

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

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ:**

**Завідувач кафедри,  
д. держ. упр., професор**

\_\_\_\_\_ **І. П. Приходько**

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ **2020 р.**

## **ДИПЛОМНА РОБОТА**

**Удосконалення механізму управління фінансово-економічною безпекою  
підприємства з урахуванням інтересів власників**

**Виконав: студент  
освітньо-професійної програми  
«Управління фінансово-  
економічною безпекою»  
зі спеціальності  
073 «Менеджмент»  
Міхієнко Д.В.**

**Керівник: проф.Бондарчук Н.В.**

**Дніпро – 2020**

Форма № Н – 9.01  
(затверджена наказом  
МОНмолодьспорту України  
від 29 березня 2012 року №

384)

**ДНІПРОПЕТРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ**

**Факультет** Менеджменту і маркетингу  
**Кафедра** обліку, аудиту та УФЕБ  
**Освітній ступінь** магістр  
**Освітньо-професійна програма** «Управління фінансово-економічною безпекою»  
**Спеціальність 073** «Менеджмент»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач

кафедри \_\_\_\_\_

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**ЗАВДАННЯ**

**на дипломну роботу студентці**

**Міхієнко Денису Володимировичу**

- Тема дипломної роботи** «Удосконалення механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства з урахуванням інтересів власників»
- керівник роботи** Бондарчук Наталія Володимирівна, д.держ.упр., професор  
затверджені наказом ДДАЕУ від «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р. № \_\_\_\_\_
- Строк подання студентом роботи** – \_\_\_\_\_ року.
- Вихідні дані до роботи** бухгалтерська документація та звіти ФОП «Гаркуша Л.М» 2015-2019 роки, законодавча, нормативно-правова база.
- Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити).** 1. Теоретико–методичні засади механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства з урахуванням потреб його власників. 2. Стан системи фінансово-економічної безпеки на підприємстві. 3. Удосконалення механізму управління фінансово-економічною безпекою з урахуванням потреб його власників. Висновки і пропозиції.

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

1. Зовнішні загрози економічній безпеці підприємства.
2. Внутрішні загрози економічній безпеці підприємства.
3. Механізм формування системи пріоритетних інтересів підприємства.
4. Динаміка продуктивності праці ФОП «Гаркуша Л.М.».
5. Динаміка фондівіддачі ФОП «Гаркуша Л.М.».

**6. Консультанти розділів роботи**

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

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_ 6 грудня 2019 р. \_\_\_\_\_

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретико–методичні засади механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства з урахуванням потреб його власників	Грудень 2019р.- березень 2020р.	
2	Стан системи фінансово-економічної безпеки на підприємстві	Квітень – червень 2020р.	
3	Удосконалення механізму управління фінансово-економічною безпекою з урахуванням потреб його власників	Липень-жовтень 2020.	
4	Висновки і пропозиції	Листопад 2020р.	
6	Оформлення дипломної роботи	Грудень 2020р.	

Студент \_\_\_\_\_ Міхійченко Д.В.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи \_\_\_\_\_ Бондарчук Н.В.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

## ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	4
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО–МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ ПОТРЕБ ЙОГО ВЛАСНИКІВ	10
1.1. Поняття і сутність фінансово-економічної безпеки підприємства	10
1.2. Механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства	13
1.3. Вплив факторів на механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства	19
Висновки до розділу 1	27
РОЗДІЛ 2. СТАН СИСТЕМИ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ	29
2.1 Фінансова-економічна характеристика підприємства	29
2.2 Характеристика організації роботи служби фінансово-економічної безпеки та оцінка її стану за окремими складовими.	36
2.3 Сучасний стан механізму управління фінансово-економічною безпекою на підприємстві	47
Висновки до розділу 2	52
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ З УРАХУВАННЯМ ПОТРЕБ ЙОГО ВЛАСНИКІВ	53
3.1 Можливі потенційні загрози фінансово-економічній безпеці підприємства	53
3.2 Розробка методів управління ризиками для забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства з урахуванням потреб його власників	58
3.3. Удосконалення механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства з урахуванням потреб його власників	63
Висновки до розділу 3	72
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	78

## РЕФЕРАТ

**Тема: «Удосконалення механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства з урахуванням інтересів власників»**

Дипломна робота: на 85 сторінках, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури із 75 найменувань. Робота включає 4 таблиці, 11 рисунків.

**Об'єктом** дослідження є процес організації та функціонування системи економічної безпеки.

**Предметом** є теоретичні, методичні та практичні аспекти організації та функціонування механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства з урахуванням потреб власників.

**Методи дослідження.** Всебічний аналіз системи відносин, пов'язаних з організацією та формуванням механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства з урахуванням інтересів власників, обумовив багатоаспектний характер методології дослідження. Поряд з загальнонауковими методами і прийомами – аналізом і синтезом, порівнянням, класифікацією, науковою абстракцією, моделюванням – використовувався ряд специфічних прийомів, які взаємно доповнюють один одного і дозволяють розкрити їх сутність, у тому числі методи логічного моделювання, економіко-статистичних групувань (структурних, аналітичних, типологічних та ілюстративних). В дипломній роботі застосовані методи графічного відображення функціональних залежностей і схематичного уявлення аналізованих категорій.

**Інформаційною базою** дипломної роботи стали законодавчі та нормативні акти, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених з питань формування механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства з урахуванням інтересів власників.

### **КЛЮЧОВІ СЛОВА**

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА, УПРАВЛІННЯ, РИЗИКИ, МЕХАНІЗМ

### **КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА**

ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ, УРАВЛЕНИЕ, РИСКИ, МЕХАНИЗМ

### **KEYWORDS**

FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY, MANAGEMENT, RISKS, MECHANISM

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Актуальність обраної теми дослідження викликана необхідністю створення діючої системи управління підприємством на основі формування механізму його сталого розвитку, у якості якого може бути використаний механізм фінансово-економічної безпеки підприємства. Особливу актуальність темі надає складна економічна ситуація, що склалася в країні, яка спричинила зростання економічної нестабільності, значне зниження можливості стійкого існування та розвитку. У зв'язку із такими обставинами, підприємствам необхідно постійно проводити моніторинг впливу внутрішніх і зовнішніх факторів, які чинять вплив на підприємство.

На сучасному етапі розвитку економіки, велика увага приділяється питанню забезпечення економічної безпеки всієї національної економіки. Від стабільності рівня розвитку економічної безпеки територій і підприємств залежить стабільність розвитку національної економіки. Економічні дослідження даної сфери хвилюють не тільки підприємців, а й також державні органи влади.

Рівень економічної безпеки підприємства залежить від того, наскільки ефективно його керівний склад і фахівці (менеджери) підрозділів здатні уникати можливі загрози та ліквідувати наслідок негативного впливу внутрішнього та зовнішнього середовища.

Актуальність теми дипломної роботи магістра визначила вибір мети, завдань, предмет, об'єкт, теоретичну та методичну основу дослідження, наукову новизну та практичну цінність дослідження.

У центрі уваги провідних вчених по формуванню системи оцінки рівня економічної безпеки підприємства розглядаються докладно питання механізму забезпечення фінансово-економічної безпеки та моніторинг факторів, які чинять вплив на цей рівень.

На сьогоднішній день в економічній літературі та практиці існують спроби кількісної оцінки рівня фінансово-економічної безпеки підприємства, що дозволило сформулювати кілька методичних підходів.

Дослідження основних аспектів управління фінансово-економічною безпекою на підприємстві становлять здобутки іноземних та вітчизняних науковців, серед яких: О.І. Барановський, Т.Г. Васильців, І.О. Бланк, К.С. Горячева, О.Б. Злотенко, С.С. Куперівська, О.В. Орлик, Р.С. Папехін, П.Я. Пригунов та інші. У роботах даних авторів особлива увага приділялася оцінці характерних впливів на діяльність підприємства факторами зовнішнього та внутрішнього середовища.

Однак комплексні дослідження, присвячені економічній оцінці рівня економічної безпеки підприємства, відсутні. Внаслідок чого виникає практична та наукова потреба розробки науково обґрунтованої концепції методичного забезпечення формування та функціонування механізму фінансово-економічної безпеки підприємства з урахуванням потреб його власників.

**Метою дипломного дослідження магістра** є розробка науково обґрунтованої концепції методичного забезпечення формування та функціонування механізму фінансово-економічної безпеки підприємства з урахуванням потреб його власників.

Для досягнення окресленої мети поставлено наступні завдання:

- теоретично обґрунтувати поняття та сутність фінансово-економічної безпеки підприємства;
- розглянути вплив зовнішніх і внутрішніх факторів, які впливають на механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства;
- провести аналіз фінансово-економічного стану підприємства та надати характеристику організації роботи служби фінансово-економічної безпеки підприємства;

- розробити методи управління ризиками для забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства з урахуванням потреб його власників;

- удосконалити механізм забезпечення фінансово-економічної безпеки з урахуванням потреб його власників .

**Об'єктом дослідження** є процес організації та функціонування системи економічної безпеки.

**Предметом дослідження** є теоретичні, методичні та практичні аспекти організації та функціонування механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства з урахуванням потреб власників.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в тому, що удосконалено механізм забезпечення фінансово-економічної безпеки з урахуванням потреб його власників, який дозволяє знизити фактор зовнішнього та внутрішнього впливу. Основні результати, які були отримані в процесі вирішення поставлених завдань та становлять наукову новизну дослідження, полягають у наступному:

*Удосконалено*

- методичні підходи до оцінки стану управління ризиками та їх впливу на фінансово-економічну безпеку підприємства на основі запропонованої схеми послідовних етапів процесу управління ризиками та адаптованої методики SWOT-аналізу, які дозволили виявити сильні та слабкі сторони підприємства харчової промисловості, загрози та можливості, зв'язок між ними;

- методи управління ризиками для забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства з урахуванням потреб його власників, щомвключає в себе три взаємопов'язані етапи (ідентифікація, оцінка, управління) реалізація яких заснована на принципі зворотного зв'язку

*набули подальшого розвитку:*

змістова частина поняття «фінансово-економічна безпека підприємства», яке запропоновано розглядати як стан діяльності об'єкта, яке

забезпечує йому стійкий і прогресивний розвиток, з одержанням більшого прибутку, за допомогою раціональної системи ведення обліку й аналізу, у нестабільних умовах впливу деструктивних факторів;

- концепція формування механізму забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, яка повинна бути організована враховуючи унікальність і специфіку суб'єкта

**Методи дослідження.** Всебічний аналіз системи відносин, пов'язаних з формуванням і рухом кредиторської заборгованості, обумовив багатоаспектний характер методології дослідження. Поряд з загальнонауковими методами і прийомами – аналізом і синтезом, порівнянням, класифікацією, науковою абстракцією, моделюванням – використовувався ряд специфічних прийомів, які взаємно доповнюють один одного і дозволяють розкрити їх сутність, у тому числі методи логічного моделювання, економіко-статистичних групувань (структурних, аналітичних, типологічних та ілюстративних). В дипломній роботі застосовані методи графічного відображення функціональних залежностей і схематичного уявлення аналізованих категорій.

Інформаційною базою дипломної роботи стали законодавчі та нормативні акти, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених з питань управління фінансово-економічною безпекою підприємства.

**Апробація результатів роботи.** Основні положення дипломного дослідження обговорювались на науково-практичних конференціях кафедри обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою Дніпровського державного аграрно-економічного університету., «Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи» (Дніпро, 29-30 жовтня 2020 року), «Молоді науковці-аграрники: традиційні й нові аспекти досліджень» (Дніпро, 25-28 лютого 2020 року).

**Публікації.** За підсумком проведеного дослідження опубліковано 1 наукову працю загальним обсягом 1,2 д.а.

Дипломна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, додатків, списку використаних джерел, що нараховує 75 найменувань, містить 4 таблиці, 11 рисунків. Основний зміст дипломної роботи викладено на 85 сторінках друкованого тексту.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО – МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ ПОТРЕБ ЙОГО ВЛАСНИКІВ

### 1.1. Поняття і сутність фінансово-економічної безпеки підприємства

В сучасних умовах ведення бізнесу, які зумовлені кризовою ситуацією, політичною нестабільністю, правовою недосконалістю та неузгодженістю, відсутністю науково обґрунтованої концепції реформ, криміналізацією бізнесу, виникає необхідність вивчення та удосконалення методичних підходів до формування й забезпеченню економічної безпеки господарської діяльності підприємства.

Створити універсальну систему економічної безпеки, яка підходить до будь-якого підприємства неможливо, тому що кожне підприємство є унікальним та має власні особливості функціонування, потенціал і орієнтовані на певний сектор ринку.

Система економічної безпеки повинна бути унікальною та закритою для не уповноважених осіб і інших господарюючих суб'єктів, виходячи з того, що ніяка система не може бути ідеальною, і при наявності відомостей про побудову й особливості діяльності системи економічної безпеки, може бути знайдене слабе місце й нанесено шкоду підприємству.

Саме визначення «економічної безпеки» утворювалося на стику двох наукових областей – економіки та політології. Імовірно, із цієї причини дотепер немає чіткого визначення даного терміна. Поняття фінансово-економічної безпеки підприємства інтегрує в собі такі категорії, як економічна безпека суб'єкта господарювання та фінанси підприємства, що

дають можливість глибше його вивчати з метою визначення важливості впливу на загальний стан розвитку підприємства.

Найчастіше автори, розглядаючи суть цього поняття, дають власні визначення, використовуючи при цьому різні категорії економічної незалежності та нестабільності економічних явищ.

Мандзіновська Х.О. під економічною безпекою розуміє «стан і тенденції розвитку захищеності життєво важливих інтересів соціуму і його структур від внутрішніх і зовнішніх погроз». [48]

Загрозами економічній безпеці є сукупність умов та факторів, які створюють небезпеку життєво важливим інтересам об'єкта або, що роблять неможливим реалізацію національних економічних інтересів. Поняття безпеки може застосовуватися як до стану захищеності особистості, так і держави в цілому і його окремих суб'єктів – підприємства. [19, с.20]

У загальному розумінні економічну безпеку слід розглядати в системі національної безпеки. Тому, на думку Абалкіна Л.: «безпека – це такий стан національної економіки, яке характеризується її стабільністю, «імунітетом» до впливу внутрішніх і зовнішніх факторів, які порушують нормальне функціонування процесу суспільного відтворення, що підривають досягнутий рівень життя населення і тим самим зумовлюють підвищену соціальну напруженість у суспільстві, а також загроз існуванню держави» [1].

Якщо розглядати економічну безпеку на рівні підприємства росіянин учений Сосновська О.О. надала більш узагальнене визначення, так під економічною безпекою запропонувала розуміти «такий стан об'єкта в системі його зв'язків з погляду здатності до виживання та розвитку в умовах внутрішніх і зовнішніх загроз, а так само дії непередбачених і важко прогнозованих» [69].

Поняття «фінансово-економічна безпека підприємства» науковці трактують неоднозначно.

С. Фролов, О. Козьменко, А. Бойко та ін. [71] визначають фінансово-економічну безпеку як «такий фінансово-економічний стан, який створює захищеність його фінансово-економічних інтересів від негативного впливу внутрішнього і зовнішнього середовища та створення сприятливих фінансово-економічних умов для успішної діяльності та стійкого розвитку суб'єктів господарювання».

Колектив авторів Мойсеченко І. та Марченко О. під фінансово-економічною безпекою підприємства запропонували розуміти «такий його фінансово-економічний стан, який забезпечує захищеність його фінансово-економічних інтересів від внутрішніх і зовнішніх загроз та створює необхідні фінансово-економічні передумови для стійкого розвитку в поточному та довгостроковому періодах» [54].

Столбов В. та Шаповал Г. вважають, що фінансово-економічна безпека – це сан захищеності його ресурсів та інтелектуального потенціалу від наявних та потенційних загроз зовнішнього і внутрішнього середовища його функціонування, який характеризується високими фінансовими показниками діяльності та перспективою економічного розвитку в майбутньому [70].

Васильців Т. говорить, що це здатність суб'єкта підприємництва здійснювати свою господарську, зокрема й фінансову діяльність, ефективно і стабільно шляхом використання сукупності взаємопов'язаних діагностичних, інструментальних та контрольних заходів фінансового характеру, що мають оптимізувати використання фінансових ресурсів, забезпечити належний їхній рівень та нівелювати вплив ризиків внутрішнього і зовнішнього середовища [19].

Отже, аналіз окремих визначень щодо сутності фінансово-економічної безпеки показав, що в наведених формулюваннях спільним є трактування фінансової безпеки як такого фінансового стану підприємства, який характеризується стійкістю до внутрішніх та зовнішніх загроз та передбачає найбільш ефективно використання наявних фінансових ресурсів підприємства.

У структурі визначень «безпека» має на увазі під собою стійку діяльність об'єкта, прогресивну до розвитку й захищену від впливу зовнішніх факторів і погроз. Виходячи із цього, кожний об'єкт безпеки варто розглядати як систему, що полягає з елементів, тісно зв'язаних один з одним. Безпека всієї системи й рівень її захищеності прямо залежить і від того, наскільки об'єкт у цілому й кожний його елемент окремо здатні стабільно виконувати всі свої функції. Можна сказати, що безпека є ключовою цінністю в діяльності будь-якого підприємства. Тобто безпека – це благо, умова, яка дозволяє суб'єкту господарювання досягати поставлених цілей і мати можливість задовольняти потреби наступного рівня.

