

ДНІПРОВСЬКИЙ 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»

Ступінь вищої освіти: Магістр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____

« _____ » _____ 202__ р.

ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної роботи

Юриву Олександрю Васильовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Удосконалення формування політики економічної безпеки в управлінні підприємством»

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

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

затвержені наказом по ДДАЕУ від «30» листопада 2022 року № 3411

2. Термін подання здобувачем роботи: _____

3. Вихідні дані до роботи: Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 11 серпня 2021 року «Про Стратегію економічної безпеки України на період до 2025 року», інші нормативно-правові акти та література, пов'язані з темою роботи, річні звіти, дані аналітичного та синтетичного обліку СТОВ «Хутірське».

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Теоретичні засади формування політики економічної безпеки як елемент управління підприємством. 2. Формування політики економічної безпеки підприємства. 3. Удосконалення процесу формування політики економічної безпеки як елементу управління підприємством.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
Структура забезпечення економічної безпеки підприємства. Структура відділу фінансово-економічної безпеки СТОВ «Хутірське». Схема областей економічної безпеки СТОВ «Хутірське». Загрози та ризики економічної безпеки в управлінні СТОВ «Хутірське». Принципи політики економічної безпеки підприємства. Стратегічна модель політики економічної безпеки в управлінні підприємством. Основні напрями політики економічної безпеки в управлінні підприємством

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання _____ Жовтень 2022 _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретичні засади формування політики економічної безпеки як елемент управління підприємством	Жовтень 2022	
2	Формування політики економічної безпеки підприємства	Листопад 2022	
34	Фінансово-економічна характеристика СТОВ «Хутірське». Характеристика організації роботи бухгалтерської служби та оцінка базових засад облікової політики підприємства	Грудень 2022	
4	Удосконалення процесу формування політики економічної безпеки як елементу управління підприємством	Січень 2023	
5	Вступ. Висновки і пропозиції. Оформлення кваліфікаційної роботи	Лютий 2023	

Здобувач _____
(підпис)

Юрив О. В.
(прізвище та ініціали)

Науковий керівник _____
(підпис)

Міньковська А. В.
(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	4
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ	8
1.1. Економічна безпека: сутність та значення	8
1.2. Підходи до формування політики економічної безпеки підприємства	13
1.3. Управління підприємством та його економічна безпека	17
Висновки до першого розділу	21
РОЗДІЛ 2. ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	23
2.1. Фінансово-економічна характеристика СТОВ «Хутірське»	23
2.2. Характеристика роботи служби економічної безпеки підприємства та оцінка її стану за окремими складовими	27
2.3. Формування політики економічної безпеки в управлінні СТОВ «Хутірське»	33
Висновки до другого розділу	38
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ	41
3.1. Формування концепції політики економічної безпеки в управлінні	41
3.2. Стратегічна модель політики економічної безпеки в управлінні	46
3.3. Основні напрями формування політики економічної безпеки в управлінні	51
Висновки до третього розділу	55
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	60
ДОДАТКИ	65

РЕФЕРАТ

Тема «Удосконалення формування політики економічної безпеки в управлінні підприємством»

Кваліфікаційна робота: 59 ст. основного тексту, 1 табл., 8 рис., 6 додатків, 50 літературних джерел.

Об'єктом дослідження є процес формування політики економічної безпеки як елементу управління підприємством.

Предмет дослідження - теоретичні та практичні підходи до удосконалення механізму формування політики економічної безпеки як елементу управління підприємством.

Методи дослідження. Дослідження базується на сучасній методології економічної науки, зокрема її неокласичного та інституційного напрямів, а також методології теорії управління та забезпечення економічної безпеки. Методичну базу дослідження склали методи індукції та дедукції, методи порівняльного аналізу, структурно-логічного, графіко-аналітичного.

Узагальнено теоретичні засади формування політики економічної безпеки як елемент управління підприємством. Проаналізовано фінансово-економічний стан підприємства та охарактеризовано роботу служби економічної безпеки підприємства. Розглянуто порядок формування політики економічної безпеки в управлінні СТОВ «Хутірське». Запропоновано концепцію та стратегічну модель політики економічної безпеки в управлінні. Визначено основні напрями формування політики економічної безпеки в управлінні.

Ключові слова

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА, ЗАГРОЗИ, МЕХАНІЗМ, ПІДПРИЄМСТВО, СТРАТЕГІЯ, УДОСКОНАЛЕННЯ

Keywords

ECONOMIC SECURITY, THREATS, MECHANISM, ENTERPRISE, STRATEGY, IMPROVEMENT

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Раціональне використання всіх ресурсів підприємства, важливих для його діяльності, може бути досягнуто за рахунок зниження впливу негативних факторів на економічну безпеку підприємства, що потребує розробки та проведення спеціальної політики економічної безпеки. Забезпечення економічної безпеки є важливим аспектом успішного функціонування та економічного розвитку підприємства та багато в чому впливає на ефективність його діяльності. Політика економічної безпеки в управлінні потребує комплексного підходу, здійснення якого досить складне, хоч і дуже важливе в умовах прояву глобалізації, діїдгіталізації та інших сучасних тенденцій. Основним завданням політики економічної безпеки у управлінні є забезпечення сталого та максимально ефективного розвитку в сучасних умовах, а також створення високого потенціалу зростання у майбутньому. Недостатня увага до питань політики економічної безпеки в управлінні значною мірою відбивається на результатах діяльності, динаміці зростання та сталому розвитку підприємства.

Таким чином, актуальність проблематики, розробки, наукового обґрунтування та реалізації політики економічної безпеки як елементу управління, необхідність її подальшої теоретичної та практичної розробки зумовили вибір теми дослідження.

Дослідженню формування політики економічної безпеки як елементу управління підприємством присвячені наукові праці, а саме: Амоша О.І., Андрєєва Т.Є., Баланюк І.Ф., Беялов Т.Е., Гбур З.В., Грицькова І.Г., Королук Ю.Г., Корінь І.В., Максимюк М.М., Орлик О.В., Толуб'як В.С. та ін. Поряд з тим, як свідчать наукові дослідження, ці питання потребують подальшого дослідження, що і зумовило вибір теми дослідження.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є

дослідження теоретичних та практичних основ щодо формування політики економічної безпеки як елементу управління підприємством.

Досягнення поставленої мети вимагало вирішення наступних завдань:

– узагальнити теоретичні засади формування політики економічної безпеки як елементу управління підприємством;

– проаналізувати фінансово-економічний стан підприємства та охарактеризувати роботу служби економічної безпеки підприємства;

– розглянути порядок формування політики економічної безпеки в управлінні СТОВ «Хутірське»;

– запропонувати концепцію та стратегічну модель політики економічної безпеки в управлінні;

– визначити основні напрями формування політики економічної безпеки в управлінні.

Об’єктом дослідження є процес формування політики економічної безпеки як елементу управління підприємством.

Предмет дослідження - теоретичні та практичні підходи до удосконалення механізму формування політики економічної безпеки як елементу управління підприємством.

Методи дослідження. Дослідження базується на сучасній методології економічної науки, зокрема її неокласичного та інституційного напрямів, а також методології теорії управління та забезпечення економічної безпеки. Методичну базу дослідження склали методи індукції та дедукції, методи порівняльного аналізу, структурно-логічного, графіко-аналітичного.

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи стали нормативно-правові документи та закони у сфері регулювання та методичного забезпечення відносин у політиці економічної безпеки, наукові доробки вітчизняних і зарубіжних вчених з питань формування політики економічної безпеки як елементу управління підприємством.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в розробці напрямів удосконалення механізму формування політики економічної безпеки як

елементу управління підприємством, а саме:

удосконалено:

- методичний підхід щодо формування концептуальних підходів до політики економічної безпеки в управлінні, основою яких є принципи захищеності економічних інтересів підприємства, критерії оцінки досягнення цієї мети, а також врахування факторів, що впливають на результати діяльності щодо забезпечення економічної безпеки підприємства;

набуло подальшого розвитку:

- понятійно-категоріальний апарат щодо дефініції «політика економічної безпеки в управлінні», яке відрізняється від існуючих відрізняються врахуванням взаємозв'язку основних елементів управління, взаємодії організаційно-правових заходів та методів, спрямованих на підвищення ресурсного потенціалу підприємства, забезпечення стабільного розвитку та захист економічних інтересів підприємства;

- підхід щодо розробки стратегічної моделі політики економічної безпеки в управлінні, яка включає ризик-орієнтованість всіх бізнес-процесів підприємства;

- сформовані концептуальні підходи до політики економічної безпеки в управлінні, основою яких є принципи захищеності економічних інтересів підприємства, критерії оцінки досягнення цієї мети, а також врахування факторів, що впливають на результати діяльності щодо забезпечення економічної безпеки підприємства.

Апробація одержаних результатів. Основні теоретичні положення і практичні результати дослідження доповідались на міжнародній науково-практичній конференції: «Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи» (м. Дніпро, 2022 р.).

Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, додатків, списку використаних джерел 50 найменувань, містить 1 таблицю, 8 рисунки, 6 додатків. Основний зміст дипломної роботи викладено на 59 сторінках друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

1.1. Економічна безпека: сутність та значення

В умовах інтеграційних процесів, що відбуваються, важливого значення набуває вирішення проблеми, пов'язаної із забезпеченням економічної безпеки. В даний час успішний розвиток компаній та підвищення їх ефективності більшою мірою залежить від удосконалення діяльності їх щодо поліпшення стану економічної безпеки. Важливим стає забезпечення діяльності компаній високим ступенем захисту від негативних та небажаних впливів та змін.

Поява питань вивчення економічної безпеки закладено ще основами економічної теорії. Поняття безпеки означає дослівно переклад із грецької – володіти ситуацією, тобто становище суб'єкта, повністю захищеного від усіх негативних чинників [29]. В даний час у науковій літературі існує велика кількість різних підходів до поняття «економічна безпека», запропоновано принципи забезпечення економічної безпеки, проте відсутнє єдине розуміння вчених, і автори розглядають сутнісний зміст кожен по-своєму. Тому термін економічна безпека трактується у літературі по-різному.

Теоретичні підходи до змісту поняття «економічна безпека» можна поділити на певні групи. Так, до однієї з них можна віднести роботи вчених, які вважають, що економічна безпека тісно пов'язана з динамікою розвитку економіки, необхідною для захисту інтересів держави. Цієї точки зору дотримується більшість вчених. До групи дослідників, які представили конкретніші визначення економічної безпеки, належать: Амоша О. І. [1], Дудін М. М. [17], Кіпчарська Я. М. [22], Орлик О.В. [33] та інші.

До другої групи належать Власюк О. С. [8], Картузов Є.П. [21], Трухан О.Л. [45], які вважають економічну безпеку як взаємозв'язок умов та

факторів, що забезпечують незалежність та в перспективі максимальне зростання кількості економічних ресурсів на душу населення більш ефективним способом.

Третя група авторів визнає під економічною безпекою можливість економіки задовольняти потреби суспільства на міжнародному та національному рівні [1]. До цієї групи вчених належать Вергал К.Ю. [7], Кантор Н. Ю. [20], Набиванець І.Р. [31], Петряєва З.Ф. [35] та інші. Зустрічається також цікавий підхід, що відображає зміст двох напрямів поняття економічна безпека: один, пов'язаний із впливом загроз на рівень безпеки компанії, інший пов'язаний з рівнем фінансово-економічної діяльності.

Позиція Тимошенко О. В. та Олешко А. А. відноситься до першої точки зору, так розглядаючи «економічну безпеку підприємства як діяльність суб'єкта, де найефективніше використовуються ресурси, заздалегідь має враховуватися вплив загроз і різних негативних ситуацій, що дозволяє створити необхідні умови реалізації цілей компанії за високої конкуренції» [44].

Гапак Н.М., Дочинець І.В. вважають економічну безпеку підприємницької структури як захист життєвих її інтересів від зовнішнього та внутрішнього впливу різних загроз, захищеність її структури: інтелектуального, інформаційного, технічного, технологічного потенціалу, кадрових ресурсів, фінансів, що забезпечується комплексом заходів організаційно-правового, економічного, інформаційного, технологічного, і навіть соціального підходу [10].

Ярославський А.О., Правдюк Н.Л. вважають, що «безпека підприємств це економічна, організаційна та виробнича діяльність та розвиток інтелектуальних, матеріальних, інформаційних ресурсів, що дозволяє підприємству стабільно працювати» [50].

В даний час питання економічної безпеки стають предметом особливо пильних наукових досліджень. Тривалий час основна частина наукових

досліджень з питань економічної безпеки, як показано вище, була присвячена вивченню цієї проблеми на макро- та мезорівнях. Кількість публікацій, що постійно зростає, як у науковій, так і в спеціальній літературі свідчить про це. Поняття економічної безпеки тісно розглядали з національною безпекою, яке включає інформаційну та екологічну безпеку.

Однак, розглядаючи питання національної безпеки, неможливо не враховувати економічні питання забезпечення безпеки на регіональному рівні та на рівні підприємства. Все це пов'язано з такими аспектами [47]:

по-перше, прагненням до повного визначення національних інтересів в умовах процесів глобалізації та інтеграції, що відбуваються, пов'язані з формуванням ефективних економічних механізмів та національної стратегії. Економічно розвинена країна – має право сильного у світовій політиці;

по-друге, необхідністю формування механізму усунення міжрегіональної відзнаки (регіональна диференціація – різний рівень розвитку регіонів);

по-третє, інноваційний розвиток, спрямований на ефективне зростання економіки держави в цілому, її регіонів і тісно пов'язаний із досягненням науково-технічного прогресу та впровадженням інновацій у виробництво. Захист інтересів компаній національної економіки стає важливим елементом як зовнішньої, і внутрішньої політики розвинених країн світу. Тому дуже логічно, вирішення питань економічної безпеки, включаючи нормативно-правове забезпечення, слід вести не лише на рівні країни, регіону, галузі, а насамперед на рівні компанії.

Поняття «економічна безпека» відіграє важливу роль і є невід'ємною частиною як зовнішньої, так і внутрішньої політики будь-якої компанії. Важливим завданням забезпечення економічної безпеки компанії є захист власних ресурсів та персоналу від різних впливів негативного характеру, передбачення причин, а також визначення факторів, які можуть негативно впливати на результати діяльності компанії [36].

У науковій літературі існує значна кількість публікацій в яких

розглядаються окремі питання економічної безпеки на підприємстві. Звідси існуюче неповне і одностороннє трактування поняття економічної безпеки. Ми вважаємо, що в інтегративному поданні економічна безпека – це стан усіх факторів, умов та механізмів, а також збалансованості зовнішніх та внутрішніх сторін його існування, що формує реалізацію його сьогодення та перспективного розвитку.

Орлик О.В. вважає економічну безпеку синтетичною категорією, пов'язаною з поняттями економічної незалежності та залежності, стабільності та нестійкості, економічного пресингу, суверенітету та інше [34].

На думку Баланюк І.Ф., Максимюк М.М., економічна безпека – стан економіки та державних інститутів, що забезпечується гарантією захисту національних інтересів та соціальною спрямованістю розвитку країни за певного оборонного потенціалу в умовах не особливо сприятливих як зовнішніх, так і внутрішніх процесів [3].

