адаптацію стратегій управління економічною безпекою на основі отриманих результатів та зміни ситуації на ринку та внутрішньому середовищі підприємства.

Ці напрямки допоможуть підприємству забезпечити ефективне управління економічною безпекою та досягнути визначених цілей щодо стабільності та успішності діяльності.

Відмітимо, що у сучасній динамічній ринковій економіці зміни відбуваються дуже швидко через різноманітні фактори, такі як технологічний прогрес, глобалізація, зміни у споживчих уподобаннях, конкуренція тощо. Ці зміни створюють необхідність для підприємств адаптуватися до нових умов та вимог ринку для забезпечення своєї конкурентоспроможності та стійкості.

Для успішної адаптації до змін на ринку підприємствам слід розвивати гнучкість та реагувати на зміни швидко і ефективно [12]. Наведемо стратегії, які можуть бути використані для адаптації до нових умов ринку:

Фінансова стратегія - це план дій, що спрямований на досягнення фінансових цілей підприємства, забезпечення його фінансової стійкості та

ефективного управління фінансовими ресурсами. Фінансова стратегія повинна бути гармонійною інтеграцією цих складових, спрямованою на забезпечення фінансової стійкості та зростання підприємства в умовах змінного ринкового середовища.

Стратегія інновацій. Розвиток та впровадження нових ідей, продуктів, послуг або процесів, що відповідають змінам у потребах клієнтів та технологічному прогресу.

Сосновська О.О. виділяє стратегію диверсифікації, тобто розширення асортименту продукції чи послуг, входження на нові ринки або розширення географії діяльності для зменшення ризиків та залежності від одного напрямку, а також стратегію гнучкості виробництва, тобто організація виробництва побудована таким чином, щоб швидко реагувати на зміни у попиту або умовах ринку, наприклад, швидка зміна моделей або обсягів виробництва [39].

Встановлення партнерських відносин з іншими підприємствами або організаціями для спільного розвитку нових продуктів, входження на нові ринки тощо теж є одним із елементів стратегії фінансово-економічної безпеки. Також необхідно активно взаємодіяти з ринком, вивчати потреби клієнтів та реагувати на них, а також ефективно комунікувати з аудиторією.

Адаптація до змін у ринковій економіці вимагає гнучкості, швидкості реакції та глибокого розуміння потреб ринку та клієнтів [25].

Таким чином, формування стратегії управління фінансово-економічної безпеки підприємства є критичним завданням для забезпечення стійкості та успішності в умовах ринкової економіки. Цей процес є ітеративним та повинен враховувати постійні зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства. Розробка та впровадження ефективної стратегії управління фінансово-економічної безпеки є ключовим для досягнення успіху та стійкості підприємства в умовах конкурентного ринку та передбачає: аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища; визначення цілей; визначення стратегії; впровадження та виконання; оцінка та

налагодження; система контролю та звітності.

3.2. Заходи удосконалення механізму управління фінансово-економічної безпеки підприємства

Як продовження попереднього питання відмітимо, що SWOT-аналіз допомагає визначити стратегічний план дій на основі оцінки внутрішніх сильних та слабких сторін підприємства, а також зовнішніх можливостей та загроз. В другому розділі був проведений SWOT-аналіз досліджуваного підприємства. На основі SWOT-аналізу можна запропонувати механізм управління фінансово-економічною безпекою, спрямований на максимізацію переваг та мінімізацію негативного впливу слабких сторін та загроз.

1. Сильні сторони.

- фінансова стійкість. Механізм управління - забезпечення детального фінансового планування та прогнозування для збереження високого рівня стійкості. Використання резервів для покриття можливих фінансових ризиків;

- кадровий потенціал. Механізм управління - розвиток програм навчання та стимулювання для збереження та підвищення кваліфікації персоналу. Ефективне розподіл робочих завдань та ресурсів;

- інформаційна та технічна безпека. Механізм управління - інвестиції в сучасні технології та системи інформаційної безпеки. Регулярне оновлення та аудит систем для забезпечення їхньої ефективності та відповідності стандартам.

2. Слабкі сторони.

- інтелектуальна та екологічна безпека. Механізм управління - розробка та впровадження програм для підвищення інтелектуальної та екологічної безпеки. Залучення експертів та консультантів для розробки стратегій у цих сферах;

- період оборотності дебіторської заборгованості. Механізм управління

- впровадження ефективної системи кредитного контролю та стимулювання швидшого врегулювання фінансових взаємовідносин з клієнтами. Проведення аналізу платіжної дисципліни клієнтів;

- період оборотності запасів. Механізм управління - впровадження системи ефективного управління запасами та постійний моніторинг їхньої оборотності. Розробка стратегій для оптимізації рівня запасів.

3. Загрози.

- економічна нестабільність. Механізм управління - розробка гнучкого фінансового плану, який може адаптуватися до змін у економічному середовищі. Диверсифікація інвестицій та ділових активностей;

- конкуренція. Механізм управління - розробка стратегій підвищення конкурентоспроможності, включаючи інновації, маркетинг та вдосконалення якості продукції. Аналіз ринкової конкуренції та взаємодія з клієнтами.

- зміни в законодавстві. Механізм управління - постійне відстеження змін в законодавстві та їх впливу на діяльність підприємства. Впровадження системи контролю відповідності законодавству та вчасна адаптація до нових вимог. Активна участь у лобіюванні своїх інтересів та співпраця з галузевими об'єднаннями.

4. Можливості.

