

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

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**В.о. завідувача кафедри,
к.е.н., доц.**

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

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-
ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА**

Освітньо-професійна програма «Управління фінансово-економічною безпекою»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

Здобувач

Іван ГУСЄВ

**Науковий керівник,
д.держ.упр., професор**

Ігор ПРИХОДЬКО

Дніпро – 2024

Форма № Р – 9.01
(затверджена наказом
МОН молоді спорту України
від 29 березня 2012 року № 384)

**ДНІПРОПЕТРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра обліку, оподаткування та УФЕБ
Освітньо-професійна програма «Управління фінансово-економічною безпекою»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

«_____» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ
на дипломну роботу
Гусєву Івану Івановичу

- 1. Тема дипломної роботи** «Організація управління фінансово-економічною безпекою, як фактор удосконалення якості управління підприємством»
керівник роботи Приходько Ігор Павлович, професор
затверджені наказом ДДАЕУ від «20» листопада 2023 р. №3508
- 2. Строк подання студентом роботи** – 17 січня 2024 року.
- 3. Вихідні дані до роботи** Господарський кодекс України, реєстри синтетичного та аналітичного обліку, фінансова звітність С(Ф)Г «Україна-2000», періодичні видання, інтернет-джерела.
- 4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити).** 1. Теоретичні аспекти корпоративного управління як стратегічного фактору розвитку підприємства у сфері фінансово-економічної безпеки. 2. Практичні засади здійснення управління СФГ «Україна-2000» для забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. 3. Шляхи вдосконалення фінансово-економічної безпеки на основі формування стратегії розвитку корпоративного управління С(Ф)Г «Україна-2000». Висновки і пропозиції.
- 5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).** 1. Оцінка руху та функціонального стану основних засобів С(Ф)Г «Україна-2000». 2. Оцінка фінансової стійкості С(Ф)Г «Україна-2000». 3. Оцінка ліквідності, платоспроможності та оборотності оборотних активів. 4. Оцінка ділової активності С(Ф)Г «Україна-2000». 5. Комплексна (рейтингова) оцінка фінансового стану.

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання _____ 20 квітня 2023 р. _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Теоретичні аспекти корпоративного управління як стратегічного фактору розвитку підприємства у сфері фінансово-економічної безпеки	Вересень 2023 р.	
2.	Практичні засади здійснення управління СФГ «Україна-2000» для забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства	Жовтень 2023 р.	
3.	Фінансово-економічна характеристика господарства.	Жовтень 2023 р.	
4.	Шляхи вдосконалення фінансово-економічної безпеки на основі формування стратегії розвитку корпоративного управління С(Ф)Г «Україна-2000»	Грудень 2023 р.	
5.	Вступ, висновки і пропозиції, список використаних джерел	Грудень-Січень 2024 р.	
6.	Оформлення роботи	Січень 2024 р.	

Здобувач _____
(підпис)

Гусєв І. І.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____
(підпис)

Приходько І. П.
(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	4
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК СТРАТЕГІЧНОГО ФАКТОРУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА У СФЕРІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ	10
1.1. Сутність та зміст поняття «корпоративне управління»	10
1.2. Формування моделі ефективного корпоративного управління	14
1.3. Механізм корпоративного управління та його ефективність	18
Висновки до першого розділу	23
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ ЗДІЙСНЕННЯ УПРАВЛІННЯ СФГ «УКРАЇНА-2000» ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	26
2.1. Фінансово-економічна характеристика СФГ «Україна-2000»	26
2.2. Характеристика організації роботи служби економічної безпеки підприємства та оцінка її стану за окремими складовими	35
2.3. Оцінка організації управління фінансово-економічною безпекою як фактор удосконалення якості корпоративного управління підприємством	44
Висновки до другого розділу	50
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА ОСНОВІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ СФГ «УКРАЇНА-2000»	53
3.1. Розробка концепції економічної безпеки СФГ «Україна-2000»	53
3.2. Підвищення ефективності функціонування СФГ «Україна-2000» через формування стратегічних переваг за допомогою корпоративного управління	61
Висновки до третього розділу	66
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	74
ДОДАТКИ	80

РЕФЕРАТ

Тема «Організація управління фінансово-економічною безпекою, як фактор удосконалення якості управління підприємством».

Дипломна робота: 80 стр. основного тексту, 2 табл., 5 рис., 12 додатків, 54 літературних джерела.

Об'єктом дослідження є процес корпоративного управління для забезпечення стратегій розвитку в системі фінансово-економічної безпеки.

Метою дипломної роботи є визначення сутності та ролі корпоративного управління, а також практичних аспектів його здійснення для стратегічного розвитку підприємства у сфері фінансово-економічної безпеки підприємства.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дослідження є діалектичний метод наукового пізнання економічних явищ процесів. При вирішенні визначених у дипломній роботі завдань використано такі методи детального вивчення об'єкта дослідження: монографічний, метод аналізу і синтезу; порівняльний метод, абстрактно-логічний, економіко-статистичний та інші.

Узагальнено теоретичні аспекти корпоративного управління як стратегічного фактору розвитку підприємства у сфері фінансово-економічної безпеки. Охарактеризовано фінансово-економічну характеристику господарства. Проаналізовано організацію роботи служби економічної безпеки підприємства та оцінку її стану за окремими складовими. Розглянуто практичні засади здійснення управління СФГ «Україна-2000» для забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. Визначено шляхи вдосконалення фінансово-економічної безпеки на основі формування стратегії розвитку корпоративного управління С(Ф)Г «Україна-2000».

Результати впроваджені в діяльність Селянського (фермерського) господарства «Україна-2000» Васильківського району Дніпропетровської області.

АНОТАЦІЯ

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ, УПРАВЛІННЯ,
ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА.

ABSTRACT

Topic "Organization of financial and economic security management as a factor in improving the quality of enterprise management."

Thesis: 80 pages of main text, 2 tables, 5 figures, 12 appendices, 54 literary sources.

The object of the study is the process of corporate management to ensure development strategies in the system of financial and economic security.

The purpose of the thesis is to determine the essence and role of corporate management, as well as practical aspects of its implementation for the strategic development of the enterprise in the field of financial and economic security of the enterprise.

Research methods. The theoretical and methodological basis of the research is the dialectical method of scientific knowledge of economic phenomena of processes. When solving the tasks defined in the thesis, the following methods of detailed study of the research object were used: monographic, analysis and synthesis method; comparative method, abstract-logical, economic-statistical and others.

The theoretical aspects of corporate governance as a strategic factor of enterprise development in the field of financial and economic security are summarized. The financial and economic characteristics of the farm are characterized. The organization of the work of the economic security service of the enterprise and the assessment of its condition by separate components are analyzed. The practical principles of managing the SFG "Ukraine-2000" to ensure the financial and economic security of the enterprise are considered. Ways to improve financial and economic security based on the formation of a strategy for the development of corporate management of S(F)G "Ukraine-2000" have been determined.

The results are implemented in the activities of the peasant (farming) economy "Ukraine-2000" of the Vasylykiv district of the Dnipropetrovsk region.

KEYWORDS

SECURITY, CORPORATE MANAGEMENT, MANAGEMENT,
FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY.

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В сучасних умовах розвитку управління, ефективність діяльності організацій, підприємств, установ багато в чому визначається рівнем розвитку корпоративного управління та корпоративної культури. Важливість ефективного корпоративного управління підприємством зростає, зокрема в наслідок впливу постійних змін зовнішнього середовища на діяльність організації, коли збут продукції та надання послуг стали значно складнішими за виробництво, як наслідок це поява нової практики управління, яка почала випереджати теорію.

Більшість вітчизняних організацій лише розпочали формувати власну корпоративну культуру в системі загального управління, яка ґрунтується на кодексах етичної та корпоративної поведінки. У процесі соціально-економічних реформ в Україні корпоративне управління та важливість такого аспекту як корпоративна культура в середині підприємства, поступово починає впроваджуватися у вітчизняний соціально-економічний простір.

Значний вклад у теоретичне обґрунтування формування механізму корпоративного управління внесли такі вчені, як С. Турнбулла, І. Храбова, О. Поважний, В. Євтушевський, Р. Капелюшніков, Д. Задихайло, Г. Козаченко, Н. Карачина, О. Кузьміна та ін. Зарубіжний досвід в області корпоративного управління відбитий в працях І. Ансоффа, Т. Пітерса, Д. Кея, А. Сильберстона, А. Шлейфера та інші зарубіжних дослідників цієї проблеми.

Дослідження корпоративної культури, як однієї з ефективних сучасних форм управління розпочалися декілька десятиліть тому. Початківцями в цьому напрямі були Т. Пітерс, Р. Уотермен. Дослідженнями в цій сфері займаються такі зарубіжні та українські вчені, як І. Ансофф, М. Армстронг, П. Вейл, М. Грачов, Г. Даулінг, Р. Кричевський, А. Маслоу, Б. Мільнер, Г. Саймон, В. Співак, В. Шепель, А. Пригожин та ін. Але взаємозв'язок корпоративної культури і корпоративного управління у роботах науковців має загальнотеоретичний характер та потребує подальшого дослідження.

Аналіз останніх досліджень свідчить, що серед фахівців немає єдиного погляду щодо суті корпоративного управління. Досить часто під корпоративним управлінням розуміють систему взаємодій між учасниками корпоративних відносин, або специфічний процес управління корпораціями та акціонерними товариствами. Недостатність досліджень корпоративного управління в системі загального менеджменту призвела до чіткого відокремлення управління корпораціями від управління підприємствами інших організаційно-правових форм.

Мета і завдання дослідження. Метою дипломної роботи є визначення сутності та ролі корпоративного управління, а також практичних аспектів його здійснення для стратегічного розвитку підприємства у сфері фінансово-економічної безпеки підприємства.

Для досягнення цієї мети в роботі поставлено та вирішено наступні завдання:

- розглянути теоретичні аспекти та основи формування корпоративного управління для забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства;
- надати фінансово-економічну характеристику господарства;
- визначити яким чином здійснюється управління господарства через систему показників та оцінки стану служби економічної безпеки;
- проаналізувати ефективність управління та стратегії розвитку господарства;
- визначити шляхи вдосконалення фінансово-економічної діяльності на основі впровадження технік та моделей корпоративного управління.

Об'єктом дослідження є процес корпоративного управління для забезпечення стратегій розвитку в системі фінансово-економічної безпеки.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні аспекти корпоративного управління в контексті фінансово-економічної безпеки підприємства.

Методи дослідження. Методичною основою дослідження є загальнонаукові та емпіричні методи пізнання явищ та процесів економічної безпеки в системі корпоративного управління. Окрім використаних методів аналізу, синтезу та порівняння для деталізації об'єкта застосовують ряд історичних та діалектичних методів для аналізу походження корпоративного управління та виявлення закономірностей розвитку цього процесу на сучасному етапі в системі економічної безпеки суб'єктів господарювання. Специфічні прийоми, які взаємно доповнюють один одного і дозволяють розкрити їх сутність, у тому числі методи логічного моделювання, економіко-статистичних групувань також знайшли своє місце в дипломній роботі.

Інформаційною базою дипломної роботи стали законодавчі та нормативні акти, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених з питань корпоративного управління в контексті фінансово-економічної безпеки підприємства.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в отриманні нових науково-теоретичних та практичних результатів, які в сукупності розв'язують важливу наукову проблему – обґрунтування процесу становлення та розвитку корпоративного управління на малих та середніх підприємствах для впровадження діючих стратегій розвитку, що допоможуть досягти грандіозних результатів діяльності в майбутньому. Особистий внесок автора полягає у таких конкретних результатах:

удосконалено:

- стратегію управління фінансово-економічною безпекою господарства через застосування методів корпоративного управління;
- комплекс дій відповідальних осіб для виявлення слабих сторін та ризиків, а також методів щодо їх усунення в управлінні фінансово-економічною безпекою підприємства;

набули подальшого розвитку:

- виявлена еволюція підходів до визначення сутності корпоративного управління, на основі систематизації вітчизняних та зарубіжних концепцій щодо визначення цього поняття;
- класифікація причини і основних чинників недосконалого управління у сфері фінансово-економічної безпеки.

Апробація результатів роботи. Основні положення дипломного дослідження обговорювались на Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції: Облік, аудит, оподаткування та звітність у системі забезпечення економічної стійкості підприємств: тези доповідей VII Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції 11-12 травня 2023 р. – Дніпро : факультет обліку і фінансів, 2023. – с.208-210.

Публікації. За підсумками проведеного дослідження у наукових виданнях опубліковано 2 наукових праці, з них 1 у періодичному виданні: «Механізм корпоративного управління та його ефективність на підприємствах», загальним обсягом 17 друкованих аркушів.

Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, додатків, списку використаних джерел, що нараховує 54 найменування, містить 2 таблиці, 5 рисунків, 12 додатків. Основний зміст дипломної роботи викладено на 80 сторінках друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК СТРАТЕГІЧНОГО ФАКТОРУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА У СФЕРІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

1.1. Сутність та зміст поняття «корпоративне управління»

Корпоративне управління є невід'ємною частиною загального менеджменту, воно є одним з його базових елементів і визначає, в першу чергу узгодження відносин власників і менеджерів. Корпоративне управління виокремилося на певному історичному етапі соціально-економічного розвитку, в епоху відділення функцій управління від власності, коли почали виникати нові організаційні форми ведення господарства, які з плином часу отримали назву акціонерних товариств, або корпорацій.

На сьогодні не існує чіткого розмежування предмету вивчення загального менеджменту і предмету корпоративного управління. З точки зору стратегії корпоративне управління спрямоване на забезпечення стійкого розвитку організацій шляхом формування найбільш ефективної організаційної структури. Ця структура, в свою чергу, повинна ґрунтуватися на оптимальному співвідношенні компетенції і відповідальності учасників корпоративного управління.

Корпоративне управління розглядає виконання господарських операцій працівниками й управління менеджерами, виходячи з найбільшої ефективності діяльності корпорації, враховуючи інтереси менеджменту організації та її власників. Але не завжди інтереси власників і корпорації збігаються. Тому корпоративне управління в системі загального менеджменту направлене на досягнення оптимального узгодження інтересів суб'єктів корпоративних відносин – власників, менеджерів, працівників, товариства [1].

На сьогоднішній день можна виділити ряд підходів до визначення

сутності корпоративного управління (додаток А).

На сьогоднішній день не існує єдиного підходу до визначення сутності корпоративного управління у роботах як західних, так і вітчизняних науковців.

Найбільш поширеною точкою зору тлумачення даного терміну є визначення корпоративного управління П. Кочрана і С. Вартіка. На їх погляд «корпоративне управління – це захисний механізм, що охоплює багато аспектів, які стосуються концепцій, теорій і практики рад директорів. Це галузь, що концентрується на взаєминах між радою директорів, акціонерами, вищим менеджментом, регуляторами, аудиторами й іншими стейкхолдерами» [2, ст. 6, 9].

Цікавим на наш погляд є визначення даної економічної категорії американськими дослідниками Р. Монксом і Н. Міноу. Вони інтерпретують корпоративне управління як стосунки між різними учасниками у визначенні напрямів розвитку і діяльності корпорації. За цим визначенням до груп учасників віднесено акціонерів, менеджерів, членів ради директорів, працівників, покупців, постачальників, кредиторів й інші зацікавлені групи [3, ст. 18].

Серед українських вчених, заслуговує на увагу формулювання даного явища доктором економічних наук, професором Академії митної служби України Вакульчиком О.М., який вважає, що корпоративне управління – це сукупність дій менеджерів і власників акціонерного капіталу, які діють у межах чинного законодавства та забезпечують процес залучення фінансових і трудових ресурсів і їх ефективного використання з метою задоволення інтересів усіх учасників корпоративного управління відповідним розподілом створеної вартості [4].

Таким чином, у наведених вище трактуваннях корпоративне управління розглядається або як система взаємодій між учасниками корпоративних відносин, або як специфічний процес управління, спрямований на одержання прибутку, або як поєднання цих двох підходів.

Більшість науковців трактують поняття корпоративного управління досить вузько, акцентуючи увагу перед усім на такі ключові елементи, як «управління корпоративними правами», «система органів управління та їх взаємодія», «система взаємовідносин між учасниками корпорацій», «регламентація законодавчими та нормативними актами, внутрішніми документами та положеннями», «забезпечення максимально можливого прибутку».

Проте ми пропонуємо поглянути на процес корпоративного управління більш широко, не прив'язуючись до форм власності (корпорацій, акціонерних товариств) та органів їх правління. Зважаючи на це, трактування корпоративної культури буде синонімом поняття «управління підприємством», що являє собою цілеспрямовану діяльність керівника, поєднання методів, засобів і форм ефективного координування роботи працівників для досягнення поставлених завдань або визначених цілей. Таким чином, «корпоративне управління» і «управління організацією» будуть ідентичними за своєю суттю, проте, відрізнятимуться реалізацією тих управлінських функцій, які притаманні різним організаційним формам підприємства.

Процес корпоративного управління стосується передусім формулювання стратегії, визначення цілей і завдань діяльності організації, планування і прогнозування поточної і майбутньої діяльності, питань контролю і моніторингу діяльності, мотивації праці її персоналу тощо. Усе перелічене вище відноситься до функцій корпоративного управління. Для виконання цих функцій необхідне використання ряду методів управління.

Найбільш поширеними методами управління будь-якою організацією незалежно від її форми власності є організаційно-розпорядчі, економічні та соціально-психологічні (рис. 1.1) [5].

У пошуках шляхів більш ефективного розвитку підприємства, керівники здебільшого спираються лише на економічні фактори та методи управління, не враховуючи той факт, що будь яка організація – це люди, які в

ній працюють, на трудову поведінку та діяльність яких мають величезний вплив внутрішньо організаційний клімат або, іншими словами, середовище в якому вони працюють.