У зв'язку з цим поняття безпеки тісно пов'язане з протистоянням негативним як зовнішнім, так і внутрішнім змінам. Багато авторів вважають захищеністю від негативних зовнішніх впливів - можливість швидко усунути множинні загрози, пристосуватися до змін і нових умов, які не позначаються вже негативно на діяльності компанії [13].

Поняття економічної безпеки у працях Демченко І.В. є як основа правового стану, який забезпечує та гарантує надійну ефективність діяльності підприємств та організацій країни [14]. До цієї думки схиляється також низка авторів, один з них – Козловський С. В., який вважає, що економічна безпека – певний стан, правове середовище, режим, що гарантують забезпечення надійності ефективної діяльності компаній, а умови, що створюються державою, дозволяють забезпечити ефективний розвиток компанії [23].

Здійснювані нові наукові дослідження розглядаються в рамках визначення універсального трактування поняття економічної безпеки з

наявних уявлень у науковій літературі. Економічна безпека має певні особливості, характерні для безпеки, як універсальної категорії природи та суспільства. Забезпечення безпеки від впливу зовнішніх та внутрішніх загроз належить до основних, базових потреб держави, суспільства та людини.

Поняття «економічна безпека» у принципі нове у теорії управління. Дане поняття на практиці добре відоме у діяльності управління компаній західних країн. Економічна безпека - синтез категорій економічної теорії та політології та безпосередньо пов'язана з економічною незалежністю, стабільністю, суверенітетом. Спочатку економічну безпеку намагалися розглядати як створення умов забезпечення комерційної таємниці компанії. Такого бачення економічної безпеки дотримувалися дослідники наприкінці ХХ століття, серед яких Голиков І.В. [12], Валіхновський Р. [5] та інші.

Система економічної безпеки компанії пов'язана із забезпеченням захищеності важливих та необхідних інтересів розвитку об'єктів. Потенційними небезпеками у розвитку компанії найчастіше є недобросовісна конкуренція; протизаконна робота кримінальних структур; загрози як зовнішні, і внутрішні; нестабільна її діяльність та нестійке зростання. Величезний вплив на економічну безпеку компанії має рівень розвитку юридичних, фінансово-економічних відносин, матеріально-виробничих та людських ресурсів, що є гарантією сталої діяльності та інноваційного прориву.

Отже, на нашу думку, економічна безпека підприємства – забезпечення стабільної діяльності, підвищення ефективності, зростання фінансово-економічних показників, впровадження інновацій, соціальний розвиток в умовах організаційно-правових та виробничих зв'язків, інтелектуальних ресурсів.

1.2. Підходи до формування політики економічної безпеки підприємства

Одним з найбільш важливих елементів безпеки компанії є механізм її забезпечення, який є сукупністю нормативних правових актів і норм, мотивації та стимулів, методів, заходів та засобів, за допомогою яких забезпечується досягнення цілей безпеки та вирішення пріоритетних завдань.

Тому була необхідність глибоко та детально проаналізувати підходити до змісту поняття «економічна безпека». Основними напрямками забезпечення економічної безпеки компанії в умовах процесів, що відбуваються, є: можливості розвитку потенціалу; ефективність використання фінансів, ресурсів, персоналу; конкурентоспроможність підприємства; незалежність та стійке зростання.

Формування політики економічної безпеки підприємства має ґрунтуватися на основних принципах: законності, централізованого управління; компетентності та конфіденційності; відповідності зовнішнім та внутрішнім загрозам; самостійності та відповідальності; комплексного використання всіх ресурсів підприємства; передової матеріально-технічної оснащеності; корпоративної етики; взаємодії з органами управління.

Основними елементами політики економічної безпеки компанії є [2]: конфіденційність інформації; захист комерційної таємниці; комп'ютерна безпека; внутрішня безпека; безпека будівель; технічна безпека; безпека зв'язку; безпека договірної діяльності, ділових зустрічей та переговорів; безпека реклами та PR; екологічна безпека; соціально-психологічна робота з персоналом; інформаційно-аналітична робота.

Політика економічної безпеки повинна мати запобіжний характер і основними критеріями оцінки її надійності та ефективності є:

по-перше, забезпечення стійкої роботи компанії, її збереження, підвищення її прибутковості та покращення фінансового стану;

по-друге, попередження кризових явищ та попередження різних негативних ситуацій.

Економічна безпека компанії, це насамперед стан коли ефективно використовуються всі її ресурси для забезпечення діяльності та запобігання

зовнішнім і внутрішнім загрозам [26]. Забезпечення економічної безпеки компанії має враховувати індивідуальні особливості компанії, її структуру, всі необхідні ресурси, практичний досвід та компетентність керівників.

Економічна безпека компанії визначається важливими складовими [16]: політичною стабільністю, економічним рівнем розвитку, нормативно-законодавчою системою, рівнем розвитку відносин у сфері бізнесу. Для збереження економічної безпеки компанії важливо заздалегідь визначати стан наявних змін і своєчасно визначати необхідні заходи для зміни та покращення ситуації.

Системний підхід до формування механізму забезпечення економічної безпеки компанії передбачає необхідність враховувати всі умови діяльності, а сам механізм повинен складатися з певних елементів, їх взаємозв'язку та взаємодій. Структура механізму забезпечення економічної безпеки компанії складається із певних блоків, взаємодія яких спрямована на забезпечення ефективної діяльності компанії.

Дія механізму забезпечення економічної безпеки компанії спрямована на взаємодію із зовнішнім середовищем та залежить від зовнішніх факторів. Основне призначення механізму забезпечення економічної безпеки компанії полягає у створенні та реалізації умов, що забезпечують економічну безпеку компанії [46]. Ці умови визначаються виходячи з критеріїв економічної безпеки та її рівня. Необхідним при цьому стає зниження витрат підприємства, впровадження інновацій та розширення ринку. Ці умови мають важливе значення на ефективність роботи компанії, забезпечуючи економічну безпеку на перспективу.

У рамках забезпечення економічної безпеки необхідно провести моніторинг факторів, які впливають на рівень стійкості соціально-економічного розвитку компанії та її майбутній розвиток. У зв'язку з цим важливо визначити види економічної безпеки, які нами представлені на рис. 1.1.

Як зазначалося вище, поняття економічної безпеки порівняно нове в

теорії управління, широко відоме зарубіжній практиці управлінських структур і має різне тлумачення та має різні рівні: економічна безпека компанії включає взаємозв'язок юридичних, виробничих та організаційних взаємин, інтелектуального та матеріального потенціалу, що забезпечує стабільний фінансовий, інноваційний, а також соціальний розвиток.

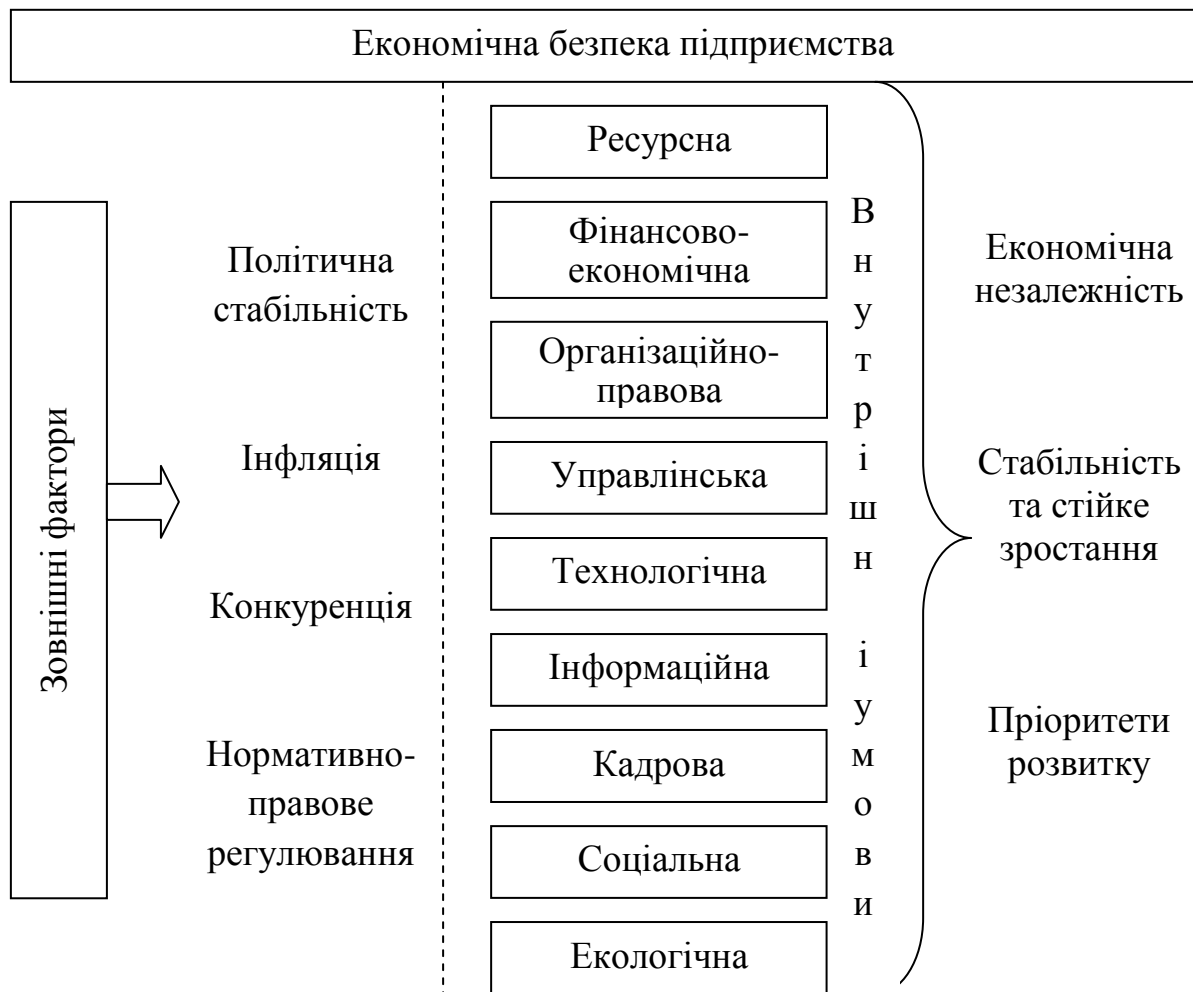


Рис. 1.1. Структура забезпечення економічної безпеки підприємства

Економічна безпека компанії представляє собою стан захисту основних інтересів у виробничій, фінансовій та технологічній галузях від різних негативних загроз, за допомогою організаційних заходів, розроблених керівництвом компанії [11]. Якщо економічна безпека визначена правильно, тоді зміни, що з'являються, спричинять активізацію основних напрямів у галузі забезпечення безпеки та зміни пріоритетних шляхів на окремі

елементи самої системи.

Сама економічна безпека має складну внутрішню структуру, в якій можна виділити три її найважливіші частини.

Економічна незалежність немає абсолютного характеру оскільки в певних умовах економічна незалежність означає можливість контролю над ресурсами підприємства [38]. Необхідно вийти на такий рівень діяльності, ефективності та якості, який забезпечує її конкурентоспроможність та дозволяє на рівних серед конкурентів брати участь на ринку, коопераційних зв'язках та обміні науково-технічними інноваціями.

Стабільність та стійкість компанії, що передбачають захист власності у всіх її формах, створення надійних умов та гарантій для підвищення активності діяльності, виявлення та стримування факторів, здатних дестабілізувати ситуацію, погіршити результат діяльності компанії та знизити її ефективність.

Здатність до саморозвитку та інновацій, що особливо важливо в сучасних умовах, що динамічно розвиваються [49]. Створення сприятливого клімату для інвестицій та інновацій, постійна модернізація виробництва, підвищення професійного, освітнього та загальнокультурного рівня персоналу стають необхідними та важливими сторонами сталого зростання та самозбереження компанії.

На наш погляд, сутність політики економічної безпеки, розкриває наше авторське визначення - політика економічної безпеки – важливий елемент управління, що є взаємопов'язаним комплексом організаційно-правових заходів і методів, спрямованих на запобігання ризикам і загрозам, зростання ресурсного потенціалу та забезпечення ефективного розвитку підприємства. Політика економічної безпеки спрямована на визначення ефективного способу організації використання ресурсів та визначення шляхів запобігання порушенням режиму безпеки.

Оптимальне використання всіх ресурсів компанії, що мають велике значення для здійснення діяльності, може бути досягнуто за рахунок

стабільності та незалежності; високого рівня конкурентоспроможності; інновацій та інвестицій; дієвого механізму управління, нормативно-правового забезпечення; інформаційно-технічної забезпеченості; висококваліфікованого персоналу; фінансових та матеріальних ресурсів. Політика економічної безпеки набуває важливого значення в економічному розвитку підприємства. У разі глобальних змін потрібен комплексний підхід до політики економічної безпеки в управлінні.

Таким чином, політика економічної безпеки компанії повинна ґрунтуватися на ефективному управлінні, і це важливе завдання розглянемо в наступному параграфі нашого дослідження.

1.3. Управління підприємством та його економічна безпека

До кінця XX століття з'явилося розуміння необхідності та важливості основних принципів ефективного управління та розробки Кодексу управління, спрямованого на підвищення інвестиційної привабливості підприємств. Широко розповсюджено розуміння управління як системи, що представляє організаційну модель для захисту та представлення інтересів акціонерів.

Управління визначає механізм взаємодії сторін та методи, завдяки яким сторони виражають інтереси [39]. Є й інше трактування поняття управління – взаємини практики та законодавства, тобто чим має керуватися підприємство та як воно організоване [43].

Окремі автори управління розглядають як спосіб координації економічної діяльності, у широкому розумінні координації фінансових питань, що включають необхідність узгодження рішень: по-перше, виробників; по-друге, споживачів; по-третє, про виробництво та споживання [4]. Окремий об'єкт господарської діяльності розраховує свої витрати та доходи та визначає самостійно свою діяльність, при цьому з'являється

потреба у координації господарської діяльності об'єктів. Існує підхід до координації економічної діяльності: стихійний, що виникає природним шляхом, в основі якого знаходяться ринкові механізми, що визначаються пропозицією та попитом [25].

Управління, як зазначає більшість дослідників, включає окремі особливості об'єкта управління (підприємство) і всю організацію управління, що спирається на поведінку, фактори формування та розвитку, що сприяють розробці нових ідей та прискореному сталому зростанню [9]. Як правило, управління процес багатогранний і включає діяльність, пов'язану з фінансовим менеджментом, дивідендною політикою, функціонуванням на ринку цінних паперів тощо. Основу управління становить менеджмент, спрямований на сталий розвиток виробничої системи, успішної фінансової діяльності. Важливою складовою є менеджмент персоналом, що охоплює по вертикалі всю систему управління персоналом компанії. Велике значення як перспективний напрямок набуває й інвестиційний менеджмент. Управління – одне із видів менеджменту, якому властиво безліч управлінських функцій, переплетення і взаємопроникнення різних процедур менеджменту.

Управління економічною безпекою підприємства є послідовністю дій об'єкта управління на суб'єкт управління, з метою розвитку економічної та фінансової діяльності підприємства відповідно до забезпечення його економічної безпеки [40].

