

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Львівський національний університет імені Івана Франка
Економічний факультет
Кафедра менеджменту

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА
за освітньо-професійною програмою «Менеджмент організацій і
адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

на тему: «Управління економічною безпекою підприємства на матеріалах ТОВ
«ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»»

Виконав:

студент групи ЕкММ-21с

Семенюк Павло Вікторович

Науковий керівник:

(ПІБ, науковий ступінь, вчене звання)

Рецензент:

(ПІБ, посада, назва підприємства/установи)

Львів – 2022

ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА
Економічний факультет
Кафедра менеджменту

ДРУГИЙ (МАГІСТЕРСЬКИЙ) РІВЕНЬ ВИЩОЇ ОСВИТИ
за освітньо-професійною програмою «Менеджмент організацій і адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Завідувач кафедри менеджменту

_____ проф. Кундицький О.О.
« ____ » _____ 2022 р.

З А В Д А Н Н Я
на кваліфікаційну роботу магістра
Семенюка Павла Вікторовича

- 1. Тема роботи:** «Управління економічною безпекою підприємства на матеріалах ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»», затверджена на Вченій раді факультету від «15» грудня 2021 р., протокол № 5.
- 2. Термін подання завершеної роботи:** 01 грудня 2022 року.
- 3. Вихідні дані до роботи:** наукові праці, статті та видання українських і зарубіжних вчених, таких як: Донець Л., Берлач А., Яценко Н., Ортинський В. Васильців Т., Шемаєва Л. та ін., офіційний сайт підприємства в інтернеті, а також фінансова звітність досліджуваного підприємства.
- 4. Перелік питань для розробки роботи (зміст розрахунково-пояснювальної записки):**
 1. Теоретико-методичні засади управління економічною безпекою підприємства.
 2. Аналітичне оцінювання рівня економічної безпеки підприємства ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ».
 3. Удосконалення системи управління економічною безпекою підприємства ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ».
- 5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):**
 - рисунки, таблиці;
 - матриці рангів оцінки ймовірності настання ризику.

6. Консультанти з роботи (із зазначенням розділів роботи, до яких вони відносяться):

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Виклюк М. І.		
Розділ 2	Виклюк М. І.		
Розділ 3	Виклюк М. І.		

7. Дата видачі завдання: 10 грудня 2021 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Найменування етапів	Термін виконання	Примітка, підпис
1.	Вибір теми та затвердження попереднього плану роботи	до 15.12.2021 р.	
2.	Підбирання та аналізування теоретичної бази дослідження. Написання першого розділу роботи	до 01.03.2022 р.	
3.	Підбирання та аналізування практичного матеріалу. Написання другого розділу роботи	до 01.07.2022 р.	
4.	Напрацювання та розробка рекомендаційних заходів та пропозицій. Написання третього розділу роботи	до 01.09.2022 р.	
5.	Оформлення вступу та висновків	до 10.09.2022 р.	
6.	Подання роботи на перевірку на ознаки академічного плагіату	до 31.09.2022 р.	
7.	Доопрацювання роботи відповідно до зауважень наукового керівника, рецензента та результатів перевірки на плагіат	до 31.11.2022 р.	
8.	Подання готової переплетеної роботи на кафедру	до 01.12.2022 р.	

Студент _____

Науковий керівник _____

АНОТАЦІЯ

Семенюк П. В. Управління економічною безпекою підприємства (на матеріалах ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»). Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра ОП «Менеджмент» зі спеціальності 073 Менеджмент. Львівський національний університет імені Івана Франка. Львів, 2022.

У кваліфікаційній роботі магістра вивчено теоретичні основи економічної безпеки підприємства, методів її оцінки. Визначено рівні економічної безпеки за показниками рентабельності, платоспроможності, прибутковості ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ». Визначено загальний індекс економічної безпеки підприємства. Автором доведено, що економічна безпека є складною системою менеджменту, яка включає набір внутрішніх характеристик, спрямованих на забезпечення ефективності використання корпоративних ресурсів за кожним напрямом діяльності.

З використанням методу «прогнозованого графа» (науково-технічного прогнозування, який ґрунтується на припущенні, що на основі думок експертів можна сформувати модель майбутнього розвитку), досліджено реалізацію основних ризиків прояву економічної безпеки у 2023-2026 рр. та подано оцінку їх статистичної значимості та доведення гіпотези про достовірність проведених оцінок настання фінансових ризиків. Оцінка значущості коефіцієнта конкордації за критерієм узгодження Пірсона $\chi^2 = 43,3$. Обчислений χ^2 порівняно з табличним значенням для числа ступенів свободи $K = n - 1 = 16 - 1 = 15$ і при заданому рівні значущості $\alpha = 0,05$. $\chi^2 43,3 \geq \chi_{\text{табл}} 24,99579$, то $W = 0,41$ величина не є випадковою. Отримані результати мають значення і можуть використовуватися в подальших дослідженнях.

Сформовано рекомендації з удосконалення оцінки реалізації ризиків економічної безпеки. Результати розробок можуть бути застосовані в практичній діяльності.

Ключові слова: емоційне інтелект, лідерство, продуктивність, управлінське рішення.

ANNOTATION

P. Semeniuk Management of economic security of the enterprise (on the materials of LLC «VOLYN-ZERNO-PRODUKT»). Manuscript.

Qualifying work for Master's Degree in the OP «Management» speciality 073 Management. Ivan Franko Lviv National University. Lviv, 2022.

In the qualification work of the master the theoretical bases of formation of economic security of the enterprise and methods of its evaluation are studied. The levels of economic security are determined according to the indicators of profitability, solvency, lucrativeness of LLC «VOLYN-ZERNO-PRODUKT». The author proves that economic security is a complex management system that includes a set of internal characteristics aimed at ensuring the efficient use of corporate resources in each area of activity.

Using the method of "predicted graph" (scientific and technical forecasting, which is based on the assumption that based on the opinions of experts can form a model of future development), the implementation of the main risks of economic security in 2023-2026 and evaluates their statistical significance and hypothesis of the reliability of the assessments of the occurrence of financial risks. Estimation of significance of the concordance coefficient according to the Pearson agreement criterion $\chi^2 = 43,3$. The calculated χ^2 coefficient is compared with the tabular value for the number of degrees of freedom $K = n - 1 = 16 - 1 = 15$ and at a given level of significance $\alpha = 0,05$. $\chi^2 43,3 \geq \chi_{\text{table}} 24,99579$, then $W = 0,41$ value is not random. The obtained results are important and can be used in further research.

Recommendations for improving the assessment of financial and economic security risks have been developed. The results of developments can be applied in practice.

Key words: emotional intelligence, leadership, productivity, managerial decision.

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1. Сутність , функції та цілі економічної безпеки підприємства	9
1.2. Методичні підходи до оцінки економічної безпеки підприємства.....	18
1.3 Система управління економічною безпекою підприємства	28
Висновки до розділу 1	33
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»	35
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»	35
2.2 Діагностика системи управління економічною безпекою ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»	47
2.3 Комплексна оцінка ефективності управління економічною безпекою ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ».....	52
Висновки до розділу 2	63
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»	65
3.1. Удосконалення процесу управління економічною безпекою: стратегічний та тактичний аспект.....	65
3.2. Економічне обґрунтування доцільності вдосконалення управління системою економічної безпеки ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»	71
Висновки до розділу 3	85
ВИСНОВКИ.....	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	94
ДОДАТКИ.....	98

ВСТУП

Актуальність проблеми. Підприємства, установи та організації функціонуючи в умовах ринкової економіки постійно перебувають під впливом позитивних так негативних внутрішніх і зовнішніх факторів. Залежно від величини впливу таких факторів підприємства змушені формувати стратегії і тактики виживання, адаптації чи розвитку безпечного бізнесу. Виробничі одиниці мають повну економічну самостійність щодо ведення економічної політики, формування портфеля замовлень, організації виробництва і збуту продукції, отримання прибутку, формування системи забезпечення економічної безпеки. Це свідчить про те, що зростає необхідність вивчення, діагностики та розвитку інструментів зміцнення економічної безпеки підприємства.

Вивченість проблеми. Дослідження теоретичних основ економічної безпеки підприємства, а також коло інших питань, пов'язаних з цією проблемою, знайшли своє відображення в наукових працях багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців: А. Берлач, Б. Мізюк, В. Белокуров, Д. Ковальов, В. Кобилецький, Грунін О., Реверчук Н, В. Тамбовцев, Л. Донець та ін. Вченими розроблені методи оцінки економічної безпеки підприємства, досліджені стратегії управління їх економічною безпекою. Надаючи вагомість вивчених проблем вважаємо, що недостатньо дослідженими є питання оцінки ступеня впливу негативних факторів на стан економічної безпеки підприємства.

Мета кваліфікаційної роботи магістра полягає у формуванні теоретико-методичних засад оцінки економічної безпеки підприємства.

Досягнення мети кваліфікаційної роботи магістра зумовило необхідність визначення та розв'язання таких основних завдань:

- дослідити теоретико-методичні засади управління економічною безпекою підприємства, що містить дослідження функцій, цілей економічної безпеки, методичних підходів до оцінки економічної безпеки та системи управління економічною безпекою підприємства;

- провести аналітичне оцінювання рівня економічної безпеки ТОВ "ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ": скласти організаційно-економічну характеристику діяльності підприємства, провести діагностику системи управління економічною безпекою та провести комплексну оцінку ефективності управління економічною безпекою на підприємстві;

- дослідити заходи необхідні для удосконалення системи управління економічною безпекою ТОВ "ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ", розглянути стратегічний та тактичний аспекти удосконалення процесу управління економічною безпекою та надати економічне обґрунтування доцільності вдосконалення управління системою економічної безпеки підприємства.

Об'єктом кваліфікаційної роботи магістра є процеси оцінки економічної безпеки підприємства.

Предметом кваліфікаційної роботи магістра є теоретичні та прикладні засади оцінки рівня економічної безпеки підприємства.

Інформаційною базою дослідження слугували: законодавчі та нормативні акти України; статистичні та аналітичні матеріали; наукові праці провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, аналітичні розрахунки автора.

Методи дослідження. Під час виконання кваліфікаційної роботи магістра використовувались такі наукові методи: логічне узагальнення, синтез, аналіз, порівняння, дедукція, індукція, моделювання, статистичний, структурно-функціональний методи.

Апробація результатом роботи. Основні результати та наукові положення магістерської роботи обговорювались та отримали позитивні відгуки під час ІХ Міжнародної науково-практичної конференції «Управління інноваційним процесом в Україні: напрями розвитку» (19-21 травня 2022р., м. Львів) під час VI Міжнародної науково-практичної конференції «Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики» (19 травня 2022р., м. Полтава).

Структура та обсяг роботи. Магістерська робота складається з 3 розділів, вступу, висновків списку літературних джерел та додатків. Основний зміст магістерської роботи викладено на 95 сторінках машинописного тексту. Робота

містить 28 таблиць, 7 рисунків, 6 додатків. Список використаних джерел налічує 46 найменування.

У першому розділі роботи розкрито суть теоретико-методичних засад управління економічною безпекою підприємства, розглянуті суть, функції та цілі економічної безпеки підприємства, досліджено методичні підходи до оцінки економічної безпеки та систему управління нею.

У другому розділі проведено аналітичне оцінювання рівня економічної безпеки ТОВ "ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ" визначення динаміки основних показників підприємства.

У третьому розділі запропоновані шляхи удосконалення системи управління економічною безпекою та представлене економічне обґрунтування доцільності їх впровадження.

Вкінці роботи подані узагальнюючі висновки проведеного дослідження.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність , функції та цілі економічної безпеки підприємства

В умовах динамічного зовнішнього середовища підприємства, установи та організації постійно аналізують ризики, загрози та небезпеки функціонування: фінансові, економічні, соціальні, кадрові, інформаційні, виробничі та інші. Тому перед суб'єктами господарювання постає завдання забезпечення стабільності функціонування через управління економічною безпекою, підвищення ефективності діяльності бізнес-процесів.

Під поняттям економічна безпека розумітимемо заходи, які здійснюються з метою забезпечення стійкості підприємства до зовнішніх та внутрішніх загроз, та характеризують здатність до задоволення інтересів на певному рівні і часовому відрізку.

Поняття «економічна безпека» досліджувала значна кількість науковців. Оскільки серед теоретиків так і не сформувалось єдиного трактування поняття «економічна безпека», то погляди дослідників можна поділити на підходи [1].

Першим можна виділити підхід, який розглядає економічну безпеку як захист від недобросовісної конкуренції та наявність конкурентних переваг.

Белокуров В. В., який є прихильником даного підходу, вважає що поняття «економічна безпека» пов'язане з наявністю і кількістю конкурентних переваг підприємства, що зумовлено рівнем технічного та технологічного розвитку, фінансовим та соціальним станом підприємства, організаційною структурою підприємства.

Отже, важливим при визначенні рівня економічної безпеки підприємства враховувати заходи щодо захисту від недобросовісної конкуренції та забезпечувати розвиток конкурентних переваг [2].

Наступний підхід розглядає економічну чи фінансову безпеку як стан стійкості, рівноваги та найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів підприємства.

Прихильники цього підходу Грунін О. та Грунін С. у своїх дослідженнях дійшли висновку, що економічна безпека базується на умовах за яких суб'єкт господарювання використовує ресурси компанії найбільш ефективно і таким чином запобігає утворенню негативного впливу існуючих зовнішніх та внутрішніх загроз та інших непередбачуваних обставин і забезпечує досягнення стратегічних цілей в умовах конкуренції.

Підлужна Н. дотримується іншої думки і вважає, що економічна безпека – це стан при якому економічні параметри зберігають рівновагу та стійкість при мінімізації загроз.

Згідно даного підходу рівень економічної безпеки підприємства може вважатись високим при умові досягнення стану рівноваги та стійкості та при ефективному використанні всі наявних корпоративних ресурсів підприємства.

Варналій З.С. пропонує визначення фінансової безпеки як надзвичайно складна багаторівнева система, до складу якої входять своєрідні й самоцінні підсистеми, що мають власну структуру та логіку розвитку [3, с. 37].

Отже, пропонується розуміти фінансову безпеку як складну багаторівневу систему, що складатиметься з підсистем.

Наступний підхід розглядає економічну безпеку як ступінь захищеності підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз.

Ковальов Д. і Сухоруков Т. вважають, що економічна безпека це здатність суб'єкта господарювання до захисту від зовнішніх чинників, а також здатність не тільки усувати існуючі загрози, а й пристосовуватись а до існуючих умов, що мають негативний вплив на його діяльність [4].

Таким чином, при визначенні рівня економічної безпеки підприємства потрібно необхідно сфокусуватись на визначенні рівня захищеності підприємства від різного типу внутрішніх та зовнішніх загроз.

Наступний підхід: залежність від гармонізації інтересів підприємства з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища.

Козаченко Г., Пономарьов В., Ляшенко О, та Ковальчук І. вважають що економічна безпека – це гармонізація інтересів підприємства з інтересами зовнішнього середовища з метою досягнення стану рівноваги. Але у цьому випадку не розглядається спроможність управлінської системи підприємства ефективно управляти ресурсами з метою забезпечення певного резерву стійкості для адекватної реакції на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі[5].

На думку Кузенка Е. економічна безпека – це стан дієвого використання наявних ресурсів та ринкових можливостей підприємства що дозволяє мінімізувати або уникнути впливу зовнішніх та внутрішніх загроз, забезпечує підприємству стійку та перспективну позицію на ринку [6].

Отже, дотримання гармонії інтересів компанії з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища є запорукою забезпечення економічної безпеки підприємства.

Наступний підхід розглядає економічну безпеку підприємства як стан виробничої системи, під час якого досягається стійкість та розвиток підприємства.

На думку Тамбовцева В., під поняттям економічна безпека системи можна розуміти сукупність характеристик стану виробничої підсистеми економічної системи, яка гарантує можливість досягнення поставлених цілей усієї системи [7].

Прагнення до стану стійкості та постійного розвитку виробничої системи, за даним підходом, є вирішальним у процесі забезпечення економічної безпеки підприємства.

Ю.Б. Кракос та Р.О. Разгон рекомендують розглядати фінансову безпеку підприємства як комплексну величину, оскільки вона досліджує декілька складників, зокрема ефективність управління підприємством, платоспроможність і фінансову стійкість, ділову та ринкову стійкість, інвестиційну привабливість [8].

Варто також зазначити, що низка дослідників вважають, що визначення фінансової безпеки підприємств потребує застосування індикаторного методу, за якого рівень безпеки визначається за допомогою індикаторів.

З метою узагальнення та структуризації інформації було складено таблицю 1.1 в якій коротко відображений кожен з підходів та найяскравіші представники.

Таблиця 1.1

Підходи до трактування поняття «економічна безпека»

Представники	Трактування поняття «Економічна безпека підприємства»
1	2
Конкурентний підхід	
Белокуров В.	Наявність конкурентних переваг, зумовлених відповідністю матеріального, фінансового, кадрового, техніко-технологічного потенціалів і організаційної структури підприємства його стратегічним цілям і завданням
Лоханова Н.	Наявність конкурентних переваг підприємства є запорукою забезпечення йому певного рівня економічної безпеки
Інформаційний підхід	
Дикий А.	Стан збереженості його майна та інформації згідно з вибраною стратегією та принципом неперервності діяльності
Соколов Я.	Забезпечення умов збереження комерційної таємниці та інших секторів підприємства
Ярочкін В.	Створення умов для збереження комерційної таємниці, приховування внутрішньої інформації від третіх осіб, перш за все від конкурентів
Захисний підхід	
Ковальов Д., Сухоруков Т.	Стан захищеності його діяльності від негативних впливів зовнішнього середовища, а також здатність швидко усунути різноваріантні загрози або пристосуватися до існуючих умов, що не позначаються негативно на його діяльності
Бедніков М.	Захищеність науково-технічного, технологічного, виробничого та кадрового потенціалу підприємства від прямих (активних) або непрямих (пасивних) загроз
Шликов В.	Стан захищеності його життєво важливих інтересів від реальних і потенційних джерел небезпеки чи економічних загроз

Продовження таблиці 1.1

1	2
Гармонізаційний підхід	
Козаченко Г., Пономарьов В., Ляшенко О.	Гармонізація в часі та просторі економічних інтересів підприємства з інтересами, пов'язаними з ним, суб'єктами зовнішнього середовища, що діють за межами підприємства
Зайцева І.	Ступінь гармонізації в часі і просторі економічних інтересів керівництва підприємства з інтересами пов'язаних з ним суб'єктів господарювання в умовах ситуаційного підходу до управління підприємством
Ресурсно-функціональний підхід	
Ілляшенко С., Кузенко Т.	Стан ефективного використання його ресурсів і існуючих ринкових можливостей, що дає змогу запобігати внутрішнім і зовнішнім загрозам і забезпечувати його тривале виживання і стійкий розвиток на ринку відповідно до вибраної місії
Зеркалов Д.	Стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів для запобігання загрозам і забезпечення стабільного функціонування підприємства в сьогоденні і майбутньому
Олейніков Є.	Стан найбільш ефективного використання ресурсів для подолання загроз і забезпечення стабільного функціонування підприємства сьогодні і в майбутньому
Вузькофункціональні підходи	
Економіко-правовий підхід	
Грунін О., Грунін С.	Протистояння та захист від різного роду економічних злочинів (крадіжки, шахрайство, фальсифікації, промислове шпигунство тощо)
Фінансовий	
Раздіна О.	Комплекс заходів, які сприяють підвищенню фінансової стійкості господарюючих суб'єктів в умовах ринкової економіки, що захищають їхні комерційні інтереси від впливу негативних ринкових процесів

Примітка. Складено автором на [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7]

Дослідження поняття «економічна безпека підприємства» продовжується й зараз. Велика кількість вітчизняних науковців пропонують свої сучасні визначення поняття «економічна безпека».

Яценко Н.М. та Михайлюк С.О. розглядають економічну безпеку підприємства як підсистему національної економічної безпеки та визначають її як економічний стан підприємства, сталий по відношенню до внутрішніх і зовнішніх змін фінансово-господарської діяльності, не пов'язаної з формажорними обставинами [9]. Таке визначення розглядає економічну безпеку в статичності і не враховує необхідність відповідної реакції на зміни, що відбуваються.

Ортинський В.Л. формулює визначення ЕБП як захищеність потенціалу підприємства (виробничого, організаційно-технічного, фінансово-економічного, соціального) від негативної дії зовнішніх і внутрішніх чинників, прямих або непрямих економічних загроз, а також здатність суб'єкта до відтворення [10].

Новікова О.Ф. трактує ЕБП як стан захищеності економічних інтересів особи, суспільства, держави від економічних загроз та інших загроз національній безпеці, які на них впливають [11].

На думку І.А. Бланка, економічна безпека підприємства – це становище найбільш ефективного використання ресурсів для запобігання загроз і забезпечення стабільного функціонування підприємства на теперішній час і в майбутньому [12, с. 219].

Васильців Т.Г. пропонує таке визначення: економічна безпека підприємства – це захищеність його діяльності від негативного впливу зовнішнього оточення, а також здатність своєчасно усунути різноманітні загрози або пристосуватися до існуючих умов, які не відбиваються негативно на його діяльності [13, с. 74].

Рудницька О.В. розуміє це поняття, так: економічна безпека підприємства – комплекс заходів, які сприяють підвищенню фінансової стійкості господарчих суб'єктів за умов ринкової економіки, які захищають їх комерційні інтереси від впливу негативних ринкових процесів [14].

Шевченко І. визначає економічну безпеку підприємства, як сукупність чинників, які забезпечують незалежність, стійкість, здатність до прогресу в умовах дестабілізуючих факторів [15, с. 178].