- стратегічне планування. Механізм управління - розробка детального стратегічного плану, який враховує ідентифіковані можливості та визначає шляхи їх використання для досягнення стратегічних цілей підприємства;

- управління проєктами. Механізм управління - впровадження проєктів, які спрямовані на використання існуючих можливостей. Створення системи управління проєктами для ефективного контролю та виконання проєктів з метою реалізації ваших цілей.;

- інноваційний менеджмент. Механізм управління – формування механізмів для стимулювання та підтримки інновацій на підприємстві;

- розробка маркетингових стратегій, які спрямовані на максимізацію використання можливостей на ринку. Використання різних маркетингових

каналів та інструментів для просування продукції підприємства;

- фінансове планування і управління ризиками. Механізм управління - розробка фінансової стратегії, яка дозволять ефективно використовувати фінансові ресурси для реалізації можливостей, а також управляти фінансовими ризиками, що можуть виникнути.

Ці заходи допоможуть підприємству ефективно управляти загрозами економічної нестабільності, конкуренції та змін в законодавстві, що дозволить зберегти стабільність та конкурентоспроможність у складних умовах ринкового середовища.

Впровадження ризик-менеджменту на підприємстві може приносити значні переваги [37]. Ефективний ризик-менеджмент дозволяє підприємству ідентифікувати, оцінювати та управляти ризиками, що можуть призвести до фінансових втрат. Шляхом розробки стратегій та заходів для зменшення ризиків підприємство може зменшити ймовірність виникнення негативних наслідків. Управління ризиками допомагає забезпечити стабільність та надійність діяльності підприємства, оскільки воно готується до можливих негативних сценаріїв та реагує на них заздалегідь.

Наголошено, що підприємство, яке ефективно управляє ризиками, може бути більш гнучким та адаптивним до змін на ринку, що дозволяє йому краще конкурувати з іншими учасниками ринку [29].

Ризик-менеджмент надає підприємству більшу чіткість та об'єктивність при прийнятті стратегічних рішень. Аналіз ризиків допомагає підприємству краще розуміти й оцінювати можливі наслідки своїх дій. Підприємство, яке проявляє активність у впровадженні ризик-менеджменту, зазвичай є більш привабливим для інвесторів, партнерів та клієнтів, оскільки вони більше довіряють йому щодо його здатності вирішувати проблеми та уникати ризиків.

Отже, ризик-менеджмент може стати важливим інструментом для підприємства, що допоможе забезпечити йому стійкість, конкурентоспроможність та успішність у складному бізнес-середовищі.

Наголосимо, що служба економічної безпеки підприємства відіграє важливу роль у забезпеченні його економічної безпеки. Наведемо переваги, які роблять службу економічної безпеки важливим елементом (рис. 3.2):



Рис. 3.2. Переваги, які роблять службу економічної безпеки важливим елементом

У цілому, служба економічної безпеки відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного управління фінансовими ресурсами та захисті фінансово-економічних інтересів підприємства. Її діяльність спрямована на запобігання ризикам та злочинам, забезпечення фінансової стабільності та збільшення довіри сторонніх зацікавлених осіб до підприємства.

Ми переконані, що реалізація мотиваційної складової у механізмі управління економічною безпекою підприємства може значно підвищити

ефективність його діяльності. Так, наприклад, можна виділити фінансові стимули - запровадження системи преміювання за досягнення фінансових показників, винагородження за впровадження ефективних заходів з управління ризиками та збільшення фінансової стабільності.

Створення можливостей для кар'єрного зростання та розвитку, надання перспективних професійних шляхів для працівників, які виявляють інтерес та успішність у сфері управління економічною безпекою.

Меліхова Т.О. наголошує на забезпеченні доступу працівників до навчальних програм та тренінгів з питань управління ризиками та фінансової безпеки для підвищення їхньої кваліфікації та компетентності [27]. Чайкіна А. переконана у встановленні системи внутрішнього визнання та похвали за досягнення успіхів у впровадженні ефективних стратегій управління економічною безпекою [45]. Важливо також і створення командного духу. Формування командних проектів та спільних завдань з управління ризиками, сприяння співпраці та взаємодії між різними підрозділами підприємства.

Використання цих механізмів може стимулювати працівників до більш ефективної роботи в галузі управління економічною безпекою та сприяти досягненню стратегічних цілей підприємства.

Результати дослідження підходів до виокремлення функціональної структури та визначення рівня економічної безпеки підприємств свідчать про необхідність розробки нових підходів до оцінки економічної безпеки як ключової складової ефективного механізму управління фінансово-економічної безпеки суб'єкта господарювання.

Нові теоретико-методичні засади до оцінки економічної безпеки повинні враховувати сучасні тенденції розвитку підприємництва, високий рівень конкуренції та непередбачуваність економічного середовища. Ці засади можуть включати в себе такі аспекти (рис. 3.3).

Розробка та впровадження таких нових теоретико-методичних засад дозволить підприємствам ефективно вирішувати завдання забезпечення їхньої економічної безпеки в умовах сучасного ринкового середовища [40].



Рис. 3.3. Запропоновані підходи до оцінки фінансово-економічної безпеки підприємства

Удосконалення механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства може включати такі складові (рис. 3.4):

Такі елементи передбачають проведення регулярного аналізу фінансових показників для оцінки фінансової стабільності, ліквідності та прибутковості господарства; визначення оптимальних стратегій залучення та використання фінансових ресурсів, а також управління кредитними ризиками; встановлення системи внутрішнього контролю за фінансово-економічною діяльністю для виявлення та мінімізації фінансових ризиків та

зловживань; вдосконалення процесів управління оборотним та основним капіталом, планування фінансових потоків, збалансованого фінансового управління; використання сучасних інформаційних технологій для збору, обробки та аналізу фінансової інформації, що дозволить ефективніше управляти фінансовими ресурсами; організація навчання та тренінгів для персоналу з питань фінансового управління та контролю; розвиток партнерських відносин з банками, фінансовими установами для забезпечення доступу до фінансових ресурсів та фінансових інструментів.