Здатність підприємства адаптуватися до зміни умов середовища підкреслює роль економічної безпеки щодо збереження конкурентоспроможності та ефективності діяльності. При розгляді структури як єдиної системи ефективність діяльності можлива лише за умови злагодженості роботи всіх елементів, які необхідні для реалізації поставлених цілей і завдань. Управлінням забезпечуються вимоги для оптимального використання основних елементів виробництва у часі та просторі [6].

Управління є певний спосіб якісного та кількісного об'єднання речових

та трудових елементів виробничих процесів. Повне використання потенційних можливостей підвищення продуктивності праці визначає ефективність економічної безпеки. Ефективне функціонування, підвищення конкурентоспроможності продукції, збереження та забезпечення пропорцій використання ресурсів та підвищення рівня управління дозволяє гарантувати високий рівень активності бізнесу та його економічної безпеки. Важливим компонентом економічної безпеки є ефективне управління.

Економічна безпека показує рівень фінансового потенціалу компанії, при якому суб'єкт здатний забезпечити ефективний процес виробництва та реалізації за оптимального його використання [15]. Тому економічна безпека компанії взаємопов'язана з управлінням та фінансовою стійкістю.

Комплекс функцій, взаємозалежних між собою, передбачає існування певного нормативу кожної функції окремо. Встановлені значення визначають інтенсивність виконання функцій. При формуванні фінансової діяльності підприємства функції можуть видозмінюватися, внаслідок чого, змінюються і нормативи цих функцій.

Можна виділити чотири елементи механізму за допомогою яких усуваються порушення функцій фінансово-економічної діяльності, а саме: резервування, збереження, регулювання, подолання. Так, при порушенні (перевищенні) нормального рівня економічної безпеки включається елемент механізму резервування – це найвищий рівень економічної безпеки (табл. 1.1).

Як очевидно з таблиці 1.1, регулювання економічної безпеки є визначальним елементом механізму та послідовним на умовах різних станів економічної безпеки підприємства. По-перше, якщо нормальний рівень економічної безпеки перевищено, необхідно включити механізм резервування та активність компанії. Можна вважати, як високий рівень управління економічної безпеки компанії, а для керуючої системи такий стан означає необхідність коригування встановлених норм, оскільки компанія вийшла на високий рівень економічної безпеки.

Таблиця 1.1

Елементи механізму управління економічною безпекою підприємства

Елементи механізму	Зміни	Характеристика	Особливості
Резервування	Позитивне відхилення від норми	Високий рівень економічної безпеки	Наявність надмірної безпеки та резервування ресурсів
Збереження	Не перевищує порогового значення	Нормальний рівень економічної безпеки	Активна робота захисних механізмів, посилюється діяльність регулятивних механізмів, доводиться витратити підприємству додаткові ресурси підтримки рівноваги
Регулювання	Перевищення встановлених норм	Низький рівень економічної безпеки	Підприємство підтримує діяльність за рахунок додаткових ресурсів, зберігаючи життєво важливі елементи, знижується надійність функції
Подолання	Перевищення можливостей регуляторного механізму, необхідні додаткові ресурси	Критичний рівень економічної безпеки	Виснаження ресурсів, надмірне відхилення від норми, банкрутство підприємства

По-друге, якщо рівень не перевищує порогових значень, фінансова діяльність потребує додаткових ресурсів – це забезпечує збереження параметрів системи в нормі. Тому механізм збереження (захист) зазвичай вимагає значного ресурсного забезпечення, проте покликаний економити ресурси.

По-третє, при перевищенні порогового рівня набуває чинності механізм регулювання, якому необхідне залучення додаткових виробничих ресурсів, тобто механізм управлінського регулювання.

Механізм регулювання є дійсним доти, доки перевищує рівень

нарощування чи зниження інтенсивності функцій управління. При цьому стан компанії відноситься до низького рівня економічної безпеки, що для системи управління означає вдосконалення фінансової та економічної діяльності та залучення додаткових джерел для нормального функціонування.

По-четверте, для механізму подолання існуюча структура не справляється із зовнішніми та внутрішніми загрозами, тоді необхідно змінити структуру управління щодо прийняття нестандартних рішень і використовувати внутрішні або залучені ресурси.

Забезпечення економічної безпеки в управлінні стає важливим завданням формування та розвитку системи у сучасних умовах розвитку. Підприємствам необхідно адаптуватися до умов політичних та соціально-економічних змін та постійно визначати пошук оптимальних рішень складних проблем з метою зниження загрози для своєї діяльності [5]. У зв'язку з цим необхідно сформулювати ефективну політику економічної безпеки підприємства, яка здатна знизити рівень загрози та ризиків у фінансовій та економічній сфері їхньої діяльності.

Висновки до першого розділу

1. Встановлено, що економічна безпека підприємства – забезпечення стабільної діяльності, підвищення ефективності, зростання фінансово-економічних показників, впровадження інновацій, соціальний розвиток в умовах організаційно-правових та виробничих зв'язків, інтелектуальних ресурсів.

2. Наголошено, що одним з найбільш важливих елементів безпеки підприємства є механізм її забезпечення, який є сукупністю нормативних правових актів і норм, мотивації та стимулів, методів, заходів та засобів, за допомогою яких забезпечується досягнення цілей безпеки та вирішення

пріоритетних завдань.

3. Відмічено, що політика економічної безпеки – важливий елемент управління, що є взаємопов'язаним комплексом організаційно-правових заходів і методів, спрямованих на запобігання ризикам і загрозам, зростання ресурсного потенціалу та забезпечення ефективного розвитку підприємства. Політика економічної безпеки спрямована на визначення ефективного способу організації використання ресурсів та визначення шляхів запобігання порушенням режиму безпеки.

4. Управління економічною безпекою підприємства є послідовністю дій об'єкта управління на суб'єкт управління, з метою розвитку економічної та фінансової діяльності підприємства відповідно до забезпечення його економічної безпеки. Здатність підприємства адаптуватися до зміни умов середовища підкреслює роль економічної безпеки щодо збереження конкурентоспроможності та ефективності діяльності.

5. Виділено чотири елементи механізму за допомогою яких усуваються порушення функцій фінансово-економічної діяльності, а саме: резервування, збереження, регулювання, подолання. Так, при порушенні (перевищенні) нормального рівня економічної безпеки включається елемент механізму резервування – це найвищий рівень економічної безпеки.

РОЗДІЛ 2. ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Фінансово-економічна характеристика СТОВ «Хутірське»

Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю «Хутірське» є юридичною особою зареєстроване 24 лютого 2000 року. Знаходиться за адресою: Дніпропетровська обл., Петриківський р-н, с. Хутірське. Господарство очолює Рудовол Сергій Іванович.

Головною метою створення СТОВ «Хутірське» - отримання прибутку за допомогою задоволення потреб громадян та підприємств у товарах, які надає підприємство. Майно товариства формується за допомогою майнових та грошових внесків учасників; доходів від цінних паперів; доходів від реалізації продукції, послуг та інших видів господарської діяльності.

Організаційна структура управління на СТОВ «Хутірське» є лінійно-функціональною. На чолі стоїть директор, який координує діяльність всього товариства. У його компетенції знаходяться всі питання поточної діяльності. Директору підпорядковуються : керівник групи рослинництва-заступник директора, фінансовий директор, головний бухгалтер, головний економіст, головний зоотехнік, менеджер, господарська група, будівельно-ремонтна бригада, інспектор з кадрів, інженер з охорони праці, інженер будівельник. Керівник групи рослинництва-заступник директора відповідає за групу рослинництва і групу механізації. Фінансовому директору підпорядковується планово-фінансовий відділ і головний бухгалтер.

Кліматичні умови розташування СТОВ «Хутірське» сприятливі для сільськогосподарського виробництва, але в окремі роки спостерігається значне зрідження озимих посівів після зимівлі, а також пошкодження окремих сільськогосподарських культур у весняно-літній період під впливом посушливо-суховійних та інших несприятливих метеорологічних умов.

Фінансовий стан підприємства – це важливий показник, який відображає всю інформацію про діяльність підприємства. Аналіз власного капіталу є дуже важливою складовою фінансового аналізу. За допомогою цих результатів керівництво підприємства робить висновки щодо діяльності підприємства та ухвалює рішення з приводу його рентабельності, ефективності, прибутковості тих чи інших видів продукції. Пропонуємо зробити розрахунки та проаналізувати таблицю “Оцінка майна та капіталу СТОВ «Хутірське» за 2017-2021 рр. щоб визначити в якому стані знаходяться ресурси товариства.

Оцінка майна та капіталу СТОВ «Хутірське» 2017-2021 рр., тис. грн.

Види майна та капіталу	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. у % до 2017 р.
Майно - усього	44717,0	56042,0	65509,0	83002,0	111211,0	248,70
Необоротні активи	17520,0	23934,0	30415,0	37766,0	50349,0	287,38
Основні засоби	13547,0	21155,0	25530,0	36499,0	45957,0	339,24
Оборотні активи	27197,0	32108,0	35094,0	45236,0	60862,0	223,78
Запаси	11879,0	13034,0	12638,0	19161,0	29665,0	249,73
Поточна дебіторська заборгованість	3450,0	3023,0	3745,0	9220,0	12342,0	357,74
Гроші, їх еквіваленти та поточні фінансові інвестиції	490,0	51,0	574,0	1505,0	593,0	121,02
Капітал- усього	44717,0	56042,0	65509,0	83002,0	111211,0	248,70
Власний капітал	29288,0	40947,0	46079,0	57566,0	81963,0	279,85
Зареєстрований (пайовий) капітал	110,0	110,0	110,0	110,0	110,0	100,00
Зобов'язання і забезпечення	15429,0	15095,0	19430,0	25436,0	29248,0	189,57
Довгострокові зобов'язання	9342,0	4659,0	5342,0	11873,0	16398,0	175,53
Поточні зобов'язання	6087,0	10436,0	14088,0	13563,0	12850,0	211,11
Поточна кредиторська заборгованість	1280,0	2126,0	3704,0	4016,0	6791,0	530,55

Отже, зробивши розрахунки можна зробити висновок, що загальна кількість майна в 2021 р., в порівнянні з 2017 р. збільшилась на 66494 тис. грн. або 40,2%, така ж динаміка була і у необоротних активів, зокрема основні засоби збільшилися на 32829 тис.грн. (34,8 %), так як на них припадає частка зростання валюти балансу, та довгострокові біологічних активи збільшилися на 32410 тис. грн.(29,5%). Також у товаристві спостерігається зростання запасів,що свідчить про те що підприємство працює стабільно.

Проаналізувавши рух та функціональний стан основних засобів СТОВ «Хутірське», можна сказати, що відбувся приріст основних засобів на 11171 тис.грн. Це призвело до збільшення темпу зростання та темпу приросту. Коефіцієнт оновлення мав змінний характер, наприклад ,у 2017 р. був 17,27%,у 2018 році аж 34,19%,у 2019 р. зменшився до 18,78 %, в 2020 р. знову було збільшення до 29,86%,а в 2021 р. знову відбувся спад до 20,86%. На відміну від того зовсім не було вибуття основних засобів. Коефіцієнт розширення з кожним роком збільшувався.

Аналізуючи дані фінансові результати діяльності СТОВ «Хутірське» (додаток А) можна зробити висновки, що чистий дохід мав характер на збільшення, та зріс у 2021 р., в порівнянні з 2017р. на 32717 тис.грн. або ж 45,6%. Валовий прибуток у % до чистого доходу від реалізації продукції мав змінний характер, у 2017 р. був найбільший-173,36%, а у 2018 р. був найменший - 157,86.

За даними додатку Б здійснимо оцінку фінансової стійкості СТОВ «Хутірське». Від так, за аналізований період спостерігається, що підприємство функціонує має же незалежно від інших суб'єктів господарювання, так як залучені позикові кошти знаходяться в межах нормативного значення, а саме $<0,5$. Що є невідмінно позитивним показником. Проте показники стану оборотних активів є менше нормативних значень, бо специфіка роботи підприємства така, що необхідності в формуванні запасів відсутня, а дебіторська заборгованість на кінець року

завжди має велике значення, так як перед кінцем року всі замовляють послуги з обов'язкового аудиту з передоплатою. Але все ж таки основна сума за послуги сплачується в кінці виконання, тобто восени. Тому ми спостерігаємо великий скачок у показнику середньоліквідні активи (додаток В). У 2017 році вони дорівнювали 3450,00 тис.грн, а у 2021 р. – 12342,00 тис.грн. (357,74%). Коефіцієнт обертання оборотних активів протягом досліджуваного періоду залишався майже не змінним. Відмітимо, що зниження оборотності веде до зростання потреби в фінансових ресурсах. В умовах відсутності доступу до дешевих фінансових ресурсів це призведе до збільшення фінансових витрат компанії. Не значно зменшилася тривалість одного обороту оборотних активів з 327 днів до 317 днів.

Провівши аналіз ділової активності СТОВ «Хутірське» (додаток Д) ми спостерігаємо ситуацію, що одні показники мали тенденцію до збільшення, інші - до зменшення. Так як середньорічна вартість капіталу збільшилась за 5 років збільшилась майже в 2,5 рази в порівнянні з тим, що дохід від реалізації продукції збільшився в 2 рази (233,48% проти 219,20%), то загальний коефіцієнт обертання капіталу дещо зменшився з 0,66 до 0,62, тобто на 6 %. Така сама ситуація і з фондівдачею необоротних активів. У 2017 р. вона становила 1,02 грн., а в 2021 р. –0,86 грн., тобто зменшилась на 5,5%.

З метою визначення фінансового стану СТОВ «Хутірське»була проведена комплексна (рейтингова) оцінка фінансового стану за тими показниками, які можливо було визначити (додаток Е). Комплексна оцінка дає характеристику діяльності підприємства, одержану при дослідженні сукупності показників, які визначають більшість економічних процесів і вміщують узагальнені дані про виробництво і фінансовий стан підприємства. За допомогою цієї оцінки ми змогли встановити, що фінансовий стан підприємства оцінюється як найвищий. Відповідно до рейтингу відноситься до типу А (7,5-9,5). Це дуже висока оцінка підприємства та означає, що до фінансового стану підприємства немає сумнівів. Хоча ми можемо спостерігати, що у 2021 році інтегрований показник фінансового стану став

найвищим за останні 5 років і дорівнює 9,01. В той час, найменше значення, яке було досягнуто – 8,82 у 2019 році. Але всі 5 років інтегрований показник знаходився на високому рівні для підприємства та не переходив до другого типу рейтингу.

Отже, можемо відмітити, що організація обліково-аналітичної системи фінансово-економічних показників підприємств аграрного сектору здатна вплинути на підвищення рівня об'єктивності аналізу досягнутих результатів у галузі реалізації стратегічних та локальних цілей виробничої діяльності та сприяти формуванню безпекоорієнтованого вектора діяльності господарюючого суб'єкта.

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

У процесі господарської діяльності всі підприємство, незалежно від організаційно-правової форми, що діють в умовах жорсткої конкуренції, приймають рішення, перебуваючи у стані невизначеності, змушені адаптуватися до постійно змінних умов зовнішньої середовища. Це зумовлює високий рівень ризику ведення економічної діяльності. У зв'язку з цим питання забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання приймають особливу актуальність, а однією з Основних завдань, що стоять перед менеджментом підприємств, є створення ефективної системи управління економічною безпекою підприємства з метою протистояння сукупності сучасних викликів та загроз.