Шемаєва Л.Г. тлумачить економічну безпеку підприємства (господарчого суб'єкта), як захищеність його науково-технічного, технологічного, виробничого та кадрового потенціалу від прямих (активних) або непрямих (пасивних) загроз [16, с. 7].

Якщо звернемось до Великого економічного словника, то знайдемо таке визначення поняття: економічна безпека – це стан юридичних, економічних відносин, організаційних зв'язків, матеріальних та інтелектуальних ресурсів підприємства, при якому гарантується стабільність його функціонування, фінансово-комерційний успіх, прогресивний науково-технічний та соціальний розвиток [17]. Варто зазначити, що у цьому визначенні не згадується роль управлінської системи в забезпеченні ЕБП.

Отже, після проведеного дослідження бачимо, що незважаючи на численні дослідження вчені так і не дійшли до спільного визначення поняття «економічна безпека підприємства». Під поняттям економічна безпека розумітимемо заходи, які здійснюються з метою забезпечення стійкості підприємства до зовнішніх та внутрішніх загроз, та характеризують здатність до задоволення інтересів на певному рівні і часовому відрізку.

Метою забезпечення економічної безпеки підприємства є досягнення найвищої ефективності та стабільності його функціонування і створення передумов для подальшого розвитку шляхом своєчасного виявлення та запобігання зовнішнім і внутрішнім небезпекам і загрозам.

До основних функціональних цілей економічної безпеки належать:

- забезпечення високої фінансової ефективності роботи, фінансової стійкості та незалежності підприємства;
- забезпечення технічної незалежності та досягнення високої конкурентоспроможності технічного потенціалу об'єкта господарювання;
- досягнення високого рівня кваліфікації персоналу та його інтелектуального потенціалу, належної ефективності науково дослідних та дослідно-конструкторських робіт;

- мінімізація руйнівного впливу результатів виробничо-господарської діяльності на стан навколишнього середовища;
- якісна правова захищеність усіх аспектів діяльності підприємства (організації); - забезпечення захисту інформаційного поля, комерційної таємниці й досягнення необхідного рівня інформаційного забезпечення роботи всіх підрозділів підприємства та відділів організації;
- ефективна організація безпеки персоналу підприємства, його капіталу та майна, а також комерційних інтересів [18]

Економічна безпека підприємства направлена на створення відповідних умов для виявлення та подолання кризових явищ у діяльності підприємства з метою реалізації поставлених ним статутних цілей і завдань.

Роль економічної безпеки розкрита на рисунку 1.1.

економічна безпека підприємства це:

захист від недобросовісної конкуренції та наявність конкурентних переваг

ступінь захищеності підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз

стан стійкості, рівноваги та найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів підприємства.

залежність від гармонізації інтересів підприємства з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища

стан виробничої системи, під час якого досягається стійкість та розвиток підприємства

Рис.1.1. Роль економічної безпеки підприємства

Примітка. Складено автором

Економічна безпека підприємства – це такий економічний стан, який сприяє забезпеченню захищеності його економічних інтересів від негативних чинників внутрішнього і зовнішнього середовища та створення необхідних економічних умов для безперервної успішної діяльності та стійкого розвитку підприємства.

Економічна безпека підприємства є досить складною системою, що включає певний набір внутрішніх характеристик, спрямованих на забезпечення ефективності використання матеріальних, трудових, інформаційних і фінансових ресурсів.

1.2. Методичні підходи до оцінки економічної безпеки підприємства

Система забезпечення економічної безпеки володіє властивостями, які додають особливий механізм управління: гнучкість і адаптивна, здібність до диверсифікації і своєчасного ситуаційного реагування, а також ефективно використовувати потенціал підприємства і неформальні методи управління. Ці особливості механізму забезпечення економічної безпеки обумовлені і завданнями, які вирішує діагностика: своєчасне розпізнавання симптомів, чинників і причин негативних факторів, що наближається, класифікація його і вироблення заходів, які необхідно прийняти.

Діагностика – це оцінка достовірності поточного економічного аналізу і звітності, база для висунення гіпотез про закономірності виникнення можливого небезпечного економічному стані. Діагностика дозволяє виявляти причинно-наслідкові зв'язки в дисфункціях менеджменту, а потім переходити до побудови пояснювальної і прогностичної моделей функціонування і розвитку підприємства, здійснюючи при цьому запобігання його банкрутству [19]

Результати досліджень свідчать, що ефективність діагностики рівня економічної безпеки вища тоді, коли визначена наступна послідовність етапів її виконання: встановлення приналежності об'єкту до певного класу або групи об'єктів; виявлення відмінностей об'єкту, що діагностується, від об'єктів свого класу шляхом порівняння його фактичних параметрів з базовими; визначення допустимих відхилень від базових показників; розробка методики формування інституційних норм як базові показники.

Об'єктом оцінки рівня економічної безпеки крім самої соціально-економічної системи можуть бути і її елементи (рис. 1.2).

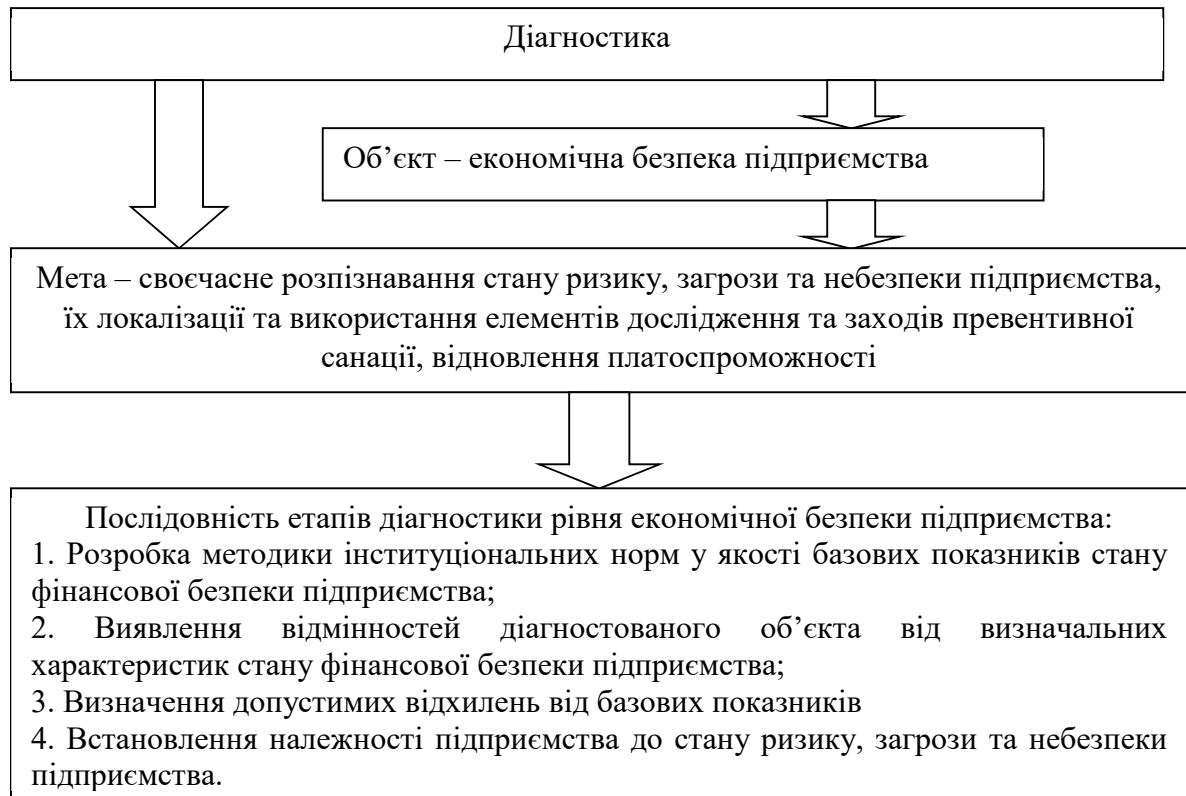


Рис. 1.2. Діагностика економічної безпеки підприємства
Примітка. Складено автором на основі [20]

Залежно від мети існують різні стратегії забезпечення економічної безпеки, але для кожної з них важливо своєчасне розпізнавання кризової ситуації, визначення причин, симптомів і чинників негативних факторів впливу на підприємство.

Забезпечення економічної безпеки актуалізує функціональні аспекти по виявленню і подоланню причин, перешкоджаючих оздоровленню підприємства, і радикалізації заходів, оновлюючих його платоспроможність. На думку деяких авторів, для підприємств, що досягли стадії розвитку і підйому в своєму життєвому циклі, економічна сторона кризи і, отже, необхідність діагностики рівня економічної безпеки виражається в дефіциті грошових коштів, необхідних для ведення виробництва і розрахунків з кредиторами. Але цей підхід, на нашу думку, страждає абстрактністю, оскільки не враховує індивідуальні особливості життєвого циклу підприємства, в якому можливі кризи, обумовлені процесом розвитку і зростання, віком і розмірами організації [8, с. 170].

Для визначення рівня економічної безпеки підприємства в науковій літературі запропоновано декілька підходів: за функціональними складовими економічної безпеки, індикаторний, експертний та вузьфункціональний. Підходи графічно зображені та охарактеризовані на Рис. 1.3:

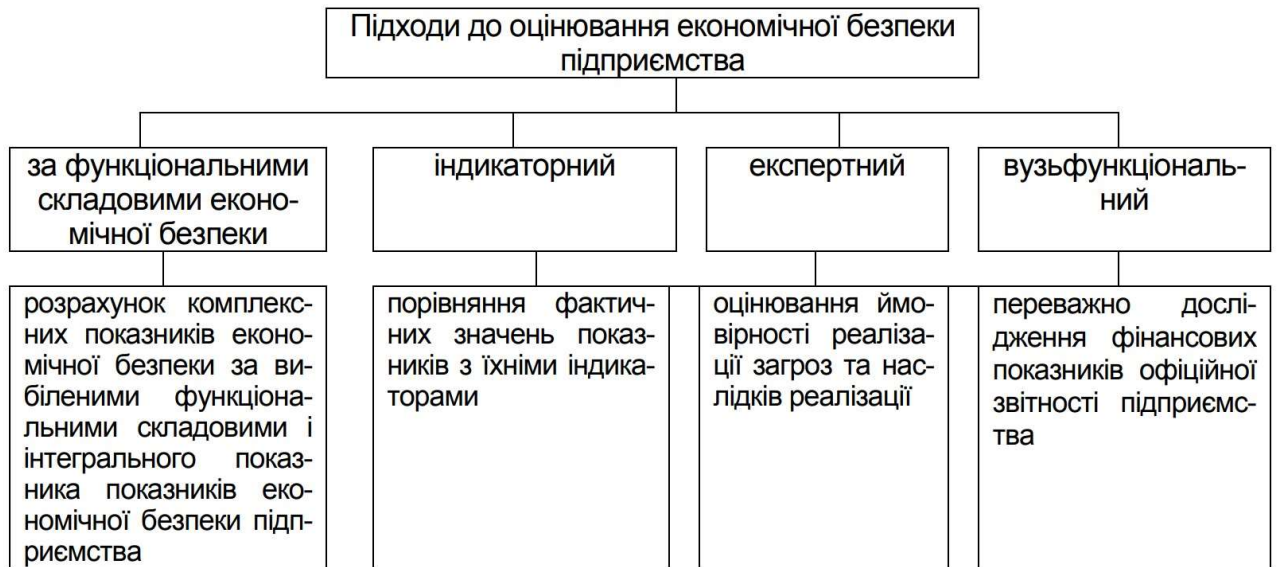


Рис. 1.3. Запропоновані у науковій літературі підходи до оцінки економічної безпеки підприємства.

Примітка: Складено за [21]

Для оцінки рівня економічної безпеки підприємства використовуються наступні методи:

1. Індикаторний метод;
2. Ресурсний метод;
3. Програмно-цільовий метод;
4. Міжфункціональний метод. [22]

При використанні індикаторного методу стан економічної безпеки визначається системою індикаторів, що являють собою порогові значення показників діяльності підприємства в різних функціональних сферах. Стан економічної безпеки підприємства оцінюється порівнянням фактичного та нормативного рівнів показників.

При ресурсному методі економічна безпека визначається на основі стану та рівня використання корпоративних ресурсів за окремими сферами використання. Корпоративними ресурсами при цьому вважаються фактори бізнесу, що сприяють досягненню цілей діяльності.

При програмно-цільовому методі оцінки рівня економічної безпеки підприємства оцінка базується на інтеграції сукупності показників у розрізі кількох ієрархічних рівнів (використовуються кластерний, багатовимірний аналіз тощо).

Сутністю міжфункціонального методу є економічна безпека підприємства визначається результатами, отриманими від співпраці усіх учасників бізнесу (прибутку чи інших результатів). Крім того, використовується також зіставлення витрат на розвиток бізнесу (реінвестований прибуток) та витрат, необхідних для гарантування економічної безпеки.

Індивідуальність системи управління вимагає об'єднання діагностики рівня економічної безпеки підприємства із здійсненням заходів превентивної санації і проведенням превентивних досліджень.

В цьому відношенні деталізація поняття «небезпека» пояснює процесуальну сторону забезпечення економічної безпеки, оскільки фази і стадії розвитку негативних ситуацій обумовлюють стадії антикризових заходів, але не навпаки [23].

Перша стадія порушення рівня економічної безпеки підприємства – стан ризику – часто прихована, внаслідок чого спостерігається можливість погіршення фінансового стану підприємства, скорочуються джерела і резерви розвитку.

Вирішення наведених вище проблем може лежати як в області перегляду стратегії і реструктуризації підприємства, так і її тактики, що веде до зниження витрат, скорочення штатів управлінського апарату і робочих місць, підвищення продуктивності праці. Проте масштаб і складність проблем можна визначити і попередити тільки на стадії діагностики рівня економічної безпеки, встановивши мету і методи діагностики рівня безпеки, властиві даному етапу.

Друга стадія порушення рівня економічної безпеки підприємства – стан загрози – поява збитковості виробництва. Проблема розв'язується засобами стратегічного управління і реалізується за допомогою добровільної реструктуризації підприємства. Вживані в цьому випадку способи розпізнавання відмінні від інших своєю спрямованістю, методами і вимогами до початкової інформації.

Третя стадія порушення рівня економічної безпеки підприємства – стан небезпеки підприємства – означає практичну відсутність власних засобів і резервних фондів у підприємства, стан гострої неплатоспроможності. У підприємства немає можливості профінансувати навіть скорочене відтворення і продовжувати платежі за попередніми зобов'язаннями. Виникає реальна ситуація зупинки або припинення виробництва, а потім і банкрутства. В цій ситуації необхідна діагностика рівня фінансової безпеки підприємства з використанням коефіцієнтів ліквідності, забезпеченості власними оборотними коштами, відновлення платоспроможності дозволяє встановити наявність факту фінансової неспроможності і можливість нейтралізувати її через процедуру банкрутства.

Стан небезпеки підприємства негативно впливає на перспективи його розвитку, довгострокове і середньострокове планування грошових потоків, раціональне бюджетування і зв'язано із значним скороченням виробництва, оскільки значна частина оборотних коштів прямує на погашення збитків і обслуговування збільшеної кредиторської заборгованості. Реструктуризація підприємства і програма забезпечення економічної безпеки підприємства вимагають екстрених заходів по вишукуванню засобів для їх здійснення. У разі неприйняття таких оперативних заходів настає криза ліквідності і банкрутство (результат регресії третьої стадії). Особливість діагностики рівня економічної безпеки на цій стадії полягає в розрахунку діагностичної цінності ознак, що характеризують кризу і рівень ризику при ухваленні управлінських рішень для екстреного варіанту знаходження оборотних коштів. Наприклад, реалізація частини виробничих запасів, матеріалів, незавершеного виробництва нижче

собівартості в інший період би не була виправдана, а в даній ситуації дієвий захід [2, с. 81].

Існують і інші підходи до оцінки рівня стану економічної безпеки підприємства.

На думку С.С. Герасименка, Н.А. Головача, більш обґрунтованим є оцінювання фінансового стану підприємств на основі використання методу побудови узагальнюючих показників з використанням моделей дискримінантного аналізу, а саме, поділ об'єктів на дві групи:

- 1) з добрим фінансовим станом (не банкрути);
- 2) з поганим фінансовим станом (банкрути) [24].

Слід зазначити, що при визначенні рівня фінансової безпеки підприємства варто застосовувати класифікацію ризиків комерційної діяльності, запропоновану М. М. Єрмошенком:

- 1) неризикова зона;
- 2) зона припустимого ризику (ризик втрати розрахункового прибутку);
- 3) зона критичного ризику (ризик втрати розрахункової виручки);
- 4) зона катастрофічного ризику (ризик втрати усього майна, тобто банкрутство) [25].

Відповідно до такого підходу, можна виділити 4 рівні фінансової безпеки підприємства:

- нормальний рівень – для забезпечення фінансової безпеки достатньо власних фінансових коштів;
- нестабільний рівень – для забезпечення фінансової безпеки підприємству потрібні, крім власних фінансових коштів, ще й залучені;
- критичний рівень – для забезпечення фінансової безпеки підприємству недостатньо власних і залучених фінансових коштів;
- кризовий рівень – підприємство визнане банкрутом.

Також існує підхід, заснований на використанні критерію «мінімум сукупного збитку, який наноситься безпеці» [25]. Конкретизацією такого підходу виступає прийняття у вигляді критерію особливої граничної риси як

ознаки критичного або порогового стану соціально-економічної системи, за межами якої виникає загроза або навіть фактично здійснюється деградація і руйнування цієї системи.

Таким чином, в результаті уточнення понять щодо станів діагностики рівня економічної безпеки підприємства, етапів впливу негативних факторів і його банкрутства, приходимо до висновку, що стан фінансового ризику та загрози складають зміст кризи для його власників. Стан економічної небезпеки підприємства є несприятливим, як для власників, так і для кредиторів.

У теорії та практиці фінансового менеджменту існує значна кількість методів, які застосовуються для визначення рівня економічної безпеки суб'єктів господарювання. В науковій літературі зустрічаються різноманітні підходи до визначення методики оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства.

Так, оцінку економічної безпеки підприємства пропонується здійснювати на основі дослідження грошових потоків підприємств, а саме показника чистого грошового потоку в розрізі видів господарської діяльності підприємства за допомогою розробленої матриці динамічної фінансової рівноваги. Показник чистого грошового потоку є одним із індикаторів результативності господарської діяльності підприємства та визначає його фінансовий стан, а отже, рівень економічної безпеки.

Отже, враховуючи проведений аналіз методів оцінки фінансової безпеки підприємства, можемо зазначити, що оцінювання фінансової безпеки підприємства є складним комплексним процесом, який передбачає наявність взаємопов'язаних і взаємодоповнюючих елементів, які можна об'єднати у три блоки: постановочний блок, методичний блок, інтерпретаційний блок.

Дослідження причин, що обумовлюють процес забезпечення економічної безпеки, дозволяє запропонувати наступну класифікацію чинників виникнення негативної ситуації в діяльності підприємства:

- зовнішні чинники: тип системи; незбалансована кредитна політика або її повна відсутність; структура потреб населення; рівень доходів і накопичень населення; величина платоспроможного попиту клієнтів-підприємств; фаза

економічного циклу; політико-правова нестабільність і економічна невизначеність державного регулювання; темп і розміри інфляції; науково-технічний і інформаційний розвиток виробничого циклу; рівень культури суспільства; міжнародна конкуренція;

- внутрішні: помилкова місія фірми; відсутність або неправильні принципи її дії; нераціональне використання ресурсів і низька якість продукції; невисокий рівень менеджменту і маркетингу; невідповідність рівня управлінської і організаційної культур підприємства його технологічній структурі [26, с. 303].

Вказані чинники не є безпосередніми причинами виникнення кризи на тій або іншій стадії життєвого циклу підприємства і тим більше його банкрутства. Проте вони впливають на розвиток чинників погіршення рівня фінансової безпеки підприємства. Причини кризи і банкрутства підприємств обумовлені непродуманістю менеджменту або його помилками. В цих умовах підвищується значущість діагностики рівня економічної безпеки у виявленні і розпізнаванні кризи, що наближається.

Особливість забезпечення економічної безпеки виявляється в об'єднанні в систему діагностики рівня економічної безпеки, попередження, подолання кризи, стратегії реструктуризації і застосувань нестандартних методів в управлінні персоналом. З цих позицій процес забезпечення економічної безпеки представляється як конструктивна реакція на виявлені в результаті діагностики зміни, що загрожують банкрутством або порушенням нормального функціонування. Правомірність такого підходу можна підтвердити ефективністю результатів управлінських рішень шляхом зіставлення рівня витрат ресурсів і ступеня досягнення мети.

При цьому важливо підкреслити, що однією з мети забезпечення економічної безпеки є збереження ідентичності і нівелювання диспропорції внутрішніх і зовнішніх параметрів розвитку підприємства. Це виступає необхідною умовою його подальшого розвитку і адаптації до динаміки зовнішніх умов. Підприємство досягає своїх вищих меж і стадій розвитку, підтримує стійку

рівновагу і мине пік руйнівних тенденцій кризи, імітуючи стан «квазібуму» (рис. 1.4) [27, с. 92].