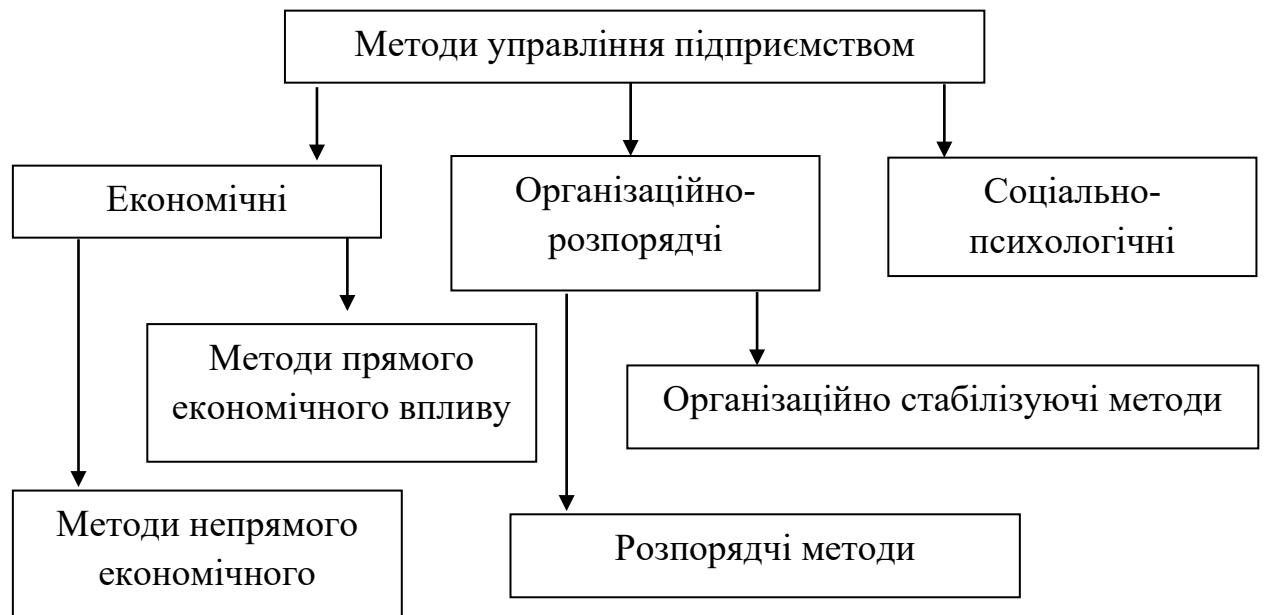


Рис. 1.1. Методи управління підприємством

Тобто, поряд з такими факторами, як виробничі потужності, технології, фінансові ресурси, до найбільш вагомих факторів можна віднести і корпоративну культуру, яка являє собою певну сукупність правил і стандартів, які визначають взаємодію та узгодженість між членами колективу, управлінських ланок, структурних підрозділів і головними факторами розвитку компанії. В основі корпоративної культури лежать ті ідеї, погляди, основні цінності, що розділяються всіма членами компанії [6].

Ефективно визначену і побудовану корпоративну культуру слід розглядати як потужний стратегічний інструмент, що дозволяє координувати роботу усіх структурних підрозділів та окремих членів колективу для досягнення поставлених цілей організації.

Таким чином, корпоративне управління є окремою сферою управлінської діяльності, яка є предметом дослідження на рівні окремої

організації. Корпоративне управління має загальні риси, а також водночас специфіку і відмінності від загального трактування категорії «управління» (або «некорпоративного управління»). Спільне полягає у тому, що корпоративне управління, як і управління загалом, поширюється на всі підсистеми підприємства; при цьому можуть виникати ситуації, де цілі корпоративного управління і управління загалом збігаються за певних умов (наприклад, намагання, досягти прибутковості підприємства). Водночас корпоративне управління відрізняє цільова, системна спрямованість, обумовлена впливом характеру взаємовідносин і співпраці (а також відповідного рівня конфліктності) між групами основних учасників корпоративних відносин» [7, с. 125].

Дослідження категорії «ефективність корпоративного управління» передбачає її порівняння із категорією «ефективність управління» на основі розкриття відмінностей корпоративного управління від некорпоративного.

1.2. Формування моделі ефективного корпоративного управління

Формування сучасного корпоративного сектора та принципів корпоративного управління в Україні забезпечувалося розробленням та прийняттям низки правових документів стратегічного характеру. Водночас було створено формальний інституціональний базис корпоратизації. Так подібну діяльність регулювали створені з початку 90-х рр. Фонд державного майна України (ФДМУ), Державна комісія з цінних паперів та фондового ринку (ДКЦПФР), Український інститут розвитку фондового ринку (УІФР), Українська асоціація інвестиційного бізнесу (УАІБ) та ін [10, с. 32-33].

Можна стверджувати, що ідеологія державного управління процесами корпоратизації в Україні будувалася з метою організації ринково орієнтованих підприємств та підвищення ефективності функціонування організаційних формувань корпоративного типу на основі використання

переваг корпоративного устрою суб'єкта господарювання, забезпечення інвестиційних інтересів широких верств населення, участі їх у користуванні, розпорядженні та управлінні майном, вирішення складних проблем бізнесу за рахунок об'єднань зусиль, інтелекту та капіталів, вирішення на основі цього низки соціально-економічних проблем.

Цілим рядом робіт ідентифіковано відмінності та особливості вітчизняної моделі корпоративного управління саме з позицій зіставлення з особливостями основних світових аналогів – англо-американської, західноєвропейської (німецької) та японської.

Вітчизняна модель корпоративного управління є аналогом зарубіжних країн, але специфіка української модифікації обумовлена значно глибшими інституціональними факторами. Іншими словами, формування вітчизняної моделі вже відбулося і основні її характерні особливості носять загальноприйнятий характер. Підтвердженням цього є особливості світових моделей. При формуванні національної моделі управління корпоративними сектором економіки доцільним є також визначення подібних та відмінних рис української моделі та усталених моделей корпоративного управління [11].

Національна модель корпоративного управління найбільше тяжіє до японської. Проведений аналіз дає підстави ідентифікувати ряд закономірностей у вигляді структурної схеми відповідності (рис. 1.2) [12, с.42].

Сучасні проблеми глобалізації і формування економіки країн висувають нові вимоги до розробки моделі корпоративного управління, значущість ефективності системи корпоративного управління виходить за межі інтересів окремої корпорації, адже корпоративне управління впливає на інвестиційні процеси і можливості взаємодії зі світовим фінансовим ринком, що безпосередньо пов'язане з економічним зростанням [13, с. 177]. Важливим є те, що для України, яка тривалий час не мала своєї корпоративної культури й управління, надзвичайно важливим є створення

своєї корпоративної моделі, яка має не копіювати повністю моделі інших країн, а відображати соціально-економічні особливості власного розвитку.

Інсайдерські системи управління існують, коли власність сконцентрована в руках кількох осіб, які володіють великими частками корпоративного майна. У цьому випадку значна частина функцій управління здійснюється юридичними та фізичними особами, і менеджмент перебуває під їх прямим впливом. Характерним є те, що інсайдери є водночас і акціонерами, і менеджерами таких корпорацій.



Рис. 1.2. Структурно-логічна схема відповідності національної моделі корпоративного управління світовим аналогам

Аутсайдерські системи характеризуються акціонерною власністю, яка є досить розпорошеною, і тому вплив на прийняття рішень більшою мірою залежить від менеджерів, застосування різних форм перехоплення контролю за корпорацією [15, с. 22].

Як показав аналіз, структура моделі корпоративного управління в Україні ґрунтується на специфіці розподілу управлінських функцій між акціонерами і менеджерами компанії. У своїй основі дана модель перебуває на стадії свого активного становлення, формально включаючи окремі, розрізнені компоненти всіх трьох традиційних моделей. Такими компонентами є власність, притаманна аутсайдерським моделям; тенденція до концентрації власності і контролю, запровадження елементів перехресного володіння і формування складних корпоративних структур різного типу, що властиво інсайдерським моделям, в яких визначені пільги отримують робітники і (або) менеджери підприємства. В останньому випадку перевага структури акціонерного капіталу інсайдерів призводить до внутрішньої «нормотворчості» і розподілу прибутку саме в інтересах акціонерів – робітників [16, с. 53; 61]. Очевидно є підстави стверджувати, що таке поєднання елементів існуючих систем корпоративного управління є однією з основних особливостей української моделі управління корпоративними підприємствами.

З огляду на зазначене, модель ефективного корпоративного управління має базуватися на таких елементах:

- розмежування повноважень органів управління (чіткий розподіл функцій і обов'язків між загальними зборами, спостережною радою та виконавчим органом);
- дієвість, незалежність і відповідальність спостережної ради (забезпечення стратегічного управління організації, ефективного контролю з боку спостережної ради за діяльністю виконавчого органу та підвищення її відповідальності перед акціонерами);

- захист законних прав та інтересів акціонерів (визначення обсягу корпоративних прав акціонерів, можливість використовувати ефективні засоби їх захисту, а також рівноправність акціонерів);
- врахування законних інтересів заінтересованих осіб (визнання передбачених законом прав зацікавлених осіб, а також заохочення активного співробітництва між організацією та заінтересованими особами щодо створення добробуту, робочих місць і поліпшення фінансового стану товариства);
- розкриття та «прозорість» інформації (забезпечення своєчасного і повного розкриття інформації з усіх важливих питань, які стосуються АТ і характеризують його фінансовий стан, результати діяльності, власників та управління) [20].

1.3. Механізм корпоративного управління та його ефективність

Сучасною тенденцією розвитку економіки стає формування великої кількості корпоративних утворень. Тому від ефективності функціонування та кваліфікації управлінського апарату, від впровадження нових принципів корпоративного управління та від участі підприємств корпоративного сектора в політичному та соціальному житті країни залежить рівень її економічного розвитку.

Однією з головних проблем у підвищенні рівня корпоративного управління є відсутність єдиної методики, яка дозволяє оцінити ефективність корпоративного управління. «Проблема корпоративного управління зумовлена також неурегульованістю корпоративних відносин. Отже, виникає необхідність щодо розробки механізму корпоративного управління, який враховував би всі особливості функціонування підприємств корпоративного сектора та інтереси всіх зацікавлених суб'єктів корпоративних відносин»

[21].

Корпорація – це організаційна структура, яка об'єднує необхідні ресурси для виробництва товарів та надання послуг населенню. Така форма господарювання в умовах економічної нестабільності та мінливості має певні переваги:

- мінімізує фінансовий ризик акціонерів внаслідок виключення за чинним законодавством їхньої відповідальності перед кредиторами товариства за межами капіталу, що розміщений в акціях;
- сприяє вигідному отриманню інвестицій;
- дозволяє здійснювати підприємницьку діяльність після зміни складу акціонерів;
- пропонує працівникам участь у розподілі прибутків і дає змогу власникам корпорацій успішно реалізовувати стратегічні плани на засадах колективних інтересів [22, с. 96].

Система корпоративного управління передбачає розподіл прав та обов'язків між різними учасниками корпоративних відносин. Оскільки дивідендна політика є одним із проявів корпоративного управління, то в залежності від того, як саме здійснюватиметься така політика, буде залежати розвиток підприємства.

У вузькому розумінні корпоративне управління полягає у забезпеченні діяльності менеджерів щодо управління підприємством в інтересах власників-акціонерів. У широкому розумінні корпоративне управління – це захист та врахування інтересів як фінансових, так і нефінансових інвесторів, що роблять свій внесок у діяльність корпорації [25].

Таким чином, корпоративне управління – це управління організаційно-правовим полем бізнесу, оптимізацією організаційних структур, побудова внутрішньо- та міжфірмових відносин компанії відповідно до прийнятих цілей. Такий погляд на сутність корпоративного управління відображає

взаємозв'язок корпоративного управління та управління інтегрованими корпоративними структурами [26, с. 14].

Контроль і оцінка діяльності корпорації пов'язані з досить складною процедурою визначення критеріїв якості. Критеріями успішної діяльності виступають основні показники фінансового стану компанії. Однак роль найважливіших критеріїв може змінюватися залежно від того, яке значення надається цілям діяльності компанії та обов'язкам її керівників [28].

Єдиної моделі корпоративного управління, що працює у всіх країнах, немає. У той же час існують визначені стандарти, що застосовуються у всіляких правових, політичних і економічних контекстах. На основі цих стандартів рейтингові агентства, консультаційні фірми, дослідницькі центри розробляють інформаційно-аналітичні продукти, що тією чи іншою мірою характеризують якість корпоративного управління як в окремих компаніях, так і в країні в цілому.

На сьогоднішній день у світі існує декілька рейтингів та велика кількість інших різноманітних індикаторів, що характеризують ефективність корпоративного управління.

Використання системного підходу до аналізу існуючих індикаторів корпоративного управління дозволило систематизувати їх за такими критеріями:

1) в залежності від суб'єктів, що їх розраховують: – іноземні; – вітчизняні. До основних зарубіжних індикаторів слід віднести рейтинги агентства Standard & Poor's, CORE-рейтинг, рейтинг Brunswick UBS Warburg, Російського інституту директорів і рейтингового агентства «РІД – Експерт РА» тощо [16; 17]. До вітчизняних – Індекс корпоративного управління в Україні (УІРФР) та Рейтинг корпоративного управління підприємства рейтингового агентства «Кредит-рейтинг» [29, с. 5];

2) в залежності від виду індикатора: – рейтинг; – індекс; – коефіцієнт; – ренкінг; – інші індикатори;

3) в залежності від комплексності проведених розрахунків: – макроіндикатори – дозволяють оцінити рівень корпоративного управління на основні нормативно-правових актів та їх відповідності міжнародним стандартам [30, с. 10]; – мікроіндикатори – оцінюють лише якість корпоративного управління в окремому акціонерному товаристві [30, с. 11]; – комплексні індикатори – оцінюють як стан державного регулювання корпоративного управління, так і якість корпоративного управління в окремому акціонерному товаристві;

4) в залежності від інформації, що використовується при розрахунках: – ґрунтується лише на публічній інформації, яка відкрито оприлюднюється в засобах масової інформації та мережі Інтернет; – ґрунтується як на публічній інформації, так і на інсайдерській інформації, отриманої від керівництва акціонерного товариства [30, с. 12].

Ефективність корпоративного управління визначають як результат поєднання чотирьох факторів, які застосовують відповідно до національної або регіональної специфіки: особливості національного законодавства, тип власності, органи управління, суспільний тиск. Вивчаючи їх, можна досягнути глибшого розуміння національного «регуляційного» середовища, з яким взаємодіють корпорації.

Рейтинг корпоративного управління передбачає проведення аналізу за двома напрямками.

Перший напрямок. Корпоративне управління у внутрішньому середовищі компанії, тобто аналіз ефективності взаємодії між керівником, радою директорів, акціонерами, менеджерами та працівниками компанії. Головними об'єктами вивчення є внутрішня структура і методи корпоративного управління в компанії, співвідношення з кращими зразками світової практики. Поза межами такого аналізу залишаються зовнішні зацікавлені сторони – громадськість, місцева адміністрація, держава, споживачі, постачальники [35].

Другий напрямок. Корпоративне управління у зовнішньому середовищі, тобто аналіз ефективності правової, регулюючої й інформаційної інфраструктури конкретної країни. Об'єктом вивчення є ступінь можливого впливу зовнішніх факторів макроекономічного рівня на якість корпоративного управління в тій чи іншій компанії. Виділено три основні групи показників, які є необхідними та достатніми при оцінці ефективності корпоративного управління:

1) показники, що відображають ступінь дотримання в компанії принципів корпоративного управління: – ступінь захищеності прав акціонерів; – рівень участі зацікавлених осіб, ступінь розкриття інформації; – рівень захисних заходів від поглинання компанії; – рівень керівництва компанії; – якісний рівень проведення аудиту та формування бухгалтерської звітності;

2) показники, що характеризують результати фінансово-господарської діяльності компанії: – динаміка обсягу реалізації товарів; – динаміка прибутку від звичайної діяльності до оподаткування; – динаміка статутного капіталу; – динаміка рентабельності акціонерного капіталу; – динаміка рентабельності праці робітників апарату управління; – динаміка показника дивідендної прибутковості акції; – динаміка показника дивідендного виходу; – динаміка ринкової капіталізації компанії [35, с. 146-147];

3) показники, що відображають ризики корпоративного управління: – рівень ризику «розмивання» частки акціонерів в статутному капіталі; – ступінь обґрунтованості введення трансфертного ціноутворення; – ступінь імовірності банкрутства; – рівень ризику від реорганізації компанії; – рівень ризику від зміни корпоративної структури компанії (незавершеність консолідації холдингів); – рівень ризику від відсутності представників міноритарних акціонерів у складі ради директорів; – рівень ризику, пов'язаний з участю в акціонерних товариствах держави як акціонера.

Корпоративне управління повинне забезпечувати захист прав акціонерів, рівне ставлення до всіх акціонерів, у тому числі дрібних та

іноземних. У методиці оцінюється, чи забезпечує корпоративне управління компанії захист основних прав акціонерів, визначених у базових Принципах корпоративного управління ОЕСР, зокрема права голосу (участь в загальних зборах акціонерів), а також права на отримання дивідендів.

Щоб скласти уявлення про політику компанії стосовно акціонерів, вивчаються статут та інші внутрішні документи компанії, відкриті для акціонерів. На основі опитувань аналітиків, що професійно займаються дослідженням діяльності компанії, з'ясовується, чи існують штучні бар'єри для участі акціонерів у загальних зборах. Ряд питань стосуються практики виплати дивідендів [43, с. 113].

Таким чином, корпоративне управління підприємством – це система взаємовідносин яка регулює правила та процедури щодо прийняття управлінських рішень, що стосується діяльності підприємства та здійснення контрольних процедур, а також розподіл прав та обов'язків між підрозділами відповідно до підприємства. Його ефективність полягає у підвищенні рівня конкурентоспроможності та прибутковості підприємства завдяки забезпеченню: рівноваги впливу та балансу учасників корпоративних відносин, фінансової прозорості та впровадження правил ефективного менеджменту й належного фінансового контролю [48].

Основними показниками ефективності корпоративного управління на підприємстві є «показники, які відображають ступінь дотримання в компанії принципів корпоративного управління, що характеризують результати фінансово-господарської діяльності компанії та відображають ризики корпоративного управління» [50].

Висновки до першого розділу:

1. Корпоративне управління – це сукупність дій менеджерів і власників акціонерного капіталу, які діють у межах чинного законодавства та

забезпечують процес залучення фінансових і трудових ресурсів і їх ефективного використання з метою задоволення інтересів усіх учасників корпоративного управління відповідним розподілом створеної вартості.

2. Процес корпоративного управління стосується передусім формулювання стратегії, визначення цілей і завдань діяльності організації, планування і прогнозування поточної і майбутньої діяльності, питань контролю і моніторингу діяльності, мотивації праці її персоналу тощо. Усе перелічене вище відноситься до функцій корпоративного управління.

3. Вітчизняна модель корпоративного управління є аналогом зарубіжних країн. Формування вітчизняної моделі вже відбулося і основні її характерні особливості носять загальноприйнятий характер. Підтвердженням цього є особливості світових моделей (англо-американської, західноєвропейської (німецької) та японської).