Ефективність протидії загрозам економічній безпеці багато в чому залежатиме від своєчасного реагування на результати подій, що впливають на рівень економічної безпеки, та зрештою результаті вартість підприємства.

СТОВ «Хутірське» є економічно середнім розміром та діяльністю підприємством, який має два підрозділи, що забезпечують фінансово-

економічну безпеку: підрозділ інформаційно-аналітичного забезпечення та підрозділ захисту (рис. 2.1).

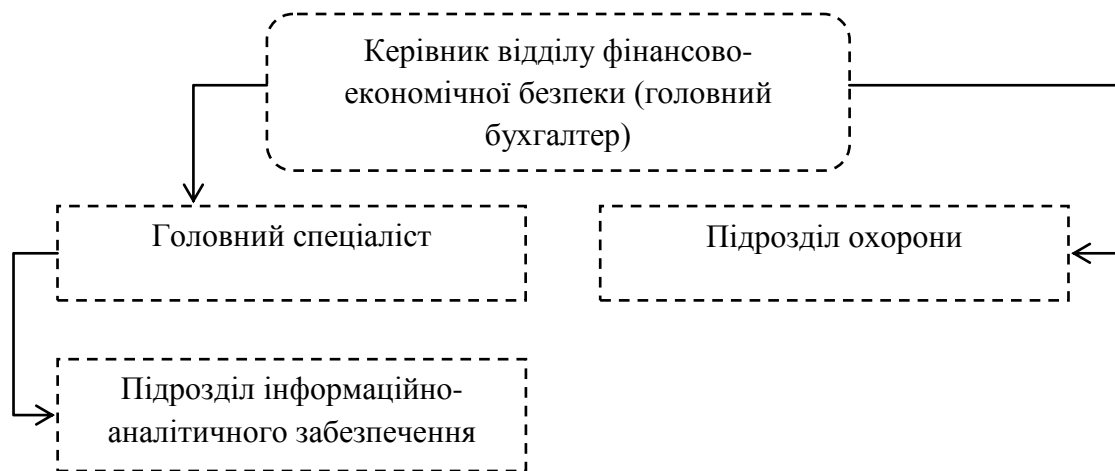


Рис. 2.1. Структура відділу фінансово-економічної безпеки СТОВ «Хутірське»

Для прийняття ефективного управлінського рішення завжди необхідна повна, достовірна, а головне, своєчасна інформація про стан суб'єкта управління та процеси, що протікають у різних сферах його життєдіяльності.

Моніторинг включає оперативний збір та систематичний аналіз інформації з метою своєчасного прийняття необхідних оперативних рішень, а тому є невід'ємною частиною управління підприємством.

Система інформаційного забезпечення управління підприємством, існуюча нині, яка спирається переважно на дані державної статистики, яка завжди здатна реально відобразити все соціально - економічні процеси, пов'язані з діяльністю підприємств. Серед причин можна назвати дві основні. По-перше, статистична інформація який завжди орієнтована завдання управління підприємством, тому застосовувані статистичні індикатори враховують в повному обсязі процеси, які у галузі. По-друге, затримка управлінської інформації дає можливість приймати актуальні та ефективні управлінські рішення, так як найчастіше час збору статистичної інформації відповідає динаміці зміни ситуації, у тому, що ще необхідний період для

обробки статистичних даних.

При цьому робота у напрямі покращення інформаційного забезпечення економічної безпеки підприємства ведеться. Зокрема, проводяться соціологічні дослідження, які допомагають дещо прояснити ситуацію в інформаційному забезпеченні управління галуззю та на якому рівні перебувають показники рівня загроз економічній безпеці.

Проведемо аналіз складових елементів економічної безпеки СТОВ «Хутірське» в розрізі (наголосимо, що всі розрахунки здійснюємо на підставі формул, які наведені в посібнику «Організаційне та методичне забезпечення виконання дипломних робіт для здобувачів вищої освіти за ОП Управління фінансово-економічною безпекою» [32]):

1. Фінансовий елемент економічної безпеки - виникає потреба у залученні коштів на підприємство як банківських кредитів, позичок тощо; необхідна альтернативність моделі фінансово-ресурсного забезпечення, незалежність у нормуванні оборотних коштів та виборі варіантів їх поповнення; право формування власної фінансово-кредитної системи; відбір інвесторів та підрядників за конкурсом, виходячи з необхідності ефективного використання фінансових коштів тощо. «Підприємство для здійснення господарської діяльності бере короткострокі позики: $\pm E_c < 0$, $\pm E_t < 0$, $\pm E_n \geq 0$ » [32], для досліджуваного підприємства ступінь фінансової безпеки товариства – критичний.

2. Інформаційний. Відмітимо, що необхідно взяти до уваги, що відбувається зміна інформаційних потреб управління у зв'язку з трансформацією завдань управління на державному, регіональному та місцевому рівнях, обумовленої процесами формування нового механізму функціонування та розвитку аграрного сектору в умовах ринкових взаємовідносин, а також децентралізації управління, отже потрібне «налаштування» інформаційного забезпечення вирішення нових конкретних завдань управління; оцінка діяльності підприємств галузі повинна здійснюватися з урахуванням соціальних результатів, для цього потрібно

вдосконалення системи показників, що використовуються в інформаційному забезпеченні, для того, щоб мати можливість враховувати задоволеність населення діяльністю підприємств аграрного сектору, необхідно забезпечити більш повне дотримання традиційних вимог до інформаційного забезпечення управління, а саме: інформація, що отримується, повинна бути повною, достовірною, надійною, своєчасною, періодичною. Провівши аналіз рівня інформаційного елементу економічної безпеки, ми дійшли висновку про те, що він склав 0,66 (середній).

3. Інтелектуальна. Наголошено, що «інтелектуальна складова відповідає за охорону сукупності прав на інтелектуальну власність, а також на використання зібраних знань і професійного досвіду робітників суб'єкта підприємництва» [32]. Згідно методичних рекомендацій «для підприємств аграрного сектору призначені такі вагові коефіцієнти: $K_{кв}$ - 0,5, $K_{іо}$ - 0,25, $K_{д}$ - 0,25» [32]. Підводячи підсумок щодо даних розрахунків зазначимо, що даний показник по підприємству склав $K_{д=3}$; $K_{кв}=4$; $K_{іо}=1$, тобто це дає підстави поставити значення 3, а це являється задовільним показником.

4. Кадровий елемент системи економічної безпеки. Зазначимо, що перед проведенням даної оцінки необхідно вивчення вимоги, що пред'являються до кадрового забезпечення, формування на основі цих досліджень програм підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації управлінського персоналу, створення системи безперервного підвищення кваліфікації управлінського персоналу за допомогою навчання на відповідних курсах та проходження стажувань, створення спеціальних освітніх програм та курсів підготовки та перепідготовки зв'язку з появою нової техніки та технологій на підприємстві, проведення науково-практичних семінарів тощо. Відмітимо, що «для підприємств аграрної сфери діяльності можна використати такі вагові коефіцієнти: $K_{п}$ - 0,25, $K_{в}$ - 0,2, $\Phi_{о}$ -0,35; $\Phi_{но}$ - 0,2» [32]. При проведенні аналізу оцінки даної складової в СТОВ «Хутірське» ми отримали: $K_{п}=1$; $K_{в}=0,8$; $\Phi_{о}=1,4$; $\Phi_{но}=0,4$, «як наслідок отримали оцінку 3,6 відносна оцінка становить 0,9» [32].

5. Техніко-технологічна. При здійсненні оцінки даної складової ми маємо можливість провести паралелі між технічним забезпеченням, яке має підприємство та такою ж технікою, яка є новітньою з метою оптимальності витрат. При оцінці даної складової враховуємо, що «питома вага продукції, що перевершує та відповідає кращим аналогам; питома вага устаткування відповідаюча кращим державним аналогам; питома вага продукції, що випускається та захищена патентами» [32]. Таким чином, «застосовуючи формулу середньо зваженості та використавши вагові коефіцієнти $KП - 0,25$, $Kв - 0,2$, $Фо-0,35$; $Фно - 0,2$ для аграрних підприємств, визначили ступінь безпеки - 3,25» [32].

6. Правовий елемент системи економічної безпеки. Зазначимо, що перед проведенням даної оцінки необхідно потрібні зміни у зв'язку з появою нових фінансово-економічних взаємин із споживачами, які мають різноманітні форми (бюджетні, приватні, комерційні, акціонерні тощо); необхідне правове регулювання діяльності підприємства; необхідне правове регулювання відшкодування моральної та матеріальної шкоди споживачам, які отримали неякісні послуги тощо. «Ми можемо примітити вагові коефіцієнти для аграрного підприємства: $KП - 0,25$, $Kв - 0,2$, $Фо-0,35$; $Фно - 0,2$ » [32] і показник для СТОВ «Хутірське» - 2,5. Вказано, що «інноваційна складова характеризує функціонування діяльності підприємства на якісно новому рівні, тобто підприємство має прогресивні, якісно нові зміни, що безперервно виникають у часі та просторі» [32].

7. Інноваційно-інвестиційна. При проведенні аналізу даної складової скористаємося методичними рекомендаціями, які наведені в посібнику «вагові коефіцієнти для аграрних підприємств $Ki.n.- 0,5$, $Ki.nid. - 0,5$ » [32] це дає підстави визначити і надати підприємству показник - 1, а це в свою чергу вказує на критичний рівень інноваційності досліджуваного підприємства.

8. Силовий елемент системи фінансово-економічної безпеки розрахуємо за допомогою того, що «частка витрат на охорону підприємства в

структурі загальних витрат ($K_{в.ох.}$); забезпеченість працівників підприємства службою охорони ($K_{сб}$)» [32]. Зазначено, що «застосовуючи формулу середньозваженості визначення рівня силової безпеки за узагальненим коефіцієнтом та використовуючи вагові коефіцієнти: $K_{в.ох.}$ - 0,5, $K_{сб}$ - 0,5 для підприємств аграрної сфери» [32], проведені розрахунки дали змогу встановити, що СТОВ «Хутірське» має низький ступінь безпеки (1).

Для того щоб розрахувати інтегральні значення економічної безпеки підприємства відповідно до кожної складової скористаємося рекомендаціями, які наведені в «Організаційне та методичне забезпечення виконання дипломних робіт для здобувачів вищої освіти за ОП Управління фінансово-економічною безпекою». «Відносна оцінка безпеки для відповідного компонента розраховується як відношення фактичного рівня безпеки до максимального рівня безпеки відповідного компонента» [32]. Для наглядності тих результатів, які ми отримали в процесі розрахункової роботи подамо їх у вигляді діаграми, де «радіус-вектори надають характеристику рівнів складових економічної безпеки» [32] (рис. 2.2).

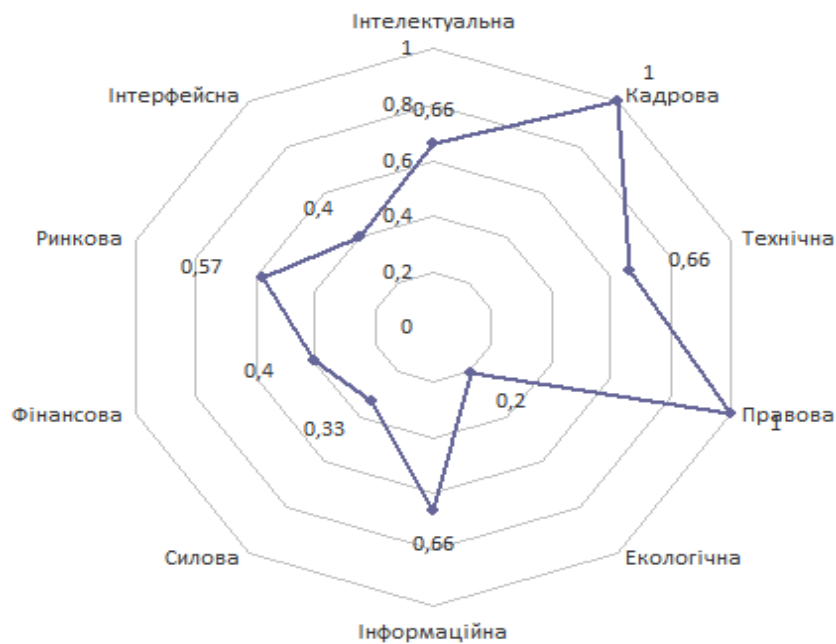


Рис. 2.2. Области економічної безпеки СТОВ «Хутірське»

Відповідно до тих даних, які наведені на зазначеній схемі всі елементи фінансово-економічної безпеки підприємства перебувають в межах нормативного значення, виключення складають тільки силова складова, фінансова та інноваційна складові.

Таким чином, забезпечення економічної безпеки підприємства стає важливим завданням формування та розвитку системи його управління в умовах сьогодення розвитку підприємства. Підприємству необхідно адаптуватися до умов політичних та соціально-економічних змін та постійно розглянути пошук оптимальних рішень складних проблем з метою зниження загрози для своєї діяльності.

2.3. Формування політики економічної безпеки в управлінні СТОВ «Хутірське»

Забезпечення економічної безпеки у управлінні стає важливим завданням формування та розвитку підприємства у сучасних умовах розвитку. Підприємствам необхідно адаптуватися до умов політичних та соціально-економічних змін та постійно визначати пошук оптимальних рішень складних проблем з метою зниження загрози для своєї діяльності. У зв'язку з цим необхідно сформувати ефективну політику економічної безпеки підприємства, яка здатна знизити рівень загрози та ризиків у фінансовій та економічній сфері їхньої діяльності.

З метою покращення управління в СТОВ «Хутірське» заздалегідь визначають всі фактори, що безпосередньо впливають на підвищення ефективності діяльності, а також виявляти загрози, що впливають на рівень розвитку підприємства.

Для ефективного розвитку управління важливим є забезпечення економічної безпеки компанії, яке передбачає створення досить багатогранної концепції формування політики економічної безпеки.

Забезпечення політики економічної безпеки в СТОВ «Хутірське» безпосередньо залежить від сутності діяльності та у зв'язку з цим відрізняється за своїми особливостями. Велику роль, пов'язану із забезпеченням економічної безпеки в управлінні, надають загрози, тобто зміни, що відбуваються як ззовні, так і всередині підприємства, і негативно впливають на його діяльність.

Вплив зовнішніх факторів на об'єкт дозволяє з'явитися деяким зовнішнім небезпекам економічної безпеки СТОВ «Хутірське». Через внутрішні зміни діяльності структур з'являються ризики економічної безпеки, у зв'язку з виникненням всередині організаційної діяльності підприємства.

Зовнішні загрози політики економічної безпеки СТОВ «Хутірське» складаються з:

- функціонування спеціальних структур, які здійснюють моніторинг економічної інформації;
- шахрайські та інші протиправні дії;
- недосконалість інфраструктури;
- надзвичайні ситуації.

На наш погляд, у цьому переліку мають бути визначені важливі умови середовища, що становлять загрозу економічній безпеці для СТОВ «Хутірське»: не ефективна політика країни, компанії, яка несе загрози стабільному розвитку та динамічному зростанню. На підприємстві до внутрішніх загроз економічній безпеці можемо віднести: незаконні вчинки персоналу у відносинах до самого підприємства, недотримання комерційної таємниці, недотримання норм використання техзасобів; інші порушення правил безпеки, які можуть створити негативні моменти та прецеденти надзвичайних випадків.

