

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ»**

Навчально-науковий інститут економіки та бізнес-освіти

Спеціальність Економіка

Форма навчання ЗЕК-24М

**КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА  
РОБОТА**

здобувача Позднякова Максима Володимировича

(прізвище, ім'я, по батькові)

на тему "Економічна безпека підприємства: методи оцінки та формування  
механізму її забезпечення"

(повна назва теми)

(за матеріалами ТОВ «Птахокомплекс «Дніпровський»)

(повна назва бази дослідження)

Науковий керівник д.е.н., проф. \_\_\_\_\_

(наук. ступінь, вчене звання) (підпис)

Васильчак С.В.

(прізвище, ініціали)

**Робота допущена до захисту в ЕК**

(протокол засідання кафедри № \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.)

Зав. кафедри \_\_\_\_\_

(підпис)

(прізвище, ініціали, наук. ступінь, вчене звання)

**м. Кривий Ріг-2026**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ**  
**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-**  
**ОСВІТИ**

Освітній ступінь: магістр  
Спеціальність 051 Економіка

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

“10” жовтня 2025 року

**З А В Д А Н Н Я**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА**  
**Позднякову Максиму Володимировичу**  
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи **"Економічна безпека підприємства: методи оцінки та формування механізму її забезпечення"**

Науковий керівник роботи: **Васильчак Світлана Василівна, д.е.н., професор**  
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджено наказом закладу вищої освіти від “08” жовтня 2025 року № 701-ст

2. Строк подання роботи 08.01.2026 року

3. Зміст кваліфікаційної роботи; об'єкт, предмет та мета дослідження:

Розділ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Розділ 2. ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Розділ 3. ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Об'єкт дослідження процес формування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства

Предмет дослідження сукупність теоретичних, методичних та практичних засад організації економічної безпеки підприємства та формування її механізму забезпечення

Мета дослідження обґрунтування теоретичних і методичних засад економічної безпеки підприємства та розробка практичних рекомендацій щодо формування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства

5. Дата видачі завдання 10.10.2025 року

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Строк виконання етапів роботи	Відмітка керівника про виконання етапів (дата, підпис)
1	Підготовка розділу 1	до 04.11.2025р.	
2	Підготовка розділу 2	до 04.12.2025р.	
3	Підготовка розділу 3	до 06.01.2026р.	
5	Реєстрація завершеної дипломної роботи	до 08.01.2026р.	
6	Перевірка кваліфікаційної роботи магістра на плагіат	09.01.2026р.	
7	Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі	12.01.2026 р.	
8	Отримання відгуку від наукового керівника	13.01.2026р.	
9	Отримання зовнішньої рецензії	14.01.2026р.	
10	Підготовка до захисту в ЕК	до 20.01.2026р.	

Завдання підготував науковий керівник

(підпис)

**Васильчак С.В.**

(прізвище та ініціали)

Завдання одержав

(підпис)

**Поздняков М.В.**

(прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

**Поздняков М.В. Економічна безпека підприємства: методи оцінки та формування механізму її забезпечення (за матеріалами ТОВ «Птахокомплекс «Дніпровський»). – Рукопис.**

Кваліфікаційна магістерська робота за спеціальністю 051- Економіка. ННіЕтаБО «ДУЕТ». Кривий Ріг, 2025.

У кваліфікаційній магістерській роботі удосконалені теоретико-методичні підходи до формування механізму забезпечення економічної безпеки.

Упорядкована систематизація наукових поглядів на економічну сутність економічна безпека підприємства та досліджено розвиток даної категорії, наведено характеристику методів оцінки економічної безпеки підприємства. Визначено суть економічної категорії механізм забезпечення економічної безпеки підприємства та його складові.

Дано організаційно-економічну характеристику Товариства з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс «Дніпровський» та зовнішніх умов його діяльності, проведено економічний аналіз забезпечення економічної безпеки підприємства, розрахунок показників рівня економічної безпеки за її складовими та оцінку факторів впливу на економічну безпеку підприємства.

В результаті проведеного дослідження набуло подальшого розвитку визначення поняття "економічна безпека підприємства". В роботі запропоновано концептуально новий підхід до формування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства та його складових. Визначено інструменти забезпечення економічної безпеки підприємства. Запропоновано формування служби економічної безпеки Товариства з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс «Дніпровський», розраховано її ефективність та побудовано механізм забезпечення економічної безпеки.

*Ключові слова:* економічна безпека, оцінка, методи, інструменти, формування, механізм забезпечення, ризик, підприємство.