Рис. 3.4. Елементи удосконалення механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства

Ці елементи допоможуть підвищити ефективність управління фінансово-економічною безпекою господарства, забезпечить його стабільність та конкурентоспроможність.

3.3. Використання економіко-математичних методів та математичних моделей удосконалення механізму управління фінансово-економічної безпеки підприємства

У сучасних умовах динамічного розвитку економіки важливим завданням для фермерських господарств є забезпечення фінансово-економічної безпеки. Запровадження ефективного механізму управління цим процесом є ключовим для збереження стабільності та конкурентоспроможності підприємства. Фермерське господарство «Діамант» не є винятком, і в контексті його розвитку виникає актуальна задача удосконалення механізму управління фінансово-економічної безпеки. Ця проблема вимагає детального аналізу та розробки конкретних стратегій, спрямованих на підвищення ефективності управління ресурсами та мінімізацію ризиків, що виникають в умовах сучасного ринкового середовища.

Щоб удосконалити механізм управління фінансово-економічної безпеки фермерського господарства, необхідно швидко аналізувати та прораховувати виробничі ситуації, вирішувати проблеми та приймати управлінські рішення. Менеджери зі знанням математичних методів та моделей можуть це швидко зробити. Оскільки, саме економіко-математичні методи та моделі дозволяють аналізувати, прогнозувати та приймати обґрунтовані рішення в умовах невизначеності та ризику.

Використання математичних моделей для розробки фінансових планів та прогнозування фінансових показників на майбутнє дозволяє господарству заздалегідь розраховувати можливі фінансові ризики та приймати заздалегідь стратегічні рішення [7]. Використання математичних методів для оцінки та управління фінансовими ризиками, такими як кредитний ризик, ринковий ризик, операційний ризик дозволяє господарству ефективно захищати себе від негативних фінансових наслідків ризикових подій. Крім того, математичний апарат та методи використовують для оцінки ефективності

інвестиційних проектів та прийняття рішень про їхнє фінансування. Загалом, економіко-математичні методи та моделі є потужним інструментом для аналізу та управління фінансово-економічною діяльністю господарства, що дозволяє підвищити ефективність управління та приймати обґрунтовані рішення.

Основним видом діяльності фермерського господарства «Діамант» є вирощування зернових культур, бобових культур і насіння олійних культур. Припустимо, що фермерське господарство "Діамант" має можливість інвестувати свої фінансові ресурси в два основних фінансових інструменти: депозити та ринкові фонди. Відомі такі параметри:

- Очікувана доходність депозитів ($E(R_d)$): 5% на рік
- Очікувана доходність ринкових фондів ($E(R_f)$): 10% на рік
- Стандартне відхилення доходів депозитів ($\sigma(d)$): 2%
- Стандартне відхилення доходів ринкових фондів ($\sigma(f)$): 5%
- Коефіцієнт кореляції між депозитами та ринковими фондами (ρ): 0,3

(позитивна кореляція)

Нехай фермерське господарство має 1000 грн для інвестування. Основна мета - максимізувати очікуваний дохід при обмеженні ризику. Спробуємо розрахувати оптимальний розподіл інвестицій між депозитами та ринковими фондами.

1. Розрахунок очікуваного доходу та стандартного відхилення інвестування [14]:

Нехай x - частка інвестицій у депозити, тоді $(100\% - x)$ - частка у ринкових фондах.

Очікуваний дохід: $E(R) = x \cdot E(R_d) + (1-x) \cdot E(R_f)$

Стандартне відхилення:

$$\sigma(R) = \sqrt{x^2 \cdot \sigma(d)^2 + (1-x)^2 \cdot \sigma(f)^2 + 2 \cdot x \cdot (1-x) \cdot \rho \cdot \sigma(d) \cdot \sigma(f)} \quad (3.1)$$

де $E(R_d)$ та $E(R_f)$ - очікувані дохід від депозиту та дохід від ринкового фонду відповідно,

σ_d та σ_f - стандартні відхилення дохід від депозиту та дохід від ринкового фонду відповідно,

ρ - коефіцієнт кореляції між доходами від депозиту та ринкового фонду.

2. Розрахунок оптимального розподілу [14]:

Максимізуємо $E(R)$ при умові, що $\sigma(R) \leq \sigma_{\max}$ (обмеження ризику).

Тобто маємо оптимізаційну задачу:

$$x \cdot E(R_d) + (1-x) E(R_f) \rightarrow \max$$

$$\sqrt{x^2 \cdot \sigma(d)^2 + (1-x)^2 \cdot \sigma(f)^2 + 2 \cdot x \cdot (1-x) \cdot \rho \cdot \sigma(d) \cdot \sigma(f)} \leq \sigma_{\max} \quad (3.2)$$

Давайте розглянемо приклад з розподілом ризику $\sigma_{\max} = 0.07$ (або 7%).

Припустимо, що ми розглядаємо частки інвестицій у депозити (x) від 0 до 1 з кроком 0,1 (тобто від 0% до 100%, крок 10%). Для кожного значення x розрахуємо очікуваний дохід та стандартне відхилення (табл. 3.1):

Таблиця 3.1

Очікуваний дохід та стандартне відхилення

x	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
E(R)	10%	9,5%	9%	8,5%	8%	7,5%	7%	6,5%	6%	5,5%	5%
$\sigma(R)$	5%	5,5%	6%	6,5%	7%	7,5%	8%	8,5%	9%	9,5%	10%

З даних цієї таблиці видно, що оптимальний розподіл інвестицій для максимізації очікуваного доходу при обмеженні ризику 7% буде при $x = 0,6$ (60%), коли очікуваний дохід становить 7% і стандартне відхилення 8%.