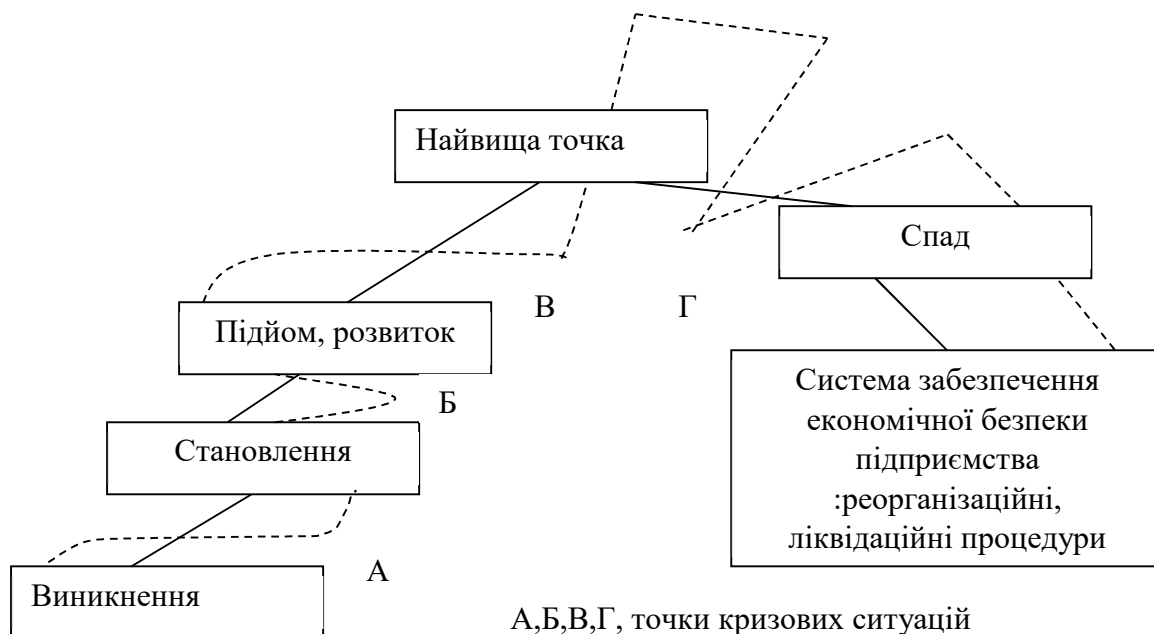


Рис. 1.4. Життєвий цикл підприємств – зони проміжної і заключної криз
Примітка. Складено за [28, с.112]

Економічна діагностика і превентивна санація численних негативних факторів впливу фінансової неспроможності, організаційної дисфункції і інших аномалій є, на наш погляд, основними поняттями, що конституюють процес забезпечення фінансової безпеки в цілому. Звідси витікає, що діагностика є функцією і специфічною стадією забезпечення фінансової безпеки. Це початковий пункт для прогнозу альтернативного розвитку підприємства.

Для вищого керівництва і власників підприємства діагностика є засіб отримання достовірної якісної інформації про його реальні можливості на початковій стадії економічної кризи і основою для введення в дію особливих методів і механізмів менеджменту. Спираючись на результати діагностичних і превентивних досліджень різних сторін діяльності підприємства, менеджери і власники мають нагоду приступити до розробки моделі рефлексії забезпечення економічної безпеки своїм підприємством [24, с. 111].

На наш погляд, превентивна санація повинна розглядатися як рекомендація по схемі «мета–засоби» і як технологія рефлексії підтримки

ефективних управлінських рішень. Розрахункові прогнози на цій стадії можуть охоплювати всі перспективи підприємства: короткострокові проблеми виживання, максимізації прибутку, середньострокові завдання зростання і довгострокова мета стратегії фінансової безпеки підприємства.

Попереджувальна санація і діагностика в ході реалізації стратегії управління співвідносяться як технологія і організація. Оскільки криза – це періодичні потрясіння і закономірність живої і неживої природи, можна затверджувати, що в закономірних і періодичних змінах є багато корисного, не дивлячись на те, що негативні фактори впливу різноманітні за характером походження. З цього витікає, що менеджери в процесі забезпечення економічної безпеки вирішують три взаємозв'язані задачі: розпізнавання негативного фактору впливу; усунення причин, перешкоджаючих оздоровленню виробництва; застосування у вирішуваних задачі нестандартних управлінських антикризових заходів [29].

В системі забезпечення економічної безпеки підприємства основне місце повинна займати концепція, яка на ранніх стадіях розвитку кризових ситуацій виступає методологічною основою моделі, що зв'язує сучасні альтернативні мікроекономічні теорії і динамічну економічну дійсність. Необхідність побудови нових «буферних, перехідних і імітаційних моделей» витікає з факту відмінностей в підходах до економіки підприємства як до абстрактного об'єкту економічної теорії або реального об'єкту забезпечення фінансової безпеки.

Діагностичні дослідження в антикризовому управлінні повинні також визначати приналежність досліджуваного об'єкту до класу, типу, групи або виявляти нестандартне поєднання ознак, їх діагностичну цінність для визначення результату – постановки діагнозу з метою ослабити або не допустити негативних дій [30].

Таким чином, що діагностика є складовою процесу забезпечення економічної безпеки, яка володіє специфічним порядком зв'язків, структурою, функціями.

1.3 Система управління економічною безпекою підприємства

Система економічної безпеки підприємства - це структурований комплекс стратегічних, тактичних та оперативних заходів, спрямованих на захищеність підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз та на формування унікальних здатностей протистояти їм в майбутньому. Лише комплексний та системний підходи до організації економічної безпеки на підприємстві забезпечать найбільш повною мірою його надійний захист.

На думку професора О. А. Кириченко під системою економічної безпеки підприємства розуміється організаційний комплекс, який складається з сукупності організаційних, управлінських, технічних та правових заходів, спрямованих на забезпечення безпеки підприємства, захист законних інтересів його керівництва та інвесторів, сприяння забезпеченню стійкого розвитку підприємства [31]. В такому разі, системою управління економічною безпекою підприємства є такий організаційний комплекс, який складається із заходів, спрямованих на забезпечення всіх функцій управління економічною безпекою підприємства.

Перш за все необхідно конкретизувати механізми управління економічною безпекою на підприємстві. Детальне відображення механізму управління економічною безпекою підприємства зображено на рисунку 1.5:



Рис. 1.5. Основні елементи механізму управління економічною безпекою підприємства

Основні завдання системи економічної безпеки підприємства:

- оцінка та аналіз основних ризиків підприємства;
- прогнозування стану захищеності підприємства при уникненні ризиків або при відшкодуванні їх наслідків;
- недопущення проникнення на підприємство структур економічної розвідки конкурентів, організованої злочинності й окремих осіб із протиправними намірами;
- протидія проникненню до віртуальної бази даних підприємства в злочинних цілях;
- забезпечення захисту конфіденційної інформації та комерційної таємниці;
- безпека матеріальних цінностей підприємства;
- захист законних прав і інтересів підприємства і його співробітників;
- своєчасне виявлення потенційних злочинних намірів щодо підприємства і його співробітників з боку джерел зовнішніх погроз безпеки;
- виявлення, попередження й припинення можливої протиправної й іншої негативної діяльності співробітників підприємства;
- захист співробітників підприємства від насильницьких зазіхань;
- формування ефективного інформаційно-аналітичного забезпечення системи управління економічною безпекою підприємства;
- формування та інтенсивне використання інноваційного забезпечення системи управління економічною безпекою підприємства;
- вироблення та прийняття найбільш оптимальних управлінських рішень щодо стратегії й тактики забезпечення економічної безпеки підприємства;
- здійснення постійного контролю за ефективністю функціонування системи економічної безпеки, удосконалення її елементів [32].

Для кращого розуміння процесу побудови та функціонування системи управління економічною безпекою доцільним буде конкретизувати чинники впливу на економічну безпеку підприємства, а саме внутрішні та зовнішні чинники безпеки. Перелік можливих чинників зображено на рисунку 1.6:

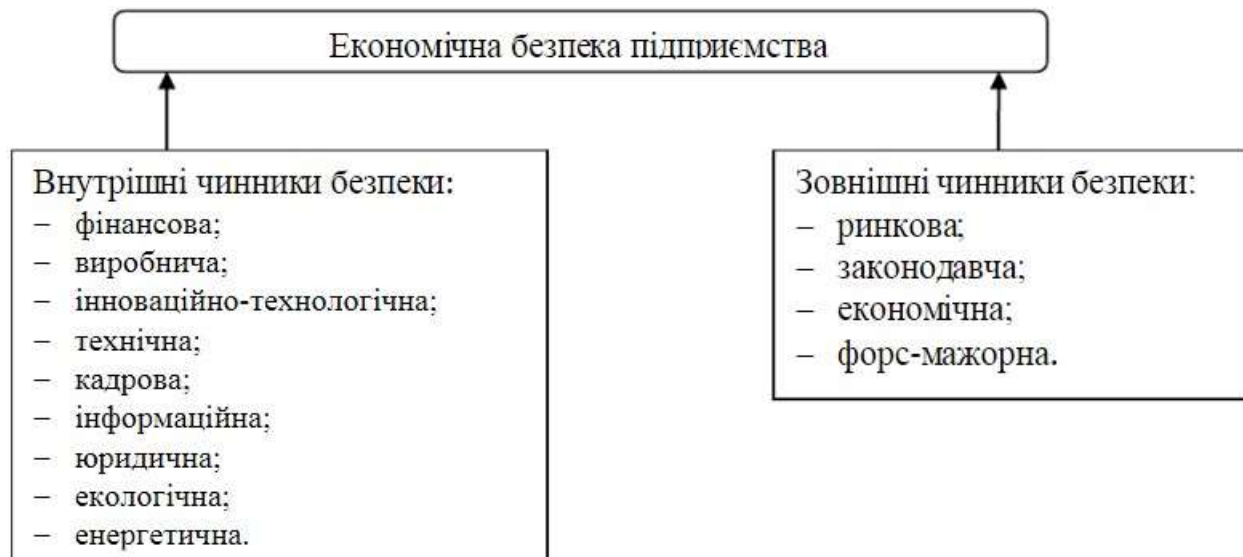


Рис. 1.6 Основні чинники впливу на економічну безпеку підприємства
Примітка. Складено за [33]

Основними принципами функціонування системи управління економічною безпекою підприємства є:

1. Законність. Впровадження заходів з забезпечення економічної безпеки повинні відповідати чинному законодавству та не суперечити йому.

2. Комплексність. Має на меті створення системи безпеки, що сприятиме захищеності підприємства, його майна, персоналу, інформації, різних сфер діяльності від будь-яких небезпек та загроз у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

3. Системність. Система безпеки повинна постійно захищати інтереси підприємства в умовах ризику та невизначеності.

4. Планова діяльність. Сприяє логічним, послідовним діям зі сторони осіб, що виконують роботу, чітко виконуючи покладені на них обов'язки та вирішуючи поставлені перед ними завдання.

5. Економічна доцільність. Побудова системи безпеки повинна бути економічно доцільною.

6. Взаємодія та компетентність. Управління економічною безпекою підприємства повинні займатись компетентні, спеціально навчені особи. Також необхідним є злагоджений канал взаємодії усіх учасників даного процесу.

7. Пріоритет на превентивність заходів. Система безпеки повинна на ранніх стадіях виявляти різноманітні деструктивні фактори, з метою розробки заходів щодо попередження їх впливу.

8. Поєднання гласності та конфіденційності. Система основних заходів безпеки повинна бути відома всім співробітникам підприємства. Однак, цілий ряд способів, сил, засобів, методів забезпечення безпеки повинні бути засекречені та відомі лише вузькому колу осіб [34].

У процесі забезпечення високого рівня економічної безпеки підприємства можуть розглядатись та впроваджуватись різні заходи. Класифікація цих заходів на напрями та короткий зміст до кожного з напрямів відображено на рис. 1.7.:

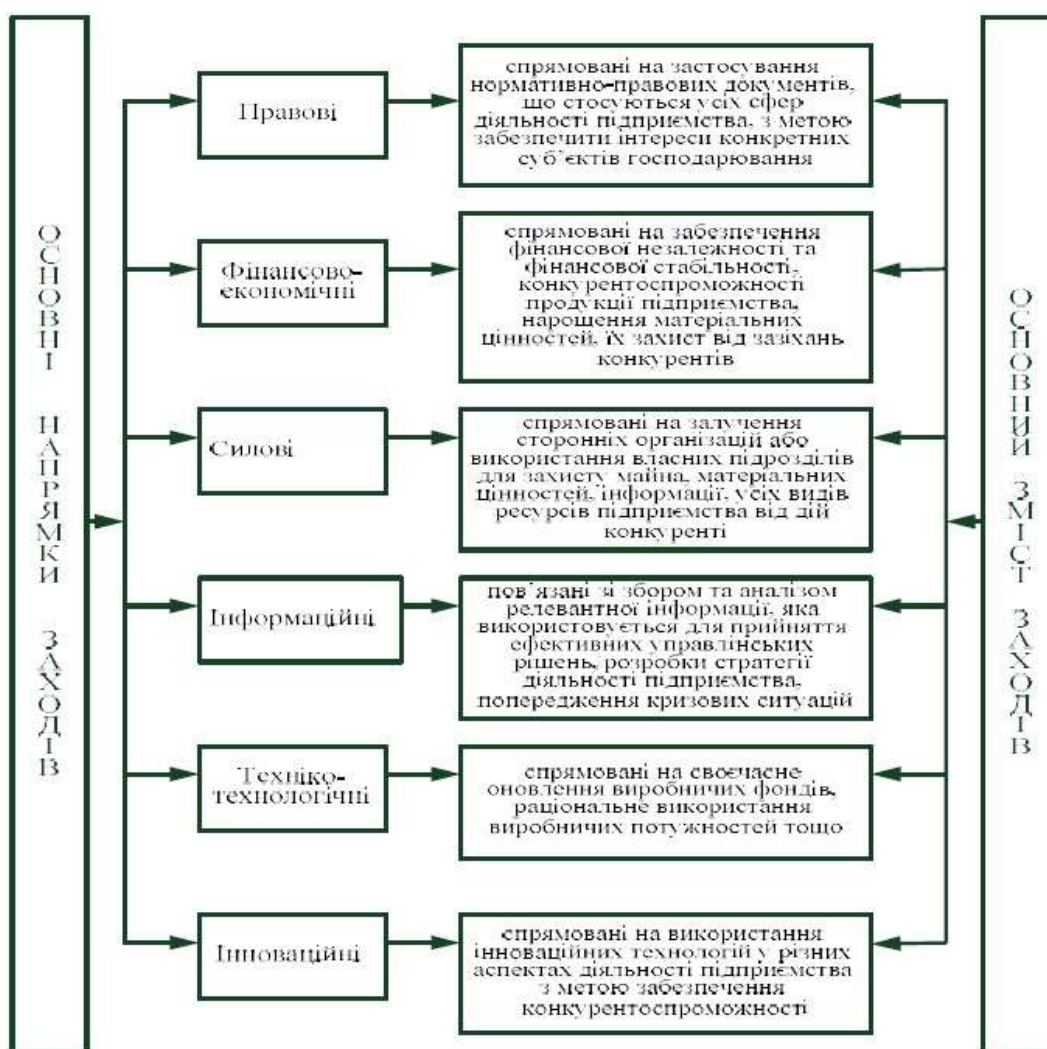


Рис 1.7. Класифікація основних заходів управління економічною безпекою підприємства.

Примітка. Складено за [35]

Система економічної безпеки вибудовується з урахуванням перерахованих завдань, умов конкурентної боротьби, специфіки бізнесу, технологічних особливостей, конкурентної стратегії, стадії життєвого циклу підприємства. Система економічної безпеки кожного підприємства створюється абсолютно індивідуально. Її повнота й дієвість багато в чому залежать від наявної в державі законодавчої бази, матеріально-технічних і фінансових ресурсів, що виділяє керівник підприємства, розуміння кожним зі співробітників важливості забезпечення безпеки бізнесу, а також від знань і практичного досвіду начальника системи економічної безпеки, що безпосередньо займається побудовою й підтримкою самої системи.

Алгоритм роботи такої системи управління економічною безпекою підприємства можна поділити на певні етапи:

1. отримання та обробка інформації.
2. постановка мети, визначення критеріїв оцінки ефективності прийнятих управлінських рішень.
3. розробка альтернативних рішень та оцінка їх ефективності.
4. прийняття та реалізація найбільш ефективного рішення.
5. контроль за виконанням.
6. корекція всього процесу в залежності від отриманих результатів.

Слід також зазначити, що будь-яка система здатна швидко адаптуватись до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищах та має реалізовувати свої адаптивні механізми на будь-якому з етапів.

Висновки до розділу 1

Отже, у першому розділі магістерської роботи ми глибше ознайомились з предметом дослідження та дослідили сутність, функції та цілі економічної безпеки підприємства, дослідили методичні підходи та систему управління економічною безпекою підприємства.

Поняття "Економічна безпека підприємства" є комплексною та складною системою, що включає певний набір внутрішніх характеристик, спрямованих на забезпечення ефективності використання матеріальних, трудових, інформаційних і фінансових ресурсів.

Питання економічної безпеки досліджувалось у працях батьох відомих вчених, проте для себе я розумію поняття "Економічна безпека підприємства" як заходи, які здійснюються з метою забезпечення стійкості підприємства до зовнішніх та внутрішніх загроз, та характеризують здатність до задоволення інтересів на певному рівні і часовому відрізку. Метою забезпечення економічної безпеки підприємства є досягнення найвищої ефективності та стабільності його функціонування і створення передумов для подальшого розвитку шляхом своєчасного виявлення та запобігання зовнішнім і внутрішнім небезпекам і загрозам.

Також у розділі було досліджено методичні підходи до оцінки економічної безпеки підприємства. В ході роботи було визначено що у системі забезпечення економічної безпеки підприємства основне місце повинна займати концепція, яка на ранніх стадіях розвитку кризових ситуацій виступає методологічною основою моделі, що зв'язує сучасні альтернативні мікроекономічні теорії і динамічну економічну дійсність. Необхідність побудови нових «буферних, перехідних і імітаційних моделей» витікає з факту відмінностей в підходах до економіки підприємства як до абстрактного об'єкту економічної теорії або реального об'єкту забезпечення фінансової безпеки.

Діагностичні дослідження в антикризовому управлінні повинні також визначати приналежність досліджуваного об'єкту до класу, типу, групі або

виявляти нетрадиційне поєднання ознак, їх діагностичну цінність для визначення результату – постановки діагнозу з метою ослабити або не допустити негативних дій.

Таким чином, що діагностика є складовою процесу забезпечення економічної безпеки, яка володіє специфічним порядком зв'язків, структурою, функціями.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМТВА ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

Для утримання стабільної тенденції розвитку господарської діяльності підприємства в умовах постійного загострення конкурентної боротьби необхідно оцінити стан фінансової безпеки підприємства.

Фінансовий стан підприємства, а отже, і рівень його фінансової безпеки характеризує забезпеченість власними оборотними коштами, оптимальне співвідношення запасів товарно-матеріальних цінностей з потребами виробництва, своєчасне проведення розрахункових операцій і платоспроможність тощо.

Оцінка фінансової безпеки підприємства дозволить виявити резерви поліпшення фінансового стану.

Компанія «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ», заснована в червні 2001 року, є одним з найбільших в регіоні інтегрованих багатоцільових виробничих комплексів. Входить до групи компаній торгової марки «ВІЛІЯ», яка включає ряд підприємств Волинської та Рівненської областей, які успішно працюють в різних сферах агровиробництва: рослинництві, зберіганні зернових, олійних і бобових культур, зернотрейдингом, виробництві борошна і круп, тваринництві. ТМ «ВІЛІЯ» має три борошномельних комплексу, цех по виробництву комбікормів, насіннєвий завод, великий автопарк, власну торгову марку для продуктів з борошна і круп. ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» — материнська, керуюча компанія, власник інфраструктурних та виробничих активів.

Компанія займається вирощуванням зернових, бобових та олійних. Основні культури: пшениця, ріпак, соя. Додаткові: буряк, горох, кукурудза, пшениця твердих сортів, жито.

Земельний банк підприємства — понад 30 тис. га. Кількість співробітників — 1300 чол.

Бренд: ТМ VILIA.

До групи компаній ТМ «ВІЛІЯ» входять такі, кожне зі своїм напрямком діяльності, виробництва:

- «Волинь-зерно-продукт»;
- Елеваторне господарство;
- «Вілія-Трейд»;
- «Міленіум»;
- «Волинь Нова»
- «Україна»;
- «Ст. Прометей».

Група аграрних підприємств ТМ ВІЛІЯ займається обробкою близько 22 тис. га земель, що належать до 32 сільських та селищних рад Горохівського, Локачинського, Рожищенського, Турійського та Ковельського районів Волинської області та у Млинівському районі Рівненської області.

Структура посівних площ 2016/17 МР включає: пшениця — 35%, соя — 7%, ріпак — 31%, цукровий буряк — 9%, озимий ячмінь — 5%, кукурудза — 4%, соняшник — 4%, горох — 4% , багаторічні трави — 1%.

Середня врожайність основних зернових культур останніми роками становить: пшениця — 8-9 т/га, ріпак — 40-50 т/га, кукурудза — 9-11 т/га, цукровий буряк — 65-80 т/га.

Компанія виробляє понад 8,5 тис. т. насіння сортів вітчизняної та зарубіжної селекції озимої пшениці, озимого ячменю та сої для реалізації партнерам Західної України.

Вирощування зернових (пшениці, пшениці твердих сортів) забезпечує роботу власного борошномельного та круп'яного виробництва.

На полях компанії «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» стабільно збирають більше 4,2-4,4 т/га ріпаку. Минулого року на деяких полях вдалося намолотити 5 т/га. Компанія обробляє понад 31 тис. га. З них — близько 10 тис. га під озимим ріпаком. Рентабельність озимого ріпаку «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТу» становить понад 100%.