4. Єдиної моделі корпоративного управління, що працює у всіх країнах, немає. У той же час існують визначені стандарти, що застосовуються у всіляких правових, політичних і економічних контекстах. На основі цих стандартів рейтингові агентства, консультаційні фірми, дослідницькі центри розробляють інформаційно-аналітичні продукти, що тією чи іншою мірою характеризують якість корпоративного управління як в окремих компаніях, так і в країні в цілому.

5. Зростаюча імовірність виникнення кризових ситуацій в економічних системах на різних рівнях викликає необхідність досліджувати функціонування та розвиток економічних суб'єктів. Так, для реалій господарської діяльності в Україні, що характеризуються наявністю різноманітних форм власності, високим ступенем конкуренції, комерційним шпіонажем та іншими проявами криміналізації бізнесу, першочергового, пріоритетного значення набуває негайність вирішення проблем забезпечення безпеки підприємств.

Отже, у системі корпоративного управління підприємства фінансово-економічну безпеку можна охарактеризувати як ступінь захищеності

фінансових інтересів на усіх рівнях фінансових відносин. При цьому організація управління фінансово-економічною безпекою підприємства має відповідати принципам якісного корпоративного управління.

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ ЗДІЙСНЕННЯ УПРАВЛІННЯ СФГ «УКРАЇНА-2000» ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Фінансово-економічна характеристика СФГ «Україна-2000»

Об'єктом дослідження дипломної роботи виступає Селянське (фермерське) господарство «Україна-2000». Підприємство розташоване на південному сході Дніпропетровської області, в смт. Васильківка, за адресою вул. Мічуріна 20а. Господарство зареєстроване 3 квітня 2009 року. СФГ «Україна-2000» здійснює господарську діяльність за напрямом «вирощування сільськогосподарських культур» з метою досягнення економічних результатів та одержання прибутку.

Землекористування господарства входить до степової зони. В залежності від кліматичних умов, типу ґрунту та природної зони в даній місцевості за обсягами виробництва переважають зернові культури, тому й користуються більшим попитом на ринку. Соняшник займає 9-10 % у сівозміні від посівної площі, що вказує на менші обсяги виробництва, але на вищі ціни. За рахунок цього збільшується виручка господарства та зростає його рентабельність.

Господарство є вузькоспеціалізованим і має зерновий напрям спеціалізації, так як питома вага озимої пшениці складає 51-57 % в структурі товарної продукції С(Ф)Г «Україна-2000». Коефіцієнт спеціалізації дорівнює 0,398, отже господарство має середній рівень спеціалізації.

В даний час підприємство продовжує удосконалювати знаряддя праці, намагається якомога більше механізувати всі процеси виробництва продукції та покращувати умови праці робітників, а також поліпшити службу безпеки підприємства. Вся техніка проходить технічні випробування на експериментальних стендах компанії, а потім і в реальних польових умовах.

На складі завжди є комплектуючі на техніку, що дуже важливо аграріям, для забезпечення безперебійної роботи агрегату в розпал сезону.

Підприємство є юридичною особою з дня його державної реєстрації. Воно має поточні та інші рахунки в установах банків, печатку зі своїм найменуванням, а також самостійний баланс і необхідні штампи, діє на принципах господарського розрахунку.

Весь земельний масив, який використовується в господарстві, складає його земельний фонд. За цільовим призначенням до нього входять як сільськогосподарські так і інші угіддя. До сільськогосподарських угідь в даному господарстві належать:

- рілля – розорані землі, які використовуються під посіви сільськогосподарських культур;
- культурні багаторічні насадження – землі, для декоративного оформлення території.

Для розкриття фінансово-економічної характеристики підприємства розглянемо та проаналізуємо забезпеченість господарства земельними, матеріальними і трудовими ресурсами, а також ефективність їх використання, структуру товарної та валової продукції, розрахуємо показники фінансово-господарської діяльності підприємства. Для аналізу та розрахунку будемо використовувати дані фінансових звітів досліджуваного підприємства.

Ефективне управління майновим потенціалом підприємства потребує систематичного здійснення достовірної оцінки його вартісної величини. Оцінка майнового потенціалу полягає у визначенні вартості майнових об'єктів підприємства та величини економічних вигод, які можна отримати в майбутньому. Крім того, вартісна оцінка майнового потенціалу підприємства може виражатися через сукупність доходів підприємства, які отримуються від використання його майна під час операційної, фінансової та інвестиційної

діяльності [51]. Оцінку майна та капіталу СФГ «Україна-2000» наведено у додатку В.

Згідно даних таблиці в додатку В, можна стверджувати, що активи підприємства зростають з кожним роком: в 2018 році розмір активів склав 34368,0 тис. грн, а в 2022 році вже 112651,0 тис. грн. Тобто майно підприємства збільшилось на 78283 тис. грн., або ж на 27,78 %. При цьому в структурі активів основну частку займають оборотні активи підприємства, вартість яких має тенденцію до зростання: якщо в 2018 році питома вага оборотних активів в структурі активів складала 45,7 %, то в 2022 році – 83,0 %. Вартість оборотних засобів зростає в цілих 6 разів, що свідчить про формування більш мобільної структури активів та прискоренню оборотності засобів підприємства.

Спостерігається неоднозначне коливання дебіторської заборгованості, що може свідчити про нестабільну політику продажу, на яку в свою чергу можуть впливати несприятливі погодні умови.

Що стосується пасивів підприємства, то в ході дослідження було виявлено збільшення власного капіталу, при цьому відомо, що підприємство функціонувало лише за рахунок власних коштів. Впродовж досліджуваного періоду господарство не мало ані короткострокових, ані довгострокових кредитів банку, що говорить про здатність самостійно фінансувати та здійснювати свою діяльність. Основне збільшення величини власного капіталу сталося за рахунок прибуткової діяльності підприємства, а відповідно зростання нерозподіленого прибутку, при незмінній величині зареєстрованого капіталу підприємства.

Зіставимо та проаналізуємо суми дебіторської та кредиторської заборгованостей підприємства. В результаті розрахунків маємо активне сальдо, тобто сума дебіторської заборгованості перевищує суму кредиторської заборгованості. Це може означати, що підприємство безкоштовно надавало своїм покупцям комерційний кредит у розмірі, що

перевищує кошти, одержані у вигляді відстрочень платежів комерційними кредиторами.

Діяльність підприємства нерозривно пов'язана з наявністю та використанням основних засобів, які повинні характеризуватися відповідним складом та структурою для здійснення процесу виробництва. Щоб забезпечити конкурентоспроможність підприємства та отримання необхідної величини прибутку необхідно здійснювати постійний аналіз ефективності використання основних засобів, а також досліджувати фактори, які впливають на цю зміну. Проаналізуємо рух та функціональний стан основних засобів СФГ «Україна-2000» за допомогою даних, наведених у додатку Д.

З додатку Д видно, що вартість основних засобів на початок року в 2022 році проти 2018 року збільшилася на 7730 тис. грн або на 30,74 %. На кінець кожного року також вартість основних засобів зростала, що є позитивною тенденцією. Проте, під час спостереження впродовж періоду, можна простежити неоднорідні коливання суми основних засобів, що вказує на нестійку матеріально-технічну базу підприємства. Підвищення коефіцієнту оновлення основних засобів вказують на те, що в господарстві вибулі технічні засоби замінюють новими.

Показники функціонального стану основних засобів СФГ «Україна-2000» свідчать про те, що на підприємстві існує необхідність в оновленні технічного забезпечення. Так, коефіцієнт придатності основних засобів на кінець 2022 року становив 60,14 %, що нижче рівня 2018 року на 23,88 відсоткові пункти. Тобто основні засоби, що надходять на підприємство є бувшими у використанні. Отже, доцільним є оновлення технічного забезпечення, а також оптимізація складу технічних засобів.

Як правило, «у ринковій економіці діяльність суб'єктів господарювання спрямована на отримання максимально можливої економічної вигоди, що знаходить свій прояв у фінансових результатах. Останній відображає всі сторони діяльності підприємства – рівень його технологій та організації виробництва, контроль за рівнем витрат тощо.

Фінансовий результат господарювання підприємства, що виступає у формі прибутку або збитку, відображає ефективність його операційної, фінансової, інвестиційної діяльності та служить основним критерієм стратегії суб'єкта господарювання» [53]. Проаналізуємо фінансові результати діяльності СФГ «Україна-2000» за період 2018-2022 рр. за допомогою додатка Ж.

З даних, наведених у додатку Ж видно, що основну частину доходів підприємство СФГ «Україна-2000» отримує від операційної діяльності, а саме від реалізації продукції. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) впродовж досліджуваного періоду і збільшувався, і зменшувався. У 2022 році проти 2018 року чистий дохід зменшився на 5772 тис. грн. або на 19,48 %, при цьому собівартість продукції зменшилась на 12133 тис. грн. або на 41,91 %.

У 2018 році на відмінну від всіх інших років господарство мало збиток у розмірі 3325 тис. грн. Причиною таких змін було наближення величини собівартості до рівня чистого доходу, а також збільшення витрат. У всіх інших періодах спостерігається перевищення приросту виручки над собівартістю, що призвело до зростання валового прибутку, а отже отримання чистого прибутку.

За досліджуваний період збільшилася загальна сума витрат на виробництво, загальногосподарських витрат, пов'язані з управлінням і обслуговуванням підприємства, що зумовлено зростанням цін на насіння, паливно-мастильні матеріали та засоби захисту рослин.

Наступним кроком в аналізі ми вважаємо за доцільне – здійснити оцінку фінансової стійкості підприємства за допомогою таких основних показників, як коефіцієнт автономії, фінансування та інші. Оцінку фінансової стійкості СФГ «Україна-2000» наведено в додатку К.

Аналізуючи показники ми бачимо, що коефіцієнт автономії знаходиться в межах нормативного значення і навіть є більшим, так, наприклад, у 2018 році він дорівнював 0,96, а в 2022 році – 0,48. Це свідчить про достатній рівень власного капіталу у розпорядженні підприємства, що

дає змогу повною мірою використовувати свій потенціал.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу має тенденцію до збільшення, окрім 2020 року, де зафіксовано найменше його значення. Проте вже в 2021 році підприємству вдалось у 3,8 разів підвищити даний показник. Це говорить про достатність власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів і частини оборотних, а також про підвищення фінансової стійкості підприємства.

Ліквідність балансу визначається ступенем покриття зобов'язань підприємства його активами, термін перетворення яких у кошти відповідає терміну погашення зобов'язань. Чим швидше той чи інший вид активу може набрати грошової форми, тим вища його ліквідність. Абсолютну ліквідність мають грошові кошти [54]. Оцінку ліквідності, платоспроможності та оборотності оборотних активів СФГ «Україна-2000» наведено в додатку Л.

Згідно з даними додатка Л, за аналізований період високоліквідні активи в порівнянні із сумою найбільш строкових зобов'язань (А1 проти П1) відносно коливалися за роками. Впродовж періоду 2018-2022 рр. найбільш ліквідні активи не покривали термінові пасиви, спостерігалися платіжні нестачі по цим групам, тобто $A1 < P1$. Середньоліквідні активи також не повністю покривали короткострокові пасиви на 1025,75 % у 2018 році, на 85,07 % у 2019 році, на 50,28 % у 2020 році та у 2022 році – на 87,00 %.

Щодо активів, які повільно реалізуються, то вони повністю покривали довгострокові пасиви. Умова покриття постійними пасивами активів, які важко реалізуються була виконана, і це позитивним явищем. Остання з трьох умов була виконана, а отже невиконання двох попередніх свідчить про те, що підприємство не дотримувалось мінімальної умови фінансової стійкості. В цілому, на СФГ «Україна-2000» не можна говорити про абсолютно ліквідний баланс, адже існує не виконання основних умов.

Оскільки поточні зобов'язання мають різний строк погашення, а оборотні активи – різний ступінь ліквідності, то для оцінки ліквідності використовують різні за змістом та призначенням коефіцієнти.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показав у 2019 році, що 2 % поточних зобов'язань підприємство може погасити негайно за рахунок найліквідніших активів, з наступними роками даний показник мав тенденцію до зменшення, у 2022 році – 0,03 %, що оцінюється негативно. Коефіцієнт швидкої ліквідності був нижчим за нормативне значення і мав тенденцію до зниження, що є негативно. Можливо господарство просто ефективно використовує власні кошти, не залучає короткострокові та довгострокові позики, і тому має такі низькі показники.

Таким чином, СФГ «Україна-2000» за 2018-2022 роки не було досягнуто абсолютну ліквідність балансу, тобто досліджуване підприємство не спроможне швидко реалізовувати активи й одержувати гроші для оплати зобов'язань.

Загалом слід зазначити, що існує низка факторів, які впливають на ліквідність балансу, зокрема на його збільшення або зменшення (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Фактори зміни ліквідності балансу підприємства

Отже, дуже важливим кроком є розгляд можливих напрямків покращення ліквідності та платоспроможності підприємства.

Проведемо оцінку оборотності оборотних активів за допомогою даних додатка Л. Незначне перевищення приросту отриманого чистого доходу від реалізації продукції (в 1,87 рази) над збільшенням середньорічної вартості оборотних засобів зумовило збільшення коефіцієнту обертання оборотних засобів в 2019 році в на 39% та зменшення тривалості одного обороту оборотних активів на 76 днів, проти рівня 2018 року. Така тенденція свідчить про значне покращення використання оборотних засобів, але далі тенденція мала негативних характер. Коефіцієнт обертання то зменшувався, то різко збільшувався і як висновок, на кінець досліджуваного періоду, тобто на 2022 рік, маємо найменше його значення 0,30. Це призвело до збільшення тривалості одного обороту оборотних активів до 1211 днів, тобто у 6,3 разів більше ніж у 2019 році. На основі цього, виникає необхідність у додатковому залученні коштів для обслуговування суми обороту та прискоренні оборотності підприємства.

«У фінансовому аспекті ділова активність проявляється передусім у швидкості обороту його засобів. Поняття ділової активності доволі широке й охоплює практично всі аспекти роботи підприємства. Показники ділової активності відображають ефективність використання фінансових ресурсів. Ділова активність показує рівень ефективності використання матеріальних, трудових, фінансових та інших ресурсів» [55]. Паралельно вона характеризує якість управління і можливості потенційного розвитку підприємства. Оцінку ділової активності СФГ «Україна-2000» наведено у додатку М.

На досліджуваному підприємстві найбільш продуктивним періодом є 2021 рік, в якому зростання чистого доходу в 3,3 рази та зростання вартості необоротних активів в 1,24 рази спричинили збільшення фондівіддачі в 2,6 рази. Перевищення приросту величини чистого доходу над збільшенням оборотних засобів спричинило прискорення обертання оборотних засобів, і як наслідок зменшення тривалості обороту. Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості у 2022 році зменшилась на 46%, або на 7 днів в порівнянні з 2018 роком. Якщо порівнювати з 2021 роком, то на 92,6 %

зменшилась тривалість одного обороту кредиторської заборгованості або на 75 днів. Така тенденція свідчить про покращення платіжної дисципліни на підприємстві. Але ж у 2022 році підприємство мало відносно не велику суму доходу та найбільші витрати за весь досліджуваний період.

Таким чином, становище підприємства не стійке однозначно, але й не хитке. Адміністративний апарат знає, як уміло керувати і слідкувати за всією сукупністю виробничо-господарських факторів, що визначають результати діяльності підприємства.

Підсумкова рейтингова оцінка враховує усі найважливіші параметри (показники) фінансово-господарської та виробничої діяльності підприємства, тобто господарської активності в цілому. Таку оцінку можна отримати різними методами з використанням різних критеріїв. В процесі дипломного дослідження було розраховано значення конкретного показника, який синтезує певні сторони діяльності об'єкта дослідження, отриманого на основі математичної обробки системи окремих показників. Дані розрахунків наведено в додатку Н.

Отже, фінансовий стан СФГ «Україна-2000» не однозначний. Прослідкувавши досить різкі зміни показників з року в рік, можна сказати лиш те, що підприємство в цілому працює на результат, але стратегія його досягнення не досконала. Можливо кожного року господарство розробляє та складає новий бюджет, обираючи при цьому зовсім іншу стратегію щодо його досягнення, таким чином не маючи власної. Або ж можливо несприятливі погодні умови руйнують побудовані плани, тим самим збільшують витрати та приносять збитки підприємству. Ясно тільки те, що необхідно кардинально переглянути стиль управління та проаналізувати діяльність господарства за останні п'ять років, можливо навіть залучити сторонніх спеціалістів, аби розробити відповідний план для досягнення забезпечення ефективної діяльності та розвитку підприємства в майбутньому.

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

Наявність зовнішніх і внутрішніх загроз зумовлює необхідність забезпечення економічної безпеки будь-якого підприємства. Тому на великих підприємствах доцільно створювати службу економічної безпеки (СЕБ). Це внутрішній структурний підрозділ, основною функцією якого є розробка комплексу організаційно-управлінських, режимних, технічних, профілактично-пропагандистських заходів, спрямованих на захист економічних інтересів підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз [56].

Фінансова безпека посідає особливе місце в загальній системі управління безпекою підприємства і являє собою найважливішу його функціональну ланку, яка забезпечує реалізацію управлінських рішень переважно у фінансовій сфері діяльності підприємства.

Спираючись на розмір та масштаб виробництва СФГ «Україна-2000» не має служби економічної безпеки. Проте посадовою інструкцією визначений перелік обов'язків, щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки, які виконує головний економіст підприємства під управлінням керівника підприємства.

У нормативних документах, які визначають організацію діяльності служби безпеки підприємств, виокремлюються конкретні об'єкти, що підлягають захисту від потенційних загроз і протиправних посягань. Основними об'єктами безпеки є:

- 1) персонал (керівник; персонал, який володіє інформацією, що є комерційною таємницею);
- 2) матеріальні цінності та фінансові кошти (будівлі, споруди, устаткування, транспорт, готівка, фінансові документи);
- 3) інформаційні ресурси з обмеженим доступом;
- 4) засоби та системи комп'ютеризації діяльності підприємства;

5) технічні засоби, системи охорони і захисту матеріальних та інформаційних ресурсів.

Проведемо оцінку рівня фінансової безпеки за кожною складовою.

Для аналізу фінансової складової проведемо аналіз фінансової стійкості, ступінь якої визначається виходячи з достатності оборотних коштів (власних чи позичених) для здійснення виробничо-збутової діяльності.