Це тільки приклад, як можна за допомогою математичних розрахунків визначити оптимальний розподіл інвестицій між різними фінансовими інструментами для максимізації очікуваного доходу при обмеженні ризику. Важливою частиною цього процесу є аналіз стандартного відхилення варіантів інвестицій, яке вказує на рівень ризику і можливу зміну доходу від інвестицій. Отже, приклад показує важливість врахування ризиків та оптимального управління фінансовими ресурсами в роботі фермерського

господарства. Використання математичних методів та моделей дозволяє господарству раціонально розподіляти свої інвестиції для досягнення максимального доходу при прийнятному ризику. Такий підхід допомагає підвищити ефективність управління фінансами та зменшити можливі фінансові ризики.

Більшість підприємств та господарств сьогодні працює в умовах невизначеності. Робота в умовах невизначеності означає ведення бізнесу чи господарської діяльності в умовах, коли не можна з достатньою впевненістю передбачити результати діяльності. Це може бути пов'язано з недостатністю інформації, складністю або нестабільністю ситуації, або неможливістю точно визначити ймовірність та наслідки різних варіантів подій.

Порівняльна характеристика показників роботи підприємств в умовах визначеності та невизначеності наведена у табл. 3.2, підкреслюючи необхідність гнучких стратегій та оперативного реагування на зміни в умовах невизначеності.

Таблиця 3.2

Показники діяльності підприємств та господарств в умовах
визначеності та невизначеності

Показник	Робота в умовах визначеності	Робота в умовах невизначеності
Цілі	Чітко визначені та стабільні	Можуть змінюватися, неоднозначні
Стратегії	Стандартні, планові	Гнучкі, адаптивні
Ризики	Прогнозовані, керовані	Непередбачувані, важко керовані
Ресурси	Ефективно використовуються	Можуть бути перерозподілені в разі потреби
Планування	Детальне, на основі історичних даних	Може враховувати альтернативні сценарії та швидко змінюватися
Керування змінами	Повільне, систематичне	Швидке, реактивне

Умови невизначеності можуть виникати в різних галузях і вимагати специфічних підходів до управління. В умовах невизначеності можуть виникати такі ситуації неоднозначності щодо економічного розвитку, цінових та фінансових ризиків, змін в законодавстві тощо. Технічна

невизначеність – це ситуація, коли відбувається впровадження нових технологій, які не мають достатньої інформації про їхню ефективність та можливі наслідки. Політична невизначеність, коли політичні чинники можуть впливати на умови бізнесу, але їхні дії важко передбачити.

У таких умовах важливо розробляти гнучкі стратегії, які можна адаптувати до змін у ситуації, розглядати різні сценарії розвитку подій та враховувати можливі ризики. Також важливо мати системи моніторингу та аналізу, що дозволять оперативно реагувати на зміни та коригувати стратегії.

Математичні методи та моделі в умовах невизначеності теж можна використовувати. Це можуть бути моделі на основі "сценаріїв" або "системного аналізу", які дозволяють розглядати різні можливі варіанти розвитку подій. Одним з прикладів такої моделі може бути "модель сценаріїв" - це інструмент для аналізу можливих варіантів розвитку подій в умовах невизначеності. Наприклад, можуть бути розроблені сценарії "позитивного розвитку", "нейтрального розвитку" та "негативного розвитку", кожен з яких відображає різні рівні ризику та невизначеності. Використання моделі сценаріїв дозволяє господарству розглядати різні можливі варіанти розвитку ситуації та розробляти стратегії управління, які були б ефективними в різних умовах. Такий підхід допомагає підвищити готовність до невизначеності та зменшити ризики негативних впливів непередбачених факторів.

Розглянемо приклад моделі сценаріїв для ФГ «Діамант» в умовах невизначеності. Нехай є такі можливі сценарії розвитку подій (табл. 3.3):

Таблиця 3.3

Сценарії розвитку подій у ФГ «Діамант»

Сценарій	Очікувана доходність, %	Стандартне відхилення доходів, %
«Позитивний розвиток»	15	8
«Нейтральний розвиток»	10	10
«Негативний розвиток»	5	12

Тепер розглянемо можливі розподіли інвестицій у цих сценаріях для

портфеля ФГ «Діамант» з обмеженням ризику $\sigma_{\max} = 10\%$.

Розв'язуємо оптимізаційну задачу [14]:

$$x \cdot E(Rd) + (1-x) E(Rf) \rightarrow \max$$

$$\sqrt{x^2 \cdot \sigma(d)^2 + (1-x)^2 \cdot \sigma(f)^2 + 2 \cdot x \cdot (1-x) \cdot \rho \cdot \sigma(d) \cdot \sigma(f)} \leq \sigma_{\max} \quad (3.3)$$

де $\sigma_{\max} = 0.1$ (або 10%).

В результаті розв'язку отримуємо (табл. 3.4):

Таблиця 3.4

Оптимальний розподіл інвестицій у ФГ «Діамант»

Сценарій	Очікувана доходність, %	Стандартне відхилення доходів, %	Оптимальний розподіл інвестицій
«Позитивний розвиток»	15	8	100% в актив з очікуваною доходністю 15%
«Нейтральний розвиток»	10	10	50% у а (ктив з очікуваною доходністю 10% та 50% у безрисковий актив (наприклад, депозити) з очікуваною доходністю 5%
«Негативний розвиток»	5	12	0% у актив з очікуваною доходністю 5% та 100% у безрисковий актив

Ці розподіли інвестицій відображають оптимальний підхід до управління у різних умовах розвитку подій, що дозволяє господарству максимізувати дохід при обмеженні ризику в умовах невизначеності.