На наш погляд, під «фінансово-економічною безпекою підприємства» необхідно розуміти стан діяльності об'єкта, яке забезпечує йому стійкий і прогресивний розвиток, з одержанням більшого прибутку, за допомогою раціональної системи ведення обліку й аналізу, у нестабільних умовах впливу деструктивних факторів.

## 1.2 Механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства

Основна мета фінансово-економічної безпеки підприємства є забезпечення тривалого та максимально ефективного функціонування та забезпечення високого потенціалу розвитку в майбутньому.

Із цієї мети випливають наступні завдання фінансово-економічної безпеки підприємства:

- забезпечити високу фінансову ефективність, стабільність і незалежність підприємства;
- забезпечити технологічну незалежність і досягнення високої конкурентоспроможності технічного потенціалу підприємства;

- оптимізувати ефективність роботи організаційної структури;
- забезпечити високий професійний рівень підготовки кадрового складу;
- мінімізувати руйнівний вплив результатів виробничої діяльності на стан навколишнього середовища;
- забезпечити нормативно - правову захищеність усіх аспектів діяльності підприємства;
- забезпечити інформаційну безпеку діяльності підприємства, комерційну таємницю;
- забезпечити безпеку комерційних інтересів підприємства, його капіталу та майна.

Рівень фінансово-економічної безпеки підприємства залежить від того, наскільки ефективно його керівництво та фахівці (менеджери) підрозділів здатні уникати можливі загрози і ліквідувати наслідки негативного впливу внутрішнього й зовнішнього та середовища.

Системність до формування механізму забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства має на увазі, що необхідно враховувати не тільки реальні умови діяльності підприємства, але й сам механізм повинен мати чітко окреслені елементи, схеми дій та взаємодії.[50]

Механізм забезпечення фінансово-економічної безпеки – це, насамперед управлінська діяльність, яка відображена у розробці стратегічних заходів, які включають у себе вибір мети, а також стратегії, лінії поведінки, програми та процедури виконання конкретних заходів в інтересах оптимального забезпечення економічної безпеки підприємства. Дані цілі, завдання й стратегія повинні бути втілені у план роботи, який повинен бути чітким і зрозумілим для виконавців усіма рівнями підрозділів підприємства, з наступним формуванням програми поетапного розвитку підприємства й конкретних заходів усіх напрямів діяльності.

План, у якому наведена стратегія та тактика забезпечення безпеки насамперед на такому пріоритетному рівні, як економічна безпека об'єкта, вважається управлінським директивним документом. [46]

Розглянемо основні помилки, які допускаються при створенні даного плану:

- головною помилкою вважається, відсутність пункту, який відображає мету та завдання, які впливають із затвердженої керівником підприємства концепції діяльності;

- відсутність пункту, який фактично містить функціональні обов'язки оперативного відділу служби економічної безпеки («оптимізувати», «проаналізувати», «поліпшити» і т.д.);

- безпредметні вказівки та рекомендації, які відхиляються від запланованої концепції діяльності;

- відсутність поділу відповідальності виконавчих підрозділів;

- відсутність вказівок, за рішенням трудомістких заходів.

Подібні недоліки при формуванні планів дозволяють іти від відповідальності конкретних осіб, які відповідальні за безпеку підприємства.

Першочергово слід підкреслити, що основним слабким моментом роботи багатьох підприємств, в управлінській системі яких функціонує даний документ, є недостатньо відпрацьована система планування, тому що успіх досягне тільки той, хто сформував власну мету. Якщо мета відсутня, не може бути сформовано цілеспрямованого плану і відповідно досягти успіху суб'єкта у будь-якій сфері діяльності. Але навіть якщо вдалося сформувати план, який відповідає всім вимогам, необхідно також простежити за своєчасним і якісним його виконанням. А якщо ні, то все так і залишиться на папері.

Дана система безпеки підприємства припускає наявність наступних елементів:

1. створення концепції охорони об'єкта усередині території і по периметру;

2. розробка внутрішньої документації (інструкції), яка регламентує діяльність персоналу на випадок виникнення можливих загроз;
3. підготовка із числа керівного складу співробітників так званої «кризової групи», на яку буде покладено керування об'єктом під час виникнення надзвичайних подій;
4. створення спеціальних «груп реагування» для затримки загроз та їх наслідків;
5. організація зв'язку та взаємодії із представниками місцевої влади, правоохоронних органів, частинами збройних сил тощо;
6. створення системи перевірки персоналу ( при влаштуванні на роботу, переміщенні по службі, закінченні певних строків і ін.).

Вивчивши досвід закордонних та вітчизняних вчених по забезпеченню фінансово-економічної економічної безпеки підприємства можна виділити принципи, на яких повинна ґрунтуватися концепція безпеки: науковість, єдиноначальність і колегіальність, системність і комплексність, оптимальна комбінація централізації й децентралізації, плановість, аналітичність та інформаційна оснащеність, комбінація права, обов'язків і відповідальності.  
[7]

Принцип аналітичності та інформаційної оснащеності має на увазі розробку сучасних інструментів та прийомів діяльності господарюючого суб'єкта, які використовуються в бухгалтерському фінансовому, управлінському й податковому обліку, внутрішнього контролю та аудиту в єдину інформаційну систему, що забезпечує прийняття вірних управлінських рішень, які сприяють підвищенню фінансово-економічної безпеки підприємства.

Економічна інформаційна система підприємства – це сукупність інформаційних заходів, які сформовані у процесі роботи підприємства, призначених для виконання функцій ефективного управління з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства ( як на зовнішньому, так

і на внутрішньому ринку), які відповідають стандартам економічної безпеки.  
[19]

Оскільки інформація є найважливішим елементом системи управління, то даному принципу приділяється особлива увага. У потоці формування кінцевої інформації беруть участь різні контрагенти. Господарюючому суб'єкту слід забезпечувати тактовну взаємодію при створенні інформації та її надання зацікавленим особам. Найважливішим елементом, який відображає формування інформації та впливає на процес взаємодії з контрагентами є облікова система.

Фінансовий, управлінський і податковий облік, а також внутрішній і зовнішній контроль являють собою основні елементи комплексної обліково-інформаційної системи, яка спрямована на формування та підтримку фінансово-економічної безпеки і на законодавче забезпечення податкових платежів, обумовлених у рамках бухгалтерського фінансового й податкового обліку.

Сучасні умови підприємницької діяльності вимагають створення власної системи фінансово-економічної безпеки на підприємстві.

Пропонуємо розглянути концепцію формування механізму забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, яка повинна бути організована враховуючи унікальність та специфіку суб'єкта:

1. вивчення специфіки бізнесу підприємства, його сегмента на ринку і основних показників діяльності;
2. аналіз зовнішніх і внутрішніх загроз фінансово-економічній безпеці підприємства та вивчення інформації про можливість виникнення кризових ситуацій, розробка методом їх усунення;
3. перевірка існуючих інформаційно-технічних, інтелектуальних, економічних, правових, силових і неформальних ресурсів по забезпеченню захисту й аналіз їх придатності;

4. моделювання нового механізму забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства: розробка плану усунення виявлених під час перевірки недоліків;
5. створення системи підтримки професійного рівня кадрового складу; підготовка пропозицій з удосконалення існуючої системи безпеки, розрахунки всіх видів ресурсів; планування розширення ресурсів;
6. узгодження механізму забезпечення фінансово-економічної безпеки та бюджету на його впровадження і утримування з керівництвом.
7. Забезпечення контролю над функціонуванням механізму забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства.
8. Оцінити ефективність роботи створеного механізму.
9. Корекція та удосконалення механізму забезпечення економічної безпеки підприємства. [21]

Таким чином, забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства відіграє значну роль у його функціонуванні. Контроль над реалізацією ефективного механізму економічної безпеки підприємства, дотримання інтегрованості в глобальний інформаційний простір, економічних інтересів компанії, не перевищення рівня витрат корпоративних ресурсів покладає на керівний склад підприємства. В основі механізму забезпечення фінансово-економічної безпеки перебуває системне об'єднання інструментів, методів, засобів та інформаційно-аналітичного забезпечення, яке створюється на базі сформульованих принципів забезпечення економічної безпеки, які формулюються суб'єктами управління фінансово-економічною безпекою підприємства для досягнення та захисту його фінансових інтересів.

### 1.3. Вплив факторів на механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства

Основними принципами економічної безпеки підприємства є законність і дотримання балансу інтересів, взаємна відповідальність персоналу та керівництва, взаємодія з органами законодавчої і виконавчої влади.

Організація фінансово-економічної безпеки підприємства залежить від того, наскільки ефективно воно здатне уникнути можливих загроз за окремими складовими зовнішнього та внутрішнього середовища, основними з яких є:

1. Фінансова складова, яка відповідає за досягнення найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів.

2. Інтелектуальна і кадрова складові, які становлять розвиток інтелектуального потенціалу підприємства, ефективне управління персоналом. Належний рівень економічної безпеки у великій мірі залежить від складу кадрів, їхнього інтелекту та професіоналізму.

3. Технологічна складова. Рівень застосування технологій, які відповідають сучасним світовим аналогам щодо оптимізації витрат ресурсів.

4. Правова складова. Правове забезпечення діяльності підприємства і дотримання чинного законодавства.

5. Інформаційна складова. До основних функцій інформаційної складової належать: збір всіх видів інформації, яка має відношення до діяльності підприємства; аналіз отриманої інформації із обов'язковим дотриманням загальноприйнятих заходів (систематизації, безперервності надходження і обліку) і методів організації робіт; можливість прогнозування тенденції розвитку технологічних, економічних і політичних процесів на підприємстві [28].

Існує безліч конкретних загроз і чинників, які впливають на рівень економічної безпеки, з якими підприємство стикається в процесі своєї діяльності. Розглянемо більш докладно загрози економічній безпеці підприємства, під якими слід розуміти зовнішні та внутрішні фактори, які впливають на конкурентоспроможність, ефективність та стійкість його розвитку підприємства. Виявлення можливих загроз економічній безпеці та розробка заходів щодо їх запобіганню мають першочергове значення у системі забезпечення економічної безпеки вітчизняних підприємств.

Найбільш ймовірними зовнішніми загрозами економічній безпеці будь-якого підприємства, на локалізацію яких повинна бути спрямована діяльність державних органів влади, є:

1. Збільшення майнової диференціації населення і підвищення рівня бідності, що призводить до виникнення соціальної напруги та кризи. Досягнутий відносний баланс соціальних інтересів може бути порушений в результаті дії наступних факторів: розшарування суспільства на вузьке коло багатих і переважну масу бідних, які невпевнені у своєму майбутньому; збільшення частки бідних верств населення у містах у порівнянні із селом, що створює соціальну і кримінальну напруженість; затримка виплати заробітної плати, зупинка підприємств тощо.

2. Деформованість структури вітчизняної економіки.

3. Зростання нерівномірності соціально-економічного розвитку регіонів. Найважливішими факторами цієї загрози є: об'єктивно існуючі відмінності у рівні соціально-економічного розвитку регіонів, наявність депресивних, кризових і відсталих в економічному відношенні районів на тлі структурних зрушень у промисловому виробництві, що супроводжуються різким зменшенням частки обробних галузей.

4. Криміналізація суспільства і господарської діяльності, яка викликана в основному такими факторами, як: зростання безробіття; зростання корупції в державних органах влади, можливість доступу кримінальних структур до управління певною частиною виробництва та їх проникнення в різні владні

структури; ослаблення системи державного контролю, яке призводить до розширення діяльності кримінальних структур на внутрішньому фінансовому ринку, у сфері приватизації, експортно-імпортних операцій і торгівлі.

Основними причинами, які викликають виникнення зазначених загроз є нестійкий фінансовий стан підприємств, несприятливий інвестиційний клімат, збереження інфляційних процесів та інші проблеми, пов'язані з фінансовою дестабілізацією в економіці. Запобігання або пом'якшення наслідків дій загроз економічній безпеці України вимагає визначення і моніторингу факторів, які підривають стійкість соціально-економічної системи держави.

Зовнішні загрози економічній безпеці підприємства виникають за межами підприємства. Вони не пов'язані із його виробничою діяльністю. Як правило, це така зміна навколишнього середовища, яка також може завдати підприємству суттєвих збитків (рис. 1.1.)



Рис. 1.1. Зовнішні загрози економічній безпеці підприємства

Поняття зовнішніх і внутрішніх загроз економічній безпеці для кожного підприємства будуть індивідуальні. Виділяють реальні загрози і потенційні, які можуть статися при якихось умовах. Внутрішні загрози економічній безпеці підприємства пов'язані з господарською діяльністю підприємства. Вони обумовлені тими процесами, які виникають в ході виробництва і реалізації продукції і впливають на результати ведення господарської діяльності [54].

Існують загрози, які цілеспрямовано створюються іншими суб'єктами або можуть виникнути стихійно. Загрози можуть носити опосередкований характер, діяти за певних додаткових умов і виявлятися безпосередньо, прямо викликаючи негативні зміни. Розрізняють загрози, які породжують негативні зміни через короткі часові проміжки і перспективні, прояв яких може наступити через тривалий період часу після виникнення даної загрози.



Рис. 1.2 Внутрішні загрози економічній безпеці підприємства

Внутрішні загрози економічної безпеки підприємства пов'язані із господарською діяльністю підприємства, його персоналом. Вони обумовлені тими процесами, які виникають у ході виробництва та реалізації продукції та можуть впливати на результати ведення господарської діяльності. [62]

Рівень оцінки економічної безпеки підприємства і комплекс необхідних заходів щодо попередження небезпеки залежить від точної ідентифікації загроз, а також від вірного вибору дій. При цьому система економічної безпеки підприємства вимагає постійного аналізу та оновлення. З метою надання оцінки стану економічної безпеки підприємств треба провести аналіз та діагностику фінансово-економічної діяльності, на основі якого всебічно досліджуються технологічний рівень виробництва, якість та конкурентоспроможність продукції, забезпеченість матеріальними, трудовими, фінансовими ресурсами. Аналіз фінансово-економічного стану підприємства відображає всі сторони та характери його економічної діяльності та відповідно фінансові результати, поєднує ретроспекцію, діагноз та прогнозування перспективного або можливого стану.

При оцінці стану економічної безпеки поряд із такими методами як експертний, рейтинговий, факторний, статистичний доцільно використовувати метод моніторингу стану підприємства, який відрізняється постійністю, систематизацією, детальним поточним спостереженням за фінансово-економічним станом підприємства.

Цілі моніторингу загроз економічній безпеці підприємства:

- оцінка стану та динаміки розвитку підприємства;
- виявлення негативних тенденцій в різних сферах діяльності підприємства;
- визначення основних причин, характеру, інтенсивності, впливу загроз економічній безпеці підприємства;
- прогнозування наслідків дії загроз економічній безпеці підприємства;

- вивчення ситуації, що склалася та тенденції її розвитку, розробка заходів з усунення загроз економічній безпеці підприємства.

Таким чином, на наш погляд, моніторинг загроз економічній безпеці підприємства є безперервною діагностикою діяльності підприємства за системою показників, які мають враховувати специфічні галузеві особливості даного сегмента, найбільш характерні для даного підприємства і мають для останнього важливе стратегічне значення з метою завчасного попередження внутрішніх і зовнішніх загроз економічній безпеці та вжиття необхідних заходів захисту і протидії.

Рівень економічної безпеки підприємства залежить від того, наскільки швидко і грамотно його керівництво і фахівці зможуть відреагувати на існуючі загрози і ліквідувати їх шкідливі наслідки. Тому моніторинг загроз економічній безпеці підприємства є спільною роботою всіх зацікавлених працівників підприємства. Моніторинг проводиться за певний період часу діяльності підприємства, з урахуванням фактичного стану і тенденцій його розвитку, а також загального стану економіки, політичної обстановки та дії інших загальносистемних і соціальних факторів.

Таким чином, моніторинг загроз економічній безпеці підприємства дозволяє досліджувати комплекс факторів, що впливають на рівень економічної безпеки підприємства, проаналізувати динаміку соціально-економічних змін, провести техніко-економічне обґрунтування прийнятих управлінських рішень.

Формування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства повинен відбуватися з урахуванням потреб власників підприємства за допомогою прийняття відповідних управлінських рішень, формування інформаційного поля, проведення аналітичних та прогнозних робіт, виконання ряду економічних розрахунків та оцінки отриманих результатів.

Перелік завдань, які вирішуються за допомогою забезпечення економічної безпеки підприємства:

- забезпечення відповідності місії підприємства та стратегічних цілей його діяльності в системі пріоритетних цілей підприємства;
- визначення та оперативне коригування пріоритетів у діяльності підприємства та створення умов для їх реалізації;
- забезпечення відповідності обсягу продажу підприємства його ресурсному потенціалу та ємності ринку;
- забезпечення внутрішнього збалансування в діяльності підприємства;
- зниження ризику в діяльності підприємства;
- забезпечення зацікавленості персоналу в ефективній діяльності підприємства;
- створення гнучкої системи резервування підприємства;
- визначення можливості настання фази неефективного розвитку підприємства та його корегування на основі розробленої програми санації підприємства.

В системі економічної безпеки перш за все захисту потребують фінансові інтереси підприємства, які безпосередньо впливають на зміст механізму забезпечення фінансової безпеки. Фінансово-економічні інтереси підприємства – це його об'єктивні потреби у сфері фінансово-економічної діяльності, задоволення яких забезпечує реалізацію головних цілей його фінансово-економічного розвитку на кожному з етапів життєвого циклу. Фінансово-економічні інтереси підприємства не залишаються незмінними протягом його господарської діяльності, а уточнюються на всіх етапах його життєвого циклу [54].