Переробкою зернових займається «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ».

Виробничий комплекс «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» включає:

- 2 млини турецького виробника HURMAK Compact 2002, які призначені для помелу зерна пшениці в хлібопекарське сортове борошно;
- млин з переробки зерна жита продуктивністю переробки 25 т зерна на добу (включаючи доочищення зерна та розмольне відділення);
- обладнання з виробництва комбікормів, на якому процес технології виробництва контролюється спеціальною програмою, яка унеможливорює відхилення від зміни рецепту заданого комбікорму.

Технологічна лінія заводу передбачає 2 етапи при виробництві комбікормів: виробництво БВМД (білково-вітамінно-мінеральних добавок), виробництво комбікормів.

Лінія з виробництва круп продуктивністю до 1 т/годину здійснює виробництво наступних видів круп: горох шліфований колотий сорт №1, №2, борошно горохова, крупа пшенична з м'яких сортів №1, №2, №3, манка пшенична, борошно пшеничне, крупа пшенична з твердих сортів №1, №2, №3, манка пшенична із твердих сортів ін [36].

Складемо таблицю 2.1 для аналізу основних показників діяльності підприємства.

Спостерігаємо позитивну динаміку росту показників діяльності підприємства. Чистий дохід від реалізації продукції зростає щорічно: на 11.63% у 2020 р. порівняно з 2019 р. та на 78.06% у 2021 р. порівняно з 2020 р. Також, спостерігаємо ріст собівартості реалізованої продукції на 11,29% у 2020 р. порівняно з 2019 р. та на 84.49% у 2021 р. порівняно з 2020 р., що може свідчити про підвищення якості продукції підприємства.

Валовий прибуток також показує зростання на 15,14% у 2020 р. порівняно з 2019 р. та на 13,22% у 2021 р. порівняно з 2020 р. Разом з тим, спостерігаємо щорічний приріст операційних витрат на 84,52% та на 31,89% у 2020 р. та 2021 р. відповідно.

Таблиця 2.1.

Аналіз основних показників діяльності ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

Показник	2019	2020	2021	Абсолютне відхилення, +/-		Темп приросту, %	
				2020/2019	2021 / 2020	2020 / 2019	2021 / 2020
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	3776894	4216292	7507786	439398	3291494	11,63	78,06
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	3446714	3836105	7077307	389391	3241202	11,29	84,49
Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	330180	380187	430479	50007	50292	15,14	13,22
Операційні витрати, тис. грн.	84464	155854	205569	71390	49715	84,52	31,89
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	109264	284848	333190	175584	48342	160,69	16,97
Залишкова вартість основних засобів, тис. грн.	514963	753404	816002	238441	62598	46,30	8,30
Запаси підприємства, тис. грн.	164087	296905	350336	132818	53431	80,94	17,99
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги, тис. грн.	388186	442580	543511	54394	100931	14,01	22,80
Власний капітал, тис. грн.	515430	1034770	1188943	519340	154173	100,75	14,89
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги, тис. грн.	125304	302951	386160	177647	83209	141,77	27,46
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	811	828	843	17	15	2,09	1,81

Примітка. Розрахунки автора

З показниками чистого прибутку спостерігаємо приріст значення показника під час досліджуваного періоду, проте динаміка росту змінювалась: у 2020 р. порівняно з 2019 р. спостерігаємо ріст на 160,69%, а у 2021 р. порівняно з 2020 р. – ріст усього на 16.97%.

Аналогічну динаміку можемо спостерігати досліджуючи показники залишкової вартості основних засобів, яка також зростає у досліджуваних роках: на 46,30% у 2020 р. порівняно з 2019 р. та на 8,30% у 2021 р. порівняно з 2020 р. Показник запасів підприємства показує ріст у 2020 р. порівняно з 2019 р. на 80,94% та зріст у 2021 р. порівняно з 2020 р. на 17,99%.

Показники дебіторської заборгованості за товари роботи та послуги показують динаміку незначного росту під час усього досліджуваного періоду: на 14,01% у 2020 р. порівняно з 2019 р. та на 22.80% у 2021 р. порівняно з 2020.

Власний капітал, згідно з дослідженням, також показує динаміку росту і зростав на 100,75% у 2020 р. порівняно з 2019 р. та на 14,89% у 2021 р. порівняно з 2020 р.

Показник кредиторської заборгованості за товари та послуги показує значне зростання на 141,77% порівно з 2019 р. та зниження темпів росту у 2021 р. з 2020 р., а саме 27,46%. Теоретично, збільшення кредиторської заборгованості можна трактувати як негативну тенденцію, оскільки чим більша кількість боргів у підприємства, тим важче їх погасити вчасно. Проте, варто відзначити значне зниження темпів росту показника у 2021 році, що є хорошою тенденцією.

Середньооблікова чисельність працівників зросла у 2020 р. порівняно з 2019 р. на 2,09% (17 осіб), та на 1,81% (15 осіб) у 2021 р. порівняно з 2020 р.

Загалом, проаналізувавши таблицю можемо побачити загальну тенденцію до спаду зростання більшості досліджуваних показників у 2021 р. Проте деяким показникам таким як «Чистий дохід», «Собівартість реалізованої продукції» та «Дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги» притаманний плавний зріст протягом усього досліджуваного періоду.

Наступним етапом аналізу фінансової діяльності підприємства є аналіз динаміки показників ефективності використання оборотних активів (табл. 2.2).

Таблиця 2.2.

Динаміка показників ефективності використання оборотних активів ТОВ
«ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

Показники	2019	2020	2021	Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
				2020 /2019	2021 /2020	2020/2019	2021/2020
Середньорічний залишок оборотних активів, тис. грн.	850797	1229404	1840934	378607	611530	44,50	49,74
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	4,439	3,429	2,29	-1,01	-1,139	-22,75	-33,21
Коефіцієнт оборотності запасів	21,01	12,92	10,95	-8,09	-1,97	-38,50	-15,24
Середня тривалість одного обороту оборотних активів, днів	81,09	104,98	157,2	23,89	52,22	29,46	49,74
Середня тривалість одного обороту запасів, днів	17,13	27,86	32,87	10,73	5,01	62,63	17,98
Коефіцієнт завантаження оборотних активів	0,22	0,29	0,43	0,07	0,14	31,81	48,27

Примітка. Розрахунки автора

Коефіцієнт оборотності активів показує, скільки грошових одиниць реалізованої продукції принесла кожна грошова одиниця вкладень в основні засоби та дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів.

Так, коефіцієнт оборотності активів мав найвище значення у 2019 р., а у 2020 р. порівняно з 2019 р. показник знизився на 22,75%. 2021 р. порівняно з 2020 р. показав спадну динаміку, показник знизився ще на 33,21%. Дана динаміка зумовлена зміною показників чистого доходу від реалізації продукції та послуг підприємства та кількості оборотних активів.

Коефіцієнт оборотності запасів показує схожу динаміку: з таблиці бачимо зниження показника на 38,50% у 2020 році порівняно з 2019 р. та подальше зниження на 15,24% у 2021 році порівняно з 2020 р. Це було зумовлено зміною показників собівартості реалізованої продукції та показника запасів підприємства.

Середня тривалість одного обороту оборотних активів показала збільшення показника протягом досліджуваного періоду: у 2020 р. порівняно з 2019 р. бачимо збільшення тривалості на 23,98 дня або 29,46%; у 2021 р. порівняно з 2020 р. бачимо збільшення тривалості на 52,22 дня або 49,74%.

Схожу динаміку можемо спостерігати і у показниках середньої тривалості одного обороту запасів: збільшення на 10,73 днів або 62,63% у 2020 р. порівняно з 2019 р., та збільшення на 5,01 днів або 17,98% у 2021 р. порівняно з 2020 р. Ці показники напряду залежать від коефіцієнтів оборотності активів та оборотності запасів. Зміни цих коефіцієнтів з року в рік спричинили коливання тривалостей обороту.

Коефіцієнт завантаження оборотних активів у 2019 р. зріс на 31,81% у 2020 р. порівняно з 2019 р. та збільшив темпи росту в наступному періоді показавши ріст на 48,27% у 2021 р. порівняно з 2020 р., що було спричинено зміною кількості оборотних активів підприємства з року в рік та коливаннями чистого доходу від реалізації продукції та послуг.

Із результатів отриманих у таблиці 2.2 не можемо виділити загальної тенденції серед всіх показників: коефіцієнти оборотності активів та запасів показували спад різного характеру протягом усього досліджуваного періоду. Показники середньої тривалості обороту оборотних активів та запасів зростають із різним темпом протягом досліджуваного періоду.

Наступним кроком аналізу є дослідження динаміки фінансових показників діяльності ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3.

Динаміка фінансових показників діяльності ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

Показник	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
	2019	2020	2021	2020/2019	2021 / 2020	2020 / 2019	2021 / 2020
Коефіцієнт фінансової залежності	3,42	2,61	3,13	-0,81	0,52	-23,68	19,92
Коефіцієнт фінансової стабільності	11,33	58,21	15,88	46,88	-42,33	413,77	-72,72
Коефіцієнт забезпечення власними коштами	-0,43	-0,35	-0,37	0,08	-0,02	-18,60	5,71
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,31	0,38	0,34	0,07	-0,04	22,58	-10,53
Фінансовий леверидж	0,707	1,609	0,28	0,902	-1,329	127,58	-82,60
Коефіцієнт загальної ліквідності	2,81	2,64	2,76	-0,17	0,12	-6,05	4,55
Коефіцієнт термінової ліквідності	2,27	2	2,24	-0,27	0,24	-11,89	12,00

Примітка. Розрахунки автора

Проаналізувавши дані таблиці 2.3 не можемо спостерігати ніякої загальної тенденції, притаманної усім досліджуваним показникам, чого не можна сказати про таблицю 2.4.

Показники коефіцієнта фінансової залежності не можуть показати якоїсь стабільної тенденції оскільки проаналізувавши дані з таблиці бачимо що у 2020 р. порівняно з 2019 р. значення показника знизилось на 23,68%, а у 2021 р. порівняно з 2020 р. – зросло на 19,92%. Коливання було зумовлене зміною показників власного капіталу та показника фінансової діяльності підприємства в цілому (балансу).

В свою чергу, коефіцієнт фінансової стабільності показав різке зростання у 2020 р. та спад у 2021 р.: на 413,77% у 2020 р. порівняно з 2019 р. та спад на 72,72% у 2021 р. порівняно з 2020 р. Коливання було зумовлене зміною показників власного капіталу підприємства та довгострокових зобов'язань та забезпечення.

Показники коефіцієнта забезпечення власними коштами також коливались у досліджуваних роках. У 2020 р. порівняно з 2019 р. спостерігаємо зниження на 18,60%, а у 2021 р. порівняно з 2020 р. – зростання на 5,71%. Це було зумовлено коливаннями показників власних оборотних коштів та показника оборотних активів підприємства.

Коефіцієнт фінансової стійкості зростав у 2020 р. та спадав у 2021 р.: на 22,58% у 2020 р. порівняно з 2019 р. та на 10,53% у 2021 р. порівняно з 2020 р. під впливом зміни показників власного капіталу підприємства, довгострокових зобов'язань та забезпечення та показника фінансової діяльності підприємства в цілому (балансу).

Показник фінансового левериджу у 2020 р. порівняно з 2019 р. показав значний зріст на 127,58%, а у 2021 р. порівняно з 2020 р. спадав на 82,6%.

Коефіцієнт загальної ліквідності показував динаміку росту та спадання під час досліджуваних років. У 2020 р. порівняно з 2019 р. спостерігаємо зниження показника на 6,05%, а у 2021 р. порівняно з 2020 р. – зріст на 4,55%. Ця динаміка була зумовлена коливаннями показника оборотних активів підприємства та показника інших поточних зобов'язань.

Коефіцієнт термінової ліквідності спадав у 2020 р. та зростав у 2021 р.: у 2020 р. порівняно з 2019 р. спад на 11,89%, а у 2021 р. порівняно з 2020 р. – зріст на 12%. Вплив на ці коливання здійснювали зміни показника оборотних активів підприємства, показник запасів підприємства та інші поточні зобов'язання.

З результатів у таблиці 2.3. бачимо що жоден з досліджених показників не показав сталої динаміки протягом досліджуваного періоду. Натомість під час дослідження кожного із показників ми могли спостерігати що показник різко спадав у першому досліджуваному періоді і зростав у наступному, або навпаки. Відносно стабільними можемо назвати показники коефіцієнта термінової ліквідності оскільки їх коливання було незначним і значення в кінці досліджуваного періоду залишилось на приблизно тому ж рівні що й на початку.

Базуючись на отриманих значеннях визначимо основні показники рентабельності ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Основні показники рентабельності ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

Показник	Роки			Абсолютне відхилення, + / –	
	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2020 / 2019	2021 / 2020
Рівень загальної рентабельності, %	6,10%	10,50%	8,10%	4,40%	-2,40%
Рівень рентабельності продукції, %	3,10%	7,40%	7,80%	4,30%	0,40%
Рівень рентабельності продажів, %	2,80%	6,70%	7,10%	3,90%	0,40%
Рівень рентабельності активів, %	11,90%	19,30%	15,90%	7,40%	-3,40%
Рівень рентабельності власного капіталу, %	21,10%	27,50%	25,30%	6,40%	-2,20%

Примітка. Розрахунки автора

У таблиці 2.4 представлені показники рівнів рентабельності у відсотках. Серед отриманих результатів можемо спостерігати загальну тенденцію до зростання у 2020 р. порівняно з 2019 р. та зниження показників у 2021 р. порівняно з 2020 р.

Рівень загальної рентабельності у 2020 р. порівняно з 2019 р. зріс на 4,40%, а у 2021 р. порівняно з 2020 р. знизився на 2,40%. Ця динаміка зумовлена змінами показників чистого прибутку та фінансової діяльності підприємства вцілому (балансу).

Рівень рентабельності продукції у 2020 р. порівняно з 2019 р. зріс на 4,30%, а у 2021 р. порівняно з 2020 р. зріс на 0,40%, що було зумовлено зміною чистого прибутку підприємства та рівня собівартості реалізованої продукції.

Показник рівня рентабельності продажів показав схожу динаміку впродовж досліджуваних років. У 2020 р. порівняно з 2019 р. спостерігаємо зріст показника на 3,90%, а у 2021 р. порівняно з 2020 р. – зріст на 0,40%. Ці зміни були зумовлені коливаннями показників чистого прибутку та чистого доходу від реалізації товарів та послуг підприємства.

Рівень рентабельності активів у 2020 р. порівняно з 2019 р. зріс на 7,40%, і знизився на 3,40% у 2021 р. порівняно з 2020 р. Вплив на цю динаміку здійснювали показники чистого прибутку та необоротних активів підприємства.

Показник рівня рентабельності власного капіталу у 2020 р. порівняно з 2019 р. зріс на 6,40%, і знизився на 2,20% у 2021 р. порівняно з 2020 р.

Проаналізувавши таблицю 2.4 бачимо, що більшості досліджуваним показникам характерне зростання у 2020 р. та спад у 2021 р. Показник коефіцієнта рентабельності активів знизився найбільше. Найстабільніші результати спостерігаємо у показниках коефіцієнтів рентабельності продукції та рентабельності продажів.

Наступним кроком дослідження є аналіз динаміки показників ефективності використання основних засобів підприємства ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5.

Динаміка показників ефективності використання основних засобів ТОВ
«ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

Показник	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
	2019	2020	2021	2020/2019	2021 / 2020	2020 / 2019	2021 / 2020
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	514963	753404	816002	238441	62598	46,30	8,30
Фондовіддача основних засобів	7,33	5,59	5,16	-1,74	-0,43	-23,73	-7,69
Фондомісткість основних засобів	0,13	0,17	0,19	0,04	0,02	30,76	11,76
Фондоозброєність	634,97	909,9	1039,49	274,93	129,59	43,29	14,24

Примітка. Розрахунки автора

У таблиці 2.5 показник середньорічної вартості основних засобів показав динаміку росту під час усього досліджуваного періоду. У 2020 р. порівняно з 2019 р. спостерігаємо зростання показника на 46,3%, а у 2021 р. порівняно з 2020 р. – повільніше збільшення на 8,3 %.

Показники фондівіддачі основних засобів знижувались під час усього досліджуваного періоду. У 2020 р. порівняно з 2019 р. спостерігаємо зниження значення показника на 23,73%, а у 2021 р. порівняно з 2020 р. – зниження на

7,69%. Зниження показників не є позитивною тенденцією оскільки показник характеризує ефективність використання засобів праці, тобто кількість продукції, виробленої з одиниці основних виробничих фондів. Цю динаміку зумовили коливання показників чистого доходу підприємства та вартості основних засобів підприємства.

Фондомісткість основних засобів зростала протягом досліджуваного періоду: у 2020 р. порівняно з 2019 р. спостерігаємо зріст на 30,76%, а у 2021 р. порівняно з 2020 р. - на 11,76%. Оскільки фактично показник фондомісткості є зворотнім до фондovіддачі, враховуючи зниження показників фондovіддачі, результати є очікуваними. Вплив на цей показник здійснювали зміни показників вартості основних засобів підприємства та показники чистого доходу від реалізації продукції та послуг.

Фондоозброєність також не залишалась сталим значенням протягом досліджуваного періоду: спостерігаємо зростання під час усіх років дослідження: на 43,29% у 2020 р. порівняно з 2019 р. та на 14,24% у 2021 р. порівняно з 2020 р. Фондоозброєність фактично характеризує рівень технічної оснащеності працівників, тому ріст показника безумовно є позитивною динамікою. Ця динаміка була зумовлена зміною показників основних засобів та чисельністю працівників на підприємстві.

Отже проаналізувавши таблицю 2.5 бачимо, що серед досліджуваних показників найгіршу спадну динаміку показав показник фондovіддачі основних засобів, який знижувався протягом усього періоду дослідження. Зниження цього показника свідчить про меншу ефективність використання основних засобів на підприємстві. Найкращу динаміку показує фондоозброєність, яка зростала під час усього досліджуваного періоду.

2.2 Діагностика системи управління економічною безпекою ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

Управління економічною безпекою підприємства ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» сформоване як підсистема загальної системи управління, що тісно пов'язана з вирішенням підприємством проблем, а тому вона повинна мати підпорядкований характер. У цілому процес управління економічною безпекою підприємства проводиться у кілька етапів, основні параметри яких описують зміст управлінських дій, їх провідні функції та варіанти можливих рішень [37].

На першому етапі проводиться визначення місії системи безпеки і її стратегічних цілей в рамках управління економічною безпекою підприємства. Також проводиться аналіз можливостей та наявних ресурсів підприємства. Управління економічною безпекою ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» базується на принципах забезпечення її раціонального рівня, який не обмежує можливості прогресивного розвитку системи та одночасно резервує ресурси для підтримки стабільності граничних умов. На цьому етапі підприємство формує групи стратегій підтримки економічної безпеки та стратегій відновлення економічної безпеки. Проводиться аналіз усіх внутрішніх можливостей підприємства та наявних і потенційних зовнішніх загроз. Формується матриця «Загрози-витрати» рівня економічної безпеки підприємства, яка визначає позицію (критичний, високий, середній, низький та мінімальний рівні небезпеки) на основі двох орієнтирів – імовірності виникнення загрози та можливості втрати досягнутого рівня економічної безпеки від настання цієї загрози:

1. Ймовірність виникнення загрози визначається експертним методом, використовуючи шкалу бальної оцінки. Оцінки, отримані в результаті обробки анкетного опитування керівників та фахівців підприємств, дозволяють розподілити загрози економічній безпеці підприємства урахувавши особливості та ретроспективні дані діяльності об'єкта.

2. За даними кореляційно-регресійного аналізу визначається позиція виділених загроз за критерієм ступеня впливу на динаміку рівня економічної

безпеки підприємства [37].

Ці дії необхідні для дотримання балансу вчасних та доцільних реакцій на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, тобто для визначення доцільності здійснення заходів щодо усунення загрози, враховуючи її негативний вплив на рівень економічної безпеки ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ».

На другому етапі відбувається розробка загальної стратегії, визначення пріоритетності альтернативних реакцій у системі забезпечення раціонального рівня економічної безпеки підприємства та вибір стратегії серед уже розроблених. Під час розробки та вибору стратегії підприємство в першу чергу націлюється на виконання таких цілей як самозбереження та стабілізація, формування конкурентної та інноваційної позицій, а також позиції забезпечення довгострокового потенціалу. Для прийняття рішення про пріоритетність реакції підприємства щодо самозбереження, стабілізації та інших вищезазначених цілей системи управління економічною безпекою підприємства використовується метод аналізу ієрархій. Цей метод є вивченим та широко застосовується провідними світовими компаніями. Сферою застосування цього методу є розподіл ресурсів, розставлення пріоритетів при дослідженні альтернативних рішень та проведення аналізу «вартість-ефективність». Процес застосування цього методу складається із трьох основних етапів [38].

На першому етапі виконується структурування проблем відбору. Основою цього етапу є застосування системного підходу з проблеми прийняття рішення, що реалізується за допомогою таких положень:

- виявлення та пояснення тенденцій до більшої спеціалізації та зменшення зв'язності елементів системи;
- ідентифікація та впорядкування домінуючих елементів перед описанням системи як єдиного цілого, орієнтація на використання обмежених ресурсів насамперед для управління домінуючими елементами;
- орієнтація на остаточний результат, полегшення порівняння альтернатив з метою вибору найприйнятнішої [39];

Під час проведення другого етапу визначаються пріоритети критеріїв та проводиться оцінка кожної з альтернатив за визначеними критеріями із використанням методу парних порівнянь частин відносно їх впливу на загальну характеристику.