Загрози економічної безпеки постійно змінюються, більшою мірою диверсифіковані та, найголовніше, не завжди передбачувані. Виділимо основні фактори, що загрожують економічній безпеці СТОВ «Хутірське», які

умовно об'єднаємо у три групи.

Перша група факторів включає: некомпетентне управління; недосконалу економічну стратегію розвитку; зниження виробничого потенціалу через високий рівень зносу основних засобів; низька конкурентоспроможність послуг і робіт на вітчизняному ринку; значні масштаби неконтрольованого державою тіньового ринку.

Проблеми переважно фінансового характеру відносять до другої групи факторів: нестача внутрішнього капіталу для інвестування; наростання дебіторської та кредиторської заборгованості; недосконалість тарифної політики.

Соціальні проблеми об'єднуються у третю групу: зниження життєвого рівня населення; негативна поведінкова мотивація частини населення; збільшення числа осіб, які не мають постійного джерела доходу; зростання рівня відкритого та прихованого безробіття [18].

Для сталого розвитку підприємства необхідним є забезпечення його економічної безпеки, спрямованої на захищеність від зовнішніх і внутрішніх загроз економічних інтересів, а також на володіння конкурентними перевагами у забезпеченні стабільної діяльності та досягненні основної стратегії, для реалізації якої необхідно виконання таких функціональних цілей економічної безпеки, як забезпечення: ефективної роботи та фінансової стійкості; конкурентоспроможності технічного потенціалу; інноваційно-технологічної незалежності; високого рівня ефективності управління; оптимальності організаційної структури підприємства; підвищення кваліфікації співробітників та їх інтелектуального потенціалу, результативності науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт; зниження впливу результатів виробництва на довкілля; правової захищеності всіх напрямів діяльності; інформаційного захисту та збереження комерційної таємниці, підвищення інформаційного забезпечення роботи всіх структурних підрозділів; захисту персоналу, економічних інтересів, капіталу та матеріальних засобів.

Загрози та ризики економічної безпеки дуже мінливі, більшою мірою диверсифіковані та найголовніше – не завжди передбачувані. На рис. 2.3 наведено загрози та ризики економічної безпеки в управлінні СТОВ «Хутірське» створення системи охорони інформації на кожному окремому суб'єкті залежать від фінансових можливостей, від якості інформації та відрізняються за формою та методами.



Рис. 2.3. Загрози та ризики економічної безпеки в управлінні СТОВ «Хутірське»

При цьому керівництву необхідно дотримуватися принципу

достатності, оскільки повне або надмірне приховування інформації призводить до втрати можливого прибутку, а іноді й до збитків. Формування системи економічної безпеки передбачає створення цілісного організаційно-технічного комплексу, для якого необхідна розробка концепції, стратегії та політики. Основу стратегії з питань економічної безпеки складає план обов'язкових заходів, визначення відповідальних осіб, складу служби безпеки, компетенції, права та повноваження, а також варіанти дій у різних ситуаціях.

Політика економічної безпеки в управлінні визначає правильний, з точки зору організації, спосіб використання комунікаційних та інших різних ресурсів, правила поведінки з конфіденційною інформацією, а також процедури запобігання порушенням режиму безпеки та реагування [24].

Слід зазначити, що ефективність політики економічної безпеки в управлінні реалізується в тому випадку, коли керівництво та персонал компанії спільними зусиллями усвідомлюють важливість та значущість цієї діяльності. Крім того, головною складовою в реалізації даної стратегії є прагнення співробітників до здійснення умов, інформування кожного члена робочого колективу щодо своїх обов'язків у сфері дотримання режиму безпеки. Дотримання політики економічної безпеки має бути забезпечене наявністю відповідального за кожним напрямом.

Політика економічної безпеки повинна знайти своє відображення у розроблених та затверджених документах, правилах, положеннях, зміст яких визначається видом та формою діяльності [28]. На сьогоднішній день на підприємстві є вимоги до дотримання комерційної таємниці, положення про захист інформації, правила допуску до приміщень, порядку проведення службового розслідування за фактом порушення правил безпеки тощо.

Дані документи визначають основні функції, необхідні для забезпечення безпеки, а також спеціальні функції, що реалізуються в процесі функціонування. До основних функцій можна віднести:

- адміністративно-розпорядча. Ця функція пов'язана з питаннями щодо

забезпечення режиму безпеки, визначення функціональних обов'язків відповідальних осіб, а також реалізації представницьких функцій підприємства;

- господарсько-розпорядча функція пов'язана з виявленням методів та засобів, необхідних для забезпечення безпеки, організацією заходів юридичного та матеріально-технічного спрямування;

- обліково-контрольна функція виконує встановлення основних напрямів, які підлягають захисту у сфері фінансової, економічної, виробничої діяльності;

- планово-виробнича. Ця функція включає розробку комплексу заходів щодо формування стратегії економічної безпеки, у тому числі формування планів заходів та їх реалізація;

- матеріально-технічна функція спрямовано на забезпечення діяльності служб безпеки, формування матеріально-технічної бази, яка потрібна для реалізації політики економічної безпеки;

- інформаційно-аналітична функція полягає в аналізі, моніторингу, зборі даних з питань сфери безпеки.

У сучасних умовах, на наш погляд, пріоритетним має стати питання розробки стратегії економічної безпеки в управлінні. При цьому необхідно враховувати, що для компанії недостатньо мати інструментарій та чітко вироблену стратегію, особливе значення необхідно надати кваліфікації учасників процесу, напрацьованому досвіду та професійній підготовці.

Висновки до другого розділу

1. Організаційна структура управління на СТОВ «Хутірське» є лінійно-функціональною. На чолі стоїть директор, який координує діяльність всього товариства. У його компетенції знаходяться всі питання поточної діяльності. Відповідно до рейтингу СТОВ «Хутірське» відноситься до типу А (7,5-9,5).

Це дуже висока оцінка підприємства та означає, що до фінансового стану підприємства немає сумнівів. Хоча ми можемо спостерігати, що у 2021 році інтегрований показник фінансового стану став найвищим за останні 5 років і дорівнює 9,01. В той час, найменше значення, яке було досягнуто – 8,82 у 2019 році. Але всі 5 років інтегрований показник знаходився на високому рівні для підприємства та не переходив до другого типу рейтингу.

2. Зазначимо, що СТОВ «Хутірське» є економічно середнім розміром та діяльністю підприємством, який має два підрозділи, що забезпечують фінансово-економічну безпеку: підрозділ інформаційно-аналітичного забезпечення та підрозділ захисту. Відповідно до схема областей економічної безпеки СТОВ «Хутірське» всі елементи фінансово-економічної безпеки підприємства перебувають в межах нормативного значення, виключення складають тільки силова складова, фінансова та інноваційна складові.

3. Виділено основні фактори, що загрожують економічній безпеці СТОВ «Хутірське», які умовно об'єднаємо у три групи. Перша група факторів включає: некомпетентне управління; недосконала економічна стратегія розвитку; зниження виробничого потенціалу через високий рівень зносу основних засобів; низька конкурентоспроможність послуг і робіт на вітчизняному ринку; значні масштаби неконтрольованого державою тіньового ринку. До другої групи факторів віднесено: нестача внутрішнього капіталу для інвестування; наростання дебіторської та кредиторської заборгованості; недосконалість тарифної політики. Соціальні проблеми об'єднуються у третю групу: зниження життєвого рівня населення; негативна поведінкова мотивація частини населення; збільшення числа осіб, які не мають постійного джерела доходу; зростання рівня відкритого та прихованого безробіття.

4. Встановлено, що на підприємстві є документи, які визначають основні функції, необхідні для забезпечення безпеки, а також спеціальні функції, що реалізуються в процесі функціонування: адміністративно-розпорядчі, пов'язані з питаннями щодо забезпечення режиму безпеки,

визначення функціональних обов'язків відповідальних осіб, а також реалізації представницьких функцій підприємства; господарсько-розпорядчі, пов'язані з виявленням методів та засобів, необхідних для забезпечення безпеки, організацією заходів юридичного та матеріально-технічного спрямування; обліково-контрольні виконують встановлення основних напрямів, які підлягають захисту у сфері фінансової, економічної, виробничої діяльності; матеріально-технічні спрямовані на формування матеріально-технічної бази, яка потрібна для реалізації політики економічної безпеки; інформаційно-аналітичні, що передбачають аналіз, моніторинг, збір даних з питань сфери безпеки.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

3.1. Формування концепції політики економічної безпеки в управлінні

Концепція політики економічної безпеки в управлінні це система певних поглядів та установок, спрямованих на вирішення проблеми забезпечення безпеки компанії, а також комплекс заходів, напрямів та пріоритетів для досягнення основних завдань компанії, в умовах конкуренції та невизначеності, а також впливу зовнішніх та внутрішніх ризиків та загроз.

Під час аналізу різних концепцій до питань безпеки компанії демонструється, по-перше, різноманітність понятійного апарату безпеки, по-друге, різноманіття існуючих методичних підходів. За тих самих умов – рівні технології та техніки, за аналогічного контингенту персоналу, діяльність і виробництво може бути організовано зовсім по-різному і відрізнятися показниками економічної ефективності [27].

Процес діяльності компанії знаходиться у прямій залежності від рівня управління. Виробництво може функціонувати виходячи зі специфіки діяльності та галузі, яку представляє, бути сконцентрованим, маючи різні форми комбінування, що безпосередньо впливає на результати його діяльності [42]. Концептуальні положення формування політики економічної безпеки повинні, на наш погляд, включати установчу, аналітичну, програмну складові (елементи), залежні один від одного і пов'язані між собою.

Настановний елемент передбачає розробку місії, бачення, мети та завдань, а також принципів політики економічної безпеки в управлінні. Аналітичний елемент концептуального положення включає визначення показників і індикаторів, а програмна складова передбачає створення методології оцінки політики економічної безпеки в управлінні та механізмів забезпечення ефективної реалізації.

Основною метою створення політики економічної безпеки в управлінні при розробці концепції є забезпечення динамічного розвитку компанії на перспективу з урахуванням негативних проявів зовнішнього та внутрішнього середовища. Для досягнення поставленої мети потрібно виявити вплив ризиків та загроз на стан та тенденції пріоритетного розвитку компанії з метою досягнення стратегічних показників політики економічної безпеки.

Розробка концептуальних підходів політики економічної безпеки в управлінні має ґрунтуватися на засадах формування ефективного механізму, спрямованого на стале зростання показників розвитку компанії. На наш погляд, в економічній літературі немає єдиного підходу до визначення основних засад забезпечення політики економічної безпеки. Автори найчастіше розглядають принципи однобоко, немає системного підходу до політики економічної безпеки в управлінні. Так, на думку Каламбет С.В., Кириленко Б.О економічна безпека базується на таких принципах: узгодженості, взаємодії, реальності та практичної реалізованості, визначенні прийняттого рівня ризику, комерційної та економічної ефективності [19].

На нашу думку, при розробці політики економічної безпеки в управлінні необхідно ґрунтуватись на більш глобальному підході. На рис. 3.1 представлена класифікація принципів політики економічної безпеки в управлінні.

Основними засадами політики економічної безпеки в управлінні є:

по-перше, поєднання стабільності та динаміки структури компанії, що призводить до дотримання взаємозв'язків структури (внутрішньо), забезпечення існуючих структур, а також формування нових в умовах впровадження інновацій;

по-друге, законності та документування – співвідношення напрямів економічної безпеки нормативно-правової системи та визначення дій політики економічної безпеки в управлінні внутрішніми правовими документами та положеннями;

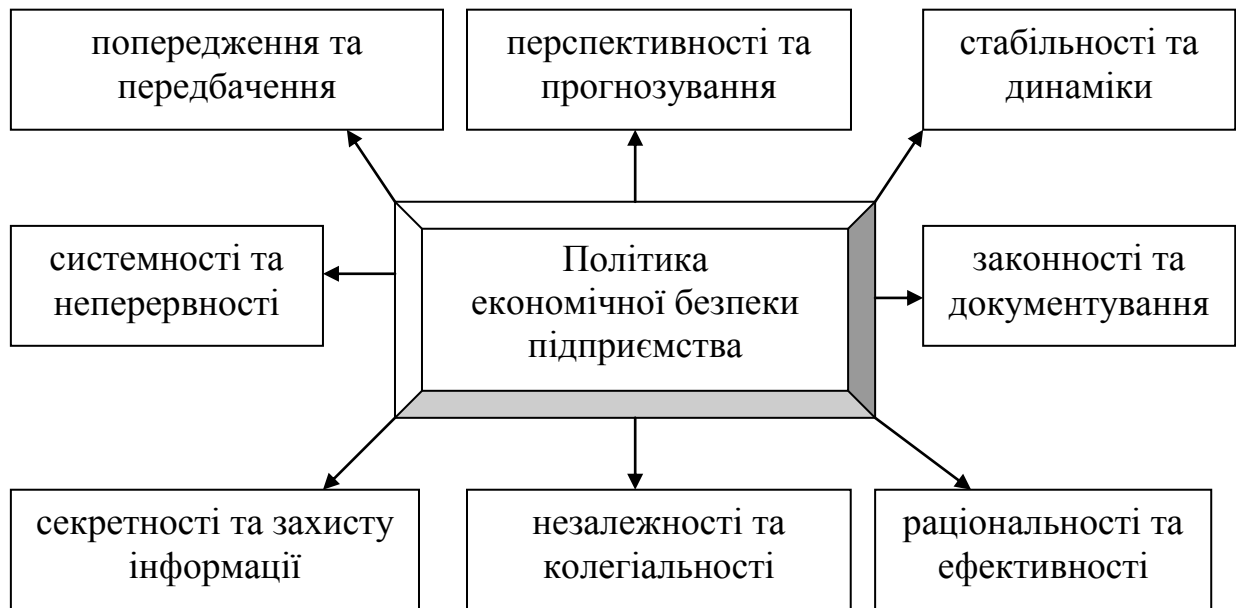


Рис. 3.1. Принципи політики економічної безпеки підприємства

по-третє, раціональності та ефективності, що полягає у розширенні повноважень персоналу, з урахуванням оптимізації основної діяльності. При цьому витрати на проведення політики економічної безпеки компанії можуть змінюватись. Важливим стає моніторинг результату та витрат у реалізації політики економічної безпеки в управлінні. Головне - бюджет політики економічної безпеки компанії має формуватися зацікавленими у її ефективному результаті працівниками – власниками;

по-четверте, незалежності та колегіальності, що визначає раціональну самостійність та активність персоналу, що входить до системи економічної безпеки компанії. Забезпечення економічної безпеки, на наш погляд, результат роботи колективу з формування напрямів політики економічної безпеки компанії, що реалізується всією командою;

по-п'яте, секретності та захисту інформації, що полягає у забезпеченні комерційної таємниці - визначає важливість стану політики економічної безпеки компанії;

по-шосте, системності та безперервності – формування системи безпеки допомагає захистити майно та ресурси компанії, співробітників в

умовах конкуренції;

по-сьоме, попередження та передбачення різних факторів, що впливають негативно на діяльність компанії. На наш погляд, цей принцип є найголовнішим, оскільки спрямований на визначення зовнішніх та внутрішніх загроз;

по-восьме, перспективності та прогнозування, обґрунтування діяльності компанії з урахуванням існуючих тенденцій та прогнозів на майбутній стан економічної безпеки компанії, спрямованої на реалізацію цілей та завдань, поставлених стратегією розвитку компанії.