Розрахунок оціночних показників:

1. E_c – надлишок (+) чи брак(-) оборотних коштів E_c , необхідних для формування запасів і покриття витрат Z , пов'язаних з господарською діяльністю:

$$E_c = \text{Власний капітал} - \text{Необоротні активи} \quad (1.1)$$

$$E_c = 54291 - 21314 = 32977 \text{ (тис. грн.)}$$

$$E_c = E_c - \text{Величина запасів (Z)} \quad (1.2)$$

$$E_c = 32977 - 10222 = +22755 \text{ (тис. грн.)}$$

2. E_T – надлишок чи брак власних оборотних коштів, а також середньострокових і довгострокових кредитів і позик (K):

$$E_T = (E_c + K) - Z \quad (1.3)$$

$$E_T = (32977 + 8234) - 10222 = +30989 \text{ (тис. грн.)}$$

3. E_H – надлишок чи брак власних оборотних коштів, а також довго-, середньо- і короткострокових кредитів і позик (K_T):

$$E_H = (E_c + K_T + K) - Z \quad (1.4)$$

$$E_H = (32977 + 29572 + 8234) - 10222 = +60561 \text{ (тис. грн.)}$$

На основі проведеного аналізу, можна зробити висновок, що рівень фінансової безпеки – абсолютний, про що свідчать всі розраховані показники з позитивними (+) значеннями. Для функціонування підприємства достатньо власних оборотних коштів.

Проаналізуємо наступну складову економічної безпеки – інформаційну. Для цього необхідно обчислити значення наступних коефіцієнтів:

1. Коефіцієнт повноти інформації K_{Π} – відношення обсягу інформації, яка є в розпорядженні особи, що ухвалює рішення (K_3), та обсягу інформації, необхідної для ухвалення обґрунтованого рішення ($K_{гр}$):

$$K_{\Pi} = K_3 / K_{гр} \quad (1.5)$$

$$K_{\Pi} = 1386 / 1610 = 0,86$$

2. Коефіцієнт суперечності інформації K_c – відношення кількості незалежних свідочств на користь ухвалення рішень ($K_{нс}$) до загальної кількості незалежних свідочств у сумарному обсязі релевантної інформації ($K_{нсп}$):

$$K_c = K_{нс} / K_{нсп} \quad (1.6)$$

$$K_c = 8 / 11 = 0,73$$

3. Коефіцієнт точності інформації K_T – відношення обсягу релевантної інформації (K_p) до загального обсягу інформації, яка є в розпорядженні особи, що ухвалює рішення (K_3):

$$K_T = K_p / K_3 \quad (1.7)$$

$$K_T = 987 / 1386 = 0,71$$

Рівень інформаційної безпеки визначимо за формулою:

$$K_{іб} = K_{\Pi} * K_c * K_T \quad (1.8)$$

$$K_{іб} = 0,86 * 0,73 * 0,71 = 0,446$$

Виходячи із розрахунків стан інформаційної безпеки СФГ «Україна-2000» знаходиться на середньому рівні.

Далі проводимо аналіз «інтелектуальної складової, яка відповідає за збереження та розвиток інтелектуального потенціалу підприємства, тобто охорону сукупності прав на інтелектуальну власність, а також на використання накопичуваних знань і професійного досвіду працівників підприємства» [58].

Розрахуємо наступні коефіцієнти:

1. Коефіцієнт кваліфікації працівників підприємства $K_{кв}$:

$$K_{кв} = \sum Y / O, \text{ де} \quad (1.9)$$

ΣY – сукупна величина кваліфікаційно-освітнього рівня працівників, тобто кількість працівників, що мають вищу та середню освіту;

O – загальна чисельність працівників підприємства.

$$K_{\text{кв}} = 14/27 = 0,52$$

2. Інтелектуальноозброєність $K_{\text{іо}}$:

$$K_{\text{іо}} = V_{\text{ін}}/O, \text{ де} \quad (1.10)$$

$V_{\text{ін}}$ – вартість інтелектуальної власності, до якої можна віднести вартість винаходів, корисних моделей, промислових зразків, товарних знаків, знаків обслуговування, фірмового найменування, раціоналізаторських пропозицій «ноу-хау» тощо.

$$K_{\text{іо}} = 0$$

3. Норма доходності співробітників підприємства від інтелектуальної власності $K_{\text{д}}$, тис. грн.

$$K_{\text{д}} = D_{\text{ін}}/O, \text{ де} \quad (1.11)$$

$D_{\text{ін}}$ – дохід, який одержує підприємство від використання інтелектуального потенціалу.

$$K_{\text{д}} = 0$$

На основі розрахованих показників визначимо загальний рівень інтелектуальної безпеки: $4 * 0,5 + 1 * 0,25 + 1 * 0,25 = 2,5$. Рівень інтелектуальної безпеки на підприємстві перебуває між незадовільним та задовільним. Можна сказати, що випуск чи розробка інноваційної продукції чи власності в майбутньому значно підвищать рівень інтелектуальної безпеки на підприємстві та економічної безпеки в цілому.

Кадрова складова характеризує кадрову забезпеченість підприємства. Розрахунок рівня безпеки кадрової безпеки проведемо за такими показниками:

1. Коефіцієнт плинності кадрів $K_{\text{п}}$:

$$K_{\text{п}} = \text{Ч}_{\text{у}}/O, \text{ де} \quad (1.12)$$

$\text{Ч}_{\text{у}}$ – кількість працівників, які були звільнені або скорочені за розрахунковий період.

$$K_{\Pi}=2/27=0,07$$

2. Коефіцієнт фізичного старіння кадрів K_B :

$$K_B=O_B/O, \text{ де} \quad (1.13)$$

O_B – кількість працівників, які за віком фізично старі, старі їх знання та кваліфікація.

$$K_B=11/27=0,407$$

3. Фондоозброєність працівників Φ_o , тис. грн.:

$$\Phi_o=\text{Основні фонди}/\text{Середньооблікова чисельність працівників} \quad (1.14)$$

$$\Phi_o=21314/27=789,4$$

4. Фондоозброєність працівників підприємства фондами невиробничого призначення $\Phi_{\text{но}}$ тис. грн.:

$$\Phi_{\text{но}}=10643/27=394,2$$

Визначимо загальний рівень кадрової безпеки:

$$3*0,25+1*0,2+4*0,35+4*0,2=3,15.$$

Підприємство у своєму штаті має значну кількість працівників, які за віком фізично старі та мають застарілу кваліфікацію. Дане явище має негативний вплив та знижує рівень забезпечення кадровою безпекою підприємство. Загалом рівень кадрової безпеки на підприємстві задовільний.

Техніко-технологічна складова характеризує ступінь відповідності застосованої на підприємстві техніки та технології сучасним світовим аналогам щодо оптимізації витрат ресурсів [60]. Для оцінки рівня безпеки за цією складовою використаємо показники, які характеризують технічний і технологічний потенціал підприємства (природно, з урахуванням економічних результатів їх діяльності):

1. Частка продукції підприємства, що перевершує та відповідає кращим аналогам в Україні $K_{\text{п.прод.}}$:

$$K_{\text{п.прод.}}=2864/23863=0,12$$

2. Частка технологічного устаткування (технологій виробництва), що відповідає кращим державним аналогам $K_{\text{п.т.}}$:

$$K_{\text{п.т.}}: 8956/19772=0,45$$

3. Частка продукції, що випускається підприємством, яка захищена патентами $K_{\text{пат.прод}}$:

$$K_{\text{пат.прод}}=10262/23863=0,43$$

Визначимо загальний рівень техніко-технологічної безпеки на досліджуваному підприємстві: $2*0,25+4*0,5+4*0,25=3,5$.

Загалом рівень безпеки задовільний. Підприємство добре оснащено технологічним устаткуванням, що відповідає вищим державним аналогам та має 43% продукції, захищеної патентами.

Проаналізуємо політико-правову складову, яка визначає за такими показниками:

1. Питома вага судових й арбітражних справ у загальній сумі господарських договорів $K_{\text{с.ар}}$:

$$K_{\text{с.ар}}=2/240=0,0083$$

2. Частка виграних судових й арбітражних справ у загальній кількості юридичних справ, що розглядалися $K_{\text{в.ю}}$:

$$K_{\text{в.ю}}=2/2=1$$

3. Питома вага одержаних і сплачених штрафних санкцій в загальній сумі зобов'язань за господарськими договорами підприємства $K_{\text{ш}}$:

$$K_{\text{ш}}=0/54474=0$$

4. Частка витрат на юридичне забезпечення діяльності підприємства в структурі його загальних витрат $K_{\text{в.юр}}$:

$$K_{\text{в.юр}}=18753/64240=0,29$$

За розрахованими даними проаналізуємо загальний рівень політико-правової безпеки: $3*0,25+3*0,25+3*0,25+3*0,25=3$.

Підприємство має абсолютний рівень політико-правової безпеки. У СФГ «Україна-2000» працює юрисконсульт на 0,25 ставки, в його обов'язки входить якісне забезпечення підприємства правовою базою. У звітному році господарство мало дві судових справи, які успішно перемогли і понесли мінімальні витрати, тим самим підвищивши рівень політико-правової безпеки.

Щодо «інноваційної складової, яка характеризує функціонування діяльності підприємства на якісно новому рівні» [61, с. 18], то вона повністю відсутня. Господарство не займається інноваційною діяльністю. Рівень інноваційної безпеки дорівнює нулю.

Екологічна складова характеризує дотримання екологічних норм технології та випуску продукції, мінімізацію втрат підприємства від забруднення навколишнього середовища.

Індикаторами екологічної складової безпеки є, з одного боку, нормативи ГДК шкідливих речовин, установлені національним законодавством, а з другого – аналіз ефективності заходів забезпечення такої екологічної складової [61].

Розрахуємо наступні показники:

1. Коефіцієнт безпечності продукції $K_{б.п}$:

$$K_{б.п} = \Pi_c / \Pi_z, \text{ де} \quad (1.15)$$

Π_c – виручка від реалізації сертифікованої продукції, грн.;

Π_z – загальна виручка від реалізації продукції, грн.

$$K_{б.п} = 51310234 / 78366092 = 0,65$$

2. Коефіцієнт забруднення середовища K_z :

$$K_z = V_{ек.з} / V_z, \text{ де} \quad (1.16)$$

$V_{ек.з}$ – розмір екологічних зборів, грн.;

V_z – загальна сума витрат підприємства, грн.

$$K_z = 21672 / 64240 = 0,34$$

3. Коефіцієнт захисту середовища $K_{зах}$:

$$K_{зах} = V_{ек.м} / V_z, \text{ де} \quad (1.17)$$

$V_{ек.м}$ – витрати на екологію (очисні споруди, переробка відходів, захист ґрунтів), грн.

$$K_{зах} = 7694 / 64240 = 0,12$$

Визначимо загальний рівень безпеки, спираючись на проведені розрахунки. В порівнянні з минулим роком витрати на екологію збільшуються, щодо розмірів екологічних зборів, то вони також

збільшуються. $2*0,5+1*0,25+2*0,25=1,75$. В цілому підприємство має задовільний рівень екологічної безпеки.

Проаналізуємо силову складову за допомогою наступних показників:

1. Частка витрат на охорону підприємства в структурі загальних витрат $K_{в.ох}$:

$$K_{в.ох}=18263/64240=0,28$$

2. Забезпеченість працівників підприємства службою охорони $K_{сб}$:

$$K_{сб}=4/27=0,15$$

Загальний рівень силовій безпеки складає: $3*0,5+2*0,5=2,5$.

Підприємство забезпечено силовою безпекою на середньому рівні.

З метою розрахунку інтегральної оцінки економічної безпеки підприємства розраховуємо відносні оцінки безпеки за кожною складовою безпеки (табл. 2.1).

Загалом бачимо, що підприємство на достатньому рівні забезпечене економічною безпекою всіх складових. Для наочності нижче представлена діаграма (рис. 2.2) оцінювання економічної безпеки, де радіус-вектори характеризують рівні складової економічної безпеки на досліджуваному підприємстві.

Таблиця 2.1

Відносні оцінки безпеки за кожною складовою фінансово-економічної безпеки С(Ф)Г «Україна-2000»

Назва складової безпеки	Максимальний рівень	Фактичний рівень	Відносна оцінка
Інтелектуальна	4	2,5	0,63
Кадрова	4	3,15	0,79
Техніко-технологічна	4	3,5	0,88
Політико-правова	3	3	1
Екологічна	2	1,75	1,88
Інформаційна	3	2	0,67
Силова	3	2,5	0,83
Фінансова	5	5	1

На основі розрахунків та проведеного аналізу можна зробити наступні висновки. Підприємство загалом має середній рівень забезпечення економічної безпеки. Такі складові, як фінансова та політико-правова знаходяться на високому (абсолютному) рівнях, що говорить про повне забезпечення підприємства фінансами для здійснення діяльності. Відсутня необхідність залучати додаткові кошти.

Фактичний рівень екологічної, техніко-технологічної та силової складових майже відповідає максимальному. Дане явище має позитивну тенденцію, а це означає, що підприємство займається вирішенням низки проблем, які значно впливають на рівень забезпечення економічної безпеки.

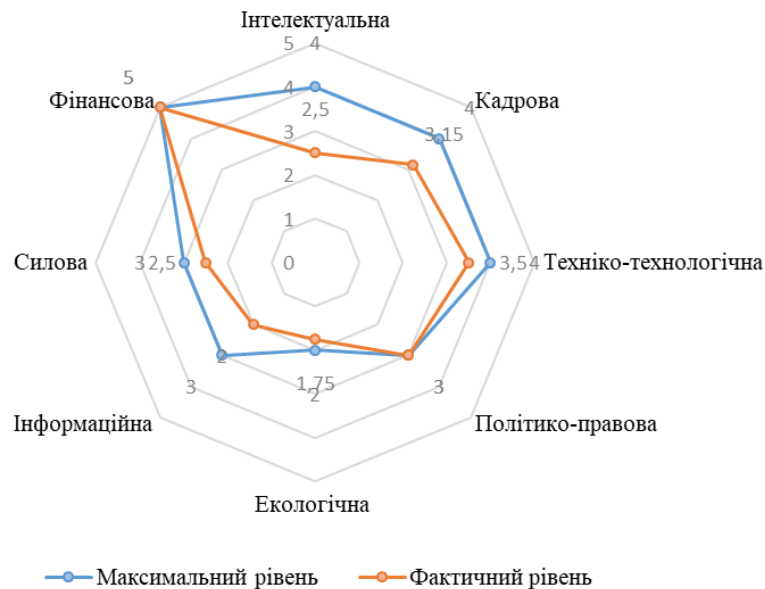


Рис. 2.2. Схема областей економічної безпеки С(Ф)Г «Україна-2000»

Що стосується інформаційної, кадрової та інтелектуальної складових, то їх значення дещо відрізняються від максимальних, що загалом незадовільно впливає на загальний рівень економічної безпеки.

СФГ «Україна-2000» необхідно звернути увагу на останні складові безпеки, вивчити їх сильні та слабкі сторони, знайти та запобігти виникненню нових факторів, які можуть знизити в майбутньому рівень

економічної безпеки, адже від цього залежить результат діяльності підприємства.

2.3. Оцінка організації управління фінансово-економічною безпекою як фактор удосконалення якості корпоративного управління підприємством

Під «організацією управління фінансово-економічною безпекою підприємства слід насамперед розуміти формування його організаційної структури (визначення складу суб'єктів управління та їхніх взаємозв'язків) та розподіл завдань, повноважень, відповідальності між окремими ланками управління» [35].

Організація економічної безпеки у діяльності суб'єктів підприємництва починається з вироблення відповідної точки зору суб'єкта щодо забезпечення власної безпеки, відповідно до якої у подальшому і будується система безпеки. Зазвичай вироблення точки зору оформлюється як Концепція безпеки певного суб'єкта. Як правило, Концепція приймається вищим керівним органом суб'єкта підприємництва. Як документ Концепція включає характеристику ринку, особливості діяльності суб'єкта підприємництва на ньому, можливі загрози йому, основну мету та завдання безпеки, склад сил безпеки та їх функції, структуру системи безпеки та форми її діяльності, види та порядок забезпечення виконання завдань безпеки, інші питання [47].

На чолі СФГ «Україна-2000» стоїть керівник Мазін С. В. Він вирішує самостійно всі питання діяльності підприємства, без особливого на те доручення, діє від імені підприємства, представляє його інтереси у всіх вітчизняних підприємствах, фірмах і організаціях.

Питання, що стосуються фінансово-економічної безпеки підприємства, вирішує головний економіст Аркашина Н. В.

Отже, основними організаторами безпеки виступають керівник та головний економіст. З питань безпеки до їх функцій належать наступні:

- визначення мети забезпечення безпеки підприємства, основних її завдань та напрямів зосередження зусиль;
- створення сприятливих умов для діяльності сил безпеки у відповідності до їх функцій;
- контроль ефективності функціонування системи безпеки.

Головний економіст є безпосередніми організатором проведення заходів безпеки у ході діяльності підприємства. Він відповідає за організацію та ефективне проведення заходів безпеки, своєчасне інформування керівного складу про виникнення загроз.

Таким чином, до організації управління фінансово-економічною безпекою підприємство обрало принципових підхід – без створення спеціалізованого підрозділу. У такому випадку часто виникають проблеми координації роботи всього підприємства та структурних підрозділів щодо захисту його фінансово-економічних інтересів розмежування обов'язків, повноважень і відповідальності у сфері фінансово-економічної безпеки.

Організаційну структуру управління фінансово-економічною безпекою підприємства визначають як склад, взаємозв'язки та субпідрядність організаційних одиниць (спеціалістів) апарату управління, які виконують різні функції управління фінансово-економічною безпекою підприємства.

Організаційна структура управління фінансово-економічною безпекою підприємства становить єдність і взаємозв'язок його рівнів та ланок.

Ланка управління фінансово-економічною безпекою підприємства – є відокремленим органом (працівником), наділеним функціями управління, можливістю їхньої реалізації, а також відповідальністю.

Рівень управління фінансово-економічною безпекою підприємства відображає сукупність його ланок на певному щаблі ієрархії управління.

Організаційне забезпечення управління фінансово-економічною безпекою – це взаємопов'язана сукупність внутрішніх функціональних служб та підрозділів підприємства, які здійснюють розробку, прийняття і реалізацію

управлінських рішень, що забезпечують захист його фінансово-економічних інтересів.