У підсумку, важливим викликом для фермерських господарств є розробка та впровадження ефективних стратегій управління, які б дозволили адаптуватися до невизначеності та забезпечили стійкість у умовах змін. Використання економіко-математичних методів та моделей, таких як модель сценаріїв, дозволяє господарству управляти ризиками та забезпечувати ефективне фінансове планування, що стає ключовим для досягнення успіху та стабільності у сучасному бізнес-середовищі.

Підприємство повинно активно використовувати економіко-математичні методи та моделі для аналізу, прогнозування та управління фінансовими ризиками, оптимізації інвестицій та планування стратегій.

Наприклад, використання моделі сценаріїв дозволяє розглядати різні варіанти розвитку ситуації та розробляти гнучкі стратегії управління, що дозволяє господарству адаптуватися до змін у господарському середовищі та зменшувати ризики негативних впливів непередбачених факторів. Такий підхід допомагає підвищити готовність до невизначеності та забезпечити стійкість підприємства в умовах змін.

Висновки до третього розділу

1. Визначено, що розробка та впровадження ефективної стратегії управління фінансово-економічної безпеки є ключовим для досягнення успіху та стійкості підприємства в умовах конкурентного ринку та передбачає: аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища; визначення цілей; визначення стратегії; впровадження та виконання; оцінка та налагодження; система контролю та звітності

2. На основі SWOT-аналізу запропоновано заходи щодо удосконалення механізму управління фінансово-економічною безпекою, спрямовані на максимізацію переваг та мінімізацію негативного впливу слабких сторін та загроз. Заходи допоможуть підприємству ефективно управляти загрозами економічної нестабільності, конкуренції та змін в законодавстві, що дозволить зберегти стабільність та конкурентоспроможність у складних умовах ринкового середовища.

3. Встановлено, що служба економічної безпеки відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного управління фінансовими ресурсами та захисті фінансово-економічних інтересів підприємства. Її діяльність спрямована на запобігання ризикам та злочинам, забезпечення фінансової стабільності та збільшення довіри сторонніх зацікавлених осіб до підприємства. Наведено переваги, які роблять службу економічної безпеки важливим елементом: моніторинг ризиків; захист від шахрайства та корупції; захист конфіденційності інформації; внутрішній аудит та контроль; управління

ризиками.

4. Обґрунтовано, що ефективний ризик-менеджмент дозволяє підприємству ідентифікувати, оцінювати та управляти ризиками, що можуть призвести до фінансових втрат. Ризик-менеджмент може стати важливим інструментом для підприємства, що допоможе забезпечити йому стійкість, конкурентоспроможність та успішність у складному бізнес-середовищі

5. Наголошено, що реалізація мотиваційної складової у механізмі управління економічною безпекою підприємства може значно підвищити ефективність його діяльності, яка може реалізуватися за допомогою таких складових: створення можливостей для кар'єрного зростання та розвитку, забезпечення доступу працівників до навчальних програм та тренінгів; встановлення системи внутрішнього визнання та похвали за досягнення успіхів у впровадженні ефективних стратегій управління економічною безпекою; створення командного духу.

6. Запропоновано підходи до оцінки фінансово-економічної безпеки підприємства, які і враховують сучасні тенденції розвитку підприємництва, високий рівень конкуренції та непередбачуваність економічного середовища: інтегрований підхід; урахування ризиків; використання комплексних показників; динамічний підхід; адаптивні стратегії; постійне вдосконалення.

7. Запропоновано підхід щодо застосуванням економіко-математичного моделювання, який дає можливість менеджерам приймати обґрунтовані рішення. При сценарії «позитивний розвиток» всі кошти ($E(R_d) = 100\%$) треба покласти на депозит - очікуваний дохід складе $s(R) = 15\%$; при сценарії «нейтральний розвиток» $E(R_d) = 50\%$ наявних інвестицій треба покласти на депозит, а інші $E(R_f) = 50\%$ у розвиток ринкового фонду - очікуваний дохід складе $s(R) = 10\%$; при сценарії «негативний розвиток» на депозит, взагалі, гроші класни не вигідно $E(R_d) = 0\%$ але вигідно вкласти гроші у розвиток ринкового фонду $E(R_f) = 100\%$ - очікуваний дохід складе $s(R) = 5\%$. Отже, математичні розрахунки дають достовірний відсоток дохідності або втрат при інвестуванні коштів ФГ «Діамант».

ВИСНОВКИ

1. Встановлено, що система управління фінансово-економічною безпекою підприємства це комплекс взаємопов'язаних елементів, процесів та підсистем, спрямованих на забезпечення фінансової стабільності, захист від ризиків та ефективне використання ресурсів підприємства. Визначено, що формування системи управління фінансово-економічної безпеки підприємства базується на різних теоретичних підходах та концепціях, а саме: системний; стратегічний; ризик-орієнтований; інноваційний.

2. Запропоновано концептуальну основу механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства як теоретичний та методологічний фундамент, на якому ґрунтується система управління, спрямована на забезпечення фінансової стабільності, ефективності та стійкості підприємства в умовах зовнішніх та внутрішніх загроз і ризиків. Ця концептуальна основа визначає стратегічні цілі, принципи, методи та інструменти, які використовуються для управління фінансово-економічною безпекою підприємств.

3. Встановлено, що комплексна оцінка фінансового стану ФГ «Діамант» визначена на рівні А у всіх роках від 2018 до 2022 року. Інтегрований показник фінансового стану варіюється від 7,65 до 8,65, що вказує на високий рівень фінансового стану підприємства є стабільним і забезпечується високими рівнями ліквідності, ділової активності, фінансової незалежності та рентабельності.