Третій етап полягає у розрахунку підсумкового рейтингу – позиції першочерговості альтернатив у процесі прийняття рішення. Отже, метод ієрархій поєднує системний підхід та метод експертних оцінок і дозволяє на проміжному етапі сформувавши рейтинг локальних пріоритетів критеріїв.

Після проведення усіх необхідних дій та визначення конкретної пріоритетності кожної з альтернатив, система управління економічною безпекою ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» передбачає реалізацію розроблених стратегій.

На третьому та четвертому етапах відбувається реалізація розроблених заходів щодо обраної стратегії управління економічною безпекою та подальша оцінка ефективності.

З метою оцінки ефективності роботи системи управління економічною безпекою ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» доцільно буде провести SWOT-аналіз та скласти SWOT-матрицю. Оскільки цей аналітичний метод дозволяє оцінити ступені впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на діяльність підприємства, дозволяє конкретизувати наявні загрози та виділити сильні сторони та можливості, це дозволить нам сформувавши розуміння ступеня ефективності роботи системи управління економічною безпекою ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ». Отримані результати SWOT-аналізу зобразимо у таблиці 2.6:

Таблиця 2.6

SWOT-аналіз ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> 1) Лідируюча та стійка позиція на ринку; 2) широкий асортимент товарів на послуг; 3) розвинута логістика; 4) хороша репутація на ринку; 5) конкурентоспроможні ціни товарів та послуг що надаються; 6) стабільні зв'язки з контрагентами; 7) наявність кваліфікованого персоналу; 8) націленість компанії на розвиток; 9) наявність міжнародних зв'язків та експорту в інші країни; 10) високотехнологічність виробництва і постійне оновлення устаткування. 	<ul style="list-style-type: none"> 1) Сезонність; 2) висока залежність від природніх чинників; 3) висока залежність від економічного стану в країні, ступеня інфляції та коливання світової ціни на нафту. 4) необхідність у постійних і значних витратах на оновлення устаткування, транспорту та спеціальної техніки; 5) висока залежність від змін податкової політики в країні; 6) залежність від економічної ситуації на ринках Європи, куди відбувається експорт товарів; 7) високий рівень конкуренції на ринку.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> 1) Досягнення ще кращих результатів розвитку та охоплення ще більшої частки ринку; 2) дуже низька швидкість або відсутність розвитку конкурентного оточення в зв'язку з необхідністю великих капіталовкладень на оновлення устаткування та техніки; 3) монопольне становище на ринку; 4) зростання попиту на продукцію компанії на ринку; 5) створення нових супутніх напрямів господарювання; 6) сучасні тренди на органічну продукцію, які призводять до збільшення попиту на продукцію компанії; 7) покращення маркетингу компанії; 8) створення кращих умов для партнерів з метою залучення нових контрагентів; 9) створення ще більшої кількості міжнародних зв'язків з метою збільшення обсягу експорту. 	<ul style="list-style-type: none"> 1) Загальна нестабільність та недосконалість законодавства та податкової політики України; 2) високий рівень інфляції; 3) нестабільність світової економіки; 4) вихід на ринок нових конкурентів або об'єднання вже існуючих; 5) висока залежність від інвестицій в покращення устаткування та техніки; 6) розвиток штучних замінників продуктів сільського господарства та зернових культур; 7) швидші темпи розвитку та вищий рівень технічного обладнання європейських конкурентів, які можуть впливати на розміри експорту; 8) зміни світового клімату такі як глобальне потепління та зменшення кількості опадів; 9) ріст ціни на енергетичні ресурси такі як паливо і тд.

Також, з метою більш точного дослідження складемо SWOT-матрицю та відобразимо у таблиці 2.7.:

Таблиця 2.7.

SWOT-матриця ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

	Можливості	Загрози
	<ul style="list-style-type: none"> - розвиток нових технологій; - оновлення та покращення асортименту і якості надаваних послуг; - розширення співпраці; - збільшення частки ринку. 	<ul style="list-style-type: none"> - зменшення частки на ринку агро-послуг; - проникнення на ринок нових конкурентів; - спад економіки; - зростання темпів інфляції - падіння продажів через активну діяльність конкурентів на ринку.
Сильні сторони	Сила і можливості	Сила і загрози
<ul style="list-style-type: none"> - досвід роботи на ринку; - широкий асортимент надаваних послуг; - конкурентоспроможні ціни; - значна кількість постійних оптовиків; - безперервне зростання професійного рівня та кваліфікації колективу; 	<ul style="list-style-type: none"> - захоплення більшої частки ринку за рахунок високої якості послуг; - відсутність розвитку конкурентного оточення. 	<ul style="list-style-type: none"> - привернення уваги нових клієнтів за рахунок репутації виробника високоякісних товарів та послуг; - продаж конкурентоспроможної продукції та послуг.
Слабкі сторони	Слабкість та можливості	Слабкість та загрози
<ul style="list-style-type: none"> - сезонність виробництва; - зниження цін через конкуренцію; - низький рівень рекламної діяльності. 	<ul style="list-style-type: none"> - покращення асортименту надаваних послуг; - збільшення попиту за рахунок збільшення частки ринку та захвачення нових, суміжних сегментів 	<ul style="list-style-type: none"> - розширення дилерської мережі; - недосконалість податкового законодавства, високий рівень податкового навантаження;

Із отриманих результатів бачимо що підприємство має багато сильних сторін і не має критичних слабкостей, які є загрозою і потребують негайних дій від системи управління економічною безпекою ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ». Проте, варто зазначити що серед загроз можемо виділити багато чинників на які підприємство не може впливати такі як висока залежність від природніх чинників, висока залежність від змін податкової політики в країні, залежність від економічної ситуації на ринках Європи, куди відбувається експорт товарів і т.д. Наявність цих загроз спричинена особливістю галузі в якій здійснює діяльність підприємство.

2.3 Комплексна оцінка ефективності управління економічною безпекою ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

З метою визначення ступеня фінансової безпеки підприємства порівняємо отримані значення показників підприємства з пороговими.

Для визначення індексів безпеки значень показників діяльності підприємства використовуватимемо спосіб порівняння значення показника із нормативним. Нормативне значення вважаємо еталоном, індекс безпеки 1, при відхиленні досліджуваного показника від нормативного індекс безпеки падатиме. Цей метод дозволить нам звести усі показники до спільної одиниці вимірювання і дасть можливість визначити загальний індекс безпеки діяльності підприємства і сформулювати висновок та рекомендації щодо покращення фінансового стану підприємства.

Доречно буде почати з визначення індексів безпеки показників динаміки показників ефективності використання оборотних активів ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8.

Визначення індексів безпеки показників динаміки показників ефективності використання оборотних активів ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

Показники	2019	2020	2021	Нормативне значення	Індекс безпеки		
					2019	2020	2021
1	2	3	4	5	6	7	8
Середньорічний залишок оборотних активів, тис. грн.	850797	1229404	1840934	До зростання	1	1	1
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	4,439	3,429	2,29	До зростання	1	0.72	0.51
Коефіцієнт оборотності запасів	21,01	12,92	10,95	3-6>	1	1	1
Середня тривалість одного обороту оборотних активів, днів	81,09	104,98	157,2	До зниження	1	0.77	0.51

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8
Середня тривалість одного обороту запасів, днів	17,13	27,86	32,87	<60-120	1	1	1
Коефіцієнт завантаження оборотних активів	0,22	0,29	0,43	До зниження	1	0,75	0,51
Інтегральне значення					1	0.87	0,75

Примітка. Розрахунки автора

Оборотність запасів – показник ділової активності, який вказує на ефективність управління запасами в компанії. Значення показника свідчить про кількість оборотів, що здійснили запаси за рік. У дослідженні, проведеному у таблиці 2.8. спостерігаємо значне перевищення показника коефіцієнта оборотності запасів. При нормативному значенні від 3 до 6 і більше результати дослідження показали показник 21,01 у 2019 р., 12,92 у 2020 та 10,95 у 2021 р.

Політика управління запасами повинна забезпечувати безперебійність процесу виробництва і збуту. Для цього формується запас, який забезпечить виробництво і збут між періодами поставки. Також створюється страховий запас – на випадок виникнення непередбачених подій. Технологічний запас враховується в тому випадку, якщо компанія не може відразу використувувати запаси у виробництві, а повинна їх ще підготувати. Також варто враховувати сезонний чинник. Сума всіх цих запасів формує оптимальний розмір запасів. Варто розраховувати показник окремо за кожним видом запасів. Якщо поточний обсяг запасів перевищує оптимальний, то його доцільно знизити, що дозволить звільнити частину фінансових ресурсів [40].

Середня тривалість одного обороту оборотних активів зростала протягом досліджуваного періоду: у 2019 р. показник дорівнював 81,09 днів, у 2020 р. спостерігаємо зростання показника до 104,98 днів, а у 2021 – зріст до 157,2 днів що не є позитивною динамікою. Бажаним є зниження показника протягом періоду дослідження. Така тенденція вказує на ефективний фінансовий менеджмент в ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ». Зниження показника

свідчить про те, що компанії необхідно менше ресурсів для фінансування своїх оборотних активів. Це дозволяє вивільнити частину фінансових ресурсів. Гроші можуть бути спрямовані на зниження обсягу зобов'язань (найдорожчої їх частини) або на інтенсифікацію поточної операційної, фінансової або інвестиційної діяльності. Відповідно підвищення показника говорить про те, що ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» необхідно залучити більше фінансових ресурсів для фінансування оборотних активів, а це веде до збільшення фінансових витрат, так як необхідно залучати додаткові кошти.

Середня тривалість одного обороту запасів – показник ділової активності, який вказує на ефективність управління запасами компанії. В загальному, діє правило – чим нижчий період одного обороту запасів, тим ефективніший контроль процесу формування та використання запасів [40]. У випадку ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ», показник середньої тривалості одного обороту запасів отримав індекс безпеки 1 оскільки значення показника нижче нормативного під часу усього досліджуваного періоду: у 2019 р. значення дорівнює – 17.13 днів, у 2020 р. - 27,86 днів, а у 2021 р. – 32,87 днів.

Показник коефіцієнта завантаження оборотних активів характеризує величину оборотних коштів, що припадають на один одиницю реалізованої продукції [37]. Згідно досліджень, найвищий індекс безпеки 1 був у 2019 р., оскільки значення показника було найменше – 0,22. У 2020 р. значення коефіцієнта – 0,29, а індекс безпеки – 0.75, а у 2021 р. значення показника складало 0.43, індекс безпеки 0.51.

Підсумувавши отримані дані з таблиці 2.6, бачимо, що найуспішнішим для підприємства був 2019 р., оскільки значення всіх показників були найвищими. Також, проаналізувавши індекси безпеки бачимо, що інтегральне значення у 2019 р. дорівнювало 1, оскільки кожне із досліджуваних значень показало хороший індекс безпеки. У 2020 р. спостерігаємо значення інтегрального показника нижче ніж у 2019 р., який склав 0.87. На це повпливало зниження індексів безпеки показників коефіцієнта оборотності оборотних активів, коефіцієнта середньої тривалість одного обороту оборотних активів та

коефіцієнта завантаження оборотних активів. Найнижчим показник індексу безпеки спостерігаємо у 2021 р. – 0.75. Це зниження було зумовлене спадом показників коефіцієнта оборотності оборотних активів, коефіцієнта середньої тривалість одного обороту оборотних активів та коефіцієнта завантаження оборотних активів.

Наступним етапом буде визначення індексів безпеки показників динаміки фінансових показників діяльності ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» представлене у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9.

Визначення індексів безпеки показників динаміки фінансових показників діяльності ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

Показник	Роки			Нормативне значення	Індекс безпеки		
	2019	2020	2021		2019	2020	2021
Коефіцієнт фінансової залежності	3,42	2,61	3,13	1,67-2,5	0,73	0,95	0,79
Коефіцієнт фінансової стабільності	11,33	58,21	15,88	1>	1	1	1
Коефіцієнт забезпечення власними коштами	-0,43	-0,35	-0,37	0,1>	0,23	0,28	0,27
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,31	0,38	0,34	0,7-0,9	0,44	0,54	0,48
Фінансовий леверидж	0,707	1,609	0,28	<0,5	0,7	0,31	1
Коефіцієнт загальної ліквідності	2,81	2,64	2,76	1,5-2,5	0,88	0,94	0,90
Коефіцієнт термінової ліквідності	2,27	2	2,24	0,5-1>	1	1	1
Інтегральне значення					0,62	0,71	0,77

Примітка. Розрахунки автора

Із результатів таблиці 2.9 спостерігаємо неоднозначну статистику.

Показник фінансової залежності є індикатором фінансової стійкості, який також вказує на здатність компанії проводити прогнозовану діяльність в довгостроковій перспективі. Показник коефіцієнта фінансової залежності

отримав найвищий індекс безпеки 0.95 у 2020 р., оскільки значення було найбільш приближене до нормативного – 2.61. У 2019 р. та у 2021 р. показники були значно високими, тому індекси безпеки становлять 0,73 та 0,79 відповідно. Занадто висока залежність говорить про те, що рівень фінансових ризиків значний.

Показник фінансової стабільності – індикатор фінансової стійкості, який говорить про здатність компанії відповідати за своїми зобов'язаннями в середньо- і довгостроковій перспективі. Високе значення говорить про низький рівень фінансових ризиків [37]. ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» показує надзвичайно високі результати фінансової стабільності протягом усього досліджуваного періоду.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами (показник забезпечення оборотних активів власними коштами) – відноситься до групи показників фінансової стійкості та є індикатором здатності компанії фінансувати оборотний капітал за рахунок власних оборотних коштів. Згідно дослідження показники ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» є негативними. Найгірший показник індексу безпеки спостерігаємо в 2019 р.: 0.23, у 2020 р. – 0.28, у 2021 р. – 0.23. Негативне значення показника говорить про те, що весь власний капітал і довгострокові джерела спрямовані на фінансування необоротних активів. Для підвищення показника можна оптимізувати структуру оборотних і необоротних активів, залучити додаткові кошти власників, змінити поточну дивідендну політику і реінвестувати чистий прибуток в компанію і т.д.

Підприємству необхідно звернути увагу на показники коефіцієнта забезпеченості власними оборотними засобами і вжити заходів для покращення ситуації.

Коефіцієнт фінансової стійкості – індикатор, який говорить про здатність компанії залишатися платоспроможною в довгостроковій перспективі. В процесі проведення аналізу ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» бачимо що у 2019 р. індекс безпеки показника складав 0.44. У 2020 р. – 0.54, а у 2021 р. – 0.48. Отримані результати свідчать про те, що залежність від короткострокових

джерел фінансування є надмірною. У випадку різкого обмеження доступу до короткострокового банківського кредитування чи товарного кредитування підприємство не зможе продовжувати стабільну діяльність.

Коефіцієнт фінансового левериджу характеризує залежність підприємства від довгострокових зобов'язань. В результаті досліджень ми з'ясували, що отримані показники перевищують нормативне значення у 2019 та 2020 роках: у 2019 р. індекс безпеки становив 0,7, у 2020 р. – 0,31, а у 2021 р. показник значно знизився, показник безпеки зріс до 1. Завищені показники коефіцієнта фінансового левериджу можуть бути небезпечними для підприємства оскільки може призвести до нестабільності компанії. Зниження показника у 2021 році свідчить про моніторинг ситуації зі сторони підприємства, оперативне реагування на негативні зміни та вживання заходів щодо покращення задля запобіганню загроз.

Коефіцієнт загальної ліквідності характеризує здатність підприємства забезпечити свої короткострокові зобов'язання з найбільше легко реалізованої частини активів – оборотних коштів. Цей коефіцієнт дає найбільш загальну оцінку ліквідності активів. У ході дослідження ми з'ясували, що показники підприємства трохи перевищують нормативне значення. У 2019 р. отриманий індекс безпеки становив 0,88, у 2020 р. – 0,94, а у 2021 р. - 0,90. Відхилення від нормативного є незначним. Базуючись на отриманих результатах можна зробити висновок про те, що підприємство володіє значним обсягом вільних ресурсів, які сформувалися завдяки власним джерелам.

Коефіцієнт швидкої ліквідності – індикатор короткострокової ліквідності компанії, який вимірює здатність компанії вчасно погасити свої короткострокові зобов'язання з допомогою високоліквідних активів. До високоліквідних активів можна віднести грошові кошти та їх еквіваленти, поточні фінансові інвестиції, дебіторську заборгованість і т.д. Цей показник схожий на показник поточної ліквідності, адже показує рівень платоспроможності компанії [41].

З отриманих результатів бачимо перевищення нормативного показника що свідчить про індекс безпеки на рівні 1 під час усього досліджуваного періоду.

Таке значення вказує на те, що в компанії досить ліквідних оборотних коштів для своєчасного розрахунку за зобов'язаннями.

Підсумувавши отримані дані бачимо динаміку росту показника інтегрального значення протягом досліджуваного періоду. Найнижчим інтегральне значення спостерігаємо у 2019 р. - 0,71. У 2020 р. спостерігаємо ріст показника до позначки 0,72. Найвище значення показника спостерігаємо у 2021 р. на рівні 0,77. Отримані результати свідчать про те, що на підприємстві здійснюється постійний аналіз показник і вживаються заходи щодо покращення стану економічної безпеки.

Наступним етапом дослідження є визначення індексів безпеки основних показників рентабельності ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» відображених у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10.

Визначення індексів безпеки основних показників рентабельності ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

Показник	Роки			Нормативне значення	Індекс безпеки		
	2019	2020	2021		2019	2020	2021
Рівень загальної рентабельності, %	6,10%	10,50%	8,10%	До зростання	0.51	1	0.77
Рівень рентабельності продукції, %	3,10%	7,40%	7,80%	До зростання	0.41	0.95	1
Рівень рентабельності продажів, %	2,80%	6,70%	7,10%	До зростання	0.41	0.94	1
Рівень рентабельності активів, %	11,90%	19,30%	15,90%	До зростання	0.61	1	0.82
Рівень рентабельності власного капіталу, %	21,10%	27,50%	25,30%	До зростання	0.76	1	0.92
Інтегральне значення					0,54	0,98	0,90

Примітка. Розрахунки автора

Показники коефіцієнтів рентабельності можна охарактеризувати тим, що чим вищий показник – тим кращий вплив він має на підприємство. Із результатів отриманих у таблиці 2.8 спостерігаємо найнижчий рівень усіх показників у 2019 р.

Рівень загальної рентабельності був найвищим у 2020 році і показав індекс безпеки на рівні одиниці. У 2019 р. показник був найнижчим, індекс безпеки

становив 0.51. У 2021 р. спостерігаємо незначне зниження показника та індексу безпеки порівняно з 2020 р. Індекс безпеки становив 0.89.

Рівень рентабельності продукції показував динаміку зростання під час усього досліджуваного періоду. У 2019 р. індекс безпеки складав 0.41, у 2020 р. – 0,95, а у 2021 - 1. Показники показали плавний та стабільний ріст що є позитивною тенденцією.

Рівень рентабельності продажів показує, яку частку становить чистий пробіток у виручці від реалізації. Проаналізувавши результати досліджень спостерігаємо подібну ситуацію як і з попереднім показником. У 2019 р. показник був найнижчим під час досліджуваного періоду та індекс безпеки складав 0,41. У 2020 році спостерігаємо ріст значення показника що підвищило індекс безпеки до 0,94. У 2021 р. значення значно зросло, індекс безпеки становив 1.

Значення рівня рентабельності активів показує ефективність використання активів компанії для генерації прибутку. Високе значення показника свідчить про хорошу роботу підприємства. Проаналізувавши результати ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» бачимо, що найвищим значення коефіцієнту було о 2020 р., індекс безпеки дорівнював 1. У 2019 році показник був найнижчим, індекс безпеки становив до 0,61. У 2021 р. спостерігаємо незначний спад показника порівняно з результатом 2020-го року, індекс безпеки становив 0.82.

Рентабельність власного капіталу – показник, що вказує, наскільки ефективно використовується власний капітал, тобто скільки прибутку було згенеровано на кожен гривню залучених власних коштів. Цей індикатор є доволі важливим, адже дозволяє визначити зростання їх добробуту за аналізований період. Згідно досліджень, підприємство показало хороші результати показника рентабельності власного капіталу у звітному періоді. У 2019 році показник був найнижчим, індекс безпеки становив до 076. У 2020 р. спостерігаємо зростання показника, індекс безпеки зріс до 1. У 2021 значення показника знизилось, що спричинило незначне зниження індексу безпеки до позначки 0.92.

Проаналізувавши отримані дані отримуємо такі інтегральні значення: у 2019 р. значення інтегрального показника було найвищим: 0.54; у 2020 р. спостерігаємо значний ріст значення до 0.98, який був спричинений значним ростом усіх показників рентабельності у даному році; у 2021 р. спостерігаємо незначний спад значення інтегрального показника до 0,90.

Загалом, незважаючи на нестабільність значень, показники рентабельності підприємства можна назвати високими, а підприємство – рентабельним. Як бачимо з таблиці, 2019 р. був не успішним для компанії, але зважаючи на ріст показників у наступних роках можемо зробити висновок, що підприємство слідкує за своїми фінансовими показниками та оперативно вживає заходів задля підвищення отриманих показників.

Таблиця 2.11.