Для формування ефективної політики економічної безпеки в управлінні необхідно насамперед визначити рівень економічної безпеки [31], на основі комплексного підходу та методів, спрямованих на підвищення результатів діяльності компанії та ефективності менеджменту для інноваційних перетворень. У цьому особливу актуальність у межах дослідження набуває вибір необхідних критеріїв та показників оцінки економічної безпеки.

В управлінні критерій ефективності полягає у рівні реалізації місії компанії. В оцінці управління прийнято виділяти неокласичну, інституційну та управлінські теорії. Так, неокласична теорія полягає в існуванні можливостей отримання прибутку на основі технологічної ефективності. Вона спрямована на оптимізацію різних виробничих факторів, необхідних для розвитку компаній з метою досягнення максимального ефекту шляхом збільшення обсягів виробництва та зниження витрат.

Інституційна теорія підприємства спрямована на визначення витрат, їх нижнього і верхнього рівня, визначення раціонального розміру і встановлення критичного значення. Управлінські теорії підприємства полягають у теорії передачі повноважень, теорії зацікавлених осіб, поведінкової теорії підприємства. Цей підхід ґрунтується на визначенні різних цілей управління, а не на максимізації доходу. Метою управлінських теорій є прагнення збільшення активів, а не збільшення прибутку, оскільки зацікавленість і мотивація менеджерів залежить від обсягу підприємства.

Основним критерієм політики економічної безпеки в управлінні є оцінка стану фінансово-економічної діяльності компанії: матеріально-ресурсне забезпечення; використання людського потенціалу; економічна незалежність; конкурентоспроможність; ефективність виробничої діяльності; інновації та цифровізація.

Відомо, що єдиного показника оцінки ефективності компанії немає, тому що існують лише різні методи та підходи в залежності від галузевої приналежності. Тому результат діяльності компанії залежить від фінансового стану, технологічних процесів, впровадження інновацій, конкурентного поля, інформаційного та кадрового забезпечення.

Аналізуючи наукові дослідження з питань методології оцінки рівня економічної безпеки компанії, можна виділити таку систему індикаторів [8]:

а) виробничі індикатори, що включають такі показники як, темп виробництва, частка науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт у загальному обсязі, темп оновлення основних фондів, стабільність виробничих процесів;

б) фінансові індикатори, що передбачають рівень інновацій, рентабельність виробництва, дебіторську та кредиторську заборгованість, співвідношення власних та позикових коштів;

в) соціальні індикатори, що відображають розмір заробітної плати всіх категорій, кадровий склад, заборгованість за фондом оплати праці.

Вищезазначені показники не повною мірою можуть дати оцінку рівня безпеки компанії, оскільки є окремими показниками фінансово-господарської діяльності, а такі показники як репутація компанії, ступінь захисту від загроз політичного характеру тощо відсутні.

Аналіз оцінки рівня економічної безпеки дозволяє визначити ефективність діяльності всіх структур системи та ступінь її захищеності. Для визначення оцінки рівня економічної безпеки та розробки методичних рекомендацій необхідний аналіз факторів, що впливають на діяльність компанії, оперативна оцінка параметрів, що визначають захищеність

компанії.

Отже, основною метою економічної безпеки компанії є забезпечення стійкого та ефективного розвитку потенціалу та динаміки зростання на довгострокову перспективу. Завданнями визначення рівня економічної безпеки в управлінні є необхідність упередження загроз та визначення напрямків розвитку.

3.2. Стратегічна модель політики економічної безпеки в управлінні

Основне призначення стратегії забезпечення економічної безпеки компанії полягає у формуванні та реалізації цілей, завдань, методів, умов та пріоритетів, що забезпечують підвищення вартості та ефективності діяльності компанії, її стабільне та стійке зростання в умовах конкуренції та впливу зовнішніх та внутрішніх загроз.

Політика економічної безпеки в управлінні потребує комплексного підходу, здійснення якого є досить складним, хоча й дуже важливим в умовах інтеграції та глобалізації [15].

Політика економічної безпеки спрямована на стабільний та динамічний розвиток, постійне збалансування діяльності, що досягається з використанням абсолютно всіх типів ресурсів та можливостей, що гарантують раціональне використання, спрямоване на стійке зростання та прорив інноваційного та соціального розвитку, запобігання внутрішнім ризикам [24].

З метою запобігання ризикам безпеки, як зазначалося вище, важливим є діагностика кризових ситуацій компанії, моніторинг факторів, що з'являються загроз, визначення порогових значень економічної безпеки компанії. Для різних компаній існує власний підхід до визначення порогового рівня: відношення прогнозованого до рівня виробничих потужностей, частка інновацій загалом по підприємству,

конкурентоспроможність компанії, знос основних засобів, рентабельність, собівартість, частка кадрів, які отримують оплату нижче за прожитковий мінімум, і багато іншого. При діагностиці здійснюється ранжування загроз економічної безпеки підприємства [46].

Важливим завданням стратегічного аналізу політики економічної безпеки є оцінка ефективності стратегії компанії: чи правильно обрана стратегія, оскільки вона повинна визначати цільові установки компанії та відповідати умовам зовнішнього та внутрішнього середовища.

На нашу думку, головна суть запропонованого інструменту те, що визначає можливості компанії:

- сформулювати та визначити завдання стратегії;
- досягти якнайшвидшого виконання поточних цілей;
- сформулювати кількісні показники, що дозволяють включитися кожному члену колективу у завдання;
- посилити взаємозв'язки різних структур;
- розробити систему стимулювання та мотивації персоналу;
- коригувати стратегію у відповідність змінних завдань.

Система збалансованих показників як головний критерій оцінки стратегії компанії, розглядає фінансові показники, оцінює економічні зміни та визначає наскільки стратегія компанії веде до вдосконалення результатів та її реалізації. Важливо, що показники різних напрямів стратегічної дорожньої карти мають взаємопозалежність. В основі взаємозв'язків є причинно-наслідкова залежність між фінансовими завданнями для досягнення результату у сфері внутрішніх структур, підготовка персоналу.

Інше визначення стратегічної дорожньої карти спрямоване на результати фінансових показників в умовах ринку, яке є важливим для реалізації загальної стратегії компанії, оскільки спрямоване на рівень розвитку ринку та можливості потенційних споживачів [22].

Третє визначення стратегічної дорожньої карти спрямоване на внутрішні структурні процеси компанії та визначає головні рівні, де компанія

має великі переваги перед конкуренцією.

Необхідно зауважити, що основні процеси слід проводити не тільки для оптимізації, але й з урахуванням потреб з метою покращення. Також дослідники визначають соціальні показники: стан екології, безпеку виробництва та персоналу, інновації та інвестиції у розвиток компанії [5].

На нашу думку, у складі рекомендацій дослідників, екологія та безпека виробництва важлива як окремий рівень, що важливо у розвитку підприємств. Важливо відзначити соціальну відповідальність та безпеку виробництва. У структурі дорожньої карти стратегії має бути корпоративний план підвищення кваліфікації з критеріями раціонального управління людським потенціалом. Можливості навчання персоналу допомагають компанії ефективно розвиватися та досягати високих результатів. Певні напрями підвищують конкурентоспроможність та ефективність розвитку компанії.

Вченими доведено, що при зниженні стабільності компанії перестає існувати система безпеки для підприємства [49]. Ці зміни, на наш погляд, пов'язані з реінжинірингом бізнес-процесу та постійною реорганізацією структури захисту безпеки компанії у зв'язку зі змінами у зовнішній та внутрішній системі. Внаслідок необхідності створення системи посилення стратегії економічною безпекою важливо зрозуміти сутнісне її зміст.

Стратегія економічної безпеки компанії тісно пов'язана із завданнями, спрямованими на захист інтересів компанії від ризиків. Тому головним завданням стратегії забезпечення економічної безпеки компанії стає досягнення рівня стійкості, забезпечення стабільності та перспективного розвитку.

Розглядаючи концептуальні підходи щодо формування стратегії, на наш погляд, стратегія політики економічної безпеки має базуватися на створенні таких умов функціонування, які сприятимуть максимізації прибутку та водночас забезпечать його перспективний розвиток.

Зрозуміти зміст стратегії політики економічної безпеки в управлінні допомагає сутність об'єкта, який необхідно визначити та напрями

забезпечення економічної безпеки. Предметом стратегії політики економічної безпеки, відповідно до запропонованої концепції, є взаємодія майнових та немайнових прав підприємства, зміни яких підвищать стан економічної безпеки.

Взаємозв'язок майнових та немайнових прав та інтересів компанії визначається економічною зацікавленістю компанії, виконання яких допомагає економічній безпеці підприємства [50].

Суб'єктом стратегії забезпечення економічної безпеки стає персонал, який реалізує виконання стратегії.

Сутнісний зміст економічної безпеки компанії, знання механізмів її забезпечення стає головним аспектом розробки концепції політики економічної безпеки в управлінні, відправною точкою дослідження у сфері створення механізмів оцінки та моніторингу економічної безпеки та заходів, що її зберігають.

Система безпеки підприємства відповідно до даної концепції відповідає наступним вимогам: комплексності, безперервності, законності, плановості, економності, взаємодії, конфіденційності, компетентності. Одним з основних елементів системи безпеки підприємства пропонується аналіз та управління виробничими ризиками та загрозами економічній безпеці. Нами пропонується розроблена стратегічна модель політики економічної безпеки в управлінні (рис. 3.2).

Розроблена стратегічна модель політики економічної безпеки в управлінні включає ризик-орієнтованість всіх бізнес-процесів підприємства. Ця модель має функціонувати та реалізовуватися через взаємопов'язані процеси комплексної системи управління ризиками, інтегрованими у бізнес-процеси управління підприємством. Стратегічна модель політики економічної безпеки в управлінні заснована на постановці цілей, ідентифікації ризиків/ризик-факторів, оцінці та аналізі ризиків/ризик-факторів, управлінні ризиками, моніторингу та звітності, інформації та комунікаціях, внутрішньому середовищі.



Рис. 3.2. Стратегічна модель політики економічної безпеки в управлінні підприємством

Пропонована стратегічна модель політики економічної безпеки в управлінні підприємством дозволить забезпечити стале зростання компанії та реалізувати всі основні завдання стратегії розвитку. Відмітимо, що у посткризових умовах ринкової економіки велике значення для забезпечення та підтримки необхідного рівня економічної безпеки підприємства має стратегічне керування системою економічної безпеки.

3.3. Основні напрями формування політики економічної безпеки в управлінні

В даний час основними завданнями економічної безпеки в управлінні є забезпечення стабільної та ефективної діяльності, сталого зростання, формування сильного потенціалу та динамічного розвитку підприємства у перспективі. Рациональне використання всіх ресурсів компанії, підвищення ефективності діяльності, може бути отримане за рахунок зниження негативних факторів, що впливають на економічну безпеку компанії та створення: фінансової стабільності та свободи; якості конкурентоспроможності; інновацій та інвестицій; дієвого управління; законодавчого забезпечення; інформаційну захищеність; грамотного персоналу, капіталу, майна та комерційних інтересів.

Оцінка економічної безпеки підприємства будується з урахуванням вивчення порогового рівня економічної безпеки компанії. Її моніторинг формується виходячи з логіки аналізу існуючих загроз економічній безпеці та ґрунтується на [8]:

- пошуку слабких місць у роботі компанії;
- розмежування об'єктивного та суб'єктивного їх впливу;
- визначення комплексу методів запобігання загрозам економічній безпеці;
- аналізі заходів, що проводяться для ліквідації ризиків;
- визначення витрат на заходи щодо забезпечення економічної безпеки.

Головна необхідність розробки політики економічної безпеки в управлінні полягає у можливості компанії протистояти негативному прогнозу та визначенню факторів сталої та стабільної діяльності.

Політика забезпечення економічної безпеки - завдання, що виникає у будь-якій компанії і у період кризових процесів, а головне для формування стратегічного розвитку. Зрозуміло, що стратегія компанії завжди повинна базуватися на важливих складових частинах, структура яких спирається на

елементи, що визначають конкурентні переваги та його роль на ринку, при оптимальній позиції економічної безпеки. Ефективний рівень економічної безпеки визначається SWOT-аналізом компанії в умовах ринкових коливань. Сильні сторони є активами підприємства в умовах реалізації напрямів розвитку та відображаються у діях, які визначають позитивну зміну, а слабкі – є пасивами, і можуть бути знижені.

Для формування політики економічної безпеки в управлінні вимоги, визначені нами вище, допомагають вирішити необхідні завдання в реалізації цілей, поставлених компанією. Запропоновані нами принципи та вимоги щодо забезпечення ефективної системи економічної безпеки та їх взаємозв'язку визначили напрями вдосконалення політики економічної безпеки в управлінні.

Важливість використання комплексного підходу у сфері політики економічної безпеки полягає у вдосконаленні управління та спрямованні на розробку дієвих методів підвищення фінансової, економічної та виробничої діяльності [28]. Головним завданням політики економічної безпеки в управлінні є динамічне та стале зростання компанії. Важливими шляхами розвитку управління економічної безпеки компанії, на наш погляд, є: концентрація ресурсів (капітал, інновації, персонал, інвестиції, інформація, технології); ефективне планування фінансово-економічної діяльності; комплекс заходів щодо забезпечення економічної безпеки; постійний моніторинг стану економічної безпеки.

Розглядаючи вище перелічені вимоги видно, що з них безпосередньо здійснюється процес формування політики економічної безпеки підприємства і безпосередньо є місією й досягненням цілей компанії. Всередині також існують завдання, які необхідно вирішувати на рівні структурних підрозділів компанії:

- забезпечення прав та інтересів як компанії, так і його персоналу;
- проведення оцінки стану та прогноз майбутнього компанії;
- захист структурних підрозділів від конкурентів;

- забезпечення збереження майна, відомостей та ресурсів, а також комерційної таємниці компанії;
- отримання відомостей з метою прийняття ефективного управлінського рішення щодо розвитку економічної складової компанії;
- забезпечення охорони будівель та території компанії;
- підвищення іміджу компанії для реалізації діяльності;
- створення ефективної системи безпеки компанії.

Як очевидно з перелічених вище завдань, ефективна політика економічної безпеки компанії має бути спрямована на високі результати в умовах конкурентного середовища. Важливо зауважити, що політика економічної безпеки різних компаній індивідуальна. Ефективність її залежить від існуючої в країні нормативно-законодавчої бази, матеріальних ресурсів, людського та фінансового потенціалу компанії, відповідальності будь-якого співробітника, важливості забезпечення та збереження економічної безпеки та, насамперед, політики керівників при розробці економічної безпеки в управлінні.

Формування політики економічної безпеки є основним матеріалом, у якому відображено основна мета, головні завдання, принципи та напрями діяльності підприємства для забезпечення його економічної безпеки [23]. У ньому також знайшли відображення заходи щодо створення ефективної системи захисту життєво важливих інтересів у фінансово-економічній, виробничо-господарській, технологічній, екологічній та інших сферах діяльності.

Політика економічної безпеки в управлінні повинна відображати єдине бачення та підходи щодо гарантування економічної безпеки, протидії шахрайству, корупції та іншим протиправним проявам, а також має бути безперервною та комплексною, що передбачає інтеграцію у стратегічне та оперативне управління на всіх її рівнях.