Формування системи пріоритетних інтересів підприємства наведено на рис. 1.3.

При формуванні інтересів підприємства важливо враховувати часовий аспект, тобто мають бути враховані не тільки тактичні інтереси підприємства, а також і стратегічні.



Рис. 1.3. Механізм формування системи пріоритетних інтересів підприємства

Пріоритетні інтереси підприємств мають бути виокремлено на основі їх рейтингу, що дозволить більш чітко сформулювати інтереси підприємства. До системи пріоритетних інтересів підприємства мають входити ті, які мають самий найвищий рейтинг.

З метою оцінювання результатів діяльності підприємства за умови повного дотримання інтересів доцільно використовувати такі показники, які застосовують у практиці планування та обліку результатів діяльності підприємства, статистичній звітності та аналітичній роботі.

Системний підхід до формування механізму оцінки стану економічної безпеки підприємства передбачає, що необхідно враховувати всі реальні

умови його діяльності, а саме механізм повинен мати чітко визначені елементи, схему їх взаємодії. Такий механізм повинен включати в себе структуру, яка містить в собі наступні блоки: вхідний, внутрішній та вихідний.

Вхідний та вихідний блоки показують взаємодію підприємства із суб'єктами зовнішнього середовища. Внутрішній блок розкриває інформацію щодо факторів внутрішнього середовища; матрицю розподілу ресурсів за напрямками їх використання; розробку схеми усунення невідповідності величини ресурсів обсягом продажу підприємства; аналіз адаптації підприємства до можливих нововведень тощо.

## Висновки до розділу 1

1. Аналіз окремих визначень щодо сутності фінансово-економічної безпеки показав, що в наведених формулюваннях спільним є трактування фінансової безпеки як такого фінансового стану підприємства, який характеризується стійкістю до внутрішніх та зовнішніх загроз та передбачає найбільш ефективне використання наявних фінансових ресурсів підприємства.

Під фінансово-економічною безпекою підприємства запропоновано розуміти стан діяльності об'єкта, яке забезпечує йому стійкий і прогресивний розвиток, з одержанням більшого прибутку, за допомогою раціональної системи ведення обліку й аналізу, у нестабільних умовах впливу деструктивних факторів.

2. В ході дослідження визначено, що найбільш ймовірними зовнішніми загрозами економічній безпеці є: збільшення майнової диференціації населення і підвищення рівня бідності, що призводить до виникнення соціальної напруги та кризи; деформованість структури

вітчизняної економіки; зростання нерівномірності соціально-економічного розвитку регіонів; криміналізація суспільства і господарської діяльності.

До внутрішніх загроз належать: порушення режиму збереження конфіденційної інформації; підрив ділового іміджу та репутації в бізнес співтоваристві; виробничі недоліки, порушення технології; конфліктні ситуації з конкурентами, контролюючими правоохоронними органами; кримінальні дії власного персоналу; істотні упущення, як в тактичному, так і в стратегічному плануванні

3. Розроблений механізм забезпечення економічної безпеки підприємства з урахуванням потреб власників повинен забезпечити безпеку підприємства в залежності від особливостей фінансово-економічної діяльності підприємства. У зв'язку із чим в якості одного із елементів механізму має бути оцінка економічної безпеки підприємства з урахування його основних інтересів.

## РОЗДІЛ 2. СТАН СИСТЕМИ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

### 2.1. Фінансова-економічна характеристика підприємства

ФОП «Гаркуша Л.М.» за формою власності є приватним, заснованим на власності фізичної особи.

ФОП «Гаркуша Л.М.» займається виробництвом і реалізацією сільськогосподарської продукції. ФОП «Гаркуша Л.М.» було зареєстроване обласною адміністрацією Дніпропетровської області 26.06.2012 року. Номер реєстраційного свідоцтва 2700906008.

Головний офіс ФОП «Гаркуша Л.М.» має дуже вигідне місце розташування. ФОП «Гаркуша Л.М.» працює так, щоб по можливості більше задовольнити бажання і потреби клієнтів, таким чином завойовуючи хорошу репутацію, разом з цим збільшуючи кількість замовлень. За роки діяльності ФОП «Гаркуша Л.М.» зарекомендував себе, як серйозного і надійного партнера, що відрізняється прекрасною організацією роботи і націленістю на співпрацю.

Метою діяльності ФОП «Гаркуша Л.М.» є одержання прибутків від господарської діяльності і задоволення загальнодержавних інтересів місцевих органів влади і громадськості, і наймати працівників в рамках чинного законодавства.

Джерелом формування майна ФОП «Гаркуша Л.М.» є грошові, а також майнові внески фізичної особи; доходи від реалізації продукції, послуг, і інших видів господарської діяльності; кредити, отримані в банку, та інше.

Предметом діяльності ФОП «Гаркуша Л.М.» є:

- виробництво продукції сільськогосподарського призначення;

- реалізація продукції сільськогосподарського призначення.

У ФОП «Гаркуша Л.М.» є розрахунковий рахунок в банку, а також печатка зі своєю назвою. ФОП «Гаркуша Л.М.» - це самостійний господарюючий об'єкт, який наділено правами та обов'язками юридичної особи, а тому має право здійснювати господарську діяльність відповідно до цілей і завдань, укладати контракти та нести відповідальність у відповідності до своїх обов'язків.

ФОП «Гаркуша Л.М.» господарює з дотриманням принципів повного саморозрахунку та самофінансування, відповідно - забезпечує стимулювання працівників, їх соціальний розвиток в рахунок одержаних грошових активів, а також є відповідальним за фінансові результати господарювання і виконує покладені на себе зобов'язання перед контрагентами та споживачами, банками і бюджетом, працівниками відповідно до чинного законодавства.

Фізична особа – підприємець Гаркуша Л.М. здійснює оперативне керівництво діяльністю, приймає рішення з всіх питань здійснення діяльності і наділяється всіма необхідними повноваженнями для виконання цього завдання.

Ефективний менеджмент майновим потенціалом підприємця вимагає систематичної реалізації достовірної оцінки його вартості. Оцінка майнового потенціалу полягає у визначенні вартості майнових активів підприємства і вартості економічних вигод, що можна отримати в майбутньому. Крім того, оцінка майнового потенціалу підприємця виражається сукупним доходом підприємця, отриманим від використання його майна в процесі його діяльності. Оцінку майна та капіталу ФОП «Гаркуша Л.М.» наведено в таблиці 2.1.

Аналізуючи дані таблиці, можна зазначити, що активи ФОП «Гаркуша Л.М.» зростають з кожним роком: приріст показника відбувся майже в 4 рази. Такі зміни пов'язані із зростанням рівня інфляції в країні, що зумовлює подорожчання активів підприємства. В структурі активів основну частку займають оборотні активи підприємства, їх вартість також підвищилась в 4

рази. Спостерігається позитивна тенденція в вартості необоротних активів – майже в 6 разів, що свідчить про оновлення технічної бази ФОП «Гаркуша Л.М.».

Таблиця 2.1

## Оцінка майна та капіталу ФОП «Гаркуша Л.М.»

Види активів (майна) та пасивів (капіталу)	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відношення у % 2019 р. до 2015 р.
Майно - усього	1769,0	1119,2	1859,5	3349,0	7896,7	446,39
Необоротні активи	67,0	32,2	272,8	214,2	436,1	650,90
Основні засоби	67,0	32,2	272,8	214,2	436,1	650,90
Оборотні активи	1702,0	1087,0	1586,7	3134,8	7460,6	438,34
Запаси	1096,0	722,0	883,5	1621,6	2925,2	266,90
Поточна дебіторська заборгованість	542,0	300,0	527,5	1463,0	1783,4	329,04
Гроші, їх еквіваленти та поточні фінансові інвестиції	64,0	42,0	152,7	27,2	2729,0	4264,06
Капітал- усього	1769,0	1119,2	1859,5	3349,0	7896,7	446,39
Власний капітал	1764,1	1117,2	1845,9	3341,0	7893,2	447,43
Зареєстрований (пайовий) капітал	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,00
Зобов'язання і забезпечення	0,0	2,0	13,6	8,0	3,5	-
Поточні зобов'язання	0,0	2,0	13,6	8,0	3,5	-
Поточна кредиторська заборгованість	4,9	2,0	13,6	8,0	3,5	71,43

Продуктивність праці - це основний показник інтенсифікації та ефективності виробництва. Від його рівня та динаміки залежать так чи

інакше всі головні показники діяльності підприємця: обсяг виробництва, кількість працюючих, заробітна плата, зниження собівартості виробництва, прибуток, рентабельність тощо. Динаміку продуктивності праці в ФОП «Гаркуша Л.М.» наведено на рис. 2.1.

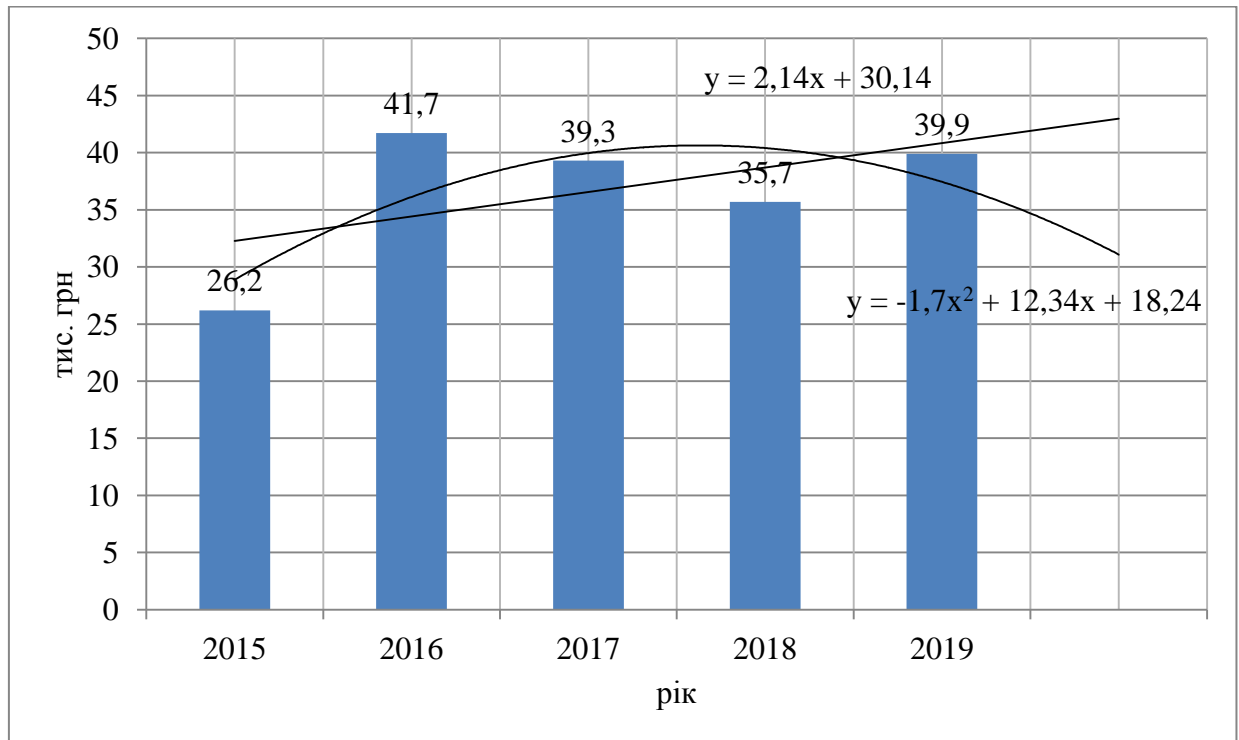


Рис. 2.1. Динаміка продуктивності праці ФОП «Гаркуша Л.М.»

Як показують дані рис. 2.2, щорічне підвищення показника продуктивності праці ФОП «Гаркуша Л.М.» складає 12,44 грн. На вищезазначені зміни вплинули і соціально-економічні, і матеріально-технічні, і організаційно-економічні фактори.

Діяльність суб'єкта господарювання нерозривно пов'язано із наявністю і використанням основних фондів, які мають характеризуватися необхідним складом і структурою виробничого процесу. Для потреб забезпечення конкурентоспроможності і отримання необхідної суми прибутку необхідно постійно аналізувати ефективність використання основних фондів і

досліджувати чинники, що впливають на цю зміну. На рівень рентабельності основних засобів впливають різні чинники, що пов'язано зі зміною обсягу виробництва, ефективністю використання основних фондів, особливо його активної частини. Рівень інвестицій залежить насамперед від зміни структури фондів (питома вага), обсягу продукції з гривні, вартості активної частини. Динаміку зміни показника фондовіддачі в ФОП «Гаркуша Л.М.» наведено на рис. 2.2.

Як свідчать показники рівняння тренду, щорічне підвищення показника фондовіддачі ФОП «Гаркуша Л.М.» складає 1,39 грн. Підвищення рівня фондовіддачі зумовлено зростанням обсягів валової продукції поряд із зменшенням вартості основних засобів.

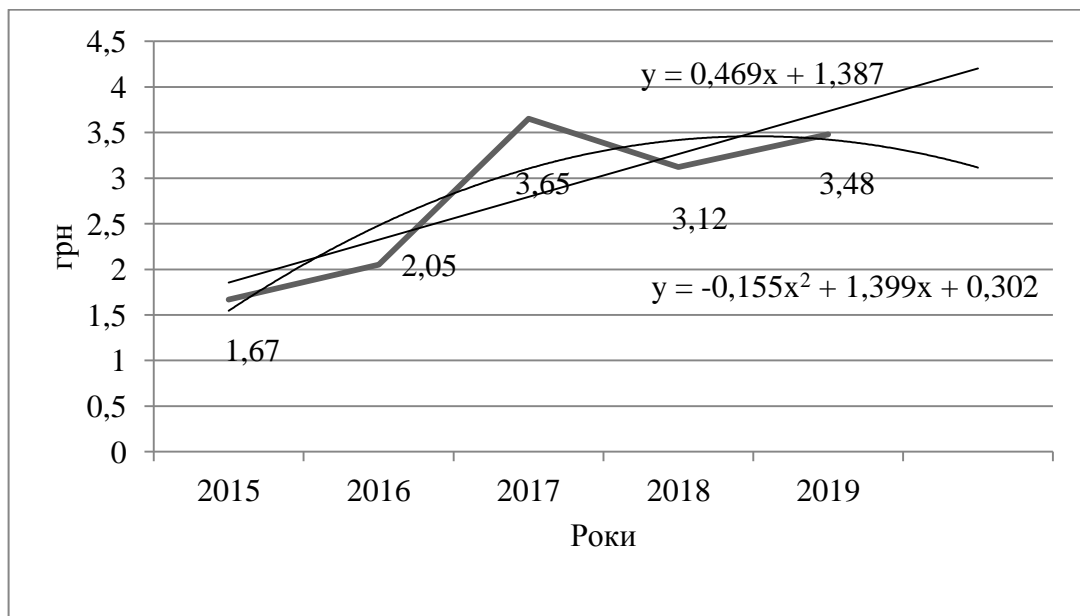


Рис. 2.2. Динаміка фондовіддачі ФОП «Гаркуша Л.М.»

Отже, ФОП «Гаркуша Л.М.» достатньо забезпечене земельними, трудовими, виробничими ресурсами та ефективно їх використовує. Хоча і спостерігається незначне зниження показників ефективності діяльності, проте слід зауважити, що на це впливають в більшій мірі зовнішні фактори, зокрема фінансова економічна криза, ніж внутрішні.

«Облікова політика це система правил, методів, форм, принципів, процедур організації і побудови бухгалтерського обліку» [26]. «Формування облікової політики відбувається на трьох рівнях: 1) міждержавному — розробка правил і принципів функціонування бухгалтерського обліку в межах об'єднання держав; 2) державному - встановлення загальних правил, стандартів ведення бухгалтерського обліку; 3) підприємства — сукупність способів і прийомів ведення бухгалтерського обліку, що прийняті на підприємстві та відповідають особливостям його діяльності» [29].

Облікова політика фізичної особи-підприємця регламентує організаційні та методичні аспекти бухгалтерського обліку.

До організаційних засад облікової політики відносяться наступні питання:

#### 1. Форма організації облікового забезпечення.

Відповідно до Закону України «підприємству надана можливість самостійно вибирати одну з чотирьох форм організації бухгалтерського обліку:

- введення у штат підприємства посади бухгалтера або створення бухгалтерської служби на чолі з головним бухгалтером;
- користування послугами фахівця з бухгалтерського обліку, зареєстрованого як підприємець без створення юридичної особи;
- ведення на договірних основах бухгалтерського обліку централізованою бухгалтерією або аудиторською фірмою;
- самостійне ведення бухгалтерського обліку і складання звітності безпосередньо власником або керівником підприємства».

ФОП «Гаркуша Л.М.» здійснює облікову діяльність за допомогою бухгалтера.

#### 2. Форма облікового забезпечення.

Існують такі форми: меморіально-ордерна (використовується бюджетними організаціями), журнально-ордерна, для середніх та малих підприємств – проста і спрощена форма обліку.

Облік в ФОП «Гаркуша Л.М.» автоматизований. Для складання фінансової звітності та обміну податковими накладними з іншими підприємствами ФОП «Гаркуша Л.М.» використовує комп'ютерну програму «М.Е.Дос».

3. Спосіб обробки інформації – ручний та автоматизований (із застосуванням комп'ютерних програм).

4. Робочий План рахунків з визначенням узагальнюючих рахунків обліку.