Визначення індексів безпеки динаміки показників ефективності використання основних засобів ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

Показник	Роки			Нормативне значення	Індекс безпеки		
	2019	2020	2021		2019	2020	2021
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	514963	753404	816002	До зростання	1	1	1
Фондовіддача основних засобів	7,33	5,59	5,16	До зростання	1	0,74	0,70
Фондомісткість основних засобів	0,13	0,17	0,19	До зниження	1	0,76	0,68
Фондоозброєність	634,97	909,9	1039,49	До зростання	1	1	1
Інтегральне значення					1	0,88	0,85

Примітка. Розрахунки автора

Проаналізувавши таблицю 2.11 спостерігаємо доволі високі показники майже у по всіх параметрах.

Середньорічна вартість основних засобів зростає доволі швидкими темпами протягом усього досліджуваного періоду. Оскільки нормативним значенням є зростання, то індекс безпеки складатиме 1 у всіх досліджуваних роках.

Фондовіддача – показник ділової активності компанії, який демонструє ефективність використання основних засобів підприємства. Значення показника говорить про те, скільки продукції вироблено та скільки надано послуг на кожную гривню фінансових ресурсів вкладену в основні засоби. У отриманих результатах можемо спостерігати тенденцію до незначного спаду показника під час досліджуваного періоду. Найвищим показник був у 2019 р., індекс безпеки – 1. У 2020 р. значення показника дещо знизилось, що призвело до зниження показника індексу безпеки до 0.74. У 2021 р. спостерігаємо ще більше зниження, що призводить до спаду індексу безпеки до значення 0.70. Підприємству варто звернути увагу на даний показник і вжити заходів щодо підвищення результатів.

Фондомісткість основних засобів є доволі низькою, проте з результатів отриманих у таблиці спостерігаємо незначний ріст значення протягом досліджуваного періоду. Оскільки низьке значення показника є позитивною тенденцією, у 2019 р. індекс безпеки складав 1. У зв'язку з ростом показника у 2020 р., індекс безпеки знизився до 0.76. У 2021 р. показник продовжував знижуватись, чим і спричинив незначний спад показника індексу безпеки до позначки 0,68.

Фондоозброєність, згідно з отриманих результатів, зростала під час усього досліджуваного періоду. Саме тому, індекс безпеки в усіх трьох роках досягав максимального значення – 1.

Дослідивши отримані результати, бачимо що з огляду інтегрального значення найуспішнішим для підприємства був 2019 р. Інтегральне значення досягнуло максимуму – 1. У 2020 р. спостерігаємо незначне зниження значення інтегрального показника до 0.88. Зміна була спричинена невеликим спадом показників фондовіддачі основних засобів та фондомісткості. У 2021 р. інтегральне значення було найнижчим і знизилось до відмітки 0.86 у зв'язку з зниженням показників фондовіддачі та фондомісткості основних засобів підприємства. Зниження можемо вважати незначним.

Проаналізувавши результати отримані під час аналізу фінансової діяльності підприємства бачимо виявили що вцілому підприємство показує

позитивну динаміку в більшості досліджуваних показників. У динаміці багатьох показників спостерігаємо найнижчі значення у 2019 р., що говорить про те, що цей рік був для підприємства найтяжчим із досліджуваних. Загалом показники підприємства можна охарактеризувати як наближені до нормативного. В ході аналізу було виявлено що підприємству варто звернути увагу на показники коефіцієнта забезпечення власними коштами. Проаналізувавши отримані індекси безпеки можемо стверджувати що загальний індекс безпеки підприємства складає 0.82, що є доволі хорошим показником. Загалом, спираючись на проведені дослідження можемо охарактеризувати стан підприємства, як стан ризику.

Стан ризику є першою стадією порушення рівня економічної безпеки підприємства. Загроза на цьому рівні є часто прихованою, внаслідок чого спостерігається можливість погіршення фінансового стану підприємства, скорочуються джерела і резерви розвитку.

Вирішення проблем на підприємстві може лежати як в області перегляду стратегії і реструктуризації підприємства, так і її тактики, що веде до зниження витрат, скорочення штатів управлінського апарату і робочих місць, підвищення продуктивності праці.

Висновки до розділу 2

В ході роботи було проведено аналітичне оцінювання рівня економічної безпеки. Насамперед був проведений аналіз основних фінансових показників діяльності підприємства. Також були досліджені динаміка зміни значень показників протягом трьох кроків та оцінені основні тенденції.

Після проведення повного аналізу фінансової діяльності ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» спостерігаємо позитивну динаміку більшості досліджуваних показників. У загальному, базуючись на отриманих результатах можемо також зробити висновок про те, що 2019 р. був найменш успішним для підприємства серед трьох досліджуваних років, оскільки саме у цьому році ми найчастіше спостерігали зниження показників. Не зважаючи на це, у ході аналізу бачимо, що переважна більшість показників фінансової діяльності є наближеною до нормативних значень. Підприємству варто звернути увагу це коефіцієнт фінансового левериджу, показники якого значно завищені, що може бути небезпечними для підприємства оскільки може призвести до нестабільності компанії.

Також, в ході аналізу було проведено діагностику системи управління економічною безпекою підприємства: досліджено кожен з етапів роботи системи з метою забезпечення максимально високого рівня безпеки та нейтралізації зовнішніх та внутрішніх чинників. Були конкретизовані слабкі та сильні сторони підприємства, визначені основні загрози та можливості до розвитку та покращення. В ході дослідження використовувався метод SWOT-аналізу, та складання SWOT-матриці. Із отриманих результатів бачимо що підприємство має багато сильних сторін і не має критичних слабкостей, які є загрозою і потребують негайних дій від системи управління економічною безпекою ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ». Проте, варто зазначити що серед загроз можемо виділити багато чинників на які підприємство не може впливати такі як висока залежність від природних чинників, висока залежність від змін податкової політики в країні, залежність від економічної ситуації на ринках Європи, куди

відбувається експорт товарів і т.д. Наявність цих загроз в більшій мірі спричинена особливістю галузі в якій підприємство здійснює свою діяльність.

Із отриманих даних виявлено що загальний індекс фінансової безпеки підприємства за шкалою від 0 до 1 знаходиться на рівні 0.83. Цей рівень є доволі хорошим результатом. Спираючись на проведений аналіз діяльності та узагальнивши отриманні значення, робимо висновок що стан фінансової безпеки ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» характеризується як стан ризику.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМТВА ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО- ПРОДУКТ»

3.1. Удосконалення процесу управління економічною безпекою: стратегічний та тактичний аспект

Стратегію економічної безпеки підприємства можна розуміти як довгострокове якісне визначення напряму безпечного розвитку підприємства, а тактику — як розробку та впровадження оперативної програми дій з розпізнавання, запобігання та мінімізації наявних загроз, джерелами яких є зовнішнє і внутрішнє середовища функціонування підприємства (Рис 1.)

Стратегічне управління економічною безпекою це сукупність специфічних процесів прийняття управлінських рішень щодо забезпечення довготермінового безпечного функціонування суб'єкта господарювання, вибору стратегії і шляхів її досягнення та оптимальне використання ресурсів, що можуть забезпечити реалізацію обраної стратегії. Вихідним пунктом розроблення та реалізації стратегічного управління економічною безпекою підприємства. А є чіткий взаємозв'язок та підпорядкованість місії, цілям та головним параметрам загальної економічної стратегії підприємства, адже управління економічною безпекою підприємства має підтримувати реалізацію економічної стратегії підприємства, спрямованої на забезпечення цільових конкурентних позицій [42].

Важливими компонентами підсистеми стратегічного управління економічною безпекою підприємства є визначення внутрішніх нормативів економічної безпеки, тобто бажаних параметрів у кількісному вираженні, що слугує певним орієнтиром під час розроблення та реалізації управлінських рішень. Такими нормативами, які повинні враховувати специфіку господарської діяльності кожного окремого підприємства, можуть бути, наприклад, рівень

фізичного та морального зносу обладнання, рівень прибутковості операційної діяльності тощо.

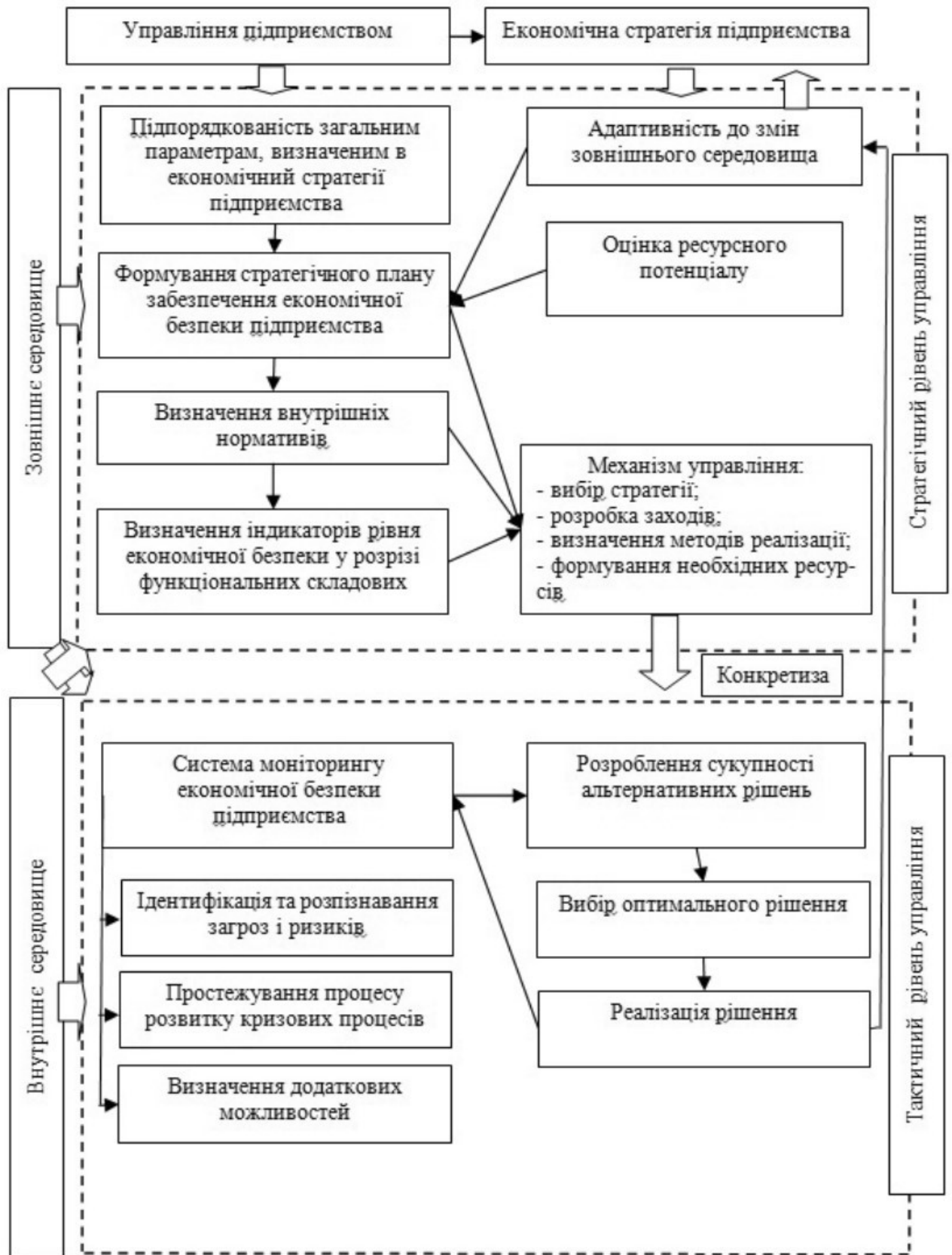


Рис. 1. Модель управління системою економічної безпеки за часовими горизонтами

Для здійснення стратегічного управління економічною безпекою підприємства потрібно встановити механізм, який має охоплювати: вибір стратегії, оцінку середовища, створення системи оцінювання структурних складових економічної безпеки підприємства, розробку заходів, методів реалізації та контролю, формування необхідних ресурсів. Щоб реалізувати обрану стратегію, постає потреба розроблення тактики її втілення, яка включає конкретні шляхи та механізми реалізації поставлених завдань [43].

На даний момент, стратегічне планування на підприємстві відбувається за концепцією стратегічного управління Strategic Management Conceptions. Згідно даного підходу підприємство усе управління економічною безпекою підприємства зорієнтоване на досягнення стратегічних цілей підприємства.

Ця концепція стосується безпосередньо процесів оцінки середовища, формування організаційних та стратегічних цілей, прийняття рішень, які в основному направлені на здобуття та утримання конкурентних переваг, здатних забезпечити прибутковість саме у довгостроковій перспективі. Ця концепція є підґрунтям управління економічною безпекою підприємства на засадах «твердих змін».

Проте, варто пам'ятати що при використанні будь-якої концепції стратегічного планування важливим є не тільки факт забезпечення прибутковості, інвестиційної привабливості та достатнього рівня економічної безпеки з точки зору потре майбутнього періоду, а й грамотного та своєчасного тактичного планування, яке забезпечує підприємству стабільність функціонування та поетапне здійснення вибраної глобальної стратегії.

Завданням тактики є вибір найефективнішого у певній ситуації рішення, методів та прийомів управління, а тому можна стверджувати, що управління економічною безпекою підприємства повинно здійснюватись як на стратегічному, так і на тактичному рівнях.

Тактичний рівень управління економічною безпекою підприємства здійснюється на основі розробки декількох альтернативних сценаріїв розвитку

ситуації і розрахунку інтегральної оцінки економічної безпеки по кожному з них [44]. Після вибору найкращої тактики забезпечення економічної безпеки підприємства формується оперативний план, який на відміну від стратегічного, містить не тільки якісні орієнтири поточної діяльності підприємства, а й кількісні завдання. Після оперативної оцінки рівня економічної безпеки підприємства та формування комплексу заходів щодо її забезпечення здійснюється практичне втілення розроблених планів.

Тактичний рівень управління економічною безпекою підприємства орієнтований одночасно як на швидку реакцію на зміни у внутрішньому або зовнішньому середовищі підприємства, так і на розроблення попереджувальних заходів. Головні передумови успіху діяльності підприємства відшукуються як всередині, так і поза ним, тобто успіх пов'язується зі ступенем пристосування підприємства до зовнішнього оточення. Чи буде воно стійким, чи не втратить можливостей, що виникають у зовнішньому середовищі, чи зуміє скористатися максимумом вигод з наданих можливостей — ось головні критерії ефективності всієї системи управління. Основне завдання тактичного менеджменту в управлінні економічною безпекою підприємства — внесення коригувальних дій у напрям розвитку підприємства й розподіл ресурсів, які забезпечують реалізацію стратегічних цілей [44].

Провівши детальне дослідження процесів, які відбуваються на ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» з метою удосконалення процесу управління економічною безпекою можемо запропонувати застосування концепції Кайдзена в управлінні економічною безпекою підприємства. Впровадження в дію цієї концепції добре доповнило б уже наявний на підприємстві устрій.

Концепція Кайдзен — це японська філософія яка базується на безперервному удосконаленні процесів виробництва, розробки допоміжних бізнес-процесів. Суть концепції також впливає із перекладу слова «Кайдзен» - два ієрогліфи які означають «зміни» та «добре». Концепція передбачає здійснення негайних змін на краще, навіть якщо за значенням та радикальністю

ця зміна є незначною. Ідеї цієї концепції лежать в основі багатьох сучасних концепцій менеджменту, таких як Lean Production, Total Quality Control та ін.

Загалом ця концепція передбачає створення особливої управлінської культури, спрямованої на постійне удосконалення та стимулювання співробітників постійно пропонувати покращення, необхідні для щоденної роботи. Систему можна підлаштувати під що завгодно, в тому числі вона може бути використаною в процесі досягнення будь-яких цілей управління економічною безпекою ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ».

Концепція Кайдзен широко використовується провідними компаніями світу, отже ми маємо шанс вивчити їх досвід і спрогнозувати вплив від впровадження концепції до управління економічною безпекою ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ». Однією з найбільш вражаючих особливостей, на які варто звернути увагу є пошук причин та виправлення допущених помилок та зовнішніх та внутрішніх загроз які вже мають вплив на стан безпеки підприємства. Практикуючі кайдзен самі шукають причину власних помилок. Кожна помилка розглядається як можливість поліпшити рівень економічної безпеки підприємства. Отже, принцип Кайдзен більше орієнтований на процес ніж на завдання. Основною метою є покращення якості системи управління економічною безпекою підприємства, а не вдосконалення працівників. Також, як вже було вказано вище, процес моніторингу та покращення повинен бути постійним і безперервним. Потенціал до покращення є у системи безпеки будь-якого рівня і завданням підприємства є постійна реалізація цього потенціалу [45].

Враховуючи мінливість та нестабільність зовнішнього середовища в якому підприємство виконує свою діяльність, використання цієї концепції є абсолютно доцільним.

Варто зазначити, що оскільки підприємство знаходиться на доволі високому рівні розвитку, деякі з елементів концепції Кайдзена уже втілені та використовуються у досягненні та управлінні економічною безпекою підприємства. Провівши детальний аналіз динаміки показників діяльності підприємства за 3 роки було виявлено що для підприємства характерним є

швидка реакція на виникнення відхилень звітних значень показників від нормативних, що свідчить про постійний моніторинг усіх процесів які відбуваються на підприємстві та швидку реакцію на виникнення внутрішніх та зовнішніх загроз.

3.2. Економічне обґрунтування доцільності вдосконалення управління системою економічної безпеки ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

Ефективна діяльність підприємства залежить від рівня його економічної безпеки. Завдання стратегічного управління – забезпечити таку взаємодію між ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» та зовнішнім середовищем, що дозволить йому зберегти потенціал, необхідний для досягнення цілей економічної безпеки. Проведення стратегічного аналізу ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» можливо провести двома методами: від внутрішніх факторів (сильних і слабких сторін) до зовнішніх факторів (можливості розвитку та загрози) – фактично SWOT-аналіз; від зовнішніх до внутрішніх факторів - аналіз TOWS [46].

Оцінка рівня економічної безпеки підприємства ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» проводитиметься від внутрішніх факторів до зовнішніх факторів за методом SWOT-аналізу. Це досягається порівнянням та оцінкою внутрішніх слабкостей та зовнішніх загроз ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» та можливостей, які надає ринок – власне WT-аналіз. Оцінка рівня ризику є найбільш складним і відповідальним моментом, оскільки від його результатів залежать подальші стратегічні дії компанії. Необхідно скласти перелік найбільш реальних ризиків. Зміст цього процесу поділяється на два основних етапи.

По-перше, необхідно встановити перелік тих ризиків, зменшення яких безпосередньо залежить від ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» (наприклад, ризик втрати майна через недотримання умов зберігання та виробництва). До них насамперед належать внутрішні ризики (ризики, масштаби яких залежать від організаційної структури, професіоналізму співробітників, системи управління та контролю), вплив яких можна зменшити або навіть частково усунути за рахунок підвищення ефективності управління.

По-друге, виявити зовнішні ризики, рівень яких не залежить від особливостей компанії (наприклад, ризик змін у законодавстві). Ці ризики неможливо усунути, але їх можна звести до мінімуму.

Після встановлення переліку ризиків потрібно визначити ступінь ймовірності їх виникнення. Незважаючи на високий ступінь невизначеності, кожен тип ризику може бути оцінений відповідно. Ризик має математично виражену ймовірність збитків, яка базується на статистиці та може бути математично розрахована.

З даних табл. 2.1 та 2.2 можна побачити, що у досліджуваній компанії є певна кількість слабких місць та загрози, що вимагають детального розслідування.

Сформуємо гіпотези дослідження про достовірність проведених оцінок настання фінансових ризиків в діяльності ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» та подамо оцінку їх статистичної значимості для доведення.

Слабкі сторони та загрози підприємства можуть спричинити ризики, характеристики яких наведені в таблиці. 3.1.

Таблиця 3.1.

Ідентифікація ризиків ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

Слабкі сторони	Позначення	Ризик
1	2	3
Сезонність ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»	R1	Спад виробничої активності в холодні періоди року
Висока залежність від природніх чинників	R2	Зниження ефективності виробництва при настанні несприятливих для родючості періодів у році та при загостренні глобального потепління
Висока залежність від економічного стану в країні, ступеня інфляції та коливання світової ціни на нафту	R3	Можливість коливання кінцевих цін на продукцію в разі настання несприятливого економічного стану в країні
Необхідність у постійних і значних витратах на оновлення устаткування, транспорту та спеціальної техніки	R4	Використання більш застарілого та неефективного устаткування може знижуватиме ефективність на фоні конкурентів
Висока залежність від змін податкової політики в країні	R5	Різкі зміни податкової політики в країні можуть відобразитись на кінцевій вартості продукції
Залежність від економічної ситуації на ринках Європи, куди відбувається експорт товарів	R6	Зовнішні чинники різного типу такі як політика імпорту в країні Європи, податкова політика та епідеміологічна ситуація може позначитись на можливості експорту продуктів виробництва
Високий рівень конкуренції на ринку	R7	Висока привабливість сільськогосподарського сегменту в Україні призводить до постійного утворення та розвитку конкурентів які також займають свою частку ринку
Загальна нестабільність та недосконалість законодавства та податкової політики України	R8	Часті зміни в податковому законодавстві ускладнюють стратегічне планування

Продовження таблиці 3.1

1	2	3
Високий рівень інфляції	R9	Підвищення ціни на кінцевий товар
Нестабільність світової економіки	R10	Непостійність попиту та складність довготривалого цінового планування
Вихід на ринок нових конкурентів або об'єднання вже існуючих	R11	Захоплення частини ринку конкурентами
Висока залежність від інвестицій в покращення устаткування та техніки	R12	Необхідність постійних та значних капіталовкладень
Розвиток штучних заміників продуктів сільського господарства та зернових культур	R13	Можливе зниження попиту на товари підприємства
Швидші темпи розвитку та вищий рівень технічного обладнання європейських конкурентів, які можуть впливати на розміри експорту	R14	Складність конкурування на іноземних ринках
Зміни світового клімату такі як глобальне потепління та зменшення кількості опадів	R15	Ризик настання низького показнику врожайності
Ріст ціни на енергетичні ресурси такі як паливо і тд	R16	Збільшення ціни логістики

Примітка. Складено автором

Як зазначено в табл. 3.1, у досліджуваного ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» є низка слабких сторін та загроз, які можуть провокувати певні ризики в діяльності, які знижуватимуть рівень економічної безпеки. Оцінка ймовірності виникнення виявлених ризиків ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» буде проведена в табл. 3.2.