Як основна мета політики економічної безпеки в управлінні має бути визначено створення найбільш ефективних умов для стабільного

функціонування та динамічного розвитку підприємства, на основі покращення системи забезпечення економічної безпеки, спрямованої на виключення або мінімізацію можливої шкоди інтересам компанії.

На рис. 3.3 представлені основні напрями політики забезпечення економічної безпеки в управлінні підприємством, реалізація яких дозволить створювати умови для ефективної діяльності, стабільності сталого зростання, а також підвищення конкурентоспроможності підприємства, що сприяє розвитку його економічного потенціалу.

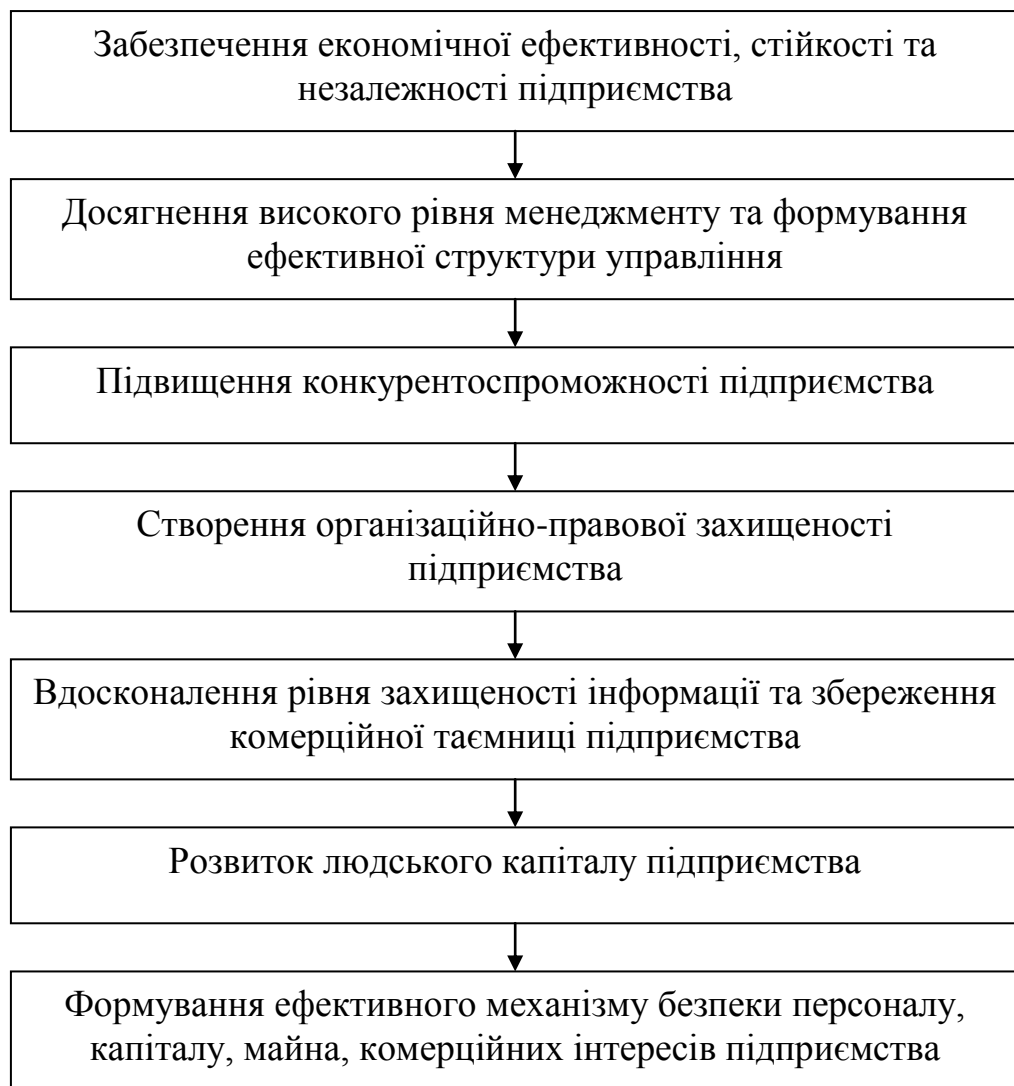


Рис. 3.3. Основні напрями політики економічної безпеки в управлінні підприємством

В процесі реалізації політики економічної безпеки компанії формально

приймають участь усі служби управління, навіть і ті, у функціональних обов'язках яких забезпечення економічної безпеки немає. Так, наприклад, основним функціональним завданням фінансової структури є прозоре відображення фінансово-економічних показників, бухгалтерського та податкового обліку, тобто усіх напрямків, які забезпечують діяльність компанії [27]. Однак, результат фінансової діяльності безпосередньо впливає на забезпечення економічної безпеки компанії, низький рівень кадрового потенціалу бухгалтерії може негативно вплинути на зниження вартості компанії. Наприклад, некоректне обчислення податків, і, як наслідок, поява зовнішньої загрози з боку фіскальних органів, безграмотне фінансове планування – внутрішня загроза економічній безпеці компанії.

Відмітимо, що основним недоліком системи управління на підприємствах є відсутність рівноправного представництва учасників у діяльності компанії, немає конкретної встановленої та перевіреної системи поділу повноважень, прав, функцій та відповідальності всередині рівнів управління, а також серед учасників процесу прийняття рішень. Це спричиняє загрози економічній безпеці підприємства.

Висновки до третього розділу

1. Встановлено, що основною метою створення політики економічної безпеки в управлінні при розробці концепції є забезпечення динамічного розвитку підприємства на перспективу з урахуванням негативних проявів зовнішнього та внутрішнього середовища. Розробка концептуальних підходів політики економічної безпеки в управлінні має ґрунтуватися на засадах формування ефективного механізму, спрямованого на стале зростання показників розвитку компанії.

2. Сформовано концептуальні підходи до політики економічної безпеки в управлінні, основою яких є принципи захищеності економічних інтересів

підприємства, критерії оцінки досягнення цієї мети, а також врахування факторів, що впливають на результати діяльності щодо забезпечення економічної безпеки підприємства.

3. Розроблено стратегічну модель політики економічної безпеки в управлінні, яка включає ризик-орієнтованість всіх бізнес-процесів підприємства. Ця модель має функціонувати та реалізовуватися через взаємопов'язані процеси комплексної системи управління ризиками, інтегрованими у бізнес-процеси управління підприємством. Стратегічна модель політики економічної безпеки в управлінні заснована на постановці цілей, ідентифікації ризиків/ризик-факторів, оцінці та аналізі ризиків/ризик-факторів, управлінні ризиками, моніторингу та звітності, інформації та комунікаціях, внутрішньому середовищі.

4. Зазначено, що важливими шляхами розвитку управління економічної безпеки компанії, на наш погляд, є: концентрація ресурсів (капітал, інновації, персонал, інвестиції, інформація, технології); ефективне планування фінансово-економічної діяльності; комплекс заходів щодо забезпечення економічної безпеки; постійний моніторинг стану економічної безпеки.

5. Обґрунтовано основні напрями політики забезпечення економічної безпеки в управлінні підприємством, реалізація яких дозволить створювати умови для ефективної діяльності, стабільності сталого зростання, а також підвищення конкурентоспроможності підприємства, що сприяє розвитку його економічного потенціалу.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

1. Встановлено, що економічна безпека підприємства – забезпечення стабільної діяльності, підвищення ефективності, зростання фінансово-економічних показників, впровадження інновацій, соціальний розвиток в умовах організаційно-правових та виробничих зв'язків, інтелектуальних ресурсів.

2. Відмічено, що політика економічної безпеки – важливий елемент управління, що є взаємопов'язаним комплексом організаційно-правових заходів і методів, спрямованих на запобігання ризикам і загрозам, зростання ресурсного потенціалу та забезпечення ефективного розвитку підприємства. Політика економічної безпеки спрямована на визначення ефективного способу організації використання ресурсів та визначення шляхів запобігання порушенням режиму безпеки.

3. Виділено чотири елементи механізму за допомогою яких усуваються порушення функцій фінансово-економічної діяльності, а саме: резервування, збереження, регулювання, подолання. Так, при порушенні (перевищенні) нормального рівня економічної безпеки включається елемент механізму резервування – це найвищий рівень економічної безпеки.

4. Організаційна структура управління на СТОВ «Хутірське» є лінійно-функціональною. Відповідно до рейтингу СТОВ «Хутірське» відноситься до типу А (7,5-9,5). У 2021 році інтегрований показник фінансового стану став найвищим за останні 5 років і дорівнює 9,01. В той час, найменше значення, яке було досягнуто – 8,82 у 2019 році. Але всі 5 років інтегрований показник знаходився на високому рівні для підприємства.

5. Зазначимо, що СТОВ «Хутірське» є економічно середнім розміром та діяльністю підприємством, який має два підрозділи, що забезпечують фінансово-економічну безпеку: підрозділ інформаційно-аналітичного забезпечення та підрозділ захисту. Відповідно до схема областей економічної

безпеки СТОВ «Хутірське» всі елементи фінансово-економічної безпеки підприємства перебувають в межах нормативного значення, виключення складають тільки силова складова, фінансова та інноваційна складові.

6. Виділено основні фактори, що загрожують економічній безпеці СТОВ «Хутірське», які умовно об'єднаємо у три групи. Перша група факторів включає: некомпетентне управління; недосконала економічна стратегія розвитку; зниження виробничого потенціалу через високий рівень зносу основних засобів; низька конкурентоспроможність послуг і робіт на вітчизняному ринку; значні масштаби неконтрольованого державою тіньового ринку. До другої групи факторів віднесено: нестача внутрішнього капіталу для інвестування; наростання дебіторської та кредиторської заборгованості; недосконалість тарифної політики. Соціальні проблеми об'єднуються у третю групу: зниження життєвого рівня населення; негативна поведінкова мотивація частини населення; збільшення числа осіб, які не мають постійного джерела доходу; зростання рівня відкритого та прихованого безробіття.

7. Встановлено, що на підприємстві є документи, які визначають основні функції, необхідні для забезпечення безпеки, а також спеціальні функції, що реалізуються в процесі функціонування: адміністративно-розпорядчі, пов'язані з питаннями щодо забезпечення режиму безпеки, визначення функціональних обов'язків відповідальних осіб; господарсько-розпорядчі, пов'язані з виявленням методів та засобів, необхідних для забезпечення безпеки, організацією заходів юридичного та матеріально-технічного спрямування; обліково-контрольні; матеріально-технічні спрямовані на формування матеріально-технічної бази, яка потрібна для реалізації політики економічної безпеки; інформаційно-аналітичні, що передбачають аналіз, моніторинг, збір даних з питань сфери безпеки.

Пропозиції щодо формування політики економічної безпеки як елементу управління підприємством:

1. Встановлено, що основною метою створення політики економічної

безпеки в управлінні при розробці концепції є забезпечення динамічного розвитку підприємства на перспективу з урахуванням негативних проявів зовнішнього та внутрішнього середовища. Розробка концептуальних підходів політики економічної безпеки в управлінні має ґрунтуватися на засадах формування ефективного механізму, спрямованого на стале зростання показників розвитку компанії.

2. Сформовано концептуальні підходи до політики економічної безпеки в управлінні, основою яких є принципи захищеності економічних інтересів підприємства, критерії оцінки досягнення цієї мети, а також врахування факторів, що впливають на результати діяльності щодо забезпечення економічної безпеки підприємства.

3. Розроблено стратегічну модель політики економічної безпеки в управлінні, яка включає ризик-орієнтованість всіх бізнес-процесів підприємства. Ця модель має функціонувати та реалізовуватися через взаємопов'язані процеси комплексної системи управління ризиками, інтегрованими у бізнес-процеси управління підприємством. Стратегічна модель політики економічної безпеки в управлінні заснована на постановці цілей, ідентифікації ризиків/ризик-факторів, оцінці та аналізі ризиків/ризик-факторів, управлінні ризиками, моніторингу та звітності, інформації та комунікаціях, внутрішньому середовищі.

4. Зазначено, що важливими шляхами розвитку управління економічної безпеки компанії, на наш погляд, є: концентрація ресурсів (капітал, інновації, персонал, інвестиції, інформація, технології); ефективне планування фінансово-економічної діяльності; комплекс заходів щодо забезпечення економічної безпеки; постійний моніторинг стану економічної безпеки.

5. Обґрунтовано основні напрями політики забезпечення економічної безпеки в управлінні підприємством, реалізація яких дозволить створювати умови для ефективної діяльності, стабільності сталого зростання, а також підвищення конкурентоспроможності підприємства, що сприяє розвитку його економічного потенціалу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амоша О. І. Економічна безпека: концептуальне визначення та механізм забезпечення. *Фундаментальні орієнтири науки*. 2015. С. 340–354
2. Андрєєва Т.Є., Петровська Т.Е., Грицькова І.Г. Аналіз економічної безпеки діяльності підприємства як економічної категорії. *Коммунальное хозяйство городов*. 2019. № 87. С. 219-224.
3. Баланюк І.Ф., Максимюк М.М. Сутність економічної безпеки підприємства. *Інноваційна економіка*. 2016. № 1-2. С. 246-251.
4. Белялов Т.Е., Корінь І.В. Фінансово-економічна безпека підприємства та напрями її підвищення. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. Випуск 2 (07). С. 235-238.
5. Валіхновський Р. Підходи щодо побудови гуманітарної парадигми забезпечення національної безпеки. *Вісник НАДУ*. 2010. № 1. С. 243-253.
6. Васечко Л.І. Огляд понятійного апарату фінансово-економічної безпеки підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2018. № 1. С. 115–118.
7. Вергал К.Ю. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством в умовах інтеграції. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2018. № 3. С. 33-40.
8. Власюк О. С. Теорія і практика економічної безпеки в системі науки про економіку. Київ : Нац. інт пробл. міжнар. безпеки при Раді нац. безпеки і оборони України, 2012. 48 с.
9. Волошин О. Р., Галайко Н. В. Індикатори економічної безпеки в умовах ринкової трансформації економіки України. URL : http://www2.lvduvs.edu.ua/documents_pdf/biblioteka/nauk_konf/konf_22_04_2016.pdf
10. Гапак Н.М., Дочинець І.В. Суть та еволюція поняття «економічна безпека підприємства». *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2014.

Вип. 2(43). С. 68–73.

11.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.

12.Голиков І.В. Сутність та еволюція поняття економічна безпека. *Проблеми економіки*. 2014. № 1. С. 309–314.

13.Горячева К.С. Механізм управління фінансовою безпекою підприємства [Текст] : автореферат дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01 ; Київський нац. ун-т технологій та дизайну. К., 2006. 17 с.

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

15.Денисенко М. П. Інноваційні засади забезпечення економічної безпеки малого та середнього підприємництва. *Економіка та держава*. 2022. №1. С. 4-12.

16.Доценко І.О. Формування системи оцінювання рівня економічної безпеки підприємства з урахуванням впливу підприємницьких ризиків. *Вісник Одеського національного університету*. 2013. Вип. 1. С. 69- 78.

17.Дудін М. М. Економічна безпека підприємництва як необхідний системний засіб боротьби з економічною злочинністю. *Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ*. 2014. № 2. С. 55-65.