5. Графік документообігу та перелік осіб, що мають право підпису документів для оформлення операцій.

6. Терміни і порядок проведення інвентаризації з зазначенням складу постійно діючої інвентаризаційної комісії.

7. Перелік форм, які використовуються в процесі складання оперативної внутрішньої звітності.

8. Інші організаційні аспекти в залежності від потреб підприємства.

До методичних засад облікової політики підприємців відносяться:

- обраний метод оцінки вибуття запасів;
- обраний метод амортизації основних засобів, інших необоротних матеріальних активів, нематеріальних активів, а також довгострокових біологічних активів та інвестиційної нерухомості у разі, якщо вони обліковуються за первісною вартістю;
- обрані підходи до переоцінки необоротних активів;
- обраний метод обчислення резерву сумнівних боргів;
- визначений перелік та склад калькуляційних статей виробничої собівартості продукції (робіт, послуг);
- базу розподілу загально виробничих витрат тощо.

Серед недоліків організації обліку ФОП «Гаркуша Л.М.» слід зазначити відсутність наказу про організацію бухгалтерського обліку, посадової інструкції бухгалтера та графіку документообігу.

Отже, визначення облікової політики має бути направлено на використання даних облікової діяльності не лише для задоволення потреб при складанні звітності підприємця, а також для використання таких даних для потреб управління. Це означає, що облікова політика має бути відправною точкою і при складанні звітності підприємця, і при використанні даних в плануванні господарської діяльності, і для забезпечення контрольних процедур щодо діяльності підприємця в проміжках між складанням звітності, і для здійснення аналізу діяльності підприємця.

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

Головна мета економічної безпеки підприємства полягає в тому, щоб гарантувати його стабільне та максимально ефективне функціонування і високий потенціал розвитку у майбутньому.

Основні функціональні цілі економічної безпеки:

1. забезпечення високої фінансової ефективності роботи і фінансової стійкості та незалежності підприємства;
2. забезпечення технологічної незалежності та досягнення високої конкурентоспроможності технічного потенціалу;
3. досягнення високої ефективності менеджменту оптимальної та ефективної організаційної структури управління підприємством;
4. досягнення високого рівня кваліфікації персоналу та його інтелектуального потенціалу належної ефективності корпоративних НДДКР;
5. мінімізація руйнівного впливу результатів виробничо-господарської діяльності на стан навколишнього середовища;
6. якісна правова захищеність усіх аспектів діяльності підприємства;

7. забезпечення захисту інформаційного поля, комерційної таємниці і досягнення необхідного рівня інформаційного забезпечення роботи всіх підрозділів підприємства;

8. ефективна організація безпеки персоналу підприємства, його капіталу, майна, а також комерційних інтересів

Головна мета та функціональні цілі зумовлюють формування необхідних структуроутворюючих елементів і загальної схеми організації економічної безпеки. Процес організації економічної безпеки містить наступні дії:

- 1) формування необхідних корпоративних ресурсів (капіталу, персоналу, прав, інформації, технологій та устаткування);
- 2) загально-стратегічне прогнозування та планування економічної безпеки за функціональними складовими;
- 3) стратегічне планування фінансово-господарської діяльності підприємства;
- 4) загально-тактичне планування економічної безпеки за функціональними складовими;
- 5) тактичне планування фінансово-господарської діяльністю підприємства;
- 6) оперативне управління фінансово-господарською діяльністю підприємства;
- 7) здійснення функціонального аналізу рівня економічної безпеки;
- 8) загальна оцінка досягнутого рівня економічної безпеки.

До основних напрямів організації економічної безпеки підприємства належать:

- 1) фінансова складова (досягнення найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів);
- 2) інтелектуальна й кадрова складова (збереження та розвиток інтелектуального потенціалу підприємства);

3) техніко-технологічна складова (ступінь відповідності технологій, що застосовують на підприємстві, сучасним світовим аналогам щодо оптимізації витрат ресурсів);

4) політико-правова складова (всебічне правове забезпечення діяльності підприємства, дотримання чинного законодавства);

5) інформаційна складова (ефективне інформаційно-аналітичне забезпечення господарської діяльності підприємства);

6) екологічна складова (дотримання чинних екологічних норм, мінімізація втрат від забруднення довкілля);

7) силова складова (забезпечення фізичної безпеки працівників фірми, передовсім керівників, та збереження її майна).

При здійсненні в необхідному обсязі зазначених дій можна досягти належного рівня економічної безпеки підприємства, знизити ступінь господарського ризику та запобігти окремим кризовим ситуаціям.

Політика безпеки підприємства - це орієнтири для дій і ухвалення рішень, які полегшують досягнення цілей. Для встановлення цих загальних орієнтирів необхідно сформулювати цілі забезпечення безпеки підприємства.

Цілі політики безпеки:

- захист фінансових ресурсів підприємства;
- захист прав та інтересів підприємства;
- зміцнення інтелектуального потенціалу підприємства;
- збереження і примноження власності;
- підвищення конкурентоспроможності продукції;
- інформаційне забезпечення діяльності підприємства і підвищення його ефективності;
- орієнтація на стандарти й лідерство;
- сприяння управлінським структурам у досягненні цілей підприємства;
- запобігання залежності від випадкових і недобросовісних ділових партнерів.

З урахуванням викладеного вище можна визначити такі загальні орієнтири дій і ухвалення рішень, які полегшують досягнення цих цілей:

- а) збереження і нарощування ресурсного потенціалу;
- б) проведення комплексу превентивних заходів щодо підвищення рівня захищеності власності й персоналу підприємства;
- в) залучення до діяльності із забезпечення безпеки підприємства всіх його працівників;
- г) професіоналізм і спеціалізація персоналу підприємства;
- д) пріоритетність несилових методів запобігання загрозам і їх нейтралізації;
- е) створення служби економічної безпеки на підприємстві.

Систему безпеки можна охарактеризувати комплексом страхових, правових, економічних, охоронних, режимних, пожежних та інших заходів із захисту підприємств від незаконних посягань, мінімізації або уникнення матеріальних та інших втрат.

Зазвичай увесь комплекс діяльності із забезпечення економічної безпеки на фізичну особу-підприємця ФОП «Гаркуша Л.М.» .

Фізична особа-підприємець здійснює:

- фінансово-економічне планування та аналіз, спрямованих на організацію діяльності;
- веде бухгалтерський облік фінансово-господарської діяльності;
- відображає документах достовірну та в повному розмірі інформацію про господарські операції та результати діяльності для оперативного управління фінансовими і матеріальними ресурсами;
- забезпечує контроль за наявністю і рухом майна, використанням фінансових і матеріальних ресурсів;
- проведення аналізу фінансово-економічного стану.

Для оцінювання рівня економічної безпеки здійснюється порівняння розрахункових значень показників з реальними величинами, одержаними раніше стосовно підприємства.

Для здійснення постійного контролю за фінансовою складовою економічної безпеки проводиться оцінка її рівня найважливішої складової на основі аналізу фінансової стійкості, ступінь якої визначається, виходячи з достатності оборотних коштів для здійснення виробничо-збутової діяльності. Оціночними показниками є:

1.  $\pm E_c$  – надлишок (+) чи брак (-) власних оборотних коштів ( $E_e$ ), необхідних для формування запасів і покриття витрат ( $Z$ ), пов'язаних з господарською діяльністю підприємства. Цей показник розраховується формулами:

$$E_e = BK - A1 \quad (2.1)$$

$$E_e = 7896,7 - 436,1 = 7460,7$$

$$\pm E_c = E_e - Z \quad (2.2)$$

$$\pm E_c = 7460,7 - 2925,2 = 4535,4$$

Де  $BK$  – власний капітал;  $A1$  – необоротні активи;  $Z$  – величина запасів.

Розрахувавши показник для формування запасів і покриття витрат визначили надлишок власних оборотних коштів в розмірі 4535,4 тис. грн., необхідних для функціонування підприємства.

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

$$\pm E_T = (E_c + K) - Z \quad (2.3)$$

$$\pm E_T = (4535,4 + 3,5) - 2925,2 = 1613,7$$

Де  $K$  – довгострокові зобов'язання

Розрахунок показника показав, що на підприємстві достатньо власних оборотних коштів і воно не вдається до довгострокових позик і кредитів.

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

$$\pm E_H = (E_e + K_T + K) - Z \quad (2.4)$$

$$\pm E_n = (7460,7 + 0 + 3,5) - 2925,2 = 4539,0$$

Аналогічно до попередніх розрахунків, підприємство для фінансування своєї діяльності не використовує середньо- і короткострокові джерела формування запасів, так як є надлишок власних оборотних коштів на суму 4539 тис. грн..

Згідно з дотриманням коефіцієнтів на ФОП «Гаркуша Л.М.», підприємство має абсолютний рівень фінансової безпеки. Згідно розрахунку інтегрального показника економічної безпеки підприємства присвоюємо йому значення 5.

Інтелектуальна складова відповідає за збереження та розвиток інтелектуального потенціалу підприємства, тобто охорону сукупності прав на інтелектуальну власність, а також на використання накопичених знань і професійного досвіду працівників підприємства.

Негативний вплив на дану складову роблять:

- звільнення провідних висококваліфікованих працівників, що призводить до ослаблення інтелектуального потенціалу підприємства;
- зниження питомої ваги інженерно-технічних кадрів і науковців у загальній кількості працюючих;
- зниження винахідницької і раціоналізаторської активності;
- зниження освітнього рівня працівників, особливо апарату управління.

Рівень інтелектуальної складової визначається за допомогою таких коефіцієнтів:

- коефіцієнт кваліфікації працівників підприємства ( $K_{кв}$ ):

$$K_{кв} = \frac{\sum_{i=1}^n y}{O}; \quad (2.5)$$

де  $\sum_{i=1}^n V$  – сукупна величина кваліфікаційно-освітнього рівня

працівників, тобто кількість працівників, що мають вищу та середню освіту;  
 $O$  – загальна чисельність працівників підприємства.

Порогові рівні коефіцієнта  $K_{кв}$  становлять:

- абсолютна безпека  $K_{кв} > 0,105$ ,
- задовільна безпека  $0,105 \geq K_{кв} > 0,072$ ,
- незадовільна безпека  $0,072 \geq K_{кв} > 0,039$ ,
- критична безпека  $K_{кв} \leq 0,039$ .

$$K_{кв} = 1 / 1 = 1;$$

Отже, коефіцієнт кваліфікації працівників підприємства відповідно встановлених граничних рівнів відповідає задовільному рівню безпеці  $K_{кв} > 0,072$ , та йому присвоюється значення 4.

Кадрова складова характеризує кадрову забезпеченість підприємства.

До основних негативних впливів відносять:

- відтік кадрів;
- плинність кадрів;
- фізичне старіння кадрів, старіння їхніх знань і кваліфікації;
- низьку кваліфікацію кадрів;
- суміщення основної діяльності з роботою в інших організаціях, що пов'язано як з низькою віддачею працівника, так і з можливим виходом конфіденційної інформації за межі підприємства.

За дану складову безпеки повинна відповідати кадрова служба (відділ кадрів).

Розрахунок рівня безпеки для кадрової складової виконують аналогічно викладеному вище, вносячи зміни до складу показників. У ряді випадків показники інтелектуальної і кадрової складових економічної безпеки підприємства поєднують.

Розрахунок рівня безпеки для кадрової складової ми оцінимо за показником:

- коефіцієнт плинності кадрів ( $K_{II}$ ):

$$K_{II} = \frac{\sum \text{Ч}_y}{O}, \quad (2.6)$$

де  $\text{Ч}_y$  – кількість працівників, які були звільнені або скорочені за розрахунковий період;

$O$  – загальна чисельність працівників підприємства.

Порогові рівні коефіцієнта  $K_{II}$  становлять:

- абсолютна безпека  $0,003 \leq K_{II} < 0,052$ ,
- задовільна безпека  $0,052 \leq K_{II} < 0,102$ ,
- незадовільна безпека  $0,102 \leq K_{II} < 0,152$ ,
- критична безпека  $0,152 \leq K_{II} < 0,2$ .

Розрахунок кадрової складової по ФОП «Гаркуша Л.М.» за 2019 рік:

$$K_{II} = 0 / 1 = 0,0$$

Отже, коефіцієнт плинності кадрів підприємства відповідно встановлених граничних рівнів відповідає абсолютному рівню безпеці, так як  $K_{II} = 0,02$  або  $0,003 \leq 0,04 < 0,052$ , та йому присвоюється значення 4.

Техніко-технологічна складова. Характеризує ступінь відповідності застосовуваної на підприємстві техніки та технології сучасним світовим аналогам щодо оптимізації витрат ресурсів.

Показники рівня технологічної безпеки можуть бути розраховані аналогічно двом попередніми складовими, однак склад показників буде іншим. Так, наприклад, варто використовувати наступні показники, що характеризують технологічний потенціал і технологічну безпеку

підприємства (природно, з урахуванням економічних результатів їхньої діяльності):

- рівень прогресивності технологій, що розраховується як відношення кількості використовуваних прогресивних сучасних технологій (на рівні кращих серед підприємств, що працюють на конкретному ринку) до загальної їхньої кількості на підприємстві;

- рівень прогресивності продукції, що розраховується як відношення кількості найменувань вироблених нових прогресивних видів продукції (на рівні кращих зразків серед підприємств, що працюють на конкретному ринку) до загальної їхньої кількості;

- рівень технологічного потенціалу, що розраховується як частка технічних і технологічних рішень на рівні винаходів у загальній кількості нових рішень, використовуваних у виробничому процесі і т.д.

Пропонується використовувати нижче наведені показники, які характеризують технічний і технологічний потенціал підприємства (природно, з урахуванням економічних результатів їх діяльності):

- частка продукції підприємства, що перевершує та відповідає кращим світовим аналогам (*Kn.прод.* ).

- частка технологічного устаткування, що відповідає світовим аналогам (*Kn.т.*).

- частка продукції, що випускається підприємством, яка захищена патентами (*Kпат.прод.* ).

На підприємстві відсутня продукція, яка відповідає кращим світовим аналогам. Розрахуємо тільки показник частки технологічного устаткування.

$$K_{п.т.} = 40/160=0,25$$

Відповідно встановлених граничних значень рівнів техніко-технологічної безпеки дорівнює абсолютному безпеці та йому присвоюється значення 4.

Політико-правова складова. Основними загрозами є: недостатня правова захищеність інтересів підприємства в договірній та іншій діловій

документації; порушення юридичних прав підприємства та його працівників; умисне або ненавмисне розголошення комерційно важливих відомостей;.

Політико-правову безпеку ми пропонуємо визначати за такими показниками:

- питома вага судових й арбітражних справ у загальній сумі господарських договорів підприємства (*Кс.ар.*).

- частка виграних судових й арбітражних справ у загальній кількості юридичних справ, що розглядалися (*Квю* ).

- питома вага одержаних і сплачених штрафних санкцій в загальній сумі зобов'язань за господарськими договорами підприємства (*Киш* ).

- частка витрат на юридичне забезпечення діяльності підприємства в загальній структурі його виробничих витрат (*Кв.юр.*).

В ФОП «Гаркуша Л.М.» судові і арбітражні справи відсутні.

Інноваційна складова характеризує функціонування діяльності підприємства на якісно новому рівні. Стосовно підприємства - це сукупність прогресивних, якісно нових змін, що безперервно виникають у часі та просторі. В В ФОП «Гаркуша Л.М.» інновації відсутні.

Екологічна складова. Характеризується дотриманням екологічних норм технології та випуску продукції, мінімізацією втрат підприємства від забруднення навколишнього середовища. підприємство не сплачує податки за забруднення навколишнього середовища.

Силова складова. Характеризується показниками частка витрат на охорону підприємства в загальній структурі виробничих витрат, забезпеченість працівників підприємства службою охорони. На досліджуваному підприємстві такі витрати не здійснюються.

На основі визначення узагальнюючих показників за кожною складовою економічної безпеки визначили комплексний показник безпеки підприємства за формулою:

(2.7)

$$k_{ceб} = \sum_{i=1}^n k_i d_i$$

де  $k_i$  – величина окремого критерію за  $i$ -ю функціональною складовою;

$d_i$  – питома вага значущості  $i$ -ї функціональної складової:

$n$  – кількість функціональних складових економічної безпеки підприємства.

Частка значущості економічної безпеки становить: найбільша значущість 0,3, а найменша – 0,05.

$$k_{ceб} = 5*0,3 + 4*0,25 + 4*0,15 + 3*0,25 + 2*0,05 = 3,95$$

На основі вище розрахованих складових, можна розрахувати інтегральну оцінку економічної безпеки та відносні оцінки безпеки підприємства за кожною складовою безпеки. Відносна оцінка безпеки за відповідною складовою розраховується відношенням фактичного рівня безпеки ( $n_i$ ) до максимального рівня безпеки ( $N_i$ ) відповідної складової. Результати розрахунку представлені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Оцінка економічної безпеки підприємства за 2019 р.

Назва складової безпеки	Максимальний рівень	Фактичний рівень	Відносна оцінка
Фінансова	5	5	1
Інтелектуальна	4	4	1
Кадрова	4	4	1
Техніко-технологічна	4	3	0,7
Інтегральний показник фінансової безпеки	4	3,6	0,9

Згідно даних таблиці 2.1 ми можемо побачити, що фактичний рівень фінансової, інтелектуальної та кадрової складової економічної безпеки підприємства досяг максимального рівня, так як відносна оцінка дорівнює 1, а рівень техніко-технологічної, силової складової, та інтегрального показника

є задовільним, так як відносна оцінка становить більше 0,5. Оцінка, яка нижче 0,5 свідчить про ослаблення економічної безпеки підприємства.