Таблиця 3.2.

Оцінка ймовірності настання ризику та факторів, що їх спричиняють

Позначення	Ризик	Ймовірність настання	Фактори, що спричиняють появу
1	2	3	4
R1	Спад виробничої активності в холодні періоди року	висока	Особливості галузі господарювання
R2	Зниження ефективності виробництва при настанні несприятливих для родючості періодів у році та при загостренні глобального потепління	помірна	Природні фактори
R3	Можливість коливання кінцевих цін на продукцію в разі настання несприятливого економічного стану в країні	низька	Політичні чинники
R4	Використання більш застарілого та неефективного устаткування може знижуватиме ефективність на фоні конкурентів	низька	Розмір інвестицій на обслуговування та розвиток матеріального забезпечення
R5	Різкі зміни податкової політики в країні можуть відобразитись на кінцевій вартості продукції	висока	Політичні чинники
R6	Зовнішні чинники різного типу такі як політика імпорту в країни Європи, податкова політика та епідеміологічна ситуація може позначитись на можливості експорту продуктів виробництва	низька	Політичні чинники

Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4
R7	Висока привабливість сільськогосподарського сегменту в Україні призводить до постійного утворення та розвитку конкурентів які також займають свою частку ринку	висока	Привабливість ринку сільськогосподарської продукції
R8	Часті зміни в податковому законодавстві ускладнюють стратегічне планування	висока	Політичні чинники
R9	Підвищення ціни на кінцевий товар	висока	Цінова політика
R10	Непостійність попиту та складність довготривалого цінового планування	висока	Особливості ринку
R11	Захоплення частини ринку конкурентами	висока	Привабливість ринку сільськогосподарської продукції
R12	Необхідність постійних та значних капіталовкладень	низька	Особливості ринку
R13	Можливе зниження попиту на товари підприємства	низька	Особливості ринку
R14	Складність конкурування на іноземних ринках	низька	Особливості ринку
R15	Ризик настання низького показнику врожайності	висока	Природні чинники
R16	Збільшення ціни логістики	помірна	Нестабільність світових цін на паливо

Примітка. Складено автором

З метою поглибленої оцінки ризиків впливу факторів макросередовища діяльності ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» реалізуємо методику PEST-аналізу та зобразимо у вигляді таблиці 3.3. Аналіз виконується за схемою «чинник – підприємство». Результати PEST-аналізу дозволяють оцінити зовнішню економічну ситуацію, що складається у сфері виробництва та комерційної діяльності.

Таблиця 3.3.

PEST-аналіз діяльності ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

Середовище	Фактор	Опис
1	2	3
(Р) Політико-правове середовище	Політична стабільність	У країні постійно відбуваються різного роду реформи спрямовані на покращення політичного стану.
	Законодавство	Часті зміни законодавства, яке регулює підприємницьку діяльність; невизначеність державного бюджету, обмеженість з боку податкового законодавства.
	Антимонопольна політика	Продовжуючи тенденцію останніх кількох років, 2020 рік був плідним у сфері антимонопольного та конкурентного права. Розміри штрафів, які накладаються Антимонопольним комітетом України, та кількість нових розслідувань, які розпочинає регулятор, щороку зростають.
(Е) Економічне середовище	Оподаткування	Ставка податку на прибуток: - у 2019р.: 18%; - у 2020р.: 18% Ставка ПДВ: - у 2019 р.: 18%; - у 2020 р.: 20%
	Темпи інфляції	Світовий банк у 2019 році констатував інфляцію в Україні на рівні 4,1%, у 2020 р. – 5%.

Продовження таблиці 3.4

1	2	3
	Очікувана динаміка цін	За даними Національного Банку України прогнозується зростання цін на покупні товари і послуги в наступні 12 місяців. Ціни на енергоносії, сировину та матеріали залишаються найвпливовішими чинниками змін цін на товари і послуги, що продає підприємство.
	Рівень добробуту народу	У світовому рейтингу добробуту, у 2020 році Україна посіла 92 місце. Це на 4 позиції вище ніж у 2019 р., проте Україна досі залишається на останньому місці серед країн Східної Європи.
(S) Соціо-культурне середовище	Освіта	Загальна тенденція до зниження рівня освіти в країні
	Демографічні показники	Зростання числа людей пенсійного та передпенсійного віку, скорочення чисельності населення імовірно змусить державу до збільшення податкового тиску на заробітну плату.
	Розподіл доходів	Високий рівень корупції, який збільшив тиск на малий і середній бізнес може призвести до серйозного розшарування бізнес-структур, появи процесів злиття та концентрації.
(T) Технологічне середовище	Рівень технології конкурентів	Ефективне використання сучасних досягнень науки і техніки, постійне часткове оновлення технології
	Можливості технологічних розробок	Наявний потенціал для розробок нових технологічних рішень
	Зміни в інформаційному забезпеченні	Постійне оновлення інформаційних систем, що обслуговують підприємства галузі

Примітка. Складено автором

Результати аналізу оформляються у табличному вигляді, підметом якої є фактори макросередовища, присудком - сила їх впливу, що оцінюється в балах, рангах чи інших одиницях вимірювання. Проаналізуємо вплив факторів на рівень економічної безпеки підприємства у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4.

Вплив факторів на стратегію діяльності ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

Фактор	Імовірність реалізації події	Ступень впливу фактора	Сумарна зважена оцінка
(P) Політичні	0,3	2	0,6
(E) Економічні	0,3	3	0,9
(S) Соціальні фактори	0,2	3	0,6
(T) Технологічні фактори	0,2	2	0,4

Примітка. Складено автором

Отже, вагомими факторами, які впливають на рівень забезпечення безпеки ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» є економічні фактори.

Суб'єктивний метод визначення ймовірності заснований на використанні суб'єктивних критеріїв, які базуються на різноманітних припущеннях. До таких

припущень можуть належати: думка особи, що оцінює, її особистий досвід, оцінка експерта, думка фінансового консультанта тощо. Коли ймовірність визначається суб'єктивно, то різні особи можуть встановлювати різне значення для однієї і тієї ж події і, відповідно, здійснювати свій власний вибір.

Прийом експертної оцінки представляє собою комплекс логічних та математично-статистичних методів та процедур, пов'язаних з діяльністю експерта по переробці інформації, необхідної для аналізу та прийняття рішень. Прийом експертної оцінки заснований на використанні здатності спеціаліста (його знань, уміння, досвіду, інтуїції тощо) приймати потрібне, найбільш ефективне рішення. Величина ризику (ступінь ризику) вимірюється за допомогою двох категорій: конкурентоздатності значення; коливання (змінюваність) можливого результату. Проведемо визначення імовірності настання ризиків на основі експертних опитувань. На першому етапі від експертів отримуються оцінки імовірності настання ризиків, кожному експерту пропонувалось оцінити ймовірність настання кожного з ідентифікованих ризиків за 10 бальною шкалою (1 – мінімальний, 10 – максимальний). Число факторів $n = 16$, число експертів $m = 7$. Оцінки експертів відображені у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5.

Оцінка ймовірності настання ризику на ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» та факторів, що їх спричиняють

№ п.п. / Експерти	1	2	3	4	5	6	7
1	7	6	6	7	6	6	7
2	9	9	8	9	9	8	8
3	7	8	8	6	7	6	8
4	8	7	6	6	8	7	7
5	7	6	8	7	8	8	7
6	6	7	8	8	6	8	8
7	8	7	7	8	6	7	7
8	7	7	7	8	8	8	8
9	6	7	8	8	6	7	6
10	6	7	6	7	6	7	6
11	8	7	8	7	6	6	6
12	7	7	6	7	8	7	6
13	8	8	8	8	8	9	7
14	7	7	7	8	7	8	9
15	7	8	9	8	8	8	7
16	6	6	6	6	7	6	8

Примітка. Складено автором

Етап 2. Збір думок фахівців шляхом анкетного опитування.

Оцінку ступеня значимості параметрів експертів формуватимемо шляхом присвоєння їм рангового номера. Фактору, якому експерт дає найвищу оцінку, присвоюється ранг 1. Якщо експерт визнає кілька факторів рівнозначними, то їм присвоюється однаковий ранговий номер. На основі даних анкетного опитування складається зведена матриця рангів.

Етап 3. Складання зведеної матриці рангів.

Так як в матриці є пов'язані ранги (однаковий ранговий номер) в оцінках 1-го експерта, зробимо їх переформування.

Переформування рангів проводиться без зміни думки експерта, тобто між ранговими номерами повинні зберегтися відповідні співвідношення (більше, менше або дорівнює).

Також не рекомендується ставити ранг вище 1 і нижче значення рівного кількості параметрів (в даному випадку $n = 16$).

Переформування рангів проводиться в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6.

Переформатування рангів за результатами оцінки ймовірності настання ризику на ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

Номери місць в упорядкованому ряду	Розташування факторів за оцінкою експерта	нові ранги
1	6	2,5
2	6	2,5
3	6	2,5
4	6	2,5
5	7	8
6	7	8
7	7	8
8	7	8
9	7	8
10	7	8
11	7	8
12	8	13,5
13	8	13,5
14	8	13,5
15	8	13,5
16	9	16

Примітка. Складено автором

Так як в матриці є пов'язані ранги в оцінках 2-го експерта, зробимо їх переформування. Переформування рангів проводиться в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7.

Переформування рангів оцінки ймовірності настання ризику на ТОВ
«ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

Номери місць в упорядкованому ряду	Розташування факторів за оцінкою експерта	нові ранги
1	6	2
2	6	2
3	6	2
4	7	8
5	7	8
6	7	8
7	7	8
8	7	8
9	7	8
10	7	8
11	7	8
12	7	8
13	8	14
14	8	14
15	8	14
16	9	16

Примітка. Складено автором

Так як в матриці є пов'язані ранги в оцінках 3-го експерта, зробимо їх переформування. Переформування рангів проведемо в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8.

Переформування рангів оцінки 3-го експерта ймовірності настання ризику на
ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

Номери місць в упорядкованому ряду	Розташування факторів за оцінкою експерта	нові ранги
1	6	3
2	6	3
3	6	3
4	6	3
5	6	3
6	7	7
7	7	7
8	7	7
9	8	12
10	8	12
11	8	12
12	8	12
13	8	12
14	8	12
15	8	12
16	9	16

Примітка. Складено автором

Так як в матриці є пов'язані ранги в оцінках 4-го експерта, зробимо їх переформування. Переформування рангів проводиться в таблиці 3.9.

Таблиця 3.9.

Переформування рангів оцінки 4-го експерта ймовірності настання ризику на ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

Номери місць в упорядкованому ряду	Розташування факторів за оцінкою експерта	Нові ранги
1	6	2
2	6	2
3	6	2
4	7	6
5	7	6
6	7	6
7	7	6
8	7	6
9	8	12
10	8	12
11	8	12
12	8	12
13	8	12
14	8	12
15	8	12
16	9	16

Примітка. Складено автором

Так як в матриці є пов'язані ранги в оцінках 5-го експерта, зробимо їх переформування. Переформування рангів проводиться в таблиці 3.10.

Таблиця 3.10.

Переформування рангів оцінки 5-го експерта ймовірності настання ризику на ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

Номери місць в упорядкованому ряду	Розташування факторів за оцінкою експерта	нові ранги
1	6	3,5
2	6	3,5
3	6	3,5
4	6	3,5
5	6	3,5
6	6	3,5
7	7	8
8	7	8
9	7	8
10	8	12,5
11	8	12,5
12	8	12,5
13	8	12,5
14	8	12,5
15	8	12,5
16	9	16

Примітка. Складено автором

Аналогічно переформуємо ранги, пов'язані в оцінках 6-го експерта (табл. 3.11)

Таблиця 3.11.

Переформування рангів оцінки 6-го експерта ймовірності настання ризику на
ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

Номери місць в упорядкованому ряду	Розташування факторів за оцінкою експерта	нові ранги
1	6	2,5
2	6	2,5
3	6	2,5
4	6	2,5
5	7	7
6	7	7
7	7	7
8	7	7
9	7	7
10	8	12,5
11	8	12,5
12	8	12,5
13	8	12,5
14	8	12,5
15	8	12,5
16	9	16

Примітка. Складено автором

Аналогічно переформуємо ранги, пов'язані в оцінках 7-го експерта (табл. 3.12)
Таблиця 3.12.

Переформування рангів оцінки 7-го експерта ймовірності настання ризику на
ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

Номери місць в упорядкованому ряду	Розташування факторів за оцінкою експерта	Нові ранги
1	6	2,5
2	6	2,5
3	6	2,5
4	6	2,5
5	7	7,5
6	7	7,5
7	7	7,5
8	7	7,5
9	7	7,5
10	7	7,5
11	8	13
12	8	13
13	8	13
14	8	13
15	8	13
16	9	16

Примітка. Складено автором

На підставі переформування рангів формується нова таблиця 3.13 рангів оцінки 4 ймовірності настання ризику на ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ».

Таблиця 3.13.
Ранги оцінок ймовірності настання ризику на ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ».

№ п.п. / Експерти	1	2	3	4	5	6	7
1	8	2	3	6	3,5	2,5	7,5
2	16	16	12	16	16	12,5	13
3	8	14	12	2	8	2,5	13
4	13,5	8	3	2	12,5	7	7,5
5	8	2	12	6	12,5	12,5	7,5
6	2,5	8	12	12	3,5	12,5	13
7	13,5	8	7	12	3,5	7	7,5
8	8	8	7	12	12,5	12,5	13
9	2,5	8	12	12	3,5	7	2,5
10	2,5	8	3	6	3,5	7	2,5
11	13,5	8	12	6	3,5	2,5	2,5
12	8	8	3	6	12,5	7	2,5
13	13,5	14	12	12	12,5	16	7,5
14	8	8	7	12	8	12,5	16
15	8	14	16	12	12,5	12,5	7,5
16	2,5	2	3	2	8	2,5	13

Примітка. Складено автором

Матрицю рангів оцінки ймовірності настання ризику на ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» подамо в таблиці 3.14.

Таблиця 3.14.
Матриця рангів оцінки ймовірності настання ризику на ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

Фактори / Експерти	1	2	3	4	5	6	7	сума рангів	d	d ²
x ₁	8	2	3	6	3,5	2,5	7,5	32,5	-27	729
x ₂	16	16	12	16	16	12,5	13	101,5	42	+1764
x ₃	8	14	12	2	8	2,5	13	59,5	0	0
x ₄	13,5	8	3	2	12,5	7	7,5	53,5	-6	36
x ₅	8	2	12	6	12,5	12,5	7,5	60,5	1	1
x ₆	2,5	8	12	12	3,5	12,5	13	63,5	4	16
x ₇	13,5	8	7	12	3,5	7	7,5	58,5	-1	1
x ₈	8	8	7	12	12,5	12,5	13	73	13,5	182,25
x ₉	2,5	8	12	12	3,5	7	2,5	47,5	-12	144
x ₁₀	2,5	8	3	6	3,5	7	2,5	32,5	-27	729
x ₁₁	13,5	8	12	6	3,5	2,5	2,5	48	-11,5	132,25
x ₁₂	8	8	3	6	12,5	7	2,5	47	-12,5	156,25
x ₁₃	13,5	14	12	12	12,5	16	7,5	87,5	28	784
x ₁₄	8	8	7	12	8	12,5	16	71,5	12	144
x ₁₅	8	14	16	12	12,5	12,5	7,5	82,5	23	529
x ₁₆	2,5	2	3	2	8	2,5	13	33	-26,5	702,25
Σ	136	136	136	136	136	136	136	952		6050

Примітка. Складено автором

$$\text{Де } d = \sum x_{ij} - \frac{\sum \sum x_{ij}}{n} = \sum x_{ij} - 59.5.$$

Перевірка правильності складання матриці на основі обчислення контрольної суми:

$$\sum x_{ij} = \frac{(1+n)n}{2} = \frac{(1+16)16}{2} = 136.$$

Суми по стовпчиках матриці рівні між собою і контрольної суми, значить, матриця складена правильно.

Етап 4. Аналіз значущості досліджуваних факторів. В таблиці 3.15. розподілимо чинники за значимістю.

Етап 5. Оцінка середнього ступеня узгодженості думок всіх експертів.

Скористаємося коефіцієнтом конкордації для випадку, коли є пов'язані ранги (однакові значення рангів в оцінках одного експерта):

$$W = \frac{S}{\frac{1}{12} \cdot m^2(n^3 - n) - m \cdot \sum T_i}, \quad (3.1)$$

де $S = 6050$, $n = 16$, $m = 7$.

Таблиця 3.15.

Розташування факторів за значимістю оцінок ймовірності настання ризику на ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

Фактори	Сума рангів
X1	32,5
X10	32,5
X16	33
X12	47
X9	47,5
X11	48
X4	53,5
X7	58,5
X3	59,5
X5	60,5
X6	63,5
X14	71,5
X8	73
X15	82,5
X13	87,5
X2	101,5

Примітка. Складено автором

$$T_i = \frac{1}{12} \cdot \sum (t_j^3 - t_l) \quad (3.2)$$

L_i – число зв'язків (видів повторюваних елементів) в оцінках i -го експерта;
 t_l – кількість елементів в l -й зв'язці для i -го експерта (кількість повторюваних елементів).

$$T_1 = [(7^3-7) + (4^3-4) + (4^3-4)]/12 = 38;$$

$$T_2 = [(3^3-3) + (3^3-3) + (9^3-9)]/12 = 64;$$

$$T_3 = [(5^3-5) + (7^3-7) + (3^3-3)]/12 = 40;$$

$$T_4 = [(5^3-5) + (3^3-3) + (7^3-7)]/12 = 40;$$

$$T_5 = [(6^3-6) + (3^3-3) + (6^3-6)]/12 = 37;$$

$$T_6 = [(4^3-4) + (6^3-6) + (5^3-5)]/12 = 32.5;$$

$$T_7 = [(6^3-6) + (5^3-5) + (4^3-4)]/12 = 32.5;$$

$$\Sigma T_i = 38 + 64 + 40 + 40 + 37 + 32.5 + 32.5 = 284.$$

$$W = \frac{6050}{\frac{1}{12} \cdot 7^2 (16^3 - 16) - 7 \cdot 284} = 0.41$$

$W = 0.41$ говорить про наявність слабкого ступеня узгодженості думок експертів.

Етап 6. Оцінка значущості коефіцієнта конкордації. Для цієї мети розрахуємо критерій узгодження Пірсона:

$$\chi^2 = \frac{S}{\frac{1}{12} \cdot mn(n+1) + \frac{1}{n-1} \cdot \sum T_i}, \quad \chi^2 = \frac{6050}{\frac{1}{12} \cdot 7 \cdot 16(16+1) + \frac{1}{16-1} \cdot 284} = 43.3$$

χ^2 порівняємо з табличним значенням для числа ступенів свободи $K=n-1=16-1=15$ і при заданому рівні значущості $\alpha=0.05$. Оскільки χ^2 розрахунковий $43.3 \geq \chi_{\text{табл}} 24.99579$, то $W = 0.41$ – величина не випадкова, а тому отримані результати мають значення і можуть використовуватися в подальших дослідженнях. Гіпотеза доведена.

Етап 7. Підготовка рішення експертної комісії. На основі отримання суми рангів (табл. 3.15) розрахуємо показники вагомості розглянутих

параметрів. Матрицю опитування перетворимо в матрицю перетворених рангів за формулою $s_{ij} = x_{\max} - x_{ij}$. де $x_{\max} = 9$ (табл. 3.16).

Таблиця 3.16.

Матриця перетворених рангів ймовірностей настання ризику на ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

№ п.п. / Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Σ	вага λ
1	2	3	3	2	3	3	2	18	0,08955
2	0	0	1	0	0	1	1	3	0,01493
3	2	1	1	3	2	3	1	13	0,06468
4	1	2	3	3	1	2	2	14	0,06965
5	2	3	1	2	1	1	2	12	0,0597
6	3	2	1	1	3	1	1	12	0,0597
7	1	2	2	1	3	2	2	13	0,06468
8	2	2	2	1	1	1	1	10	0,04975
9	3	2	1	1	3	2	3	15	0,07463
10	3	2	3	2	3	2	3	18	0,08955
11	1	2	1	2	3	3	3	15	0,07463
12	2	2	3	2	1	2	3	15	0,07463
13	1	1	1	1	1	0	2	7	0,03483
14	2	2	2	1	2	1	0	10	0,04975
15	2	1	0	1	1	1	2	8	0,0398
16	3	3	3	3	2	3	1	18	0,08955
Разом								201	1

Примітка. Складено автором

Отже, проведений WT-аналіз дозволяє оптимально визначити найбільш небезпечні ризики, притаманні ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ», розмежувати ризики за походженням: внутрішні, як слабкі сторони підприємства, та зовнішні, як його загрози. Зважаючи на характерні особливості ризиків – чисельність, змінність, пов'язаність між собою, стає неможливою єдина, довготривала та чітка їх ідентифікація. Застосування методу експертної оцінки, що дозволяє шляхом встановлення ступеня вагомості елементів визначити потенційні ризики, які характерні для певного аналізованого періоду розвитку ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ».