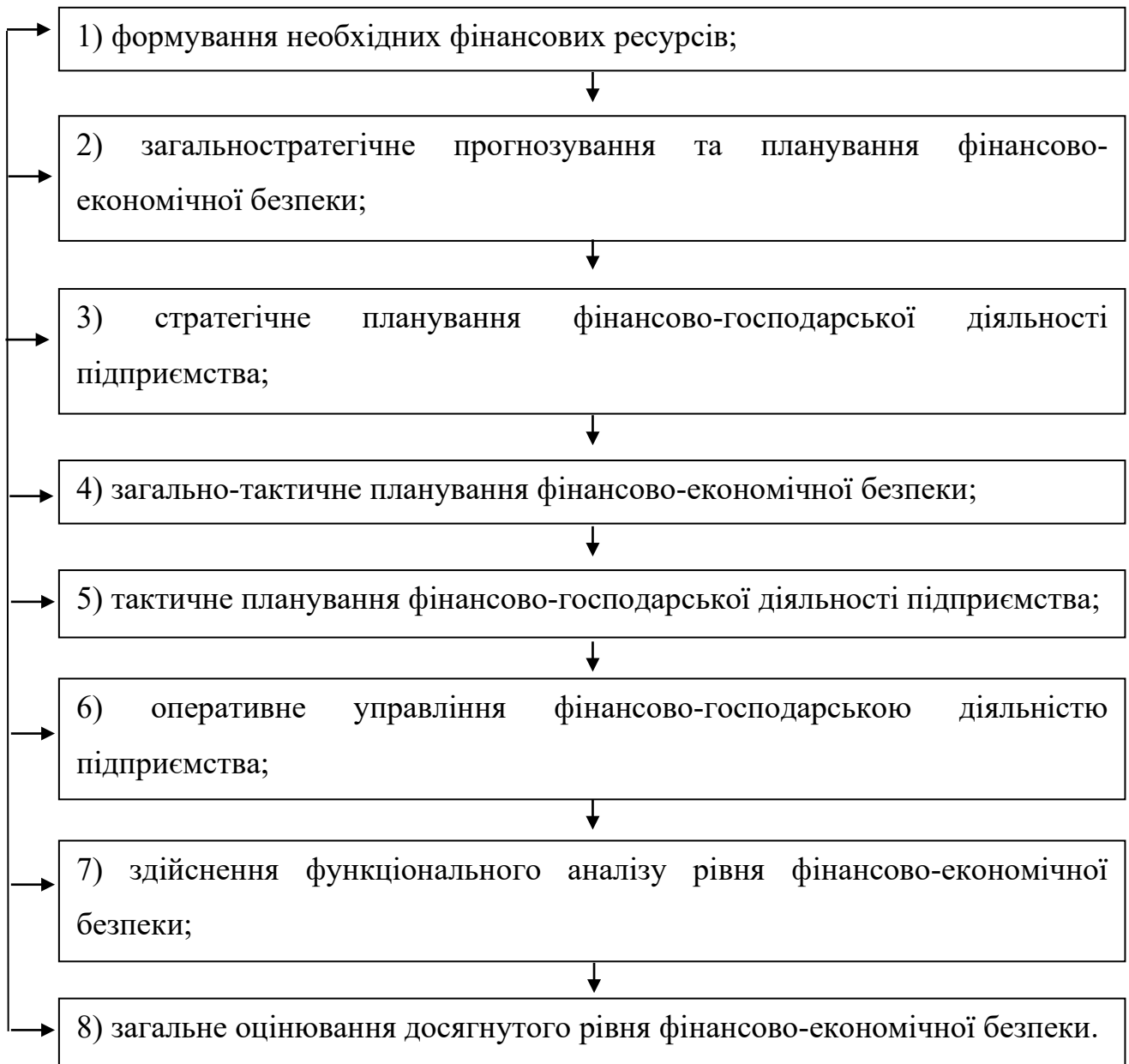


Рис. 2.3. Загальна схема процесу організації фінансово-економічної безпеки

На рис. 2.3 зображена загальна схема процесу організації фінансово-економічної безпеки, що охоплює заходи, здійснення яких може бути або послідовним або одночасним.

Тільки за здійснення в необхідному обсязі зазначених дій (заходів) можна буде досягти належного рівня фінансово-економічної безпеки

підприємства.

Практичне виконання організації управління фінансово-економічною безпекою підприємства покладено на головного економіста Аркашину Н. В., основним завданням якої є в повній мірі забезпечення належного рівня фінансово-економічної безпеки в кожній складовій (табл. 2.2) [38].

Розглянемо більш детальноше напрямами організації фінансово-економічної безпеки підприємства за окремими функціональними складовими.

Фінансова складова, яка вважається провідною й вирішальною, оскільки за ринкових умов господарювання фінанси є «двигуном» будь-якої економічної системи. У процесі оцінки поточного рівня забезпечення фінансової складової СФГ «Україна-2000» дійшли висновку, що рівень фінансової безпеки – абсолютний, про що свідчать всі розраховані показники з позитивними значеннями. Для функціонування підприємство має достатньо власних оборотних коштів.

Інтелектуальна й кадрова складова – належний рівень фінансово-економічної безпеки у великій мірі залежить від складу кадрів, їхнього інтелекту та професіоналізму [69].

Рівень інтелектуальної безпеки на підприємстві перебуває між незадовільним та задовільним. Можна сказати, що випуск чи розробка інноваційної продукції чи власності в майбутньому значно підвищать рівень інтелектуальної безпеки на підприємстві та економічної безпеки в цілому.

Щодо кадрової безпеки, то підприємство у своєму штаті має значну кількість працівників, які за віком фізично старі та мають застарілу кваліфікацію. Дане явище має негативний вплив та знижує рівень забезпечення кадровою безпекою підприємство. Це може бути зумовлене низьким рівнем управління персоналом, браком коштів на оплату праці окремих категорій персоналу підприємства чи нерациональним їх витрачанням.

Таблиця 2.2

Основні напрями організації фінансово-економічної безпеки
підприємства за складовими

Складова	Напрямок організації (мета)
Фінансова	досягнення найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів;
Інтелектуальна та кадрова	збереження та розвиток інтелектуального потенціалу підприємства;
Техніко-технологічна	ступінь відповідності технологій, що застосовують на підприємстві, сучасним світовим аналогам щодо оптимізації витрат ресурсів;
Політико-правова	всестороннє правове забезпечення діяльності підприємства, дотримання чинного законодавства;
Інформаційна	ефективне інформаційно-аналітичне забезпечення господарської діяльності підприємства;
Екологічна	дотримання чинних екологічних норм, мінімізація втрат від забруднення довкілля;
Силова	забезпечення фізичної безпеки працівників фірми, передовсім керівників, та збереження її майна.

Процес планування та управління персоналом, спрямований на охорону належного рівня економічної безпеки і має охоплювати організацію системи підбору, найму, навчання й мотивації праці необхідних працівників, включаючи матеріальні та моральні стимули, престижність професії, волю до творчості, забезпечення соціальними благами.

Процес охорони техніко-технологічної загалом задовільний. Підприємство добре оснащено технологічним устаткуванням, що відповідає вищим державним аналогам та має 43% продукції, захищеної патентами.

Зі сторони політико-правової сфери, очевидним є те, що господарство

має абсолютний рівень безпеки. У СФГ «Україна-2000» працює юрисконсульт на 0,25 ставки, в чій обов'язки входить якісне забезпечення підприємства правовою базою. У звітному році господарство мало дві судових справи, які успішно перемогли і понесли мінімальні витрати, тим самим підвищивши рівень політико-правової безпеки.

Інформаційна складова господарства має середній рівень організації та потребує окремого втручання.

Екологічна складова висвітлює проблему охорони екологічної безпеки суспільства від суб'єктів господарювання, що здійснюють виробничо-комерційну діяльність, можна вирішити тільки через розробку і ретельне дотримання національних (міжнародних) норм мінімально допустимого вмісту шкідливих речовин, які потрапляють у навколишнє середовище, а також дотримання екологічних параметрів продукції, що виготовляється [70, с.45]. В цілому підприємство має задовільний рівень екологічної безпеки.

Фактичний рівень екологічної, техніко-технологічної та силової складових майже відповідає максимальному. Дане явище має позитивну тенденцію, а це означає, що підприємство займається вирішенням низки проблем, які значно впливають на рівень забезпечення економічної безпеки.

Що стосується інформаційної, кадрової та інтелектуальної складових, то їх значення дещо відрізняються від максимальних, що загалом незадовільно впливає на загальний рівень економічної безпеки.

СФГ «Україна-2000» необхідно звернути увагу на останні складові безпеки, вивчити їх детальніше, знайти та запобігти виникненню нових факторів, які можуть знизити в майбутньому рівень економічної безпеки, адже від цього залежить результат діяльності підприємства.

Після проведення аналізу загального стану фінансово-економічної безпеки підприємства та його окремих складових, маємо наступний висновок. В цілому підприємство тільки почало працювати у сфері фінансово-економічної безпеки і все більше приділяє цьому час. Проте зараз, організація фінансово-економічної безпеки знаходиться на середньому рівні.

Є певні недоліки та прогалини, які можна уникати в подальшому процесі роботи, але для цього необхідно розробити відповідну стратегію для даного підприємства окремо. Саме тому на досвіді світових успішних фірм побудуємо певну концепцію дій, для досягнення кращих результатів діяльності, застосуємо окремі методи корпоративного управління.

Процес управління фінансово-економічною безпекою базується на певному механізмі. Механізм управління безпекою підприємства являє собою сукупність основних елементів впливу на процес розробки і реалізації управлінських рішень по забезпеченню захисту його фінансових інтересів від різних загроз.

Таким чином, управління фінансово-економічною безпекою підприємства як особливий різновид і відносно самостійна підсистема управління, яка потребує вдосконалення. На основі проведеного дослідження, було запропоновано шляхи забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства.

Висновки до другого розділу

1. Організація системи економічної безпеки підприємства є комплексом заходів різного спрямування на різні види діяльності підприємства, які мають на меті захистити його інтереси від негативного впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

2. Активи СФГ «Україна-2000» зростають з кожним роком: в 2018 році розмір активів складав 34368,0 тис. грн, а в 2022 році вже 112651,0 тис. грн. При цьому в структурі активів основну частку займають оборотні активи підприємства, вартість яких має тенденцію до зростання, що свідчить про формування більш мобільної структури активів та прискоренню оборотності засобів підприємства.

3. Показники функціонального стану основних засобів свідчать про те, що на підприємстві є необхідність оптимізувати склад технічних засобів.

4. Основну частину доходів підприємство СФГ «Україна-2000» отримує від операційної діяльності. За досліджуваний період також збільшилася загальна сума витрат на виробництво, загальногосподарських витрат, адміністративних, що зумовлено зростанням цін на насіння, паливно-мастильні матеріали, засоби захисту рослин. Це призводить до зменшення суми чистого прибутку.

5. СФГ «Україна-2000» за 2018-2022 роки не було досягнуто абсолютної ліквідності балансу, тобто досліджуване підприємство не спроможне швидко реалізовувати активи й одержувати гроші для оплати зобов'язань.

6. Фінансовий стан господарства досить не однозначний. Прослідкувавши досить різкі зміни показників з року в рік можна сказати лиш те, що підприємство в цілому працює на результат, але стратегія його досягнення не досконала.

7. У СФГ «Україна-2000» не створено службу фінансово-економічної безпеки. Функції служби фінансово-економічної безпеки виконує головний економіст Аркашина Н. В та керівник Мазін С. В.

8. Аналіз складових економічної безпеки свідчить про те, що підприємство загалом має середній рівень забезпечення економічної безпеки. Такі складові, як фінансова та політико-правова знаходяться на високому рівні. Фактичний рівень екологічної, техніко-технологічної та силової складових майже відповідає максимальному. Що стосується інформаційної, кадрової та інтелектуальної складових, то їх значення дещо відрізняються від максимальних, що загалом незадовільно впливає на загальний рівень економічної безпеки.

Отже, діагностика діяльності підприємства в системі його фінансово-економічної безпеки дозволила провести системний аналіз середовища його функціонування за допомогою взаємозалежних і взаємодоповнюючих показників, які відображають стан використання потенціалу підприємства та оцінку рівня безпеки. Результати діагностики є основою прийняття

відповідних управлінських рішень, а також відповідною базою для створення шляхів вдосконалення в майбутньому.

Саме тому розробка стратегічного й оперативного планування, прогнозування, аналізу, моніторингу, контролю; визначення параметрів, методів та інструментів здійснення фінансової діагностики та своєчасне реагування на зміни показників стану фінансової безпеки та доведення їх до нормативних дозволять забезпечити ефективне управління фінансово-економічною безпекою на підприємстві.

РОЗДІЛ 3. НАПЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА ОСНОВІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ СФГ «УКРАЇНА-2000»

3.1. Розробка концепції економічної безпеки С(Ф)Г «Україна-2000»

У сучасних умовах управління підприємством наростає увага до економічної безпеки. Ефективне функціонування підприємства в умовах динамічного ринкового середовища потребує надійної системи економічної безпеки.

До останнього часу нерозуміння місця економічної безпеки для багатьох підприємств призвело до того, що наявні ресурси та резерви не використовувались повною мірою. У результаті цього керівник володіє обмеженою інформацією про фінансовий та господарський стан підприємства, про його конкурентоспроможність на ринку та перспективи успішного розвитку. З цієї ж причини достатньо часто рішення щодо технологічної та фінансової адаптації підприємства до ринкового середовища виявляються випадковими і необґрунтованими.

Отже, «без системи управління економічною безпекою підприємства не можна оцінити перспективи його зростання, розробити тактику і стратегію його розвитку. Управляти економічною безпекою – це, передусім, усувати або пом'якшувати організаційні, соціальні, правові, технічні та інші суперечності, які виникають в процесі підприємницької діяльності» [42].

Управляти економічною безпекою підприємства – це означає формувати такий загальний стан підприємства, який дозволяє здійснювати власну політику господарювання і функціонування.

Механізм управління безпекою підприємства має бути сукупністю основних елементів впливу на процес розробки та реалізації управлінських рішень для забезпечення захисту його інтересів від різноманітних загроз.

Отож, необхідне узагальнення сукупності методичних способів і прийомів, які б сприяли розробці ефективних управлінських рішень у галузі забезпечення безпечного розвитку й тим самим створювали умови для своєчасного реагування системи управління на дію різноманітних негативних чинників.

Необхідність розробки концепції для СФГ «Україна-2000» зумовлюється рядом обставин, які негативно впливають на рівень безпеки в сучасних умовах, а саме:

- недосконалістю законодавчої бази, яка не дозволяє ефективно протидіяти несумлінній конкурентній боротьбі;
- відсутністю цілеспрямованої державної фіскальної політики, неефективністю податкової системи, яка значною мірою придушує виробництво замість того, щоб створювати умови для його розвитку;
- відсутністю сприятливих умов для проведення науково-технічних досліджень і здійснення інноваційних процесів, які б сприяли підвищенню ефективності виробництва;
- недостатнім рівнем розвитку системи управління, для якої є характерними дві протилежні, однак рівною мірою ганебні тенденції, з одного боку – застосування застарілих методів і моделей управління, з другого – спроби перенести у вітчизняну практику управління в чистому вигляді сучасні західні управлінські концепції без урахування національного досвіду і особливостей вітчизняного економічного простору.

Концепція економічної безпеки підприємства має бути відповіддю на ці негативні умови і закласти засади для ефективної їм протидії.

Концепція економічної безпеки – це система поглядів на проблему безпеки суб'єкта господарювання на різних етапах і рівнях виробничої та комерційної діяльності, а також основні принципи і напрями реалізації заходів із досягнення економічної безпеки. Основними її складовими

частинами, на нашу думку, повинні бути: економічні інтереси і цілі; загрози економічній безпеці; критерії оцінки економічної безпеки; принципи, мета і завдання управлінських функцій у системі управління станом економічної безпеки; основні напрямки протидії загрозам економічній безпеці [13].

З'ясування економічних інтересів є по суті, вихідним етапом побудови системи управління станом економічної безпеки підприємства, оскільки саме вони формують напрямки розвитку всієї економічної діяльності та постають її спонукальними мотивами.

Для того, щоб забезпечити ефективний захист тих чи інших економічних інтересів, їх необхідно чітко визначити в процесі формування системи управління. Під час відпрацювання цього етапу потрібно:

- визначити склад основних економічних інтересів господарства і згрупувати їх за рівнем значущості з метою виділення головного економічного інтересу, пріоритетних інтересів і інтересів другорядного значення, зосередивши основну увагу на формулюванні тих, які мають пріоритетний характер;
- перевести головні і пріоритетні економічні інтереси в площину конкретно сформульованих цілей як у якісному, так і в кількісному вираженні. Необхідно мати на увазі, що, з одного боку, економічні інтереси є формою прояву об'єктивних потреб підприємства у різних сферах економічної діяльності, з другого боку, певною мірою вони є суб'єктивними, оскільки невід'ємні від суб'єктів, які здійснюють контроль над підприємством і яким належить прерогатива їх формування [44].

Таким чином на вищий управлінський персонал покладається досить суттєве завдання під час формулювання цілей системи управління максимально повно врахувати як об'єктивні потреби безпечного розвитку підприємства, так і необхідність задоволення інтересів різноманітних суб'єктів, так чи інакше пов'язаних з його діяльністю – інвесторів,

працівників тощо.

Ми цілком погоджуємося з думкою тих авторів, які вважають, що «в процесі забезпечення економічної стійкості підприємства система його економічних інтересів і цілей постає як взаємопов'язаний комплекс, однак не можемо не звернути увагу на те, що саме інтереси визначають цілі, які ставляться перед системою управління підприємства, а не навпаки» [25].

Отже, під час розробки концепції економічної безпеки на підставі з'ясування складу пріоритетних економічних інтересів мають бути сформульовані цілі управління стратегічного характеру, які б ураховували необхідність підтримання безпечного функціонування підприємства.

У подальшому стратегічні цілі треба розбити на функціональні, які групуються за сферами й рівнями управління, тобто по підприємству в цілому та окремих за спрямуваннями. Конкретний перелік як економічних інтересів, так і цілей, в які вони втілені, може бути різним і зокрема передбачати збереження становища підприємства на ринку чи освоєння нових його сегментів, диверсифікацію діяльності, освоєння нових видів продукції чи поліпшення її якісних характеристик тощо.

Щодо загроз економічній безпеці, то на рівні підприємства вони постають як чинники, що ускладнюють чи роблять неможливою реалізацію економічних інтересів підприємства, перешкоджають досягненню цілей, здатні порушити його стійкість і стабільний розвиток чи призвести до припинення господарської діяльності та порушення процесу розширеного чи навіть нормального відтворення капіталу.

На стадії розробки концепції необхідно чітко з'ясувати склад основних загроз економічній безпеці у всіх сферах діяльності підприємства і побудувати їх системну класифікацію. У коло уваги мають потрапити як реальні, так і потенційні загрози. Це є важливим для ефективної реалізації всіх управлінських функцій, але особливо – функції контролю.