Для наочності оцінювання економічної безпеки побудуємо діаграму «Схема областей економічної безпеки підприємства» (рис.2.3).

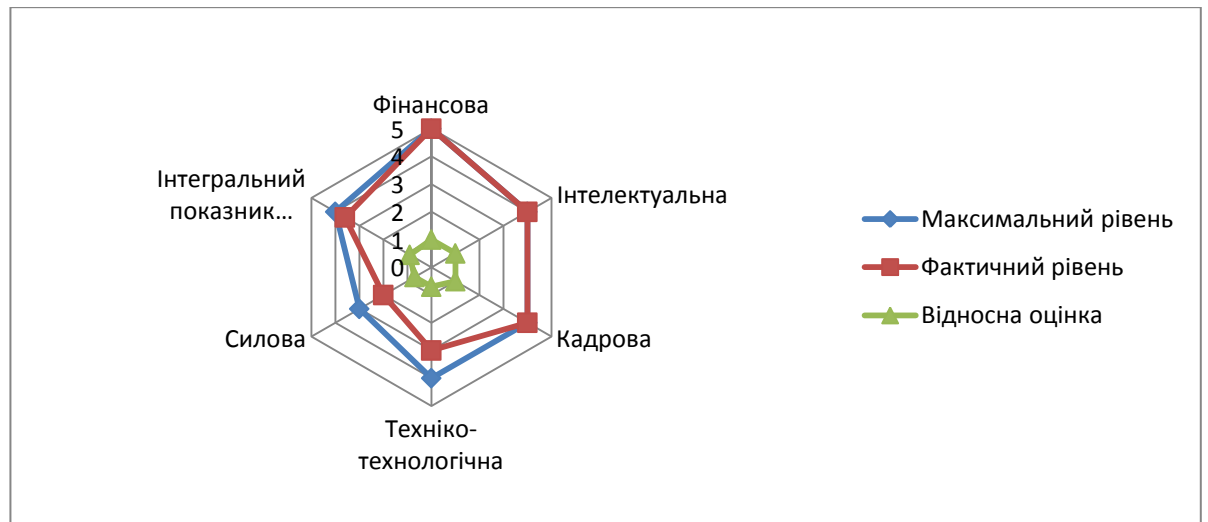


Рис. 2.3. Схема областей економічної безпеки підприємства

Згідно показників ми можемо зробити висновок, що підприємство має достатній рівень економічної безпеки, ФОП «Гаркуша Л.М.» є платоспроможним, фінансово стійким, але потрібно звернути увагу на зменшені показники такі як силова складова та техніко-технологічна, для забезпечення більш високого рівня економічної безпеки для підприємства.

### 2.3. Сучасний стан механізму управління фінансово-економічною безпекою на

З метою підвищення фінансової стабільності найбільш доцільним є методичне прогнозування зовнішнього та внутрішнього середовища. Під прогнозуванням загроз стабільності підприємства ми пропонуємо розуміти

безперервне впорядковане спостереження за параметрами зовнішнього та внутрішнього середовища, які характеризують рівень сприяння умов для виконання його місії.

Прогнозування загроз як елемент управління фінансовою стабільністю підприємства містить наступні етапи:

- перелік загальних та специфічних параметрів зовнішнього та внутрішнього середовища, за якими ведуть спостереження;
- визначення принципів оцінки зовнішніх та внутрішніх сигналів;
- періодичність спостереження параметрів стану зовнішнього та внутрішнього середовища;
- сукупність методів аналізу можливих наслідків економічних явищ, які можуть спричинити кризовий стан підприємства;
- сукупність методів визначення «контрольних точок» у послідовності економічних явищ;
- сукупність методів економічного аналізу, які дозволяють узагальнити результати оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства відносно можливості досягнення його місії;
- розробка управлінських рішень протидії загрозам.

При розробці принципів кількісної та якісної оцінки загроз фінансовій стабільності потрібно також враховувати специфіку діяльності суб'єкта господарювання.[30]

Періодичність проведення прогнозування загроз залежить від виявлених тенденцій зміни того або іншого параметру та рівня відхилень від нього. Чим коротший проміжок часу між двома суміжними спостереженнями, тим вища ймовірність отримання достовірної оцінки. Але слід зазначити, що чим частішими є спостереження, тим більших витрат, пов'язаних з роботою експертів, потребує проведення прогнозування.

SWOT-аналіз передує перспективному плануванню. Ситуація на ринку дуже динамічна, тому і аналіз повинен проводитися досить часто. Проведемо SWOT-аналіз ФОП «Гаркуша Л.М.».

Функціональна безпека ФОП «Гаркуша Л.М.» полягає в прагненні керівництва вирішення наступних питань:

- 1) автоматизації функції управління;
- 2) розширення функцій безпеки;
- 3) автоматизація контролю;
- б) комплексне рішення задач безпеки (інформаційна, екологічна, пожежна безпека) .

При повному досягненні всіх цілей максимально знизяться всі ризики і можна буде ефективно використовувати свою перевагу серед конкурентів. На даному етапі все ще перебуває в стадії розвитку. Підводячи підсумок, можна зробити наступні висновки.

На основі проведеного аналізу, можна стверджувати, що існуюча в ФОП «Гаркуша Л.М.» система управління фінансовою безпекою є недосконалою, вимагає доопрацювань, офіційного документального закріплення, користування послугами відповідних фахівців, які будуть консультувати підприємця з питань зміцнення фінансово-економічної безпеки.

Ризик є невід'ємною частиною всіх бізнес-процесів. У всіх випадках ризик може бути керованим. У деяких ситуаціях ризик може бути настільки малий, що його не варто брати до уваги, в інших випадках, ризики повинні ретельно управлятися ..

Серед основних проблем процесу управління ризиками підприємстві ФОП «Гаркуша Л.М.» можна виділити:

- відсутність єдиного стандарту в процесі керування ризиками;
- низький рівень культури керування підприємницькими ризиками;
- низький рівень розвитку інфраструктури управління ризиками.

З метою визначення напрямів подальшого розвитку підприємства проведемо SWOT аналіз, за допомогою якого визначимо сильні і слабкі сторони підприємства, його можливості та загрози. На підставі такого дослідження підприємство повинно максимально використати свої сильні сторони, при цьому перероб роти свої слабкі сторони, скористатися сприятливими можливостями та захиститися від потенційних загроз.

За результатами проведеного стратегічного аналізу підприємства (табл.3.1), ми виявили певні загрози та слабкі сторони діяльності ФОП «Гаркуша Л.М.», що зумовлені виробничими особливостями та високим рівнем конкуренції.

Таблиця 2.4

## SWOT-аналіз для ФОП «Гаркуша Л.М.»

S	Сильні сторони	Слабкі сторони	W
	1. персонал з досвідом роботи; 2. значний асортимент продукції; 3. стабільний фінансовий стан	1. низький рівень готовності працівників до змін; 2. зниження рівня кваліфікації кадрів 4. застаріла технологія; 5. не впровадження нових технологій.	
O	Можливості	Загрози	T
	1. збільшення числа лояльних споживачів; 2. розширення кола інформування потенційних покупців; 3. розширення ринку збуту продукції;	1. поява іноземних конкурентів з подібною продукцією за низькою вартістю; 2. несприятливе зрушення в курсах валют; 3. встановлення більш жорсткого законодавства	

На підприємстві ми виявили такі суттєві загрози:

- поява конкурентів з подібною продукцією за низькою вартістю;
- несприятливе зрушення в курсах валют;
- зовнішні та внутрішні загрози ФОП «Гаркуша Л.М.».

Діагностика досліджуваного підприємства свідчить про нагальну необхідність застосування профілактичних регулюючих заходів, основною

метою яких є збереження частки ринку та недопущення втрати існуючих конкурентних позицій. Для цього підприємство має вивчити досвід конкурентів у зменшенні собівартості виробництва, використовувати наявні маркетингові та рекламні можливості, знаходити нових партнерів і розширювати ринки збуту .[36]

У той час, не дивлячись на існуючі проблеми управління підприємницькими ризиками, стабільний розвиток є найбажанішою стадією життєвого циклу нашого підприємства, головною метою якої являється збереження досягнутого рівня розвитку в заданих межах на найдовший період в умовах незмінного впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. Для того, щоб знизити ступінь впливу ризику, а відповідно зменшити можливість втрати стабільності та покращити загальну ефективності управління підприємством потрібно створити дієвий механізм управління ризиками.

Формування механізму управління ризиками та впровадження його в практичну діяльність необхідно здійснювати для того, щоб підприємство могло вчасно реагувати на найменші зміни зовнішнього та внутрішнього середовища.

Тож, можна прийти до висновку, що підприємство передусім залежить від того, наскільки безпомилково вони будуть орієнтуватися у цього складному середовищі, як точно зможуть передбачити і врахувати появу негативних факторів, що ведуть до втрат. Тому одним із основних завдань підприємства у сфері ризику являється прогнозування та мінімізація негативних факторів, а не їх повне уникнення.

Формуючи механізм управління ризиками, в першу чергу, необхідно визначити рівень централізації управління ними на конкретному підприємстві. Дослідження діяльності аграрного підприємства продемонструвало, що функцію управління ризиками покладено саме на директора, так як на підприємстві не створений відділ з економічної безпеки. Дані робітники не являються спеціалістами з ризикології, а тому не

здатні ефективно прогнозувати і керувати виниклими ризикованими ситуаціями. Проте, для забезпечення стабільного розвитку підприємства, директор не повинен дочікуватися настання таких обставин, а залучати до управління ризиками спеціалістів, на яких можна покласти обов'язки з управління ризиками підприємницької діяльності.

## Висновки до розділу 2

1. В ході аналізу фінансово-економічного стану підприємства встановлено, що ФОП «Гаркуша Л.М.» достатньо забезпечене земельними, трудовими, виробничими ресурсами та ефективно їх використовує. Хоча і спостерігається незначне зниження показників ефективності діяльності, проте слід зауважити, що на це впливають в більшій мірі зовнішні фактори, зокрема фінансова економічна криза, ніж внутрішні.

2. На основі проведеного дослідження відносно формування та функціонування системи економічної безпеки встановлено, що на підприємстві відсутній окремий відділ економічної безпеки. Функції даного підрозділу покладено на фізичну особу-підприємця. Проаналізовано основні складові економічної безпеки підприємства.

3. За результатами проведеного стратегічного аналізу підприємства, одним із методів якого був SWOT-аналіз, ми виявили певні загрози та слабкі сторони діяльності ФОП «Гаркуша Л.М.», що зумовлені виробничими особливостями та високим рівнем конкуренції. Ми вважаємо, що при управлінні фінансовою стабільністю найбільш доцільним напрямом вирішення проблеми з'ясування загроз є прогнозування зовнішнього та внутрішнього середовища.

## РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ З УРАХУВАННЯМ ПОТРЕБ ЙОГО ВЛАСНИКІВ

### 3.1 Можливі (потенційні) загрози фінансово-економічній безпеці підприємства

Забезпечення економічної безпеки підприємства вимагає прийняття ефективних рішень, пов'язаних із виявленням, обліком і знаходженням способів запобігання виявлених загроз. Одні загрози можна передбачити, інші виникають раптово. Загрози, які виникають у певних умовах, відомі із досвіду попередньої економічної діяльності можна передбачити. Загрози, які виникли спонтанно через стихійні явища передбачити не можна, але необхідно фінансово враховувати можливість їх виникнення.

Важливим етапом забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства є управління ризиками на підприємстві, що являє собою досить складний процес. Основною задачею якого є зважене визначення джерел тих видів ризику, які у разі реалізації призводять до виникнення загроз стабільному й ефективному розвитку підприємства. Цей процес передбачає реалізацію чотирьох основних етапів, що виконуються у встановленій послідовності (рис. 3.1 )

Особливості господарської діяльності підприємства, які визначають прояв загроз економічного характеру, відображають функціональні складові в структурі економічної безпеки: фінансову, інтелектуальну й кадрову, технологічну, політико-правову, екологічну, інформаційну, силову. [84, с. 21]

Таким чином, провівши аналіз напрямів діяльності підприємства, можна спрогнозувати можливі загрози фінансово-економічній безпеці підприємства на довгостроковий період.

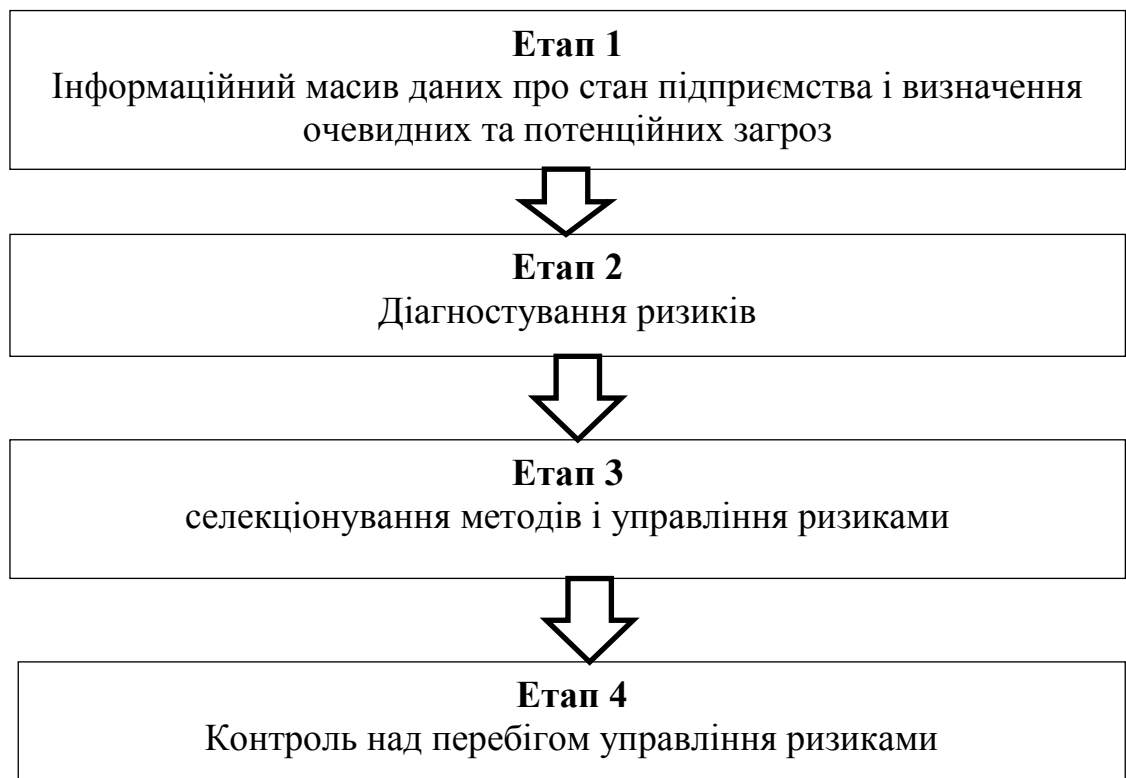


Рис.3.1. Етапи управління ризиками економічної безпеки підприємств

Для досліджуваного підприємства можна виділити наступні потенційні загрози:

- У цей час зросло число злочинів, пов'язаних з банкрутством підприємств. Так, навмисне банкрутство (ст. 219 ККУ) припускає навмисне створення неплатоспроможності підприємства, що приводить до штучного створення економічної неспроможності підприємства, що приводить до неконкурентоспроможного стану.

Крім навмисного банкрутства можливо фіктивне банкрутство (ст. 218 ККУ), яке припускає свідомо неправильне оголошення керівником або власником комерційної організації, індивідуальним підприємцем про свою неспроможність із метою введення в оману кредиторів для одержання відстрочки або розстрочки належних кредиторам платежів або знижки з боргів, а рівно для несплати боргів.

- Невідповідність у використанні обсягів матеріальних ресурсів, які надходять до підприємства.

- Складна адаптація до інновацій у процесі реструктуризації.
- Звуження ринку збуту продукції.
- Фінансова нестабільність.
- Несумлінність вітчизняних ділових партнерів.
- Політична нестабільність у суспільстві.
- Криміналізація різних секторів економіки.
- Несумлінність ділових закордонних партнерів.
- Промислове шпигунство або інші форми зазіхань на комерційну таємницю.

- Іншою, не менш важливою проблемою, є бідність населення, тому що саме вона являє серйозну загрозу розвитку будь-якого підприємства. Ця соціально-економічна проблема актуальна не тільки для України, але й для всього світу. В основі бідності лежать дві групи соціально-економічних факторів:

- рівень економічного розвитку (ВВП на душу населення);
- нерівність у розподілі доходів між різними верствами населення.

У кризові періоди розвитку найбільшу небезпеку для підприємства представляє руйнування його потенціалу (виробничого, технологічного, науково-технічного й кадрового), як головного фактору життєдіяльності підприємства, його можливостей. При цьому умови господарювання такі, що не забезпечують здатність до потенційного зростання. Відповідно здобувати ресурси для діяльності може тільки виходячи з результатів власної діяльності (точніше - амортизаційних відрахувань і прибутків), а також за рахунок позикових коштів. [33]

Виділимо основні причини поточного неблагополуччя багатьох підприємств малого й середнього бізнесу, які безпосередньо прямо впливають на рівень економічної безпеки підприємства в цілому (рис. 3.2).