Висновки до розділу 3

У третьому розділі кваліфікаційної роботи магістра було досліджено методи удосконалення системи управління економічною безпекою та здійснено аналіз реалізації прояву основних ризиків економічної безпеки у 2021-2026 рр.

Стратегію економічної безпеки підприємства можна розуміти як довгострокове якісне визначення напрямку безпечного розвитку підприємства, а тактику — як розробку та впровадження оперативної програми дій з розпізнавання, запобігання та мінімізації наявних загроз, джерелами яких є зовнішнє і внутрішнє середовища функціонування підприємства. Провівши детальне дослідження процесів, які відбуваються на ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» з метою удосконалення процесу управління економічною безпекою можемо запропонувати застосування концепції Кайдзена в управлінні економічною безпекою підприємства. Впровадження в дію цієї концепції добре доповнило б уже наявний на підприємстві устрій. Варто зазначити, що оскільки підприємство знаходиться на доволі високому рівні розвитку, деякі з елементів концепції Кайдзена уже втілені та використовуються у досягненні та управлінні економічною безпекою підприємства проте можна вважати доцільною глибшу інтеграцію ідей концепції.

Також було проведене дослідження імовірності настання ризиків економічної безпеки ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ». Під час дослідження використовувався метод «прогнозованого графа» - це метод науково-технічного прогнозування, який ґрунтується на припущенні, що на основі думок експертів можна сформулювати модель майбутнього розвитку. Прийом експертної оцінки представляє собою комплекс логічних та математично-статистичних методів та процедур, пов'язаних з діяльністю експерта по переробці інформації, необхідної для аналізу та прийняття рішень. Прийом експертної оцінки заснований на використанні здатності спеціаліста (його знань, уміння, досвіду, інтуїції тощо) приймати потрібне, найбільш ефективне рішення. Хоч і метод є суб'єктивним, проте під час дослідження було виміряно ступінь ризику за допомогою двох

категорій: конкурентоздатності значення та коливання (змінюваність) можливого результату. Якщо певна гіпотеза є конкурентоздатною та не має сильних коливань від експерта до експерта - можемо вважати це твердження наближеним до реальності.

У процесі дослідження перш за все було проведено визначення переліку тих ризиків, зменшення яких безпосередньо залежить та не залежить від ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» та встановлено ступені їх виникнення. Наступним кроком було визначення ступеня впливу факторів на рівень економічної безпеки підприємства шляхом проведення PEST-аналізу. Із результатів бачимо що вагомими факторами, які впливають на рівень забезпечення безпеки ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» є економічні фактори.

Наступним кроком було визначення імовірності настання ризиків на основі експертних опитувань, яке проводилось у кілька етапів. Протягом дослідження експерти надавали свою експертну оцінку можливості настання певного ризику, проводили ранжування ризиків від 1-го до 16-го по можливості їх настання після чого результати дослідження були зведені до однієї матриці. Результатом опитування стала матриця рангів у якій відображені оцінки ймовірності настання ризику на ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ».

За результатами дослідження визначено що найбільший вплив мають такі ризики як сезонність, нестабільність світової економіки та ріст цін на енергетичні ресурси. Трохи менший, але значущий вплив мають ризик виходу на ринок нових конкурентів або об'єднання вже існуючих та висока залежність ефективності діяльності підприємства від інвестицій покращення устаткування та техніки. Оцінка значущості коефіцієнта конкордації за критерієм узгодження Пірсона $\chi^2 = 43,3$. Обчислений χ^2 порівняємо з табличним значенням для числа ступенів свободи $K=n-1=16-1=15$ і при заданому рівні значущості $\alpha=0.05$. $\chi^2 43.3 \geq \chi_{\text{табл}} 24.99579$, то $W = 0.41$ величина не є випадковою. Отримані результати мають значення і можуть використовуватися в подальших дослідженнях.

Таким чином і отриманих результатів бачимо що економічна безпека відіграє значну роль в управлінні ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ», сприяє захищеності його фінансово-економічних інтересів від негативних внутрішніх і зовнішніх загроз, захищає фінансові інтереси власників підприємства, здійснює контроль за фінансовими ресурсами підприємства, здатна протистояти існуючим і виникаючим небезпекам, які завдають фінансової шкоди підприємству, порушують структуру власного капіталу. Стратегія фінансово-економічної безпеки ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» орієнтована на мінливість економічного середовища підприємства та спроможність швидко реагувати на ризики господарської діяльності. Виявлено, що для фінансово-економічної безпеки ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» важливими є як показники, так і їхні граничні значення, недотримання яких може перешкодити нормальній роботі підприємства та призвести до формування негативних, руйнівних тенденцій.

ВИСНОВКИ

Кваліфікаційна робота магістра спрямована на оцінку економічної безпеки підприємства, що дозволило зробити наступні висновки.

У першому розділі роботи ми визначили, що економічна безпека підприємства – це такий економічний стан, який сприяє забезпеченню захищеності його економічних інтересів від негативних чинників внутрішнього і зовнішнього середовища та створення необхідних економічних умов для безперервної успішної діяльності та стійкого розвитку підприємства

Було вирішено, що під поняттям економічна безпека розумітимемо заходи, які здійснюються задля забезпечення стійкості підприємства до внутрішніх та зовнішніх загроз, та характеризують здатність задовольняти інтереси підприємства на певному рівні і часовому відрізку. Також, були розглянуті основні підходи до визначення поняття «економічна» безпека, та трактування вчених, які проводили дослідження в даній галузі.

Визначено що метою забезпечення економічної безпеки підприємства є реалізація найвищої ефективності та стабільності його діяльності та створення передумов для подальшого розвитку шляхом своєчасного виявлення та запобігання зовнішнім і внутрішнім небезпекам та загрозам. Встановлено, що економічна безпека підприємства є досить складною системою, що включає певний набір внутрішніх характеристик, спрямованих на забезпечення ефективності використання матеріальних, трудових, інформаційних і фінансових ресурсів

В ході роботи були дослідженні методи оцінки стану економічної безпеки підприємства. Враховуючи проведений аналіз методів оцінки фінансової безпеки підприємства, ми зазначили, що оцінювання фінансової безпеки підприємства є складним комплексним процесом, який передбачає наявність взаємопов'язаних і взаємодоповнюючих елементів.

Проведено аналіз та оцінку показників фінансової безпеки підприємства,

результати були оформлені у вигляді таблиць та дослідженні. Перш за все, був проведений аналіз основних показників діяльності підприємства в якому була досліджена динаміка змін показників у 2019 р., 2020 р. та 2021 р. Проаналізувавши отримані дані ми побачили зростання більшості досліджуваних показників протягом досліджуваного періоду. Проте деяким показникам притаманне незначне коливання показників під час досліджуваного періоду.

Наступними були проаналізовані показники динаміки показників ефективності використання оборотних активів. Із результатів отриманих у таблиці 2.2 не можемо виділити загальної тенденції серед всіх показників: коефіцієнти оборотності активів та запасів показували спад різного характеру протягом усього досліджуваного періоду. Показники середньої тривалості обороту оборотних активів та запасів зростають із різним темпом протягом досліджуваного періоду. Також, проаналізувавши індекси безпеки даних показників бачимо, що найуспішнішим для підприємства був 2019 р., оскільки значення всіх показників були найвищими.

Також, у ході роботи була проаналізована динаміка фінансових показників діяльності. Проаналізувавши результати не можемо спостерігати ніякої загальної тенденції, притаманної усім досліджуваним показникам. Серед усіх показників у таблиці найкращий ріст під час досліджуваного періоду показали показники коефіцієнтів фінансової стабільності та стійкості які зростали протягом усього періоду. Проаналізувавши отримані показники безпеки отримали динаміку росту показника інтегрального значення протягом досліджуваного періоду.

Досліджено показники рентабельності. Із отриманих результатів побачили загальну тенденцію до зростання показників у 2020 р. порівняно з 2019 р., та спаду у 2021 р. порівняно з 2020 р. Таку ж тенденцію спостерігали при аналізі інтегрального значення показників.

Проаналізовано показники ефективності використання основних засобів підприємством. Із результатів можна було виділити показник фондівіддачі основних засобів, який знижувався протягом усього періоду дослідження.

Дослідивши інтегральні значення показників спостерігали спад значень протягом досліджуваного періоду.

Після проведення повного аналізу фінансової діяльності ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» спостерігаємо позитивну динаміку більшості досліджуваних показників. У загальному, базуючись на отриманих результатах можемо також зробити висновок про те, що 2019 р. був найменш успішним для підприємства серед трьох досліджуваних років, оскільки саме у цьому році ми найчастіше спостерігали зниження досліджуваних показників. Не зважаючи на це, у ході аналізу бачимо, що переважна більшість показників фінансової діяльності є наближеною до нормативних значень. Підприємству варто звернути увагу це коефіцієнт фінансового левериджу, показники якого значно завищені, що може бути небезпечними для підприємства оскільки може призвести до нестабільності компанії.

Із отриманих даних виявлено що загальний індекс фінансової безпеки підприємства за шкалою від 0 до 1 знаходиться на рівні 0.83. Цей рівень є доволі хорошим результатом. Спираючись на проведений аналіз діяльності та узагальнивши отриманні значення, робимо висновок що стан фінансової безпеки ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» характеризується як стан ризику.

Також було досліджено методи удосконалення системи управління економічною безпекою та здійснено аналіз реалізації прояву основних ризиків економічної безпеки у 2021-2026 рр. Провівши детальне дослідження процесів, які відбуваються на ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» з метою удосконалення процесу управління економічною безпекою можемо запропонувати застосування концепції Кайдзена в управлінні економічною безпекою підприємства. Впровадження в дію цієї концепції добре доповнило б уже наявний на підприємстві устрій. Варто зазначити, що оскільки підприємство знаходиться на доволі високому рівні розвитку, деякі з елементів концепції Кайдзена уже втілені та використовуються у досягненні та управлінні економічною безпекою підприємства проте можна вважати доцільною глибшу інтеграцію ідей концепції.

Завершальним етапом роботи було проведення дослідження імовірності настання ризиків економічної безпеки ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ». Під час дослідження використовувався метод «прогнозованого графа» - це метод науково-технічного прогнозування, який ґрунтується на припущенні, що на основі думок експертів можна сформувати модель майбутнього розвитку. Прийом експертної оцінки представляє собою комплекс логічних та математично-статистичних методів та процедур, пов'язаних з діяльністю експерта по переробці інформації, необхідної для аналізу та прийняття рішень. Прийом експертної оцінки заснований на використанні здатності спеціаліста (його знань, уміння, досвіду, інтуїції тощо) приймати потрібне, найбільш ефективне рішення. Хоч і метод є суб'єктивним, проте під час дослідження було виміряно ступінь ризику за допомогою двох категорій: конкурентоздатності значення та коливання (змінюваність) можливого результату. Якщо певна гіпотеза є конкурентоздатною та не має сильних коливань від експерта до експерта - можемо вважати це твердження наближеним до реальності. За результатами дослідження виявлено що найбільший вплив мають такі ризики як сезонність, нестабільність світової економіки та ріст цін на енергетичні ресурси. Трохи менший, але значущий вплив мають ризик виходу на ринок нових конкурентів або об'єднання вже існуючих та висока залежність ефективності діяльності підприємства від інвестицій покращення устаткування та техніки. Оцінка значущості коефіцієнта конкордації за критерієм узгодження Пірсона $\chi^2 = 43,3$. Обчислений χ^2 порівнюємо з табличним значенням для числа ступенів свободи $K=n-1=16-1=15$ і при заданому рівні значущості $\alpha=0.05$. $\chi^2 43.3 \geq \chi_{\text{табл}} 24.99579$, то $W = 0.41$ величина не є випадковою. Отримані результати мають значення і можуть використовуватися в подальших дослідженнях.

На основі проведеного дослідження діяльності ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» можемо сформувати рекомендації щодо покращення показників діяльності підприємства. Рекомендації сформовані базуючись на показниках фінансового аналізу підприємства, структурі та специфіці його діяльності.

Враховуючи те що чистий прибуток показує динаміку росту та його показник є суттєвим, варто зазначити можливість реінвестування коштів у розширення асортименту товарів та послуг які надає підприємство. Оскільки зараз підприємство функціонує тільки у двох областях (Волинська та Рівненська) підприємству варто розглянути можливості розширення території своєї діяльності на інші області України. Таке розширення дозволить не тільки збільшити масштаби виробництва вже існуючих позицій, а й відкриє можливості роботи у інших сегментах ринку. Розширення може відбуватись за рахунок залучення пайовиків із інших областей. Наявність свого транспорту на підприємстві дозволить просто та безперешкодно доставляти урожай до елеваторів підприємства для подальшого перерозподілу та реалізації сировини.

Варто зазначити що як у випадку розширення вже здійснюваної діяльності на територіях інших областей, так і у випадку розгортання діяльності націленої на нові сегменти ринку, підприємству буде необхідною велика кількість інвестицій. В свою чергу це може призвести до збільшення залежності підприємства від кредитних коштів, оскільки їх збільшення може бути необхідним.

Хорошою можливістю для розвитку підприємства є покращення рекламної діяльності підприємства. З метою залучення нових клієнтів та контрагентів підприємству варто розглянути можливість онлайн реклами та SMM. Враховуючи той факт, що більшість провідних компаній України, Європи та світу зараз працюють у дистанційному режимі, реклама в інтернеті стала набагато потужнішим інструментом ведення бізнесу. Основною перевагою такого рекламування є охоплення набагато ширшої аудиторії за порівняно низький кошт порівняно з орендою, для прикладу, фізичного рекламного банера в межах міста. Також, враховуючи сучасні тренди на органічну продукцію, реклама продукції ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» легко знайде свою цільову аудиторію, що збільшить впізнаваність бренду серед аудиторії різних вікових категорій. Це допоможе не тільки збільшити кількість клієнтів, які

цікавляться купівлею кінцевої продукції компанії, але й фермерів, які бажають співпрацювати.

На фоні останніх подій актуальним є збільшення кількості експорту продовольчих товарів у Європу або до найближчих портів країн ЄС з метою подальшого транспортування до країн Африки та Азії. З огляду на постійно зростаючий попит на продовольчу продукцію у світі, розширення експорту та міжнародного співробітництва сильно допоможе підприємству розвиватись.

У підприємства є усі необхідні ресурси для збільшення експорту продовольства: елеватори для зберігання, власні транспортні засоби для перевезення, репутація потужного та надійного підприємства з яким варто співпрацювати. У зв'язку з війною яка зараз відбувається на території України та намаганнями країни-агресора Росії своїми діями спричини світову продовольчу кризу попит на продукцію яку виготовляє ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» а саме зерно, борошно, насіння і т.д. зростатиме протягом наступних кількох років. Збільшення кількості експорту продукції може стати хорошою можливістю для росту та розвитку підприємства. Також варто враховувати можливе збільшення цін на продовольство за кордоном у зв'язку зі збільшеним попитом і недостатнім рівнем пропозиції, що дозволить збільшити дохід за рахунок вищої маржинальності продукції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Виклюк М.І. Теоретичні засади визначення суті економічної безпеки та її структури. Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України : збірник науково-технічних праць. Львів, 2012. Вип. 22.13. С. 184-189. (Фахове видання, Index Copernicus)
2. Мойсеєнко І. П. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Львів, 2011. 380 с.
3. Донець Л. О, Ващенко Н. Л. Економічна безпека підприємства, Центр учбової літератури. Київ, 2008. 240 с.
4. Ковальов Д. Е. Економічна безпека підприємства. Економіка України. № 10., 1998. с. 48-52.
5. Козаченко Г. Т., Пономарьов П. К., Ляшенко М. П. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення. Лібра, 2003. 280 с.
6. Кузенко Т. Б. Планування економічної безпеки підприємств в умовах ринкової економіки. Економіка, організація та управління підприємствами, 2004. с.18.
7. John Tennent, The Economist Guide to Financial Management: Principles and practice. London, 2014. p. 176.
8. Берлач А. К, Безпека бізнесу. Університет «Україна», 2007. 280 с.
9. Яценко Н. М., Михайлюк С. О Регіональна економічна безпека у контексті національної економічної безпеки. Наукові праці Донецького державного технічного університету. Серія: економічна. Випуск 37. – Донецьк: ДонНТУ, 2001. С. 78-82.
10. Ортинський В. В, Керницький С. Ф, Живко Б. Х. Економічна безпека підприємств, організацій та установ. Київ, 2009. 544 с.
11. Новікова О. Ф. Економічна безпека: концептуальні визначення та механізми забезпечення. Донецьк, 2006. 408 с
12. Бланк І. А. Управління фінансовою безпекою підприємства. Київ, 2009. 784 с.

13. Васильців Т. Г. Економічна безпека України: стратегія та механізми зміцнення. Львів, 2008. 384 с.
14. Рудницька О. В. Антикризові заходи національних господарств та виклики для економіки України в посткризовий період. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Evu/2011_17_1/Rudnitskaia.pdf (дата звернення: 15.09.2022).
15. Шевченко І. А. Особливості формування економічної безпеки підприємства. Київ, 2010. С 178-181.
16. Шемаєва Л. Г. Економічна безпека підприємств у стратегічній взаємодії з суб'єктами зовнішнього середовища. Київ, 2010. 39 с.
17. Samuel Buell, Capital Offenses: Business Crime and Punishment in America's Corporate Age. W. W. NORTON & CO: New York, 2016. p. 117
18. Виклюк М.І. Структура фінансової безпеки регіону та характеристика її складових. Ефективна економіка. К., 2012. Вип. 10. Електронний журнал / URL [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/> (Фахове видання, Index Copernicus) Мойсеєнко І. П. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Львів, 2011. 380 с.
19. Ареф'єва О. В. Планування економічної безпеки підприємств. Київ, 2005. 170 с.
20. Іващенко Г. А. Ідентифікація дефініції «економічна безпека підприємства» // Науковий журнал «Бізнес Інформ». № 9, Харків, 2011. С. 129 – 131.
21. Ткаченко А. М. Оцінка рівня економічної безпеки підприємства // Вісник економічної науки України. – 2010. – №1. С. 101-106.
22. Нусінова О. В. Система показників оцінки фінансової стабільності підприємств, побудованих на основі власного капітал. Донецьк, 2006. Т. 3. С. 638–643.
23. Hande Karadag, Strategic Financial Management for Small and Medium Sized Companies. Bingley, 2015. p. 239
24. Реверчук Н. А. Управління економічною безпекою підприємницьких

структур. Львів, 2004. 195 с.

25. Козаченко Г. М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення. Львів, 2003. 280 с.

26. Економічні вчення Стародавньої Греції. URL: <http://bibliograph.com.ua/istoria-economicheskih-ucheniy-2/4.htm> (дата звернення 10.10.2022).

27. Maximilian Edelbacher, Peter C. Kratcoski, Michael Theil, Financial Crimes: A Threat to Global Security (Advances in Police Theory and Practice). Vienna, 2019. p. 241

28. Мізюк Б. А Стратегічне управління. Київ, 2006. 392 с.

29. Губський Б. В. Економічна безпека України: методологія виміру, стан і стратегія забезпеченн. Київ, 2001. 122 с.

30. Ходзінський К. Г., Мазурок П. П. Економічна історія України та провідних країн світу. Львів, 2006. 152 с.

31. Кириченко О. С. Сутність управління системою економічної безпеки суб'єктів господарювання. Маріуполь, 2012. 270 с.

32. Козаченко Г. В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення. Київ, 2003. 280 с.

33. Jeffrey A. Miles, Richard L. Daft, Management and Organization Theory. San Francisco, California, 2012. p. 402

34. Дем'яненко Г. Є. Економічна безпека торговельного підприємства. Донецьк, 2003. – 18 с.

35. Соколенко Т. М. Економічна безпека підприємства в умовах транзитивної економіки. URL: <http://intkonf.org/kand-ped-n-sokolenko-tm-ekonomichna-bezpeka-pidприємства-v-umovahtranzitivnoyi-ekonomiki> (дата звернення 14.09.2022).

36. Офіційний веб-сайт компанії ТОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ». URL: <https://vzpr.com.ua/uk/pro-kompaniyu/istoriya/> (дата звернення 1.09.2022).

37. Кобилецький В. Р. Період одного обороту оборотних активів. URL: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikiv> (дата звернення

03.10.2022).

38. Кобля С. О. Економічна безпека підприємства: етимологія та еволюція поняття. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=76365> (дата звернення 10.09.2022).

39. Яремко І. Я, Канцір І. А., Плекан М. В., Financial Management of the Enterprise Economic Potential, Львів, 2019. URL: <https://science.lpnu.ua/eem/all-volumes-and-issues/volume-6-number-2-2019/financial-management-enterprise-economic-potential>

40. Захаров О. І. Комплексність економічної безпеки підприємства та впливи зовнішнього середовища. Київ, 2012. 364 с

41. Дубецька С. П. Економічна безпека підприємств України. Київ, 2003. С. 154-161.

42. John Tennent, The Economist Guide to Financial Management: Principles and practice. London, 2014. p. 176

43. Живко З. Б. Економічна безпека підприємств, організацій та установ. Київ, 2009. 544 с.

44. Камлик М. І. Економічна безпека підприємницької діяльності. Київ, 2005. 432 с.

45. Завора Т. М. Методичні засади формування інформаційно-аналітичного забезпечення фінансово-економічної безпеки. Харків, 2015. 88 с.

46. Підлужна Н. О. Організація управління економічною безпекою підприємства. Донецьк, 2003. 20 с.

ДОДАТКИ