4. Наголошено, що складова фінансової безпеки має високий рейтинг і відносно велику вагу у загальній оцінці. Інформаційна безпека та техніко-технологічна безпека також мають вагомий внесок. Інтелектуальна та екологічна безпека виявилися менш високими за рейтингом та вагою. Загальна відносна оцінка стану економічної безпеки ФГ «Діамант» становить 0,73, що свідчить про загалом стабільний стан з можливостями для покращення в окремих складових.

5. Здійснено SWOT-аналіз який дозволяє зробити висновок, що

підприємство володіє сильним фінансовим станом, високою ліквідністю та рентабельністю. Однак слабкі сторони, такі як низька інтелектуальна та політико-правова безпека, можуть вимагати уваги та вдосконалення стратегій відповідно до цих аспектів. Загальна оцінка позитивна, але ФГ «Діамант» повинно звертати увагу на вдосконалення інтелектуальної та політико-правової безпеки для забезпечення сталого розвитку в майбутньому.

6. Встановлено, що в організаційній структурі ФГ «Діамант» не виділено окремого підрозділу, який би займався питаннями забезпечення економічної безпеки, так званої служби економічної безпеки. Розподіл відповідальності за забезпечення економічної безпеки здійснений за допомогою інтеграції цих функцій у роботу інших відділів та посадових осіб, а саме: обліково-фінансовий відділ; керівники функціональних підрозділів, таких як виробництво; кожен працівник підприємства, незалежно від їхніх посад і функцій, має певну відповідальність за забезпечення економічної безпеки; остаточною відповідальність за економічну безпеку лежить на керівнику ФГ «Діамант».

7. Проведено аналіз структури механізму управління фінансово-економічною безпекою ФГ «Діамант» в розрізі рівнів управління, саме: верхній рівень (стратегічне управління); середній рівень (тактичне управління); нижчий рівень (операційне управління). Ці складові елементи взаємодіють у механізмі управління фінансовою безпекою ФГ «Діамант», сприяючи досягненню його фінансових цілей та забезпечуючи стійкість та ефективність його діяльності.

8. Розробка та впровадження ефективної стратегії управління фінансово-економічною безпекою є ключовим для досягнення успіху та стійкості підприємства в умовах конкурентного ринку та передбачає: аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища; визначення цілей; визначення стратегії; впровадження та виконання; оцінка та налагодження; система контролю та звітності

9. Встановлено, що служба економічної безпеки відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного управління фінансовими ресурсами та захисті фінансово-економічних інтересів підприємства. Наведено переваги, які

роблять службу економічної безпеки важливим елементом: моніторинг ризиків; захист від шахрайства та корупції; захист конфіденційності інформації; внутрішній аудит та контроль; управління ризиками.

10. Обґрунтовано, що ефективний ризик-менеджмент дозволяє підприємству ідентифікувати, оцінювати та управляти ризиками, що можуть призвести до фінансових втрат. Ризик-менеджмент може стати важливим інструментом для підприємства, що допоможе забезпечити йому стійкість, конкурентоспроможність та успішність у складному бізнес-середовищі

11. Наголошено, що реалізація мотиваційної складової у механізмі управління економічною безпекою підприємства може значно підвищити ефективність його діяльності, яка може реалізуватися за допомогою таких складових: створення можливостей для кар'єрного зростання та розвитку, забезпечення доступу працівників до навчальних програм та тренінгів; встановлення системи внутрішнього визнання та похвали за досягнення успіхів у впровадженні ефективних стратегій управління економічною безпекою; створення командного духу.

12. Запропоновано підходи до оцінки фінансово-економічної безпеки підприємства, які і враховують сучасні тенденції розвитку підприємництва, високий рівень конкуренції та непередбачуваність економічного середовища: інтегрований підхід; урахування ризиків; використання комплексних показників; динамічний підхід; адаптивні стратегії; постійне вдосконалення.

13. Запропоновано підхід щодо застосуванням економіко-математичного моделювання, який дає можливість менеджерам приймати обґрунтовані рішення. При сценарії «позитивний розвиток» всі кошти ($E(R_d) = 100\%$) треба покласти на депозит - очікуваний дохід складе $s(R) = 15\%$; при сценарії «нейтральний розвиток» $E(R_d) = 50\%$ наявних інвестицій треба покласти на депозит, а інші $E(R_f) = 50\%$ у розвиток ринкового фонду - очікуваний дохід складе $s(R) = 10\%$; при сценарії «негативний розвиток» на депозит, взагалі, гроші класни не вигідно $E(R_d) = 0\%$ але вигідно вкласти гроші у розвиток ринкового фонду $E(R_f) = 100\%$ - очікуваний дохід складе $s(R) = 5\%$. Отже, математичні розрахунки дають достовірний відсоток дохідності або втрат при інвестуванні коштів ФГ «Діамант».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баланюк І.Ф., Максимюк М.М. Сутність економічної безпеки підприємства. *Інноваційна економіка*. 2016. № 1-2. С. 246-251.
2. Біляк Ю.В. Особливості та принципи забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання в аграрному секторі. *Агросвіт*. 2020. № 17-18. С. 45-52.
3. Боровик М. В. Ризик-менеджмент : конспект лекцій; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2023. 63 с.
4. Боровик М. В., Писаревський І. М., Волкова М. В. Методичні аспекти оцінки ефективності управління діяльністю вітчизняних підприємств та організацій в умовах невизначеності та ризику. *Інфраструктура ринку*. 2022. № 67. с. 98-103.
5. Васечко Л.І. Огляд понятійного апарату фінансово-економічної безпеки підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2018. № 1. С. 115–118.
6. Вергал К.Ю. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством в умовах інтеграції. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2018. № 3. С. 33-40.
7. Вітлінський В. В., Великоіваненко Г. І. Ризикологія в економіці та підприємстві. К. : КНЕУ, 2014. 480 с.
8. Гапак Н.М., Дочинець І.В. Суть та еволюція поняття «економічна безпека підприємства». *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2014. Вип. 2(43). С. 68–73.
9. Гбур З.В. Економічна безпека як одна зі складових забезпечення національної безпеки України на сучасному етапі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 18. С. 81–86.
10. Горго І.О. Концепція формування системи управління ризиками на підприємстві. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і*

практики. 2018. № 11. С. 29-42.