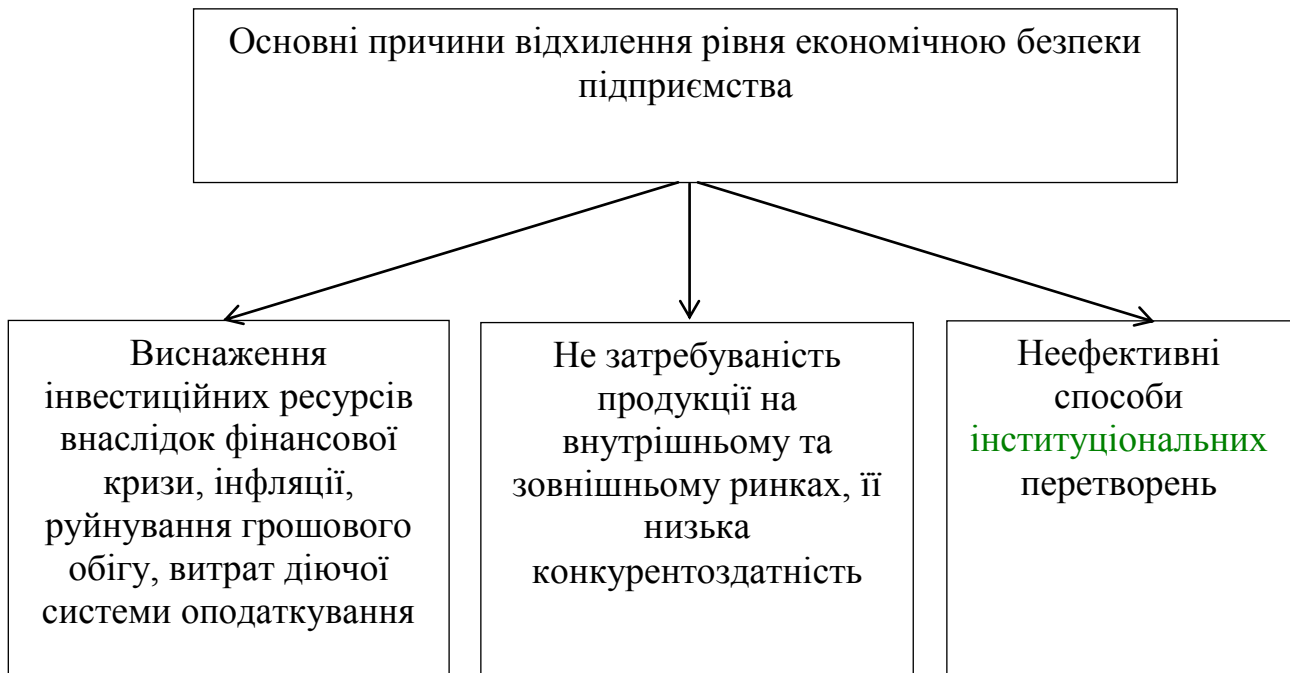


Рис. 3.2. Основні причини відхилення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства

Запуск ринкового механізму господарювання відбувається за умов здатності більшості підприємств самостійно та ефективно увійти в стихійно організаційний ринок.

Для підтримки високого рівня захищеності економічних інтересів підприємства необхідно проводити перевірку персоналу, який має доступ до службової інформації і являти загрозу безпеки.

У рамках забезпечення високого рівня економічної безпеки підприємства необхідно всебічно проводити перевірку контрагентів.

Причини, які можуть стати підставами для відмови від підписання договору, які знижують надійність контрагента, є наступні:

- відсутність у підприємства власного приміщення (підприємство орендує приміщення, причому нещодавно);
- відсутність працівників у штаті - є лише одні керівники;
- відсутність руху грошових коштів на рахунку;
- обслуговування підприємства в ненадійному банку;

- несвоєчасні розрахунки підприємства з бюджетом, банками, недотримання строків постачання та повернення кредитів тощо;
- розбіжність юридичної адреси підприємства та фактичного місцезнаходження;
- негативна інформація про керівника підприємства. Слід уважно проаналізувати установчі та інші документи контрагента, бажане також зробити їхню експертизу - насамперед для встановлення їх дійсності й відсутності ознак підробки.

Крім проведення досконалих перевірок контрагентів, необхідно також здійснювати контроль над працівниками, які є джерелом розголошення або інших неправомірних дій та які мають доступ до комерційної (у тому числі конфіденційної) інформації. Такими потенційно можуть бути працівники бухгалтерії, касири, особи, які мають право розпоряджатися печатками, бланками, працівники комп'ютерних підрозділів.

Необхідно перевіряти не тільки збереження співробітниками комерційної таємниці, але також їх відношення до своїх службових обов'язків, акуратність в обігу з документами, відсутність зайвого інтересу до інших підрозділів. [37]

Ознаками працівників, що розголошують конфіденційну інформацію, займаються розкраданням або здійснюють інші неправомірні дії, які загрожують економічному становищу підприємства, є:

- невиправданий активний інтерес до конфіденційної інформації, діяльності інших підрозділів;
- зміна поведінки працівника у спілкуванні із колегами, у розмовах, поява непевності;
- різке збільшення видатків працівника, придбання дорогих товарів, нерухомості тощо.

Потенційними правопорушниками є співробітники, у яких:

- значні матеріальні труднощі;
- є схильність до азартних ігор;

- є схильність до пияцтва та які мають наркотичну залежність;
- які часто змінюють місце роботи;

Для запобігання такої ситуації необхідно здійснювати контроль за фінансово-господарськими операціями, бухгалтерською та іншою документацією підприємства. З цією метою керівництво підприємства та система економічної безпеки можуть використовувати аудиторські перевірки.

3.2. Розробка методів управління ризиками для забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства з урахуванням потреб його власників

Структура діяльності досліджуваного підприємства, взаємодія із іншими учасниками ринку, посилення міжгалузевої конкуренції, а також його організаційно-правова форма зумовлюють високу актуальність розробки системи управління ризиками

. Недоліком існуючої системи ризик-менеджменту є відсутність:

- якісно структурованого та детального опису діючої системи управління ризиками (виробничими, фінансовими, правовими, комерційними та іншими) в єдиному документі;
- систематизації відповідної нормативної документації, яка регламентує управління різними видами ризиків.

Метою управління ризиками ФОП «Гаркуша Л.М.» є: оптимізація результатів управління в умовах дії зовнішніх та внутрішніх ризиків, забезпечення системного підходу при прийнятті довгострокових стратегічних рішень. Основні завдання, які вирішуються за допомогою системи управління ризиками:

- виявлення потенційних сфер ризику та оцінка можливості запобігання або мінімізації виникнення ризиків;
- попередження виникнення ризиків на основі їх систематичного прогнозування і оцінки;
- створення управлінських інструментів і механізмів, які забезпечують ефективне управління ризиками;
- розробка та оцінка комплексу заходів щодо запобігання ризикових ситуацій та мінімізації збитку в разі їх настання;
- визначення ресурсів, необхідних для проведення роботи із усунення або мінімізації виявлених ризиків, і їх оптимальний розподіл;
- максимізація додаткового прибутку, одержуваного в результаті управління ризиками, на основі раціонального використання ризикових ситуацій.

Система управління ризиками ФОП «Гаркуша Л.М.» має відповідати наступним вимогам:

- наявність єдиного інформаційного простору і забезпечення взаємозв'язку інформації;
- уніфікація підходів до процедур обробки та аналізу інформації;
- можливість використання різних сполучень процедур управління ризиками, що дозволяють враховувати специфіку конкретної ситуації;
- наявність механізмів зворотного зв'язку і можливості гнучкого і оперативного реагування на появу нових ризиків;
- забезпечення узгодженості і регламентованості процедур з оцінки та управління ризиками;
- інтеграція ризик-менеджменту та інформаційної системи управління і наявність системи інформаційної підтримки процесу управління ризиками.

Система управління ризиками підприємства включає в себе три взаємопов'язані етапи (ідентифікація, оцінка, управління) реалізація яких заснована на принципі зворотного зв'язку (рис. 3.3). Перші два етапи

реалізуються в рамках аналітичного блоку, третій - в рамках блоку управлінських рішень.

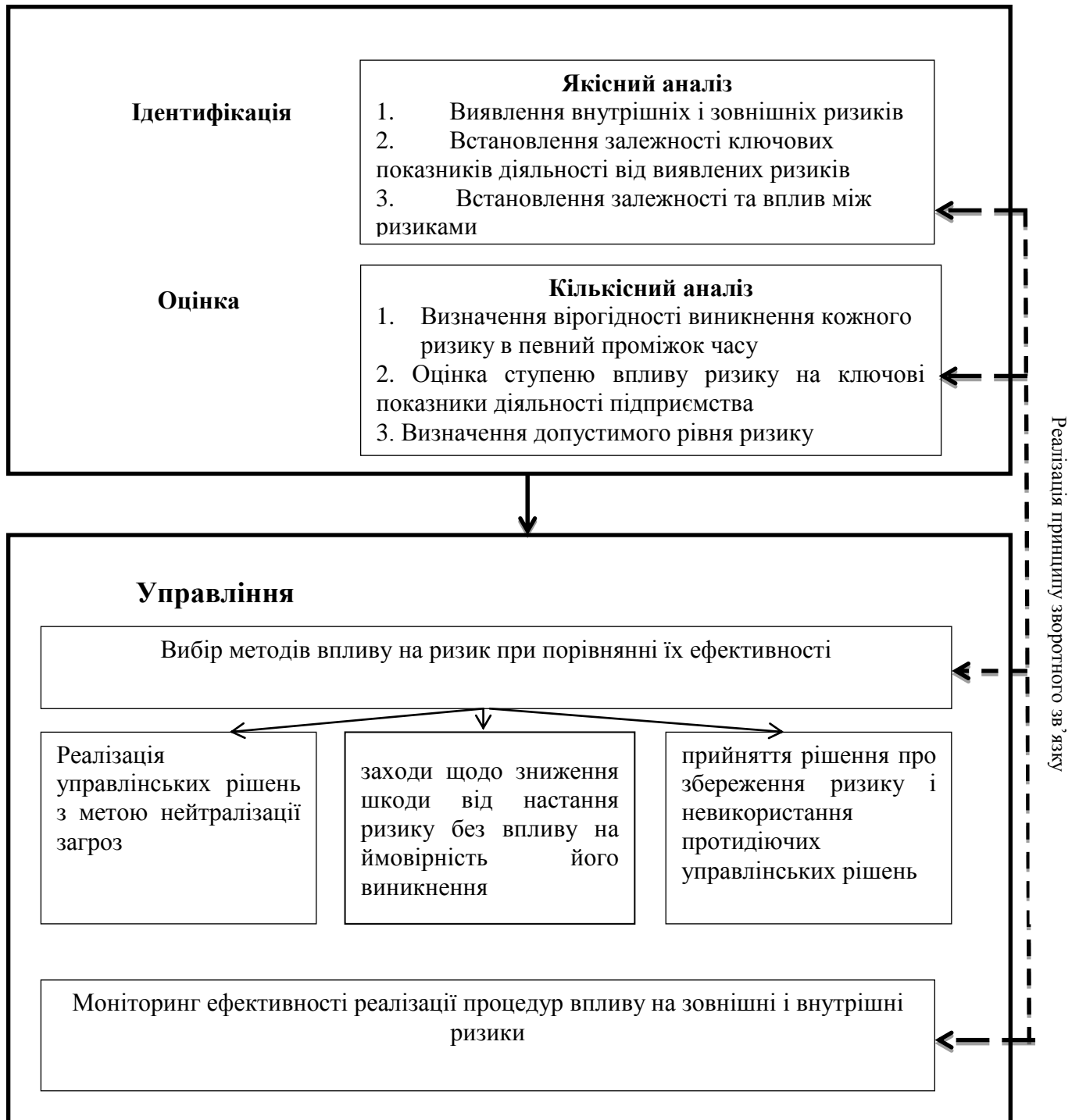


Рис. 3.3. Система управління ризиками на підприємстві

Сукупність потенційних ризиків виявляється і оцінюється в рамках аналітичного блоку системи управління ризиками підприємства.

Ідентифікація зовнішніх і внутрішніх ризиків, що впливають на функціонування підприємства і результати його діяльності, передбачає встановлення залежності ключових показників діяльності від виявлених ризиків і встановлення залежності і взаємовпливу між ризиками, і повинен проводитися переважно експертними методами.

Також при необхідності можливе застосування і інших процедур, наприклад, логіко-імовірнісного моделювання ситуацій виникнення ризиків, в тому числі пов'язаних з відхиленням показників бюджету від планових показників. Далі в ході кількісного аналізу проводиться визначення ймовірності настання кожного ризику на заданому часовому інтервалі і оцінка ступеня впливу ризиків на ключові показники діяльності підприємства.

Кількісна оцінка ймовірності настання окремих ризиків і ступеня їх можливого впливу на виробничі та фінансові результати діяльності дозволяє виділити найбільш ймовірні по виникненню і значні по величиною втрат ризики, які стануть об'єктом подальшого аналізу для прийняття управлінських рішень. Ступінь впливу ризиків характеризується як відносною величиною - ймовірністю настання, так і абсолютними показниками - відхиленнями реальних результатів діяльності підприємства від запланованих. Можливість коректної оцінки конкретного виду ризику залежить від того, наскільки типовим є аналізована подія.

Такі події, як коливання рівня попиту на послуги залізничного транспорту, зміна рівня доходів і транспортної рухливості населення, інтенсивність розвитку альтернативних транспортних маршрутів можуть прогнозуватися з використанням методів статистичного аналізу. Прогнозувати настання нетипових подій традиційними способами неможливо. Такі ризики вимагають індивідуального розгляду і детального аналізу великих обсягів інформації, тому вони будуть оцінюватися, перш за все, експертним методом.

Управління ризиками і зниження їх негативного впливу на досягнення стратегічних цілей і на ефективність діяльності підприємства здійснюються в рамках блоку управлінських рішень. Вирішення цих завдань буде здійснюватися в одному з наступних напрямів:

- реалізація управлінських рішень для запобігання виникненню ризику (активне управління ризиками). Цей напрям передбачає запобігання виникненню ризику шляхом нейтралізації його джерел і ефективно переважно щодо внутрішніх ризиків підприємства;

- здійснення заходів щодо зниження шкоди від настання ризику без впливу на ймовірність його виникнення (активне управління ризиками). Цей напрям передбачає розробку групи заходів щодо зниження збитку в разі настання несприятливих подій і призначене в першу чергу для управління зовнішніми ризиками підприємства;

- прийняття рішення про збереження ризику і невикористання протидіючих управлінських рішень (пасивне управління ризиками). Цей напрям доцільний за умови, що витрати на нейтралізацію ризику становлять набагато більшу суму у порівнянні із збитком при його допущенні.

В цілому завданням активного управління ризиками є мінімізація можливих збитків і ймовірність виникнення ризиків за рахунок планомірних впливів на причини і наслідки виникнення ризиків, тоді як пасивне управління ризиками передбачає або відмова від ризикованих проектів, або свідоме збереження ризику при його низькій вірогідності або слабкою ступеня впливу на діяльність підприємства.

Вибір оптимального напрямку впливу на ризик (профілактика ризику, зниження ризику або збереження ризику) здійснюється на підставі порівняльної оцінки ефективності кожного варіанту. З цією метою проводиться зіставлення додаткових витрат на реалізацію запропонованих заходів по кожному напрямку з можливим відхиленням внаслідок настання ризику.

На підставі цього зіставлення приймається рішення про здійснення антиризикових заходів або відмову від них з урахуванням того, що починаючи з певного рівня витрати на пряме зниження ризику зростають швидшими темпами у порівнянні із рівнем зниження ризику. Кредитні ризики представлені ризиком невиконання (неналежного або несвоєчасного виконання) контрагентом своїх зобов'язань.

Реалізація системи управління ризиками в ФОП «Гаркуша Л.М.» дозволить:

- забезпечити стале функціонування в оперативній і довгостроковій перспективі;
- досягати цільових орієнтирів, за рахунок завчасного виявлення і нейтралізації зовнішніх і внутрішніх ризиків;
- максимізувати додатковий прибуток, що отримується в результаті управління ризиками;
- ефективно розподіляти наявні ресурси і спрямовувати їх на пріоритетні напрями роботи за рахунок відмови від неефективних процедур і проектів.

### 3.3 Удосконалення механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства з урахуванням потреб його власників

Механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства повинен забезпечувати своєчасне виявлення різноманітних небезпек, прогнозування їх наслідків, визначення методів збирання та надання інформації до керуючого центру, який приймає рішення щодо подальших дій.