Щодо потенційних загроз актуальними є дії щодо їх попередження на стадії прийняття управлінських рішень і здійснення господарських операцій.

Тобто вони є предметом вивчення попереднього контролю, головною рисою якого є превентивний вплив на об'єкт.

З метою збереження стану економічної безпеки необхідно також усі економічні загрози згрупувати за можливими масштабами негативних наслідків, виділивши загрози, що можуть спричинити особливо великі, значні чи незначні втрати, а також за характером прояву в часі та ймовірними термінами настання. В останньому випадку розмежувати загрози постійного характеру, а також тимчасові загрози з терміном їх прояву до півроку, до року, протягом найближчих двох, трьох років, п'яти років тощо.

Не менш важливим на стадії розробки концепції є розмежування загроз за природою і джерелами виникнення, зокрема визначення складу зовнішніх і внутрішніх загроз. Зовнішні загрози пов'язані з недосконалістю законодавчо-правової бази господарювання, відкритістю внутрішнього ринку для імпорту, загальним подорожчанням ресурсів, жорсткістю конкуренції, загостренням кримінальної ситуації в галузі економіки, внутрішні – з відкритими і завуальованими розкраданнями, недосконалістю систем і методів управління тощо.

Внутрішні й зовнішні загрози потребують різних засобів їх попередження чи подолання, і тому визначення їх складу саме за цими групами має бути здійснено під час розробки концепції безпечного розвитку [16].

Насамкінець можна зробити висновок, що на стадії відпрацювання концепції економічної безпеки доцільно надати максимально розгорнуту характеристику економічних загроз з метою цілеспрямованого визначення заходів для їх протидії.

Під час розробки концепції важливо визначити склад критеріїв оцінки стану економічної безпеки СФГ «Україна-2000» як системи кількісних і якісних показників, що можуть досить точно охарактеризувати її рівень.

Дослідженню методологічного арсеналу визначення рівня економічної безпеки підприємств передують розкриття існуючих концепцій сутності

економічної безпеки та їх відтворення у методичних підходах. Загалом розрізняють декілька підходів до оцінювання рівня економічної безпеки підприємства: індикаторний; ресурсно-функціональний; підхід, який відтворює принципи і умови програмно-цільового управління і розвитку, балансний.

Стан корпоративних ресурсів (ресурсів капіталу, персоналу, інформації і технології, техніки та устаткування, прав) і підприємницьких можливостей, за якого гарантується найбільш ефективно їхнє використання для стабільного функціонування та динамічного науково-технічного й соціального розвитку, запобігання внутрішнім і зовнішнім негативним впливам (загрозам). Сукупний критерій економічної безпеки за такими функціональними складовими: фінансова, інтелектуальна й кадрова, техніко-технологічна, політико-правова, інформаційна, екологічна та силова [48].

Принципи, мета і завдання управлінських функцій у системі управління станом економічної безпеки підприємства. Ефективне управління станом економічної безпеки підприємства є можливим лише за умови, якщо система управління будується на науково обґрунтованих принципах, які чітко спрямовують її на досягнення стратегічних цілей стійкого та безпечного розвитку, на адекватне реагування управлінської системи на різноманітні загрози зовнішнього і внутрішнього характеру, на ефективне прийняття управлінських рішень шляхом оцінки альтернатив тощо.

Під час розробки концепції необхідно визначити, на яких принципах має будуватися система управління, для того, щоб вона була чітко орієнтована, по-перше, на систему об'єктів економічної безпеки, по-друге, на попередження, своєчасне виявлення та подолання економічних загроз.

При цьому потрібна розробка:

- загальних принципів управління;
- принципів формування та розвитку організаційних структур;

- принципів розвитку управлінських функцій, що входять до механізму системи управління;
- принципів розвитку функцій інформаційного забезпечення.

На концептуальному рівні також необхідно посилити акценти на створенні умов безпечного розвитку у формулюванні цілей і головних завдань як системи управління в цілому, так і окремих управлінських функцій.

Ми повністю погоджуємось з думкою тих дослідників, які зазначають, що «необхідно не стільки ставити нові завдання перед функціями управління, формулювання яких будуть нести заклики до забезпечення безпеки, скільки осмислити і сформулювати коло завдань, що підпорядковують їх інтересам цілісної системи управління підприємством, у тому числі цілям укріплення стану його економічної безпеки. Завдання безпеки мають органічно вписуватися в загальну проблему збереження й удосконалення життєдіяльності підприємства» [29].

На концептуальному рівні питання полягає лише в тому, щоб правильно розставити акценти. На відміну від традиційного підходу, ми пропонуємо формулювати завдання не перед кожною окремою функцією управління, а перед структурами, які їх інтегрують, оскільки вони мають справу зі спільними загрозами і «больовими точками».

Отже, як загальна мета, так і завдання системи управління мають визначатися з розрахунком на взаємозв'язок і взаємопроникнення функцій планування, обліку, контролю, аналізу та регулювання як у поточному, так і в оперативному режимах часу, на взаємодію управлінського персоналу й оптимізацію інформаційного потоку з орієнтацією на необхідність підтримання достатнього рівня економічної безпеки.

Основні напрямки протидії загрозам економічній безпеці. Ця складова концепції повинна в інтегрованому вигляді розкривати найбільш важливі

напрямки політики підприємства у частині сприяння його безпечному розвитку.

У свою чергу, політика економічної безпеки має визначати оптимальний спосіб використання всіх видів ресурсів підприємства, а також процедури попередження порушень режиму безпеки та адекватного реагування на них.

З одного боку, в цій частині мають бути розкриті загальні та найбільш суттєві напрямки економічної політики підприємства в галузі залучення інвестицій, ресурсного забезпечення, організації виробничого процесу, диверсифікації виробництва тощо. Повинні бути визначені прогностичні показники технічного, економічного, екологічного і соціального розвитку підприємства, які забезпечать економічну стійкість підприємства в майбутньому [50].

З другого боку, в ній обов'язково має міститися перелік конкретних стратегічних заходів, спрямованих на захист економічних інтересів підприємства від основних загроз зовнішнього та внутрішнього характеру. Зокрема мають бути передбачені:

- напрямки протидії загрозам економічній безпеці з боку конкурентів, контрагентів за договорами поставок, кримінальних структур та інших економічних суб'єктів зовнішнього середовища;
- заходи для попередження, своєчасного встановлення і оперативного реагування на факти прямих розкрадань матеріальних, грошових та інших ресурсів, службових зловживань персоналу, несанкціонованого розповсюдження комерційної інформації та інших внутрішніх загроз.

Проведені дослідження зумовили доцільність розкриття процесу формування концепції економічної безпеки підприємства в розрізі окремих етапів, які узагальнюють її складові частини (Додаток П).

На концептуальному рівні потрібно чітко визначитися, які організаційні рішення та напрямки вдосконалення інформаційного

забезпечення системи управління станом економічної безпеки є доцільним для підприємства.

Зокрема, на підприємстві не є доцільним створення відділу економічної безпеки, тому функції проведення моніторингу загроз покладені на головного економіста. Проте важливим є залучення окремих спеціалістів, які б змогли розробити перелік відповідних заходів для здійснення оптимізації інформаційного потоку та підвищення направленості обліково-аналітичної системи на своєчасне формування даних про небезпеки й застереження. Це потрібно для знаходження ефективного курсу господарської діяльності підприємства, зокрема – для забезпечення стану його економічної стійкості і безпечного розвитку.

Отже, формування сучасної системи управління економічною безпекою СФГ «Україна-2000» потребує передусім розробки корпоративної концепції економічної безпеки, основними і найпершими елементами здійснення якої є: 1) визначення сфер небезпеки та загроз; 2) залучення фахівців з економічної безпеки.

3.2. Підвищення ефективності функціонування СФГ «Україна-2000» через формування стратегічних переваг за допомогою корпоративного управління

Для формування стратегічного розвитку СФГ «Україна-2000» на основі зростання ефективності корпоративного управління, незалежно від його економічного стану, необхідний концептуальний підхід до вдосконалення загальної системи управління підприємством, яка орієнтована на досягнення мети і цілей такого розвитку.

Такою «системою, в якій могли б бути забезпечені ефективність корпоративного управління та ефективність функціонування підприємства в цілому, є система контролінгу. Головна мета контролінгу – саме і є утворення

такої системи управління, яка б дозволила досліджувати рух підприємства до поставленої мети свого розвитку. Для цього фіксуються якісні та кількісні цілі господарства, причому визначення стратегічних цілей починається з аналізу інформації щодо зовнішніх та внутрішніх умов функціонування; при цьому при визначенні кількісних цілей розроблюється як система планових показників, так і їх величини та пріоритети» [21].

Щоб задіяти у повній мірі потенціал контролінгу на підприємстві, необхідно перебудувати планування, облік та аналіз господарської діяльності у відповідності з сучасними вимогами. Особливу роль відіграє втілення стратегічного планування, на основі якого контролінг перетворюється в засіб розвитку організації.

Використання потенціалу контролінгу для забезпечення ефективності корпоративного управління допоможе СФГ «Україна-2000» своєчасно реагувати на зміни інтересів учасників корпоративних відносин, сформулювати ефективну співпрацю керівників та робітників, визначати перспективу шляхом ефективного планування з прямим та зворотним зв'язком щодо прямування до більш високих фінансових результатів.

Зміст етапів системи контролінгу забезпечення ефективності корпоративного управління наведено у додатку Р.

Отже, система контролінгу складається із таких етапів:

- встановлення цілей;
- планування;
- оперативний управлінський облік;
- система інформаційних потоків;
- моніторинг;
- контроль та розробка рекомендацій для прийняття управлінських рішень.

Перш за все необхідно встановити ціль. Визначити якісні і кількісні цілі підприємства і вибір критеріїв, за якими можна оцінити ступінь досягнення прийняттого рівня ефективності корпоративного управління.

Далі цілі підприємства необхідно перетворити в прогнози і плани. На основі цього розробити спочатку стратегію підприємства, а потім план. План дозволить оцінити, наскільки реальне досягнення поставлених цілей, що допомагає в досягненні поставлених цілей щодо забезпечення ефективності корпоративного управління, а що заважає їх досягнути. Контролінг бере участь в розробці методики планування, координує діяльність різних підрозділів і служб підприємства в процесі планування, а також оцінюванні планів, визначаючи наскільки вони відповідають цілям підприємства, наскільки вони стимулюють до дій, наскільки реальне їх виконання.

Оперативний управлінський облік відтворює всю діяльність підприємства в процесі виконання плану. Специфіка управлінського обліку полягає в тому, що він орієнтований на інформаційні потреби керівника та на підтримання прийняття управлінських рішень [32].

Наступним важливим елементом в системі контролінгу є встановлення системи інформаційних потоків. Контролінг є постачальником інформації, яка необхідна для функціонування системи управління на підприємстві та забезпечення керівництва інформацією, що зменшить ступінь невизначеності щодо існуючих інтересів різних учасників. При цьому інформація, яку постачає система контролінгу, повинна відповідати таким вимогам: достовірність, повнота, релевантність, корисність, зрозумілість, своєчасність, регулярність. Головна увага у проведенні контролінгу на підприємстві повинна приділятися моніторингу корпоративного управління підприємства.

Моніторинг корпоративного управління – це механізм здійснення керівником постійного спостереження за рівнем ефективності такого управління та зміною цільових параметрів в умовах нестабільного функціонування сучасного підприємства. Зміна умов зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства веде за собою перегляд цільових

параметрів: необхідно перевірити наскільки оптимальні поставлені цілі в нових умовах чи зможе підприємство досягти поставлених цілей. На основі зміни цільових параметрів, а також прогнозу змін сильних і слабких сторін самого підприємства корегується план дій по досягненню цілей, і вже цей новий, переглянутий план реалізується в життя [43].

На основі всієї зібраної інформації система контролінгу здійснює контроль, а саме контроль забезпечення необхідного рівня задоволення інтересів учасників корпоративних відносин та досягнення ефективної співпраці власників та управлінців.

Таким чином, в системі контролінгу акценти зміщуються з простого фіксування минулих фактів в сторону перспективного, випереджаючого контролю, а також оперативного відслідковування поточних явищ; в фокусі контролю опиняється не минуле, а поточне і майбутнє.

На основі аналізу виробляються рекомендації для прийняття управлінських рішень щодо формування ефективної системи корпоративного управління. З врахуванням ситуації, що склалась, а також майбутніх можливостей і загроз контролінг визначає, які альтернативи дій є у підприємства на даний час і оцінює ці альтернативи з точки зору досягнення визначених цілей підприємства.

На основі системи контролінгу представляється можливим формулювати і корпоративну стратегію розвитку підприємства. Будь-які аспекти економіко-господарської діяльності досліджуваного підприємства розглядалися з точки зору значення, характеру і потужності впливу фактору корпоративного управління, його можливостей та ефективності, а також взаємозв'язку останньої з ефективністю функціонування підприємства в цілому. В завершеному вигляді подібний аналіз передбачає систематизацію інформативної бази щодо стратегії розвитку СФГ «Україна-2000» в минулому та можливості оптимізації діяльності, з позицій того, яку роль відіграватиме при цьому фактор ефективності корпоративного управління.

Термін «стратегія» розглядався відповідно до підходів, за якими стратегія – визначення основних довгострокових цілей організації, адаптація дій та розміщення ресурсів, необхідних для їх досягнення. Аналіз і розроблення рекомендацій щодо стратегічного розвитку підприємства з врахуванням ключової функціональної ролі фактора корпоративного управління вимагає фокусуватися на двох принципових моментах:

- 1) розроблення стратегії розвитку самого підприємства;
- 2) формування стратегії вдосконалення самої системи корпоративного управління [24].

Основне завдання при цьому вбачали в аналітичному формуванні корпоративної стратегії підприємства, що в практичному плані передбачатиме передусім створення інструментарію та методології прийняття стратегічних рішень.

Стратегічні пріоритети розвитку підприємства полягають у формуванні і ефективній реалізації стратегічних програм зростання ефективності корпоративного управління; звідси весь досвід підприємств галузі, які досягли відчутних успіхів у цьому, становитиме аналог стратегічних орієнтирів.

Водночас стратегії вдосконалення самих систем корпоративного управління на підприємстві є логічним продовженням загального еволюційного процесу удосконалення менеджменту (Додаток С) як концептуального узагальнення – в якості ідеального сценарію мікроекономічного розвитку – неперервного процесу вдосконалення як загальної філософії модернізацій, так і відповідної прикладної реалізації її потенціалу як економічного ресурсу.

Щодо підприємства, то перспективи у найближчому майбутньому полягають, як вважаємо, передусім у напрямку формування того рівня організаційної культури, яка дозволить формувати корпоративну стратегію розвитку на основі вдосконалення корпоративного управління в цілому.

Таким чином, на прикладі підприємства доведено, що удосконалення системи корпоративного управління та застосування нової стратегії управління приведе до істотного поліпшення основних господарських показників, що безпосередньо впливає на результати діяльності господарства. Тому рекомендуємо, взяти за основу методи, етапи та принципи формування стратегії для забезпечення фінансово-економічної безпеки, на основі якої розробити власний (індивідуальний) стратегічний план розвитку, який дозволить забезпечити економічну стійкість і безпечний розвиток у сфері народного господарства.

Висновки до третього розділу

1. У сучасних умовах управління підприємством наростає увага до економічної безпеки. Ефективне функціонування підприємства в умовах динамічного ринкового середовища потребує надійної системи економічної безпеки. У процесі забезпечення економічної стійкості підприємства система його економічних інтересів і цілей постає як взаємопов'язаний комплекс, однак саме інтереси визначають цілі, які ставляться перед системою управління підприємства, а не навпаки. Під час розробки концепції економічної безпеки на підставі з'ясування складу пріоритетних економічних інтересів мають бути сформульовані цілі управління стратегічного характеру, які б ураховували необхідність підтримання безпечного функціонування підприємства.

2. На стадії розробки концепції необхідно чітко з'ясувати склад основних загроз економічній безпеці у всіх сферах діяльності підприємства і побудувати їх системну класифікацію. У коло уваги мають потрапити як реальні, так і потенційні загрози. Це є важливим для ефективної реалізації всіх управлінських функцій, але особливо – функції контролю.

3. Розробку концепції необхідно бувати на основі таких принципів: загальні принципи управління; принципи формування та розвитку організаційних структур; принципи розвитку управлінських функцій, що входять до механізму системи управління; принципи розвитку функцій інформаційного забезпечення.

4. Загальна мета і завдання системи управління мають визначатися з розрахунком на взаємозв'язок і взаємопроникнення функцій планування, обліку, контролю, аналізу та регулювання як у поточному, так і в оперативному режимах часу, на взаємодію управлінського персоналу й оптимізацію інформаційного потоку з орієнтацією на необхідність підтримання достатнього рівня економічної безпеки.

5. Формування сучасної системи управління економічною безпекою СФГ «Україна-2000» потребує передусім розробки корпоративної концепції економічної безпеки, головними елементами якої є: : 1) визначення сфер небезпеки та загроз; 2) залучення фахівців з економічної безпеки, які б змогли розробити перелік відповідних заходів для здійснення оптимізації інформаційного потоку та підвищення направленості обліково-аналітичної системи на своєчасне формування даних про небезпеки й застереження. Це потрібно для знаходження ефективного курсу господарської діяльності підприємства, зокрема – для забезпечення стану його економічної стійкості і безпечного розвитку.

6. Для формування стратегічного розвитку СФГ «Україна-2000» на основі зростання ефективності корпоративного управління, незалежно від його економічного стану, необхідний концептуальний підхід до вдосконалення загальної системи управління підприємством, яка орієнтована на досягнення мети і цілей такого розвитку. Такою системою, в якій могли б бути забезпечені ефективність корпоративного управління та ефективність функціонування підприємства в цілому, є система контролінгу. Головна мета контролінгу – саме і є утворення такої системи управління, яка б дозволила досліджувати рух підприємства до поставленої мети свого розвитку.

7. Використання потенціалу контролінгу для забезпечення ефективності корпоративного управління допоможе СФГ «Україна-2000» своєчасно реагувати на зміни інтересів учасників корпоративних відносин, сформувати ефективну співпрацю керівників та робітників, визначати перспективу шляхом ефективного планування з прямим та зворотним зв'язком щодо прямування до більш високих фінансових результатів.

8. На основі аналізу діяльності підприємства виробляються рекомендації для прийняття управлінських рішень щодо формування ефективної системи корпоративного управління. З врахуванням ситуації, що склалась, а також майбутніх можливостей і загроз контролінг визначає, які альтернативи дій є у підприємства на даний час і оцінює ці альтернативи з точки зору досягнення визначених цілей підприємства.