18.Заверуха Д.А., Копитко М.І. Характеристика основних елементів сутності економічної безпеки. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. №1 (65). С.19-24.

19.Каламбет С.В., Кириленко Б.О. Економічна безпека як багаторівнева система. URL : http://economyandsociety.in.ua/journal/5_ukr/62.pdf

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

21.Картузов Є.П. Визначення фінансової безпеки підприємства:

поняття, зміст, значення і функціональні аспекти. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 8 (134). С. 172-182.

22. Кіпчарська Я. М. Економічна безпека підприємства: суть, зміст, складові її забезпечення. *Наукові записки*. 2013. № 2. С. 63-72.

23. Козловський С. В. Теоретико-методологічні підходи до визначення категорії “Економічна Безпека” та складових економічної безпеки України. *Економіка та держава*. № 6/2016. С. 37–42.

24. Костюк В. Стратегія формування конкурентних переваг підприємства в сучасних умовах ринку. *Галицький економічний вісник*. 2019. - Том 58. № 3. С. 115–120.

25. Кравчик Ю., Каткова Т. Структурно-функціональна характеристика економічної безпеки промислового підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2022. № (1). С. 84–95.

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

27. Мандзіновська Х. О. Економічна безпека держави: сутність, складові елементи та проблеми забезпечення. *Наукові записки*. 2016. № 2. С. 159–166.

28. Меліхова Т.О. Оцінка рівня фінансової безпеки підприємства як основний складник економічної безпеки: узагальнення наявних методичних підходів та критичний аналіз. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. Випуск № 1(63). С. 87-91.

29. Мельник Л.М. Фінансова рівновага як складова системи фінансово-економічної безпеки підприємств. *Вісник НУВГП*. 2017. Випуск 2. С. 22-29.

30. Мойсеєнко І.П. Методичні основи оцінювання економічної безпеки суб'єктів господарювання. *Наукові праці МАУП*. 2011. Вип. 3(30). С. 87–91.

31. Набиванець І. Р. Етимологія та сутність категорії “економічна безпека”. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. Вип. 24.4. С. 371-377.

32. Організаційне та методичне забезпечення виконання дипломних

робіт для здобувачів вищої освіти за освітньо-професійною програмою «Управління фінансово-економічною безпекою» за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» другого (магістерського) рівня вищої освіти : навч. посіб. / Л. М. Васильєва, І. П. Приходько, Г. Є. Павлова, О. В. Чернецька, Т. П. Погорєлова, О. М. Губарик, С. В. Юрченко; за заг. ред. Л. М. Васильєвої, І. П. Приходька. Дніпро : Біла К. О., 2022. 184 с.

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

34. Орлик О.В. Система загроз економічній безпеці суб'єктів господарювання. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. Одеса : ОНЕУ. 2014. Вип. 1(52). С. 250-257.

35. Петряєва З.Ф. Забезпечення фінансово-економічної безпеки стратегічного розвитку підприємства. *Молодий вчений*. 2019. №10. С. 319-325.

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

37. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 11 серпня 2021 року «Про Стратегію економічної безпеки України на період до 2025 року» : Указ Президента України від 11 серпня 2021 року №347/2021. URL : <https://www.president.gov.ua/documents/3472021-39613>.

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

39. Соломіна Г.В. Забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємництва. навч. посіб. Дніпро: ДДУВС, 2018. 234 с.

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

41. Стеценко С. П. Економічна безпека: сутність і структура. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. №24. С. 104–106.

42.Судакова О.І. Стратегічне управління фінансовою безпекою підприємства. *Економічний простір*. 2016. № 9. С.140–148.

43.Толуб'як В.С., Корольок Ю.Г. Політика економічної безпеки України в умовах глобальних загроз. URL : http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/6_2019/5.pdf

44.Тимошенко О. В., Олешко А. А. Державна політика економічної безпеки України в умовах глобальної нестабільності. *Економіка та держава*. 2018. № 9. С. 30–33.

45.Трухан О.Л. Наукова інтерпретація функцій стратегічного управління підприємствами. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. № 1. С. 29–35.

46.Фінансово-економічна безпека: теоретико-правові аспекти. навч. посіб. / кол. авт. К.Р. Резворович, О. С. Юнін, О. О. Круглова та ін. - Дніпро : Видавець Біла К. О., 2019. 195 с.

47.Черниш О. В., Тарасенко І. О. Фінансова безпека підприємства в умовах кризового середовища. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. № 5. С. 117–119.

48.Юрив О. Забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах реалізації стратегії диверсифікації виробництва. Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи : матеріали XIII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції 27-28 жовтня 2022 р. : Дніпро : ДДАЕУ, 2022. С. 127-128.

49.Яремко І. І. Економічна безпека як складова національної безпеки держави. URL : <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/22426/1/43-Yaremko-74-75.pdf>.

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

ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансові результати СТОВ «Хутірське» 2017-2021 рр., тис. грн.

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відношення у % 2021 р. до 2017 р.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	27446,00	39779,00	39665,00	49058,00	60163,00	219,20
Операційні витрати, у тому числі:						
а) собівартість реалізованої продукції	- 20134,00	- 23018,00	- 27701,00	- 29477,00	- 30613,00	152,05
б) адміністративні витрати;	-813,00	-1150,00	-1419,00	-2026,00	-2543,00	312,79
в) витрати на збут;	-92,00	-83,00	-212,00	-497,00	-28,00	30,43
г) інші операційні витрати.	-657,00	-217,00	-320,00	-343,00	-653,00	99,39
Валовий прибуток (збиток)	47580,00	62797,00	67366,00	78535,00	90776,00	190,79
Валовий прибуток (збиток) у % до чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	173,36	157,86	169,84	160,09	150,88	-22,48
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	6164,00	15336,00	10077,00	16785,00	26400,00	428,29
Фінансові та інвестиційні доходи	0,00	12,00	223,00	268,00	1980,00	-
Фінансові та інвестиційні витрати	-1469,00	-3689,00	-5168,00	-5566,00	-3983,00	271,14
Фінансовий результат до оподаткування	4695,00	11659,00	5132,00	11487,00	24397,00	519,64
Чистий прибуток (збиток)	4695,00	11659,00	5132,00	11487,00	24397,00	19702,00
Чистий прибуток (збиток) у % до чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	17,11	29,31	12,94	23,42	40,55	23,45
Чистий прибуток (збиток) у % до валового прибутку (збитку)	9,87	18,57	7,62	14,63	26,88	17,01

Оцінка фінансової стійкості СТОВ «Хутірське» 2017-2021 рр., тис. грн.

№ з/п	Показник	Нормативне значення	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відношення у % 2021 р. до 2017 р.
1. Показники структури капіталу								
1.1	Коефіцієнт автономії	>0,5	0,65	0,73	0,70	0,69	0,74	112,53
1.2	Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	<0,5	0,35	0,27	0,30	0,31	0,26	76,22
1.3	Коефіцієнт фінансування	>1	1,90	2,71	2,37	2,26	2,80	147,63
1.4	Коефіцієнт фінансового ризику	<1	0,53	0,37	0,42	0,44	0,36	67,74
1.5	Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	Зменшення	0,76	0,90	0,90	0,83	0,83	109,91
1.6	Коефіцієнт структури залученого капіталу	Збільшення	0,61	0,31	0,27	0,47	0,56	92,60
2. Показники стану оборотних активів								
2.1	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	Збільшення	21110,00	21672,00	21006,00	31673,00	48012,00	227,44
2.2	Коефіцієнт забезпеченості оборотних коштів	>0,1	0,78	0,67	0,60	0,70	0,79	101,63
2.3	Коефіцієнт забезпеченості запасів	>0,5	0,91	0,75	0,68	0,92	1,00	110,37
2.4	Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	Збільшення	0,01	0,00	0,01	0,01	0,00	45,69
3. Показники стану основного капіталу								
3.1	Коефіцієнт реальної вартості майна	Збільшення	0,82	0,90	0,86	0,86	0,84	102,57
3.2	Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у майні	Збільшення	0,30	0,38	0,39	0,44	0,41	136,41
3.3	Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів	Збільшення	1,55	1,34	1,15	1,20	1,21	77,87

Оцінка ліквідності, платоспроможності та оборотності оборотних активів СТОВ «Хутірське», тис. грн.

№ з/п	Показник	Нормативне значення	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відношення у % (відхилення,+;-) 2021р. до 2017р.
1. Оцінка ліквідності								
1.1	Високоліквідні активи (А1)	≥П1	490,00	51,00	574,00	1505,00	593,00	121,02
1.2	Середньоліквідні активи (А2)	≥П2	3450,00	3023,00	3745,00	9220,00	12342,00	357,74
1.3	Низьколіквідні активи (А3)	≥П3	23257,00	29034,00	30775,00	34511,00	47927,00	206,08
1.4	Найбільш строкові зобов'язання (П1)	≤А1	1280,00	2126,00	3704,00	4016,00	6791,00	530,55
1.5	Короткострокові зобов'язання (П2)	≤А2	4807,00	8310,00	10384,00	9547,00	6059,00	126,05
1.6	Довгострокові зобов'язання (П3)	≤А3	9342,00	4659,00	5342,00	11873,00	16398,00	175,53
2. Оцінка платоспроможності								
2.1	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	≥0,2	0,08	0,00	0,04	0,11	0,05	57,33
2.2	Проміжний коефіцієнт покриття	≥0,7	0,65	0,29	0,31	0,79	1,01	155,51
2.3	Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	≥2	4,47	3,08	2,49	3,34	4,74	106,00
2.4	Коефіцієнт загальної платоспроможності	Збільшення	2,90	3,71	3,37	3,26	3,80	131,19
3.1	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	-	27446,00	39779,00	39665,00	49058,00	60163,00	219,20
3.2	Середньорічна вартість оборотних активів	-	24936,00	29652,50	33601,00	40165,00	53049,00	212,74
3.3	Коефіцієнт обертання оборотних активів	Збільшення	1,10	1,34	1,18	1,22	1,13	103,04
3.4	Коефіцієнт завантаження оборотних активів	Зменшення	0,91	0,75	0,85	0,82	0,88	97,05
3.5	Тривалість одного обороту оборотних активів, днів	Зменшення	327	268	305	295	317	97

Оцінка ділової активності СТОВ «Хутірське» за 2017-2021 рр.

№ з/п	Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відношення у % (відхилення,+;-) 2021р. до 2017р.
Вихідна інформація, тис. грн.							
1	Чистий дохід від реалізації продукції	27446,00	39779,00	39665,00	49058,00	60163,00	219,20
2	Операційні витрати	21696,00	23692,00	30141,00	32343,00	33837,00	155,96
3	Середньорічна вартість капіталу	41591,00	50379,50	60775,50	74255,50	97106,50	233,48
4	Середньорічна вартість необоротних активів	26894,50	35117,50	43513,00	51822,50	69764,50	259,40
5	Середньорічна вартість оборотних активів	16655,00	20727,00	27174,50	34090,50	44057,50	264,53
6	Середньорічна вартість оборотних виробничих фондів та готової продукції і товарів	20880,50	26145,50	29904,50	32643,00	41219,00	197,40
7	Середньорічна величина поточної дебіторської заборгованості	3510,00	3236,50	3384,00	6482,50	10781,00	307,15
8	Середньорічна вартість власного капіталу	26894,50	35117,50	43513,00	51822,50	69764,50	259,40
9	Середньорічна величина кредиторської заборгованості	1740,00	1703,00	2915,00	3860,00	5403,50	310,55
Показники ділової активності							
10	Загальний коефіцієнт обертання капіталу	0,66	0,79	0,65	0,66	0,62	93,89
11	Фондовіддача необоротних активів, грн	1,02	1,13	0,91	0,95	0,86	84,50
12	Коефіцієнт обертання оборотних активів	1,65	1,92	1,46	1,44	1,37	82,87
13	Тривалість одного обороту оборотних активів, днів	218	188	247	250	264	121
14	Коефіцієнт обертання оборотних виробничих фондів та готової продукції і товарів	1,31	1,52	1,33	1,50	1,46	111,04
15	Тривалість одного обороту оборотних виробничих фондів, днів	274	237	271	240	247	90
16	Коефіцієнт обертання поточної дебіторської заборгованості	7,82	12,29	11,72	7,57	5,58	71,37
17	Тривалість одного обороту поточної дебіторської заборгованості, днів	46	29	31	48	65	140
18	Коефіцієнт обертання власного капіталу	1,02	1,13	0,91	0,95	0,86	84,50
19	Тривалість одного обороту власного капіталу, днів	353	318	395	380	417	118
20	Коефіцієнт обертання кредиторської заборгованості	12,47	13,91	10,34	8,38	6,26	50,22
21	Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості, днів	29	26	35	43	57	199

Комплексна (рейтингова) оцінка фінансового стану СТОВ «Хутірське»

№ з/п	Показник	2017 р.		2018 р.		2019 р.		2020 р.		2021 р.		Питома вага (Vi, %) в інтегровано-му показнику
		Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	
1	Показники ліквідності											
1.1	Коефіцієнт поточної ліквідності (загальний коефіцієнт покриття)	4,47	10	3,08	10	2,49	10	3,34	10	4,74	10	8
1.2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,65	8	0,29	4	0,31	5	0,79	9	1,01	10	8
2	Показники ділової активності											
2.1	Період оборотності дебіторської заборгованості, днів	46,04	10	29,29	10	30,71	10	47,57	10	64,51	9	9
2.2	Період оборотності оборотних виробничих фондів та готової продукції і товарів, днів	168,10	4	167,95	4	164,34	4	141,58	5	133,43	6	9
2.3	Період оборотності активів, днів	352,77	9	317,81	9	394,92	8	380,29	8	417,45	8	9
3	Показники фінансової незалежності											
3.1	Коефіцієнт фінансової незалежності, % (коефіцієнт концентрації залученого капіталу)	34,50	9	26,94	9	29,66	9	30,65	9	26,30	9	9
3.2	Частка оборотних активів, сформованих за рахунок власних коштів, % (коефіцієнт забезпеченості оборотних коштів)	77,62	10	67,50	10	59,86	10	70,02	10	78,89	10	9
4	Показники рентабельності											
4.1	Рентабельність продажу, %	17,11	10	29,31	10	12,94	10	23,42	10	40,55	10	9
4.2	Рентабельність активів, % (загальна рентабельність (збитковість) капіталу)	11,29	10	23,14	10	8,44	10	15,47	10	25,12	10	9
4.3	Рентабельність капіталу, % (загальна рентабельність (збитковість) власного капіталу)	17,46	10	33,20	10	11,79	10	22,17	10	34,97	10	9
5	Інші показники											
5.1	Знос основних засобів, % (коефіцієнт зносу основних засобів)	36,32	9,00	34,55	9	35,85	9	32,70	9	32,31	9	7
5.2	Частка простроченої кредиторської заборгованості, %	0,10	9	0,67	9	0,87	9	23,02	5	19,05	6	5
	Інтегрований показник фінансового стану	$PI\Phi C = \sum_{i=1}^{12} Ri \times (Vi : 100)$		9,00	8,68	8,22	8,88	9,01	100			
	Рейтинг фінансового стану			A	A	A	A	A	A	-		

Додаток Ж

Механізм формування стратегії забезпечення економічної безпеки аграрних підприємств