Таблиця 3.1

Матриця вибору стратегії управління економічною безпекою підприємства

Напрямок зміни ступеня економічної безпеки підприємства	Ознаки ступеня економічної безпеки підприємства	Інтенсивність готовності до стратегічних змін		
		низька	середня	висока
Ступінь економічної безпеки підприємства стабільний	З'являється за умови прямих змін зовнішніх і внутрішніх чинників: зниження фінансових можливостей одночасно з послабленням впливу зовнішніх чинників; заморожування внутрішніх чинників за умов зовнішньої стабільності; посилення потенціалу нівелюється спроможністю впливу зовнішніх чинників	Пасивна стратегія	Стратегія позитивного іміджу	Експансійна стратегія
Ступінь економічної безпеки підприємства помірно спадає	Перспективи підприємства з часом слабшають (вплив зовнішніх чинників не суттєвий); оскільки потенціал підприємства з часом не змінюється він поступово перестає витримувати тиск, який обумовлений дією зовнішніх чинників.	Захищена стратегія	Стабілізаційна стратегія	Стратегія позитивного іміджу
Ступінь економічної безпеки підприємства стрімко падає	Патова ситуація, що призводить до втрати можливостей підприємства. Підприємство не встигає реагувати на зміни, які обумовлені дією зовнішніх чинників, приділяє недостатню увагу своєму економічному стану.	Стратегія, заснована на звичайних можливостях	Антикризова стратегія	Стабілізаційна стратегія
Ступінь економічної безпеки підприємства помірно зростає	Внутрішні складові економічної безпеки збалансовані і підприємство фінансово стійке, або коли ситуація складається йому на користь	Стратегія збереження	Стратегія позитивного іміджу	Експансійна стратегія
Ступінь економічної безпеки підприємства стрімко зростає	Синергетичний результат (посилення впливу внутрішніх чинників при послабленні дії зовнішніх).	Захищена стратегія	Стратегія позитивного іміджу	Експансійна стратегія

Враховуючи, що метою визначення рівня економічної безпеки підприємства є в остаточному підсумку формування стратегії його стійкого безпечного розвитку, яка характеризується стабільним рівнем розвитку.

У процесі управління економічною безпекою підприємства необхідно враховувати наявний рівень економічної безпеки в тандемі із тенденціями її змін у просторі та стратегічними пріоритетами і можливостями у напрямі її забезпечення.

Як зазначалося раніше, метою першого блоку є формування системи показників, найбільш вагомих для оцінки економічної безпеки, за допомогою розробленої інформаційної моделі. Матриця зміни рівня економічної безпеки дозволяє позиціювати підприємство та здійснювати вибір варіанту його розвитку залежно від зміни рівня економічної безпеки (табл. 3.1)

Вона відображає взаємодію чинників і дає змогу встановити напрям і причини змін економічної безпеки підприємства в часі. У кожному випадку підприємство має три варіанти розвитку подій (стабільний стан, покращення стану, погіршення стану), кожен з яких має певні причини і потребує конкретних рекомендацій. Забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства – це неперервний процес направлений на захист економічних інтересів власника та підприємства, який здійснюється суб'єктами безпеки в рамках визначених власником та діючим законодавством їх повноважень. Виходячи з цього у системі управління економічною безпекою слід визначити зміст, цілі, завдання, принципи і алгоритм заходів її дотримання на підприємстві.

Тенденції зміни рівня економічної безпеки підприємства в часі та аналіз причин таких змін дають необхідну інформацію для вибору правильної стратегії управління економічною безпекою підприємства. Для встановлення тенденції зміни економічної безпеки підприємства в часі доцільно використати матрицю, в основі побудови якої лежать такі припущення:

- ринкове середовище, в якому працює підприємства є динамічним;

- підприємство перебуває в інформаційному просторі, має змогу ідентифікувати зміни в зовнішньому середовищі та прогнозувати їх на перспективу;

- підприємство має певний рівень потенціалу та досягло конкретного рівня економічної безпеки підприємства, який сформовано взаємною дією факторів впливу внутрішнього та зовнішнього середовищ. Зміни у рівні економічної безпеки ініціюються самим підприємством, а зовнішні чинники незалежно від підприємства;

- залежність рівня економічної безпеки від часової детермінанти може мати три можливих сценарії: рівень знижується, рівень певний час є незмінним, рівень зростає (підвищується). Якщо підприємство не здійснює цілеспрямований вплив на рівень економічної безпеки (зберігає існуючий стан і не провадить політику зростання), то з часом рівень його економічної безпеки має тенденцію до зниження.

Якщо зовнішні чинники послаблюються, проте ще не завдають руйнівного впливу потенціалу підприємства, то рівень економічної безпеки може певний час знаходитись на одному рівні. Якщо зовнішні чинники підсилюють внутрішні намагання підприємства, створюючи синергічний ефект, то рівень економічної безпеки зростає; -передбачається, що зміна економічної безпеки відбувається поступово: «стабільний рівень» – «помірна зміна» – «сильна зміна». Незначні зміни приймаються за відсутність змін; - найкращим сценарієм розвитку для підприємства є нарощування (постійне зростання) рівня економічної безпеки.

Система управління в сферах концепції безпечного функціонування підприємства повинна перебувати у стані постійного очікування сигналів з боку факторів зовнішнього і внутрішнього середовищ, які запускають в дію економічний механізм появи на підприємствах негативної або позитивної зміни (рис.3.4).



Рис. 3.4. Алгоритм формування механізму економічної безпеки підприємств

Запропонований алгоритм формування механізму економічної безпеки підприємства умовно поділено на п'ять сфер: стрейч неплатоспроможності,

стрейч кризи, стрейч кризового стану, стрейч передкризового стану, стрейч збалансованої безпеки підприємства.

В межах сфер реалізуються такі функції механізму: аналіз стану за критеріями неплатоспроможності підприємства, аналіз кредиторської заборгованості підприємства, аналіз динаміки показників фінансової стійкості та ефективності виробництва, експрес-діагностика стану підприємства, аналіз фінансової стійкості та ефективності виробництва, його ліквідності, аналіз ліквідності балансу, результуючий аналіз та експертна діагностика стану підприємства, вертикальний та горизонтальний аналіз балансу підприємства, аналіз грошового потоку підприємства.

У поєднанні всіх сфер можливо отримати найвищий рівень економічної безпеки підприємства, що є предметом синхронізації механізму її формування та функціональних складових. Синхронізацію можна розглядати як процес забезпечення відповідності дій механізму та реакції з боку економічної безпеки щодо отримання очікуваного результату.

ФОП «Гаркуша Л.М.» має задовільний рівень стратегічної економічної безпеки, підприємство повинне здійснювати своє функціонування у рамках розробленої стратегії. При цьому важливо продовжувати безупинно здійснювати оцінку (моніторинг) стратегічної економічної безпеки підприємства за ключовими детермінантами. Якщо ж з'являться ознаки падіння рівня економічної безпеки, то слід змінювати стратегічні перспективи підприємства, під якими ми розуміємо можливість підприємства зберігати та підвищувати рівень економічної безпеки підприємства за рахунок внутрішніх резервів, тобто забезпечувати перехід від нижчого рівня економічної безпеки до вищого.

Для цього необхідно варіативно застосовувати інструментарій забезпечення економічної безпеки підприємства для корегування стратегії з метою підвищення рівня розвитку низько розвиненого детермінанта або їх сукупності для досягнення стратегічної економічної безпеки високого рівня.

Для забезпечення та підтримки заданого рівня фінансово-економічної безпеки у ФОП «Гаркуша Л.М.» слід:

- визначити можливі загрози та оцінити ймовірність їх настання;
- формування системи діючого моніторингу бізнес простору підприємства;
- створення координаційно-аналітичних центрів, прийняття стратегічних рішень, які забезпечують можливість керівництву оцінити реальну ситуації та прийняти вірні рішення з урахуванням реальної економічної ситуації.

Основними завданнями організації механізму фінансово-економічної безпеки можуть бути:

- оцінка ситуації, яка здатна вплинути на досягнення економічних цілей підприємства;
- розробка та підтримка захисних механізмів від ризиків реалізації загроз економічної безпеки підприємства.

Формування високого рівня фінансово-економічної безпеки ґрунтується на наступних методологічних установах:

- розвиток у напрямі інноваційного типу, підвищує ймовірність реалізації загроз;
- в основі менеджменту економічної безпеки лежать процеси та стан, який враховує реальну ситуацію.

Успішність захисту підприємства від загроз безпеці залежить від системного підходу до проблеми, що припускає участь різних служб, раннє попередження небезпеки, контроль ситуації. Система безпеки включає в себе: аналіз і оцінка загроз, планування заходів для локалізації загроз, здійснення заходів щодо протидії загрозам.[47, с.27]

З урахуванням варіантів можливих загроз економічній безпеці підприємства, на наш погляд підлягають усі види ресурсів ФОП «Гаркуша Л.М.». По мірі значимості, пропонуємо виділити наступні напрями

постійного моніторингу загроз впливу на рівень економічної безпеки (рис. 3.5. ).

- фізична безпека - безпека об'єктів підприємницької діяльності: будинків, споруджень, машин, механізмів, товарних запасів, сировини, фінансових ресурсів;

- інформаційна безпека - захист інформаційних мереж, ресурсів, програмних засобів, а також об'єктів інтелектуальної власності та інших нематеріальних активів, включаючи майнові інтереси учасників підприємницької діяльності;

- юридична безпека - грамотне і коректне оформлення прав, порядку та умов здійснення діяльності (статуту, реєстраційних документів, прав власності на майно, патентів, ліцензій, орендних і контрагентських договорів, угод, бухгалтерської документації тощо);

- кадрова безпека - безпека персоналу (техніка безпеки, особиста безпека підприємця, топ-менеджменту, безпека ділових відносин).

При формулюванні критеріїв економічної безпеки підприємства слід сформулювати концепцію безпеки, основні параметри безпечної роботи, визначити коло заходів, що забезпечують реалізацію концепції.

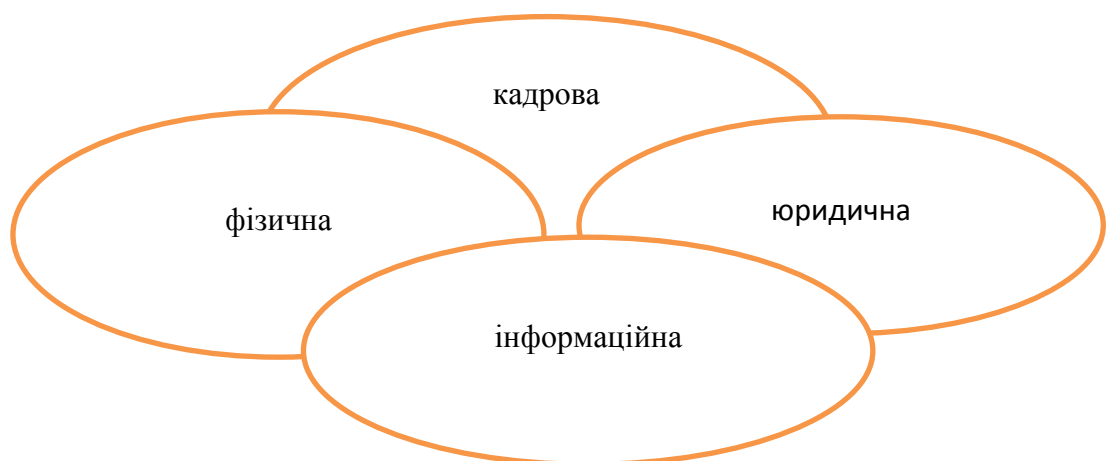


Рис. 3.5. Напрями економічної безпеки, які підлягають постійному моніторингу загроз впливу

Успішний захист підприємства від загроз безпеки залежить від системного підходу до проблеми, що припускає участь різних служб в цілях раннього попередження небезпеки, контролю ситуації. Складовими системи безпеки підприємства є: аналіз і оцінка загроз, планування заходів щодо локалізації загроз, здійснення заходів щодо протидії загрозам.

При формулюванні критеріїв економічної безпеки підприємства необхідно сформулювати концепцію безпеки, основні параметри безпечної роботи, визначити коло заходів, що забезпечують реалізацію концепції. [71, с.15]

Критерії економічної безпеки конкретизовані у вигляді груп показників. Досить відомі показники, які характеризують результати господарської діяльності підприємства, її фінансової стабільності та здатність платежів. Тут можуть бути використані стандартні методики, які застосовують в процесі аналізу фінансової та господарської діяльності підприємства, у тому числі показники оперативного обліку.

У другій групі показники кадрової статистики, обліку й звітності по праці та заробітній платі персоналу. Наприклад, високий рівень плинності працівників та низька заробітна плата чи навряд свідчать про економічну стабільність підприємства. Так, рівень плинності, що перевищує 10 % свідчить про на існування ймовірних проблем, які виникли з вини менеджменту організації.

В третій групі соціальні показники, які характеризують рівень соціального розвитку підприємства, стан соціально-психологічного клімату в колективі. До них відносять демографічні показники професійно-кваліфікаційні параметри персоналу.

Таким чином, небезпекою для підприємства може стати не стільки пряма загроза, але й невизначеність зовнішнього середовища, яке не дає можливості підприємству вчасно мобілізувати свої сили для різкого негативного удару ззовні – або, у зворотному випадку, відкритися при

настанні сприятливої події. Головним завданням керівництва ФОП «Глушко» є постійне проведення моніторингу зовнішніх і внутрішніх факторів. Рівень економічної безпеки підприємства залежить від ефективності його керівництва та наскільки фахівці зможуть уникнути можливих загроз пов'язаних із ліквідацією шкідливих наслідків окремих негативних складових зовнішнього й внутрішнього середовища. Тому моніторинг загроз фінансово-економічній безпеці підприємства є спільною роботою всіх зацікавлених керівників та співробітників підприємства.

### Висновки до розділу 3.

1. На досліджуваному підприємстві запропонована система управління ризиками, яка включає в себе три взаємопов'язані етапи (ідентифікація, оцінка, управління) реалізація яких заснована на принципі зворотного зв'язку. Перші два етапи реалізуються в рамках аналітичного блоку, третій - в рамках блоку управлінських рішень.

Система управління ризиками ФОП «Гаркуша Л.М.» має відповідати наступним вимогам: наявність єдиного інформаційного простору і забезпечення взаємозв'язку інформації; уніфікація підходів до процедур обробки та аналізу інформації; можливість використання різних сполучень процедур управління ризиками, що дозволяють враховувати специфіку конкретної ситуації; наявність механізмів зворотного зв'язку і можливості гнучкого і оперативного реагування на появу нових ризиків; забезпечення узгодженості і регламентованості процедур з оцінки та управління ризиками; інтеграція ризик-менеджменту та інформаційної системи управління і наявність системи інформаційної підтримки процесу управління ризиками.

2. Запропонований алгоритм формування механізму економічної безпеки підприємства умовно поділено на п'ять сфер: стрейч неплатоспроможності, стрейч кризи, стрейч кризового стану, стрейч передкризового стану, стрейч збалансованої безпеки підприємства.

В межах сфер реалізуються такі функції механізму: аналіз стану за критеріями неплатоспроможності підприємства, аналіз кредиторської заборгованості підприємства, аналіз динаміки показників фінансової стійкості та ефективності виробництва, експрес-діагностика стану підприємства, аналіз фінансової стійкості та ефективності виробництва, його ліквідності, аналіз ліквідності балансу, результуючий аналіз та експертна діагностика стану підприємства, вертикальний та горизонтальний аналіз балансу підприємства, аналіз грошового потоку підприємства.

У поєднанні всіх сфер можливо отримати найвищий рівень економічної безпеки підприємства, що є предметом синхронізації механізму її формування та функціональних складових. Синхронізацію можна розглядати як процес забезпечення відповідності дій механізму та реакції з боку економічної безпеки щодо отримання очікуваного результату.

3. Для забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства необхідно створити надійну систему безпеки підприємства, в якій будуть відображені основні стратегічні напрями діяльності підприємства, для досягнення поставлених цілей, з мінімально можливими збитками та із чітко прописаної схемою зменшення ризикових ситуацій. Таким чином виявлено необхідність постійного моніторингу загроз економічній безпеці підприємства, який являє собою постійну діагностику його стану за системою показників, які враховують специфічні галузеві особливості і мають для нього важливе стратегічне значення з метою запобігання внутрішніх і зовнішніх загроз економічній безпеці та вжиття необхідних заходів захисту і протидії.

## ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене дослідження дозволило нам дійти наступних висновків.

1. Аналіз окремих визначень щодо сутності фінансово-економічної безпеки показав, що в наведених формулюваннях спільним є трактування фінансової безпеки як такого фінансового стану підприємства, який характеризується стійкістю до внутрішніх та зовнішніх загроз та передбачає найбільш ефективне використання наявних фінансових ресурсів підприємства.

Під фінансово-економічною безпекою підприємства запропоновано розуміти стан діяльності об'єкта, який забезпечує йому стійкий і прогресивний розвиток, з одержанням більшого прибутку, за допомогою раціональної системи ведення обліку й аналізу у нестабільних умовах впливу деструктивних факторів.

2. В ході дослідження визначено, що найбільш ймовірними зовнішніми загрозами економічній безпеці є: збільшення майнової диференціації населення і підвищення рівня бідності, що призводить до виникнення соціальної напруги та кризи; деформованість структури вітчизняної економіки; зростання нерівномірності соціально-економічного розвитку регіонів; криміналізація суспільства і господарської діяльності.

До внутрішніх загроз належать: порушення режиму збереження конфіденційної інформації; підрив ділового іміджу та репутації в бізнес співтоваристві; виробничі недоліки, порушення технології; конфліктні ситуації з конкурентами, контролюючими правоохоронними органами; кримінальні дії власного персоналу; істотні упущення, як в тактичному, так і в стратегічному плануванні

3. Розроблений механізм забезпечення економічної безпеки підприємства з урахуванням потреб власників повинен забезпечити безпеку підприємства в залежності від особливостей фінансово-економічної

діяльності підприємства. У зв'язку із чим в якості одного із елементів механізму має бути оцінка економічної безпеки підприємства з урахуванням його основних інтересів.

4. В ході аналізу фінансово-економічного стану підприємства встановлено, що ФОП «Гаркуша Л.М.» достатньо забезпечене земельними, трудовими, виробничими ресурсами та ефективно їх використовує. Хоча і спостерігається незначне зниження показників ефективності діяльності, проте слід зауважити, що на це впливають в більшій мірі зовнішні фактори, зокрема фінансова економічна криза, ніж внутрішні.