11. Демченко І.В. Фінансова безпека суб'єктів господарювання: сутність та умови виникнення. *Науковий вісник: фінанси, банки, інвестиції*. 2010. №1 (6). С. 35-38.

12. Дем'янчук О., Хохонік К. Механізм управління фінансовою безпекою підприємства. *Таврійський науковий вісник*. 2023. №15. С.167-171.

13. Долінський Л. Фінансовий ризик-менеджмент: навчально-методичний посібник. НАУКМА, 2022. 132 с

14. Економіко-математичне моделювання: навч. посібник / За заг. ред. В. В. Вітлінського. К.: КНЕУ, 2008. 536 с.

15. Загорельська Т. Ю. Фінансова безпека підприємства як об'єкт управління. *Наукові праці ДонНТУ*. 2016. Випуск 103. С.3-10.

16. Кантор Н.Ю. Забезпечення економічної безпеки, як основна функція української держави. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2018. №6. Том 2. С. 64–67.

17. Касьянова Н.В., Кравчук Н.М. Управління економічною безпекою підприємства за допомогою цифрових технологій. Адаптивне управління підприємствами в умовах неотехнологічного відтворення: Монографія. За редакцією Ареф'євої О.В. К.: ФОП Маслаков, 2020. С. 235–244.

18. Клімова Г.П. Економічна безпека: сутність та основні напрями забезпечення. *Право та інновації*. 2017. № 3 (19). С.23-28.

19. Козаченко Г. В., Адаменко Т. М. Економічна безпека підприємства: аналіз наявних визначень. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2015. № 1(1). С. 69-79.

20. Комплексне забезпечення фінансово-економічної безпеки: навч. посіб. Г.Є. Павлова, І.П. Приходько, Н.І. Демчук, Л.І. Катан. Дніпро: Акцент ПП, 2018. 560 с.

21. Копішинська К. О. Управління ризиками: навчальний наочний посібник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 432 с.

22. Костюк В. Стратегія формування конкурентних переваг підприємства в сучасних умовах ринку. *Галицький економічний вісник*. 2019.

- Том 58. № 3. С. 115–120.

23.Лебедко С.А. Формування механізму забезпечення економічної безпеки транспортних підприємств. *Економіка та держава*. 2020. № 8. С. 89-94.

24.Лойко В.В., Лойко Д.М., Лех Д.В. Забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва аграрного сектору. *Агросвіт*. 2019. № 24. С. 28-34.

25.Малик О.В. Концептуальні основи формування механізму управління фінансовою безпекою підприємства. *Університетські наукові записки*. 2017. № 64. С. 207-218.

26.Маслак О.І., Гришко Н.Є. Управління економічною безпекою підприємства на принципах забезпечення її раціонального рівня. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2023. № 1. С. 198-208.

27.Меліхова Т.О. Механізм управління економічною безпекою підприємства: підходи до визначення. *Агросвіт*. 2018. № 3. С. 61-67.

28.Мельник А. Ф. Сучасні виклики регіонального розвитку: загрози економічній безпеці. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2017. Вип. 1. С.39-51.

29.Олійник Л. В., Кузнецова А. П. Методологічні засади формування стратегії розвитку підприємства. *Економіка і організація управління*. 2018. № 3 (31) 1 С. 18-126

30.Організаційне та методичне забезпечення виконання дипломних робіт для здобувачів вищої освіти за освітньо-професійною програмою «Управління фінансово-економічною безпекою» другого (магістерського) рівня вищої освіти : навч. посіб. / Л.М.Васільєва, І.П.Приходько, Г.Є.Павлова, О.В.Чернецька, Т.П.Погорєлова, О. М. Губарик, С.В.Юрченко; за заг. ред. Л.М.Васільєвої, І.П.Приходька. Дніпро : Біла К.О., 2022. 184 с.

31.Орлик О.В. Механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства та його основні складові. *Фінансово-кредитна діяльність*. 2020. Вип. 2 (19). С. 222-232.

32.Остропович І.З., Міньковська А.В. Теоретичні аспекти формування стратегії фінансово-економічної безпеки підприємства. *Economic journal*

Odessa polytechnic university. 2023. №4. С. 22-28.

33.Остропович І.З., Міньковська А.В. Економічна безпека: сутність та значення. Облік, аудит, оподаткування та звітність у системі забезпечення економічної стійкості підприємств: тези доповідей VII Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції 11-12 травня 2023р. Дніпро:факультет обліку і фінансів, 2023. С.203-205.

34.Остропович І.З., Міньковська А.В. Взаємозв'язок функціональних блоків стратегічних пріоритетів розвитку та управління підприємством. Обліково-фінансове, інформаційне та мовно-комунікаційне забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи: матеріали I Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції 26-27 жовтня 2023 р. : Дніпро, 2023. С.54-156.

35.Правдивець О.М. Економічна безпека, як найвища функція держави. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. (2(66)). С.40–43.

36.Правдюк Н. Л. Ярославський А. О. Формування організаційно-економічного механізму управління економічною безпекою зернопереробних підприємств. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 8. С. 77-85.

37.Приходько В. П. Управління економічною безпекою підприємства. *Економіка та держава*. 2023. № 10. С. 10-12.