9. Система контролінгу дозволяє сформулювати і корпоративну стратегію розвитку підприємства. Будь-які аспекти економіко-господарської діяльності досліджуваного підприємства розглядалися з точки зору значення, характеру і потужності впливу фактору корпоративного управління, його можливостей та ефективності, а також взаємозв'язку останньої з ефективністю функціонування підприємства в цілому. В завершеному вигляді подібний аналіз передбачає систематизацію інформативної бази щодо стратегії розвитку СФГ «Україна-2000» в минулому та можливості оптимізації діяльності, з позицій того, яку роль відіграватиме при цьому фактор ефективності корпоративного управління.

Отже, створення інструментарію та методології прийняття стратегічних рішень забезпечить аналітичне формування корпоративної стратегії підприємства. Встановлення стратегічних пріоритетів розвитку підприємства, формування та ефективна реалізація стратегічних програм забезпечить зростання ефективності корпоративного управління.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Дослідивши та проаналізувавши тему дипломної роботи «Організація управління фінансово-економічною безпекою як фактор удосконалення якості корпоративного управління підприємством» ми дійшли до наступних висновків:

1. Процес корпоративного управління стосується передусім формулювання стратегії, визначення цілей і завдань діяльності організації, планування і прогнозування поточної і майбутньої діяльності, питань контролю і моніторингу діяльності, мотивації праці її персоналу тощо. Усе перелічене вище відноситься до функцій корпоративного управління.

2. Єдиної моделі корпоративного управління, що працює у всіх країнах, немає. У той же час існують визначені стандарти, що застосовуються у всіляких правових, політичних і економічних контекстах. На основі цих стандартів рейтингові агентства, консультаційні фірми, дослідницькі центри розробляють інформаційно-аналітичні продукти, що тією чи іншою мірою характеризують якість корпоративного управління як в окремих компаніях, так і в країні в цілому.

3. У системі корпоративного управління підприємства фінансово-економічну безпеку можна охарактеризувати як ступінь захищеності фінансових інтересів на усіх рівнях фінансових відносин. При цьому організація управління фінансово-економічною безпекою підприємства має відповідати принципам якісного корпоративного управління.

4. Організація системи економічної безпеки підприємства є комплексом заходів різного спрямування на різні види діяльності підприємства, які мають на меті захистити його інтереси від негативного впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. Активи СФГ «Україна-2000» зростають з кожним роком: в 2018 році розмір активів склав 34368,0 тис. грн, а в 2022 році вже 112651,0 тис. грн. При цьому в структурі

активів основну частку займають оборотні активи підприємства, вартість яких має тенденцію до зростання, що свідчить про формування більш мобільної структури активів та прискорення оборотності засобів підприємства. Показники функціонального стану основних засобів свідчать про те, що на підприємстві є необхідність оптимізувати склад технічних засобів.

5. Основну частину доходів підприємство СФГ «Україна-2000» отримує від операційної діяльності. За досліджуваний період також збільшилася загальна сума витрат на виробництво, загальногосподарських витрат, адміністративних, що зумовлено зростанням цін на насіння, паливно-мастильні матеріали, засоби захисту рослин. Це призводить до зменшення суми чистого прибутку.

6. СФГ «Україна-2000» за 2018-2022 роки не було досягнуто абсолютної ліквідності балансу, тобто досліджуване підприємство не спроможне швидко реалізовувати активи й одержувати гроші для оплати зобов'язань.

7. Фінансовий стан господарства досить не однозначний. Прослідкувавши досить різкі зміни показників з року в рік можна сказати лиш те, що підприємство в цілому працює на результат, але стратегія його досягнення не досконала.

8. Аналіз складових економічної безпеки свідчить про те, що підприємство загалом має середній рівень забезпечення економічної безпеки. Такі складові, як фінансова та політико-правова знаходяться на високому рівні. Фактичний рівень екологічної, техніко-технологічної та силової складових майже відповідає максимальному. Що стосується інформаційної, кадрової та інтелектуальної складових, то їх значення дещо відрізняються від максимальних, що загалом незадовільно впливає на загальний рівень економічної безпеки.

9. Діагностика діяльності підприємства в системі його фінансово-економічної безпеки дозволила провести системний аналіз середовища його

функціонування за допомогою взаємозалежних показників. Результати діагностики є основою прийняття відповідних управлінських рішень, а також відповідною базою для створення шляхів вдосконалення в майбутньому. Саме тому розробка стратегічного й оперативного планування, прогнозування, аналізу, моніторингу, контролю; визначення параметрів, методів та інструментів здійснення фінансової діагностики та своєчасне реагування на зміни показників стану фінансової безпеки та доведення їх до нормативних дозволять забезпечити ефективне управління фінансово-економічною безпекою на підприємстві.

Виходячи зі зроблених вище висновків можна надати наступні рекомендації:

- розробити концепцію економічної безпеки окремо для господарства на підставі з'ясування складу пріоритетних економічних інтересів, формулювання цілей управління стратегічного характеру, які б ураховували необхідність підтримання безпечного функціонування підприємства;

- на стадії розробки концепції чітко з'ясувати склад основних загроз економічній безпеці у всіх сферах діяльності підприємства і побудувати їх системну класифікацію. У коло уваги мають потрапити як реальні, так і потенційні загрози. Це є важливим для ефективної реалізації всіх управлінських функцій, але особливо – функції контролю;

- враховувати основні принципи корпоративного управління під час розробки концепції забезпечення фінансово-економічної безпеки господарства. Такими принципами є: загальні принципи управління; принципи формування та розвитку організаційних структур; принципи розвитку управлінських функцій, що входять до механізму системи управління; принципи розвитку функцій інформаційного забезпечення;

- сформувати взаємозв'язок і взаємопроникнення функцій планування, обліку, контролю, аналізу та регулювання як у поточному, так і

в оперативному режимі часу, на взаємодію управлінського персоналу й оптимізацію інформаційного потоку з орієнтацією на необхідність підтримання достатнього рівня економічної безпеки;

– залучити окремих спеціалістів, які б змогли розробити перелік відповідних заходів для здійснення оптимізації інформаційного потоку та підвищення направленості обліково-аналітичної системи на своєчасне формування даних про небезпеки й застереження. Це потрібно для знаходження ефективного курсу господарської діяльності підприємства, зокрема – для забезпечення стану його економічної стійкості і безпечного розвитку;

– для формування стратегічного розвитку СФГ «Україна-2000» на основі зростання ефективності корпоративного управління, незалежно від його економічного стану, рекомендуємо використовувати систему контролінгу. Головна мета контролінгу передбачена в утворенні такої системи управління, яка б дозволила досліджувати рух підприємства до поставленої мети свого розвитку за допомогою наступних етапів: встановлення цілей; планування; оперативний управлінський облік; система інформаційних потоків; моніторинг; контроль та розробка рекомендацій для прийняття управлінських рішень;

– щоб задіяти у повній мірі потенціал контролінгу на підприємстві, необхідно перебудувати планування, облік та аналіз господарської діяльності у відповідності з сучасними вимогами. Особливу роль відіграє втілення стратегічного планування, на основі якого контролінг перетворюється в засіб розвитку організації;

– на основі аналізу діяльності підприємства виробили загальні рекомендації для прийняття управлінських рішень щодо формування ефективної системи корпоративного управління. З врахуванням ситуації, що склалась, а також майбутніх можливостей і загроз контролінг допоможе

визначити, які альтернативи дій є у підприємства на даний час і оцінити ці альтернативи з точки зору досягнення визначених цілей підприємства;

– система контролінгу дозволить сформулювати і корпоративну стратегію розвитку підприємства. Будь-які аспекти економіко-господарської діяльності досліджуваного підприємства розглядалися з точки зору значення, характеру і потужності впливу фактору корпоративного управління, його можливостей та ефективності, а також взаємозв'язку останньої з ефективністю функціонування підприємства в цілому.

Вище наведені рекомендації та пропозиції дозволять систематизувати інформативну базу щодо стратегії розвитку СФГ «Україна-2000» в минулому та можливості оптимізації діяльності, з позицій того, яку роль відіграватиме при цьому фактор ефективності корпоративного управління в майбутньому.

А отже, можна стверджувати, що тема дипломної роботи була розкрита в повному обсязі, надані рекомендації для покращення стану корпоративного управління у сфері фінансово-економічної безпеки дозволять своєчасно реагувати на зміни інтересів учасників корпоративних відносин, сформулювати ефективну співпрацю керівників та робітників, визначати перспективу шляхом ефективного планування з прямим та зворотним зв'язком щодо прямування до більш високих фінансових результатів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азарова А. О. Вибір, планування і реалізація стратегії розвитку підприємництва / А. О. Азарова, Н. С. Желюк. – Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 12. – с. 84.
2. Ареф'єва О.В. Економічні основи формування фінансової складової економічної безпеки / О.В. Ареф'єва, Т.Б. Кузенко. – Актуальні проблеми економіки. – 2012 – 104 с.
3. Балабанова Л. В. Стратегічне управління персоналом підприємства: навч. посіб. / Л. В. Балабанова, О. В. Стельмашенко. – К.: Знання, 2011. – 236 с.
4. Барановський О. І. Фінансова безпека держави / О. І. Барановський. – Фінанси України. – 2021 – 390 с.
5. Бердар М. Забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва / М. Бердар. – Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Економіка. – 2011. – № 124/125. – с. 73-76.
6. Білошкурська Н.В. Особливості формування рівнів економічної безпеки / Н.В. Білошкурська. – Економіка, фінанси, право. – 2020. – с.7-10.
7. Буряк П.Ю. Інтегровані корпоративні структури в підприємстві України / П.Ю. Буряк. – Фінанси підприємств. – 2018. – №9. – с. 50-61.
8. Васильців Т. Г. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія / Т. Г. Васильців, В. І. Волошин, О. Р. Бойкевич, В. В. Каркавчук, [за ред. Т.Г. Васильціва]. – Львів, 2012 –386 с.
9. Варналій З. С. Економічна безпека: навч. посіб. / З. С. Варналій. – К.: Знання, 2018. – 647 с.
10. Головка В. І. Фінансово-економічна діяльність підприємств:

контроль, аналіз і безпека / В. І. Головка, А. В. Мінченко, В. М. Шаманська. – К.: ЦНЛ, 2021. – 280 с.

11. Горячева К. С. Механізм управління фінансовою безпекою підприємства: автореф. дис. канд. екон. наук / К. С. Горячева. – К. : НАУ, 2006. – 17 с.

12. Горячева К. С. Фінансова безпека підприємства. Сутність та місце в системі економічної безпеки / К. С. Горячева. – Економіст. – 2018. – № 8. – с. 65-67.

13. Донець Л.І., Ващенко Н.В. Економічна безпека підприємства: Навч. пос. / Л.І. Донець, Н.В. Ващенко. – К.: Центр учбової літератури. – 2021. – 240 с.

14. Довгань Л.І. Сучасні проблеми та шляхи поліпшення корпоративного управління в Україні / Л.І. Довгань, Н.В. Ічанська. – Вісник Тернопільської академії народного господарства. – 2002. – №7/1. – с. 65-70.

15. Журавка О.С. Теоретичні аспекти формування системи фінансової безпеки підприємства / О.С. Журавка, Є.К. Бондаренко. – Інноваційна економіка. –2012. – № 4. – с. 234-237.

16. Економічна безпека підприємств, організацій та установ: навч. посібник / В. Л. Ортинський, І.С. Керницький та ін. – К.: Правова єдність, 2010. – 544с.

17. Єрмошенко М.М. Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення / М.М. Єрмошенко. – К.: КНТЕУ, 2018 – 309 с.

18. Єрмошенко М.М. Фінансова складова економічної безпеки: держава і підприємство: монографія / М.М. Єрмошенко, К.С. Горячева; Нац. академія управління. – К. : НАУ, 2010. – 232 с.

19. Захаров О.П. Організація та управління економічною безпекою суб'єктів господарської діяльності: навч. посібник / О.П. Захаров, П.Я. Пригунов. – К., 2021. – 257 с.

20. Золотаревський А.В. Створення стратегій економічного розвитку

підприємства / А.В. Золотаревський – Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – № 12. – с. 207-213.

21. Іванюта Т. М. Економічна безпека підприємства: навч. посіб. / Т.М. Іванюта, А.О. Заїчковський. – К.: Центр учбової літератури. – 2012. – 256 с.

22. Іващенко Г.А. Ідентифікація дефініції «економічна безпека підприємства» / Г.А. Іващенко, О.Ф. Ярошенко. – Науковий журнал «Бізнес Інформ». – Харків. - 2011. - № 9. – С. 129 – 131.

23. Іващенко О.В. / Система фінансово-економічної безпеки підприємства / О.В.Іващенко, П.М. Четверіков [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.sword.com.index/2012>.

24. Каплан Роберт С. Організація, орієнтована на стратегію / Роберт С. Каплан, Девід П. Нортон. – ЗАО «Олімп-Бізнес, 2004. – 416 с.

25. Кірієнко А.В. Механізм досягнення і підтримки економічної безпеки підприємства: автореф. дис. канд. екон. наук.: 08.06.01 / А.В. Кірієнко. – Київський національний економічний університет. – Київ, 2010 – 19 с.

26. Козак Л.С. Концептуальні та методичні засади формування механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства / Л.С. Козак, І.В. Багровецька – Економіка і управління. – 2020. – №13. – с. 97-101.

27. Козаченко Г.В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: монографія / Г.В. Козаченко, В.П. Понамарьов, О.М. Ляшенко. – К.: Лібра, 2018. – 280 с.

28. Кошембар Л.О. Механізм удосконалення системи економічної безпеки суб'єктів господарювання на основі оптимізації оподаткування: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 21.04.02 / Л.О. Кошембар. – Вищий навчальний заклад «Університет економіки та права «Крок». – К., 2009. – 21 с.

29. Кириченко О.А. Вдосконалення управління фінансовою безпекою підприємств в умовах кризи / О.А. Кириченко, І.В. Кудря –

Інвестиції: практика та досвід. – 2021. – № 10. – с. 22-26.

30. Кравчук П.Я. Формування системи корпоративної безпеки: дис. канд. екон. наук: 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / П.Я. Кравчук. – Терноп. держ. екон. ун-т. – Тернопіль, 2021 – 232 с.

31. Кудрицька Ж.В. Система управління фінансовою безпекою підприємства. / Ж.В. Кудрицька. – Ефективна економіка. – 2012. №1. – [Електронний ресурс] / Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua>

32. Кульпінський С.В. Роль фінансової безпеки України в поглибленні інтеграційних стосунків з європейськими країнами / С.В. Кульпінський. – Фінансова консультація. – 2021 – № 5 – с. 34-38.

33. Куцик В.І. Фінансова безпека підприємства самостійний об'єкт управління: проблеми забезпечення / В.І. Куцик, А.І. Бартиш. – Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.4 – с. 250-255.

34. Лаврова Ю.В. Фінансова безпека підприємства: класифікація загроз / Ю.В. Лаврова. – Економічний аналіз. – 2011. – № 9, Ч 2. – с. 274-277.

35. Ліпкан В.А. Безпекознавство: навч. Посібник / В.А. Ліпкан. – К.: Європ. ун-т, 2018. – 208 с.

36. Ліпкан В.А. Національна безпека України: Навч. Посібник / В.А. Ліпкан. – К.: Кондор, 2018. – 552 с.

37. Логутова Т.Г. Економічна безпека підприємства: сутність, завдання та методи забезпечення / Т.Г. Логутова, Д.О. Нагаєвський. – Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2020. – Т. 2. – с. 204-207.

38. Лоханова Н.Г. Система управління станом економічної безпеки підприємства: проблемні питання, концепція розвитку / Н.Г. Лоханова. – Економіст. – 2005 – с. 52-56.

39. Маркіна І.А. Методологічні питання ефективності управління / І.А. Маркіна. – Фінанси України. – 2010. – №6. – с. 24-32.

40. Мойсеєнко І.П. / Управління фінансово-економічною безпекою

підприємства: навч. посібник / І.П. Мойсеєнко, О.М. Марченко. – Львів, 2011. – 380 с.

41. Мойсеєнко І.П. Механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства / І.П. Мойсеєнко, О.О. Шолок. – Науковий вісник НЛТУ України: збірник науково-технічних праць. – Львів: РВВ НЛТУ України. – 2011. – с. 141–146.

42. Мунтіян В.І. Економічна безпека України / В.І. Мунтіян. – К.: КВІЦ, 2005. – 464 с.

43. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства: сучасний стан та напрямки розвитку / А.П. Наливайко. – К.: КНЕУ, 2022. – 227 с.

44. Ніколаюк, С.І. Безпека суб'єктів підприємницької діяльності: курс лекцій / С.І. Ніколаюк, Д.Й. Никифорчук. – К.: КНТ, 2020 – 320 с.

45. Овчаренко Є.І. Система економічної безпеки: ознаки та принципи функціонування Є.І. Овчаренко. – Економіка. Менеджмент. Підприємництво. – 2012 – № 24(II) – с. 133-143.

46. Орлик О.В. Механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства та його основні складові / О.В. Орлик. – Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. – 2020. – Том 2. – № 19. – с. 222–232.

47. Пономаренко О.Е. Теоретичні аспекти фінансової безпеки підприємств / О.Е. Пономаренко. Економіка розвитку. – 2020. – №1 (53) – с. 77-80.

48. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: підручник / М.Г. Саєнко. – Тернопіль: «Економічна думка». – 2021. – 390 с.

49. Столбов В.Ф. / Особливості управління системою фінансово-економічної безпеки / В.Ф. Столбов, Г.М. Шаповал. – Науково-технічний збірник.– 2018. – №111. – с. 103-108.

50. Судакова О.І. Стратегічне управління фінансовою безпекою підприємства / О.І. Судакова. – Економічний простір. – 2012. – № 9. – С. 140–148.

51. Трухан О.Л. Наукова інтерпретація функцій стратегічного управління підприємствами/ О.Л. Трухан. – Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2012. – № 1. – Т. 2 – с. 29-35.

52. Чібісова І.В. Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства / І.В. Чібісова, Є.М. Івашина [Електронний ресурс]. – Режим доступу http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/ppci/2011_31/Chibis.pdf

53. Шлемко В.Т. Економічна безпека України: сутність і напрямки забезпечення / В. Т. Шлемко, І.Ф. Бінько. – К.: НІСД, 2011. – 144 с.