5. На основі проведеного дослідження відносно формування та функціонування системи економічної безпеки встановлено, що на підприємстві відсутній окремий відділ економічної безпеки. Функції даного підрозділу покладено на фізичну особу-підприємця. Проаналізовано основні складові економічної безпеки підприємства.

6. За результатами проведеного стратегічного аналізу підприємства, одним із методів якого був SWOT-аналіз, ми виявили певні загрози та слабкі сторони діяльності ФОП «Гаркуша Л.М.», що зумовлені виробничими особливостями та високим рівнем конкуренції. Ми вважаємо, що при управлінні фінансовою стабільністю найбільш доцільним напрямом вирішення проблеми з'ясування загроз є прогнозування зовнішнього та внутрішнього середовища.

Отже, з метою удосконалення механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства з урахуванням інтересів власників запропоновано наступні напрями удосконалення.

1. Запропонована система управління ризиками, яка включає в себе три взаємопов'язані етапи (ідентифікація, оцінка, управління), реалізація яких заснована на принципі зворотного зв'язку. Перші два етапи реалізуються в рамках аналітичного блоку, третій - в рамках блоку управлінських рішень. Система управління ризиками ФОП «Гаркуша Л.М.» має відповідати наступним вимогам: наявність єдиного інформаційного простору і

забезпечення взаємозв'язку інформації; уніфікація підходів до процедур обробки та аналізу інформації; можливість використання різних сполучень процедур управління ризиками, що дозволяють враховувати специфіку конкретної ситуації; наявність механізмів зворотного зв'язку і можливості гнучкого і оперативного реагування на появу нових ризиків; забезпечення узгодженості і регламентованості процедур з оцінки та управління ризиками; інтеграція ризик-менеджменту та інформаційної системи управління і наявність системи інформаційної підтримки процесу управління ризиками.

2. Запропоновано алгоритм формування механізму економічної безпеки підприємства, який умовно поділено на п'ять сфер: стрейч неплатоспроможності, стрейч кризи, стрейч кризового стану, стрейч передкризового стану, стрейч збалансованої безпеки підприємства.

В межах сфер реалізуються такі функції механізму: аналіз стану за критеріями неплатоспроможності підприємства, аналіз кредиторської заборгованості підприємства, аналіз динаміки показників фінансової стійкості та ефективності виробництва, експрес-діагностика стану підприємства, аналіз фінансової стійкості та ефективності виробництва, його ліквідності, аналіз ліквідності балансу, результуючий аналіз та експертна діагностика стану підприємства, вертикальний та горизонтальний аналіз балансу підприємства, аналіз грошового потоку підприємства. У поєднанні всіх сфер можливо отримати найвищий рівень економічної безпеки підприємства, що є предметом синхронізації механізму її формування та функціональних складових. Синхронізацію можна розглядати як процес забезпечення відповідності дій механізму та реакції з боку економічної безпеки щодо отримання очікуваного результату.

3. Для забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства необхідно створити надійну систему, в якій запропоновано відобразити основні стратегічні напрями діяльності підприємства для досягнення поставлених цілей із мінімально можливими збитками та чітко прописаною схемою зменшення ризикових ситуацій.

Таким чином виявлено необхідність постійного моніторингу загроз економічній безпеці підприємства, який являє собою постійну діагностику його стану за системою показників, які враховують специфічні галузеві особливості і мають для нього важливе стратегічне значення з метою запобігання внутрішніх і зовнішніх загроз економічній безпеці та вжиття необхідних заходів захисту і протидії.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амитан В. М. Економічна безпека: концепція й моделі. Економічна кібернетика. 2019. № 3. С.13-20.
2. Андрійчук В. Г. Економіка діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз: монографія /В. Г. Андрійчук.- К.: КНЕУ, 2002.- 624с.
3. Андрющенко М. П., Озаріна О. В. Економічна безпека підприємства в аспекті ресурсного підходу: [електроний ресурс]. Режим доступу: [http://www.rusnauka.com / 22\\_NIOBG\\_2007/ Economics /24859.doc.htm](http://www.rusnauka.com / 22_NIOBG_2007/ Economics /24859.doc.htm)
4. Антикризове фінансове управління підприємством : навчальний посібник/ С. Я. Салига; Мін-во освіти і науки України, Запорізький ін-т держ. та муніципального управління. – К. : ЦНЛ, 2005. – 208 с.
5. Арефьева О. В., Кузенко Т.Б. Планирование экономической безопасности предприятий. - К.: Изд-во Европейского. ун-та, 2005.- 170 С.
6. Ареф'єва О. В. Наукові основи формування економічної безпеки підприємства. Недержавна система безпеки підприємництва як суб'єкт національної безпеки України : зб. матер. наук.- практ. конф., Київ, 16-17 травня 2001 р. – К. : Вид-во Європ. ун-ту фінансів, інформ. систем, менеджменту і бізнесу, 2003. – С. 49-53.
7. Бабіна Н.О. Управління економічною безпекою підприємства в умовах кризового розвитку. Економіка та управління. 2014. № 1.С.81-85
8. Бакушевич І. В., Мартинюк В.П. Економічна безпека регіонів України: аналіз сучасного стану та можливості забезпечення. Логістика: Вісник ДУ «Львівська політехніка». 2001. № 416. С. 14–20.
9. Бандурка О.М., Духов В.Є., Петрова К.Я., Червяков І.М. Основи економічної безпеки: підручн.- Харків: вид-во нац. ун-ту внутр. справ, 2013.- 236с.

10. Барановський О. Визначення показників економічної безпеки. Економіка, фінанси, право. 2019. № 8. С. 14 – 16.
11. Барчан Г. Ю., Барчан О.Г. Безпека і бізнес: правові та управлінські аспекти: [монографія]. [за ред. Барчан Г. Ю.]- К.: Сталь, 2008-164 с. 111
12. Башинська І. О. Уточнення визначення дефіції та економічного змісту поняття «економічна безпека підприємства» [колективна монографія] – Дніпропетровськ: ФОП Дроб'язко С.І., 2014.-Т.2.- 349 с.
13. Баяндін Н.І. Технології безпеки бізнесу: введення в конкурентну розвідку: Навчально-практич.пособіє. -М.: МАУП, 2002.
14. Білоусько Я.К., Лузан Ю.Я., Товстопят В.Л. Техніко-технологічне забезпечення сільського господарства. Економіка АПК. 2009. №12. С. 29-33
15. Бланк И.А. Управление финансовой безопасностью предприятия / И.А. Бланк. – К. : Эльга, Ника-Центр, 2004. – 784 с.
16. Бондаренко О.О. Сухецький В.А. Фінансово-економічна безпека підприємства: теоретичний та практичний аспекти. 2014. № 10. Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3580>
17. Бондарчук, Н. і Міхієнко, Д. (2020) Управління економічною безпекою з урахуванням потреб власників. Підприємництво та інновації. 2020. №(14). С. 14-19.
18. Васенко В. К. Економічна безпека держави, суб'єктів господарювання та тіньова економіка: [кол. мон./ за заг. ред. д-ра економ. наук, проф. Васиенка В. К. Черкаси: Маклаут, 2010.-346с.
19. Васильців Т. Г., Волошин В.І., Бойкевич О.Р., Каркавчук В.В. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія; [за ред. Т. Г. Васильціва]. – Львів: Видавництво, 2012. – 386 с.
20. Вітлінський В.В., Великоіваненко Г.І. Ризикологія в економіці та підприємстві: Монографія. – К.: КНЕУ, 2004. – 480 с.

21. Воробйов В. І. Еволюція поглядів на поняття «безпека». Формування ринкових відносин. 2010. № 10. С. 56-59.
22. Геєць В. М., Кизим М. О., Клебанова Т.С., Черняк О. І. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство.: монографія; за заг ред.. Геєця В. М.- Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006.-240 С.
23. Гнилицька Л. В. Обліково - аналітичне забезпечення економічної безпеки підприємства:[монографія]. КНЕУ, 2012.-305с.
24. Гичева Н. Ю. Діагностика економічної безпеки металургійних підприємств // Економіка: проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць. Випуск 247: В 4 т. Том IV. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2012. – С. 634-636.
25. Голіков І. В. Сутність та еволюція поняття економічна безпека. Проблеми економіки. 2014. № 1. С. 309 – 314.
26. Головченко О. М. Економічна безпека регіону в гарантуванні стабільності національної економіки: монографія.– Одеса: 2008.- 399 с.
27. Державна служба статистики України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
28. Довбня С. Б., Гічова Н.Ю. Діагностика рівня економічної безпеки підприємства. Фінанси України. 2018. № 23. С. 22-24.
29. Долженков О.Ф., Головченко Ж.О. Особливості гарантування економічної безпеки підприємницької діяльності в ринкових умовах: монографія; за заг. ред. О. Ф. Долженков, Ж. О. Жуковська, О. М. Головченко.- Одеса: ОЮІХНУВС, 2007.- 208 с.
30. Дроб'язко С.І. Економічна безпека в умовах глобалізації світової економіки: [колективна монографія в 2т.] –Дніпропетровськ: «ФООП Дроб'язко», 2014.- Т.2.-349с.
31. Єпіфанов А.О., Пластун О.Л., Домбровський В.С. Фінансова безпека підприємств і банківських установ: монографія. – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2009. – 295 с

32. Жаліло Я. А. Стратегія національної безпеки України в контексті досвіду світової спільноти. – К.: Сатсанга, 2001. – 224 с. 113
33. Забродский В., Капустин Н. Теоретические основы оценки экономической безопасности отрасли и фирмы. Бизнес-информ. 2019. №15-16. С. 35 – 37.
34. Заяць В.М. Розвиток ринку сільськогосподарських земель : монографія. – К. : ННЦ ІАЕ, 2011. – 166 С.
35. Злотенко О.Б., Рудніченко Є.М. Формування стратегічної складової забезпечення економічної безпеки інвестиційної діяльності промислового підприємства. Економіка. Інвестиційні процеси. 2019. №4. С.131-138
36. Іващенко О.В., Гельман В.М. Фінансово-економічна безпека держави. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки) . - 2013. - № 2(1). - С. 121-131. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/znptdau\\_2013\\_2\(1\)\\_\\_16.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/znptdau_2013_2(1)__16.pdf)
37. Іващенко О.В., Четверіков П.М. Система фінансово-економічної безпеки підприємства.- [Електронний ресурс].- Режим доступу:<http://www.sword.com.index/2012>.
38. Іващенко Г. А., Ярошенко О.Ф. Ідентифікація дефініції «економічна безпека підприємства». Науковий журнал «Бізнес Інформ». 2019. №9. С. 129 – 131.
39. Кірієнко А. В. Механізм досягнення і підтримки економічної безпеки підприємства : автореф. дис. на здобуття наук, ступня канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка підприємства і організація виробництва» / Київський нац. екон. ун-т. - К., 2010. – 19 с
40. Клопов І.О. Управління економічною безпекою промислового підприємства. Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Natural/Vznu/eco/2011\\_1/043-52.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Natural/Vznu/eco/2011_1/043-52.pdf)

41. Козаченко Г. В., Пономарьов В.П., Ляшенко О.М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : [монографія]. - К. : Лібра, 2003. - 280 с.
42. Козаченко А. В., Пономарев В.П. Методические основы оценки уровня экономической безопасности предприятия. Региональные перспективы. 2010.№ 2-3 (9-10).С. 104-106.
43. Корчевська Л.О., Деменська А.М. Концептуальні підходи до визначення економічної безпеки підприємства. Науково-виробничий журнал «Навігатор» . 2011. № 3(24). С.10-15
44. Кузенко Т. Б. Планування економічної безпеки підприємств в умовах ринкової економіки: дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01 / Європейський ун-т фінансів, інформаційних систем, менеджменту і бізнесу. - К., 2003. - 194 с
45. Куделя Л. В. Методика оцінки рівня економічної безпеки сільськогосподарських підприємств. Матеріали I Всеукраїнська інтернет конференція [Україна в геоekonomічному просторі, глобальні виклики, сучасні тренди розвитку соціально-культурної трансформації], м.Тернопіль, 16 травня.- 2014.- С. 234-237.
46. Лоханова Н. О. Система управління станом економічної безпеки підприємства: проблемні питання, концепція розвитку. Економіст. 2015. № 2. С. 52-56.
47. Магас В. Свобода і конкуренція – головне гасло часу. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://hvylyu.net/analytics/economics/svoboda-i-konkurenciya-golovne-gaslochasu.html>.
48. Мандзіновська Х. О. Аналітик з питань фінансово-економічної безпеки підприємства. Наукові записки [Української академії друкарства]. - 2017. - № 1. - С. 179–186. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz\\_2017\\_1\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz_2017_1_24)

49. Мандзіновська Х.О. Внутрішні загрози фінансовій безпеці підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2016. Вип. 4(04). С.167-171
50. Мікуліна М. О., Скрипник Ю.В. Фінансова безпека розвитку сільськогосподарських формувань. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Фінанси і кредит». 2017. № 2. С.132-137
51. Міхійенко Д.В. Формування механізму управління фінансово-економічною безпекою з урахуванням потреб власників. Матеріали XI Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи» : 29-30 жовтня 2020 р. : В 2 т. – Том 1. – Дніпро : Видавничо-поліграфічний центр «Гарант СВ», 2020. С. 77-78
52. Міхійенко Д.В. Важливість оцінки управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Тези доповідей науково-практичної конференції молодих вчених і студентів «Молоді науковці-аграрники: традиційні й нові аспекти досліджень» : 25-38 лютого 2020 р. : В 2 т. – Том 1. – Дніпро : Друкарня «Стандарт» (ПП Бойко В.В.), 2020. С. 20-21.
53. Могилова М.М., Білоусько Я.К., Підлісецький Г.М. Матеріально-технічне забезпечення аграрної галузі. Економіка АПК. 2015. №2 С. 61-67
54. Мойсеєнко І. П., Марченко О.М. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства. –Львів : ЛьвДУВС, 2011. –380 с.
55. Мунтіян В. І. Економічна безпека України. – К.: Вид- во КВІЦ, 1999.- 464с.
56. Надьон Г. О. Криза в діяльності підприємства: діагностика та подолання: монографія. Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2010. – 384 с.
57. Науменко Є.Ю. Механізм управління економічною безпекою підприємства в умовах кризи. Молодий вчений. 2017. № 6(46). С.462-466
58. Нікіфоров П.О., Кучерівська С.С. Сутність і значення фінансової безпеки страхової компанії. Фінанси України. 2016. № 5. С. 86–94.
59. Новікова О. Ф., Покотиленко В.О. Економічна безпека:

концептуальні визначення та механізми забезпечення: [монографія]. – Донецьк: НАН України, Ін-т економіки промисловості, 2006. – 408

60. Орлик О.В. Механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства та його основні складові. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2015. Вип. 2. С. 222-232.

61. Основы экономической безопасности. (Государство, регион, предприятие, личность) / [под. ред. Е. А. Олейникова]. - М. : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997. - 288 с.

62. Перегудов Ф.И., Тарасенко Ф. П. Основы системного анализа: учеб. 2-е изд., доп.. –Томск: НТЛ, 1997. – 396 с.

63. Пономаренко В. С., Кавун С.В. Концептуальні основи економічної безпеки: [монографія]. – Харків: Видавництво ХНЕУ, 2008. – 256 с.

64. Папехин Р.С. Индикаторы финансовой безопасности предприятий. – Волгоград: Волгоградское научное изд-во, 2007 – 16 с.

65. Петряева З. Ф. Фінансовий аналіз діяльності підприємства. Навчальний посібник – Харків: Вид. ХДЕУ, 2002. - 184 с.

66. Платонов А.М. Управление процессом обеспечения экономической безопасности предприятий [Электронный ресурс]:

67. Преображенська О.С. Особливості управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип 3. С.384-387

68. Реверчук Н.Й. Управління економічною безпекою підприємницьких структур: монографія. – Львів: ЛБІ НБУ, 2014. – 195 с

69. Сосновська О.О. Система економічної безпеки підприємств зв'язку: монографія.. – Київ: «Центр учбової літератури», 2019. – 440 с.

70. Столбов В.Ф., Шаповал Г.М. Особливості управління системою фінансово-економічної безпеки будівельних підприємств. Комунальне господарство міст. Науково-технічний збірник. 2013. №111. С.103-108.

71. Управління фінансовою безпекою економічних суб'єктів:

навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів економічних і юридичних спеціальностей усіх форм навчання / Державний вищий навчальний заклад “Українська академія банківської справи Національного банку України”; за заг. ред. С. М. Фролова ; [С. М. Фролов, О. В. Козьменко, А. О. Бойкотаін.]. – Суми : ДВНЗ “УАБСНБУ”, 2015. – 332 с.

72. Швиданенко Г. О. Економічна безпека бізнесу: [навч. посіб.] / [Швиданенко Г. О., Кузьомко В. М., Норіцина Н. І. та ін.] за заг. та наук. ред. Г. О. Швиданенко. – К: КНЕУ, 2011.–511

73. Шевченко І. Особливості формування економічної безпеки підприємства. Наука молода. 2010. №10. С. 178-181

74. Шкарлет С. М. Еволюція категорії «безпека» в науковому та економічному середовищі. Формування ринкових відносин. 2007. № 6. С. 7 – 12.

75. Шкарлет С. М. Економічна безпека підприємства: інноваційний аспект: монографія.- К.: Книжкове вид-во НАУ, 2007.- 436с.