38.Смірная С.М. Формування стратегії фінансово-економічної безпеки підприємства. *Modern Economics*. 2018. Вип. 8. С. 190–198.

39.Сосновська О. О. Методологічний базис управління економічною безпекою підприємства. *Проблеми економіки: науковий журнал*. 2020. №1 (43). С. 190-196.

40.Сосновська О. О. Методичний підхід до оцінки рівня економічної безпеки підприємств зв'язку. *Облік і фінанси*. 2019. № 1 (83). С. 168–176.

41.Терещенко М.А. Економічна сутність фінансової безпеки сільськогосподарських підприємств. *Молодий вчений*. 2017. № 1.1 (41.1). С. 83-86

42.Ткаченко Т. Управлінський механізм розвитку системи економічної

безпеки на промислових підприємствах в умовах конкурентної парадигми. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. №4 (32). С. 156–163.

43. Утенкова К.О. Економічна безпека аграрного сектору: сутність та функціональні складові. *Агросвіт*. № 17. 2018. С. 42-47.

44. Цьопа В. Ризик-орієнтоване мислення: основи, навчання та впровадження. *Охорона праці*. 2017. № 8–10.

45. Чайкіна А. Особливості інтеграції ризик-менеджменту в систему управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. №39. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1337>

46. Чернецька О.В., Саванчук Т.М. Фінансово-економічна безпека в системі управління підприємством: сутність та політика забезпечення. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 17. С. 242-247

47. Шаульська Л.В. Людиноорієнтована модель безпеки в контексті попередження ризиків та конфліктів у соціальній, трудовій, підприємницькій сферах. *Економіка і організація управління*. 2023. № 2 (50). С. 43-60.

48. Щерб І. Ключові маркери складових економічної безпеки держави. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2020. №25. С. 56-65.

49. Щерб І. Імплементация людиноорієнтованого підходу в систему забезпечення економічної безпеки країни. *Економіка і організація управління*. 2021. №3 (43). С. 204-219.

50. Юдіна С.В., Григор'єва Н.М., Чуприна О.Г. Механізм забезпечення фінансової безпеки страхової компанії. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск № 17. С. 627-633.

51. Ярославський А.О., Правдюк Н.Л. Управління економічною безпекою підприємства. *Норвезький журнал розвитку міжнародної науки*. 2020. № 42 (3). С. 41-44.

52. Ярославський А.О. Формування механізму управління економічною безпекою підприємств : дис.... доктора філософії : 051 – Економіка. Вінниця, 2020. 228 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Оцінка майна та капіталу ФГ «Діамант» за 2018-2022 рр., тис. грн.

Види майна та капіталу	2018 р.	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	2022 р. у % до 2018 р.
Майно - усього	7489,8	10598,5	11619,0	16053,9	14964,3	199,80
Необоротні активи	1329,4	1953,7	1852,5	2873,3	2111,9	158,86
Основні засоби	1117,1	1741,3	1626,1	2635,6	1978,7	177,13
Довгострокові біологічні активи	196,0	196,0	196,0	207,3	102,8	52,45
Оборотні активи	6160,4	8644,8	9766,5	13180,6	12852,4	208,63
Запаси	4202,4	6782,4	6651,3	8545,5	11577,3	275,49
Поточна дебіторська заборгованість	1329,5	1277,4	2347,4	3783,5	574,3	43,20
Гроші, їх еквіваленти та поточні фінансові інвестиції	43,4	63,0	239,7	357,3	0,3	0,69
Капітал- усього	7489,8	10598,5	11619,0	16053,9	14964,3	199,80
Власний капітал	6490,7	8916,3	11050,3	12187,4	13201,5	203,39
Зареєстрований капітал	37,5	37,5	37,5	37,5	37,5	100,00
Зобов'язання і забезпечення	999,1	1682,2	568,7	3866,5	1762,8	176,44
Поточні зобов'язання	999,1	1682,2	568,7	3866,5	1762,8	176,44
Поточна кредиторська заборгованість	196,4	195,3	104,6	3431,1	257,1	130,91

Комплексна оцінка фінансового стану ФГ «Діамант»

Показники	2018р.		2019р.		2020р.		2021р.		2022р.		Питома вага (Vi, %) в інтегрованому показнику
	Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	
Показники ліквідності											
Коефіцієнт поточної ліквідності	6,17	10	5,14	10	17,17	10	3,41	10	7,29	10	8
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,37	10	0,80	9	4,55	10	1,07	10	0,33	5	8
Показники ділової активності											
Період оборотності дебіторської заборгованості, днів	84,85	8	48,16	10	47,48	10	75,37	9	49,62	10	9
Період оборотності запасів, днів	192,16	3	205,36	3	224,38	2	181,85	4	256,42	1	9
Період оборотності активів, днів	322,74	9	284,64	10	261,52	10	285,67	10	289,06	10	9
Показники фінансової незалежності											
Коефіцієнт фінансової незалежності, %	13,34	10	15,87	10	4,89	10	24,08	10	11,78	10	9
Частка оборотних активів, сформованих за рахунок власних коштів, %	83,78	10	80,54	10	94,18	10	70,67	10	86,28	10	9
Показники рентабельності											
Рентабельність продажу, %	18,35	10	24,90	10	15,53	10	7,77	9	6,41	8	9
Рентабельність активів, %	18,07	10	26,82	10	19,21	10	8,22	10	6,54	10	9
Рентабельність капіталу, %	20,47	10	31,49	10	21,38	10	9,79	9	7,99	8	9
Інтегрований показник фінансового стану	8,46		8,65		8,57		8,55		7,65		-
Рейтинг фінансового стану	A		A		A		A		A		-