54. Яковлев Ю.П. Контролінг на базі інформаційних технологій / Ю.П. Яковлев. – К.: Центр навчальної літератури, 2021. – 318 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Підходи до трактування поняття «корпоративного управління»

Підходи	Трактування
Правовий	Система відносин між органами управління акціонерним товариством, його власниками та зацікавленими особами з питань функціонування компанії
Економічний	Процес управління, спрямований на ефективне та раціональне використання ресурсів, націлений на отримання прибутку
Соціальний	Управління компанією як суспільним інститутом, якому суспільство надає ресурси для того, щоб воно забезпечило задоволення потреб соціуму
Психологічний	Управління, що породжує корпоративну культуру, тобто комплекс загальних традицій, установок, принципів поведінки
Галузь знань	Наука про управління, що досліджує досвід та особливості управління акціонерними товариствами
Із позиції компанії	Забезпечення виживання компанії та її безперервного розвитку
Із позиції акціонера	Політика та практична діяльність наглядової ради компанії, що сприяє захисту прав її власників
Із позиції великого інституційного інвестора	Управління, яке сприяє тому, щоб вкладення не були пов'язані зі значними ризиками та забезпечували довгострокові гарантії збереження та збільшення вкладеного капіталу
Із позиції фінансової системи	Визначено інституційні угоди, що забезпечують трансформацію збережень в інвестиції та розділяють ресурси серед альтернативних користувачів у індустріальному секторі

Додаток Б

Проблеми забезпечення ефективного корпоративного управління організацій



Додаток В

Оцінка майна та капіталу СФГ «Україна-2000» за 2018-2022 рр., тис. грн.

Види активів (майна) та пасивів (капіталу)	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відношення у % 2022 р. до 2018 р.
Майно – усього	34368,0	37551,0	72850,0	87340,0	112651,0	327,78
Необоротні активи	18650,0	16522,0	22210,0	21314,0	18266,0	97,94
Основні засоби	17101,0	14973,0	20664,0	19770,0	16724,0	97,80
Оборотні активи	15718,0	21029,0	50640,0	66079,0	94438,0	600,83
Запаси	6632,0	36184,0	84460,0	20391,0	101916,0	1536,73
Поточна дебіторська заборгованість	8883,0	2570,0	8290,0	1034,0	35209,0	396,36
Гроші, їх еквіваленти та поточні фінансові інвестиції	203,0	85,0	2,0	58,0	159,0	78,33
Інші оборотні активи	0,0	281,0	117,0	103,0	8059,0	X
Витрати майбутніх періодів	0,0	1,0	1,0	3,0	0,0	X
Капітал – усього	34368,0	37551,0	72850,0	87340,0	112651,0	327,78
Власний капітал	33137,0	32988,0	32993,0	54291,0	54317,0	163,92
Зареєстрований (пайовий) капітал	13000,0	13000,0	13000,0	13000,0	13000,0	100,00
Зобов'язання і забезпечення	1231,0	4563,0	39857,0	33047,0	58334,0	4738,75
Довгострокові зобов'язання	94,0	20,0	20,0	8234,0	8234,0	8759,57
Поточні зобов'язання	1137,0	4543,0	39837,0	24813,0	50100,0	4406,33
Поточна кредиторська заборгованість	271,0	1192,0	23117,0	1619,0	371,0	136,90

Додаток Д
Оцінка руху та функціонального стану основних засобів СФГ
«Україна-2000» за 2018-2022 рр.

Показник	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відношення у % (відхилення, +/-) 2022 р. до 2018 р.
Вихідна інформація, тис. грн						
Вартість основних засобів на початок року	25145,0	23181,0	23370,0	30624,0	32875,0	130,74
Надійшло за рік	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	X
Вибуло за рік	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	X
Вартість основних засобів на кінець року	23181,0	23370,0	30624,0	32875,0	33448,0	144,29
Нараховано амортизації за рік	2085,0	2317,0	1563,0	3145,0	3619,0	173,57
Знос основних засобів:						
а) на початок року	3995,0	6080,0	8397,0	9960,0	13105,0	328,04
б) на кінець року	6080,0	8397,0	9960,0	13105,0	16724,0	275,07
Показники руху основних засобів						
Річний приріст (+) або зменшення (-), тис. грн.	-1964,00	189,00	7254,00	2251,00	573,00	-29,18
Темп зростання (зниження), %	92,19	100,82	131,04	107,35	101,74	9,55
Темп приросту (зменшення), %	-7,81	0,82	31,04	7,35	1,74	9,55
Коефіцієнт оновлення, %	0,00	0,81	23,69	6,85	1,71	1,71
Коефіцієнт вибуття, %	7,81	0,00	0,00	0,00	0,00	-7,81
Період обороту, років	11,59	10,05	17,27	10,10	9,16	79,07

Продовження Додатка Д

Показники функціонального стану основних засобів						
Коефіцієнт зносу, %:						
а) на початок року	15,89	26,23	35,93	32,52	39,86	23,98
б) на кінець року	24,18	36,22	42,62	42,79	50,87	26,69
Коефіцієнт придатності, %:						
а) на початок року	84,11	73,77	64,07	67,48	60,14	-23,98
б) на кінець року	75,82	63,78	57,38	57,21	49,13	-26,69

Додаток Ж
Фінансові результати діяльності СФГ «Україна-2000»
за період 2018-2022 рр., тис. грн.

Показник	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відношення у % 2022 р. до 2018 р.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	29635,0	34443,0	20341,0	96704,0	23863,0	80,52
Операційні витрати, у тому числі:						
а) собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг);	28948,0	30118,0	17551,0	80143,0	16815,0	58,09
б) адміністративні витрати;	2585,0	3019,0	1989,0	3880,0	2864,0	110,79
в) витрати на збут;	0,0	0,0	0,0	0,0	853,0	X
г) інші операційні витрати.	4139,0	4704,0	974,0	2272,0	1529,0	36,94
Валовий прибуток (збиток)	687,0	4325,0	2790,0	16561,0	7048,0	1025,91
Валовий прибуток (збиток) у % до чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2,32	12,56	13,72	17,13	29,54	27,22

Продовження Додатка Ж

Прибуток (збиток) від операційної діяльності	0,0	148,0	0,0	21320,0	20364,0	X
Фінансові та інвестиційні доходи	327,0	64,00	36,00	1059,0	30,0	9,17
Фінансові та інвестиційні витрати	2804,0	205,0	0,0	1078,0	263,0	9,38
Фінансовий результат до оподаткування	0,0	7,0	6,0	21301,0	20181,0	X
Витрати (дохід) з податку на прибуток	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	X
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	X
Чистий прибуток (збиток)	3325,0	7,0	6,0	21301,0	20181,0	20181,00
Чистий прибуток (збиток) у % до чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	11,22	0,02	0,03	22,03	84,36	84,36
Чистий прибуток (збиток) у % до валового прибутку (збитку)	483,99	0,16	0,22	128,62	285,63	285,63

Додаток К

Оцінка фінансової стійкості С(Ф)Г «Україна-2000» за 2018-2022 рр.

Показник	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відношення у % 2022 р. до 2018 р.
Показники структури капіталу						
Коефіцієнт автономії	0,96	0,88	0,45	0,62	0,48	50,01
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,04	0,12	0,55	0,38	0,52	1445,72
Коефіцієнт фінансування	26,92	7,23	0,83	1,64	0,93	3,46
Коефіцієнт фінансового ризику	0,04	0,14	1,21	0,61	1,07	2890,95
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	1,00	1,00	1,00	0,87	0,87	87,08
Коефіцієнт структури залученого капіталу	0,08	0,00	0,00	0,25	0,14	184,85
Показники стану оборотних активів						
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	14581,0	16486,0	10803,0	41211,0	41237,0	282,81
Коефіцієнт забезпеченості оборотних коштів	0,93	0,78	0,21	0,62	0,44	47,07
Коефіцієнт забезпеченості запасів	2,20	0,46	0,13	2,02	2,02	91,98
Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	48,45
Показники стану основного капіталу						
Коефіцієнт реальної вартості майна	0,69	1,36	1,44	0,46	0,36	51,63
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у майні	0,50	0,40	0,28	0,23	0,18	35,27
Коефіцієнт накопичення амортизації	0,26	0,36	0,33	0,40	0,40	151,85
Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів	0,84	1,27	2,28	3,10	4,43	525,73

Додаток Л

Оцінка ліквідності, платоспроможності та оборотності оборотних активів С(Ф)Г «Україна-2000», тис. грн.

Показник	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відношення у % (відхилення, +/-) 2022 р. до 2018 р.
Оцінка ліквідності						
Високоліквідні активи (А1)	203,0	85,0	2,0	58,0	159,0	78,33
Середньоліквідні активи (А2)	8883,0	2851,0	8407,0	1137,0	43268,0	487,09
Низьколіквідні активи (А3)	6632,0	36184,0	84460,0	20391,0	20391,0	307,46
Найбільш строкові зобов'язання (П1)	271,0	1192,0	23117,0	1619,0	371,0	136,90
Короткострокові зобов'язання (П2)	866,0	3351,0	16720,0	23194,0	49729,0	5742,38
Довгострокові зобов'язання (П3)	94,0	20,0	20,0	8234,0	8234,0	8759,57
Оцінка платоспроможності						
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,18	0,02	0,00005	0,002	0,003	1,78
Проміжний коефіцієнт покриття	7,99	0,58	0,21	0,04	0,71	8,83
Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	13,82	4,63	1,27	2,66	1,88	13,64
Коефіцієнт загальної платоспроможності	27,92	8,23	1,83	2,64	1,93	6,92
Оцінка оборотності оборотних активів						
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	29635,0	34443,0	20341,0	9704,0	23863,0	80,52
Середньорічна вартість оборотних активів	22092,0	18373,5	35834,5	58359,5	80258,5	363,29
Коефіцієнт обертання оборотних активів	1,34	1,87	0,57	1,66	0,30	22,16

Продовження Додатка Л

Коефіцієнт завантаження оборотних активів	0,75	0,53	1,76	0,60	3,36	451,17
Тривалість одного обороту оборотних активів, днів	268	192	634	217	1211	451

Додаток М

Оцінка ділової активності СФГ «Україна-2000» за 2018-2022 рр.

Показник	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відношення у % (відхилення,+;-) 2022 р. до 2018 р.
Вихідна інформація, тис. грн.						
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	29635,00	34443,00	20341,00	96704,00	23863,00	80,52
Операційні витрати	34171,00	51847,00	45383,00	54984,00	64240,00	188,00
Середньорічна вартість капіталу	43662,00	35959,50	55200,50	80095,00	99995,50	229,02
Середньорічна вартість необоротних активів	34919,00	33062,50	32990,50	43642,00	54304,00	155,51
Середньорічна вартість оборотних активів	21570,00	17586,00	19366,00	21762,00	19790,00	91,75
Середньорічна вартість оборотних виробничих фондів та готової продукції і товарів	7348,00	21408,00	60322,00	52425,50	10195,50	138,75
Середньорічна величина поточної дебіторської заборгованості	13461,00	5726,50	5430,00	31991,50	45451,00	337,65
Середньорічна вартість власного капіталу	34919,00	33062,50	32990,50	43642,00	54304,00	155,51
Середньорічна величина кредиторської заборгованості	1254,50	731,50	12154,50	12368,00	995,00	79,31

Продовження Додатка М

Показники ділової активності						
Загальний коефіцієнт обертання капіталу	0,68	0,96	0,37	1,21	0,24	35,16
Фондовіддача необоротних активів, грн	0,85	1,04	0,62	2,22	0,44	51,78
Коефіцієнт обертання оборотних активів	1,37	1,96	1,05	4,44	1,21	87,77
Тривалість одного обороту оборотних активів, днів	262	184	343	81	299	114
Коефіцієнт обертання оборотних виробничих фондів та готової продукції і товарів	4,03	1,61	0,34	1,84	2,34	58,03
Тривалість одного обороту оборотних виробничих фондів, днів	89	224	1068	195	154	172
Коефіцієнт обертання поточної дебіторської заборгованості	2,20	6,01	3,75	3,02	0,53	23,85
Тривалість одного обороту поточної дебіторської заборгованості, днів	164	60	96	119	686	419
Коефіцієнт обертання власного капіталу	0,85	1,04	0,62	2,22	0,44	51,78
Тривалість одного обороту власного капіталу, днів	424	346	584	162	819	193
Коефіцієнт обертання кредиторської заборгованості	27,24	70,88	3,73	4,45	64,56	237,03
Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості, днів	13	5	96	81	6	42

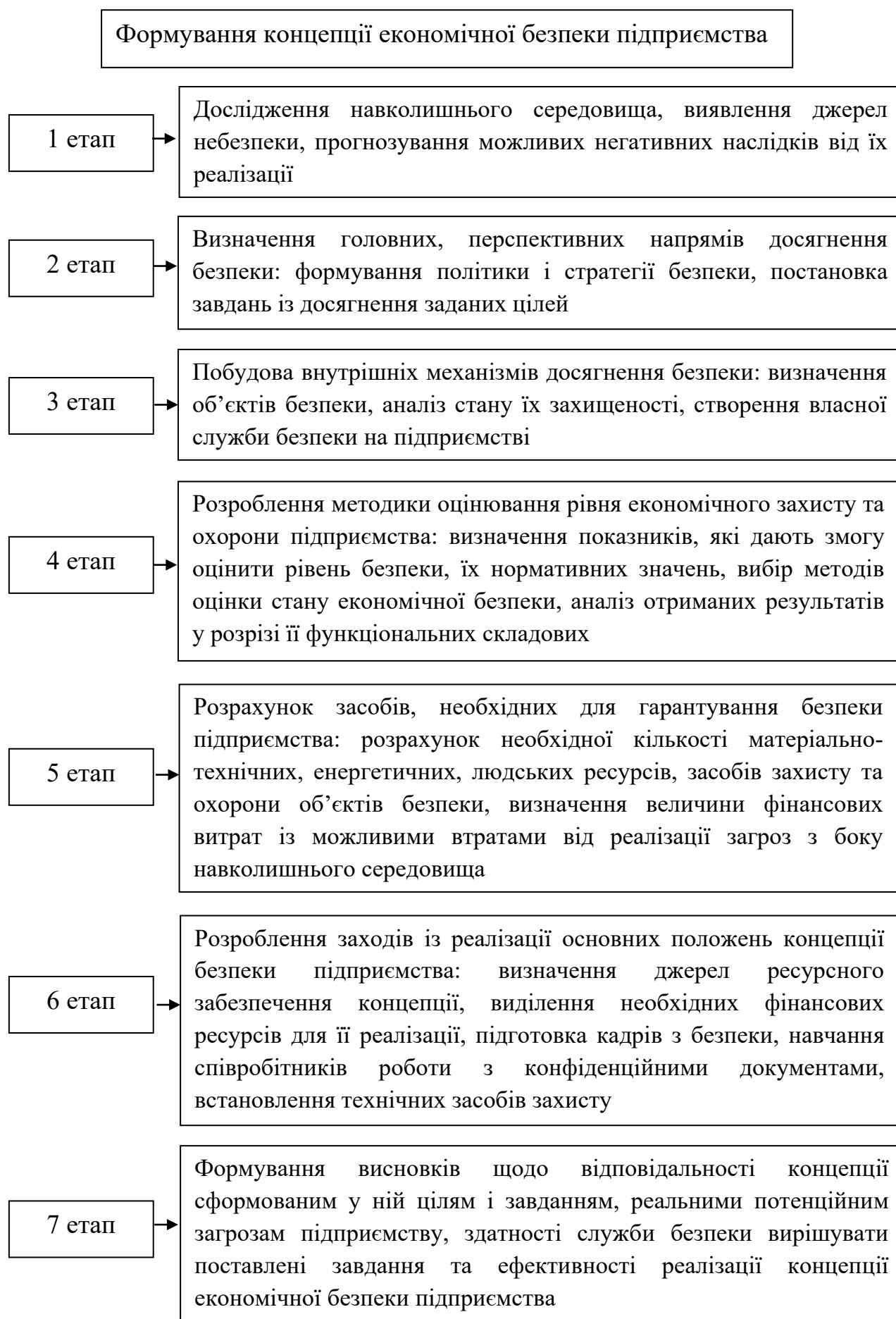
Комплексна (рейтингова) оцінка фінансового стану С(Ф)Г «Україна-2000»

Показники	2018 р.		2019 р.		2020 р.		2021 р.		2022 р.		Питома вага (Vi, %) в інтегрованому показнику
	Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	
Показники ліквідності											
Коефіцієнт поточної ліквідності (загальний коефіцієнт покриття)	13,82	10	4,63	10	1,27	8	2,66	10	1,88	10	8
Коефіцієнт швидкої ліквідності	7,99	10	0,58	7	0,21	4	0,04	0	0,71	9	8
Показники ділової активності											
Період оборотності дебіторської заборгованості, днів	163,52	4	59,85	10	96,10	8	119,09	6	685,68	0	9
Період оборотності оборотних виробничих фондів та готової продукції і товарів, днів	76,97	9	205,24	3	298,09	0	216,09	3	32,58	10	9
Період оборотності активів, днів	424,19	7	345,57	9	583,87	5	162,47	10	819,24	3	9
Показники фінансової незалежності											
Коефіцієнт фінансової незалежності, % (коефіцієнт концентрації залученого капіталу)	3,58	10	12,15	10	54,71	8	37,84	9	51,78	8	9
Частка оборотних активів, сформованих за рахунок власних коштів, % (коефіцієнт забезпеченості оборотних коштів)	92,77	10	78,40	10	21,33	9	62,37	10	43,67	10	9

Показники рентабельності											
Рентабельність продажу, %	0,00	5	0,02	5	0,03	5	22,03	10	84,36	10	9
Рентабельність активів, % (загальна рентабельність (збитковість) капіталу)	0,00	5	0,02	5	0,01	5	26,59	10	20,13	10	9
Рентабельність капіталу, % (загальна рентабельність (збитковість) власного капіталу)	0,00	5	0,02	5	0,02	5	48,81	10	37,07	10	9
Інші показники											
Знос основних засобів, % (коефіцієнт зносу основних засобів)	26,23	9	35,93	9	32,52	9	39,86	9	50,00	7	7
Частка простроченої кредиторської заборгованості, %	4330,00	0	16565,00	0	83430,00	0	281,16	0	603,42	0	5
Інтегрований показник фінансового стану	7,18		7,12		5,64		7,55		7,50		100
Рейтинг фінансового стану	А		А		Б		А		А		-

Додаток П

Етапи розробки концепції економічної безпеки С(Ф)Г «Україна-2000»



Додаток Р

Зміст етапів системи контролінгу забезпечення ефективності
корпоративного управління

Додаток С

Рекомендації щодо трансформації системи управління підприємства в рамках системи контролінгу на основі зростання ефективності корпоративного управління