## План

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Наукові погляди на економічну сутність та розвиток категорії «економічна безпека підприємства»	10
1.2. Характеристика методів оцінки економічної безпеки підприємства	20
1.3. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства	31
РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	40
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства та зовнішніх умов його діяльності	40
2.2. Аналіз факторів впливу на економічну безпеку підприємства	47
2.3. Оцінка показників забезпечення економічної безпеки підприємства	54
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	66
3.1. Інструменти забезпечення економічної безпеки підприємства	66
3.2. Формування служби економічної безпеки підприємства	71
3.3. Побудова механізму забезпечення економічної безпеки підприємства	79
ВИСНОВКИ	83
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	87
ДОДАТКИ	92

## ВСТУП

В умовах ринкової економіки діяльність будь-якого підприємства пов'язана з високим рівнем невизначеності. На це впливає безліч факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, що в подальшому створює певні загрози економічної безпеки підприємства. Варто зазначити, що рівень економічної безпеки підприємства цілком залежить від його успішного функціонування та стійкого розвитку, тобто їх можна розглядати як взаємопов'язані характеристики. Для підвищення рівня своєї економічної безпеки підприємства повинні розробляти процедури регулювання та пристосування до умов зовнішнього середовища, що постійно змінюються, тому варто правильно вибрати методичний підхід до оцінювання рівня економічної безпеки підприємства та її складових частин.

Умови функціонування господарюючих суб'єктів в Україні передбачають необхідність постійного відслідковування процесів, що відбуваються в господарському житті та підтримання діяльності підприємства на високому рівні. На сьогоднішній день, з такими функціями найкраще справляється система економічної безпеки підприємства. В той же час, на більшості сільськогосподарських підприємств побудові механізму забезпечення економічної безпеки не приділяється належна увага, адже це поняття є відносно новим в економічному житті українських підприємств.

Це викликає необхідність дослідження сутності економічної безпеки підприємства, визначення методів оцінки економічної безпеки підприємства та розробки підходів до формування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства.

Питання, пов'язані з економічною безпекою підприємства останнім часом розглядаються багатьма ученими. Найбільш ґрунтовно функціонування системи економічної безпеки, методи забезпечення та фактори загроз економічній безпеці підприємств розглянуто в працях таких

вчених: Бабіної Н.О. [23], Васильціва Т.Г. [17; 32], Васильчак С.В. [33], Камлик М.І. [9], Кантор Н.Ю. [3], Карпунь І.Н. [13], Кириченко О.А. [42], Колісніченко П.Т. [18], Мойсеєнко І.П. [44], Немченко В.В. [40], Орлика О.В. [36; 43], Отенка І.П. [39], Пашнюк Л.О. [37], Птащенко Л.О. [15], Соломіна Г.В. [20], Фоміна М.В. [41], Шкарлета С.М. [24], Штангрета А.М. [30] та інших, проте питання формування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства потребують подальшого вивчення, що і обумовлює актуальність вибраної теми дослідження та її практичне значення.

**Мета кваліфікаційної роботи.** Метою дослідження є обґрунтування теоретичних і методичних засад економічної безпеки підприємства та розробка практичних рекомендацій щодо формування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства.

Досягнення мети зумовило постановку і вирішення наступних завдань:

- розглянути сутність економічної безпеки підприємства та підходи до її визначення;
- визначити методи оцінки економічної безпеки підприємства;
- виділити сутність механізму забезпечення економічної безпеки підприємства та його складових;
- провести організаційно-економічну характеристику підприємства та зовнішніх умов його діяльності;
- провести аналіз забезпечення економічної безпеки підприємства із розрахунком показників за її складовими;
- здійснити оцінку факторів впливу на економічну безпеку підприємства;
- формування інструментів забезпечення економічної безпеки підприємства;
- запропонувати формування служби економічної безпеки Товариства з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс «Дніпровський»;
- формування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства.

**Об'єктом дослідження** є процес формування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретичних, методичних та практичних засад організації економічної безпеки підприємства та формування її механізму забезпечення.

**Методи дослідження.** Для розв'язання поставлених задач в роботі були використані такі методи: монографічний, порівняльний, абстрактно-логічний, розрахунково-конструктивний, діалектичний метод пізнання, системний підхід, методи аналізу і синтезу, графічний.

**Інформаційні джерела.** Для дослідження було використано наукові праці та матеріали по даній темі, підручники, навчальні посібники, періодичну літературу, річні звіти підприємства, статистичну звітність, дані бухгалтерського та оперативно-технічного обліку.

**Науково-дослідницькі положення (узагальнені наукові результати), які обґрунтовані в КМР і виносяться на захист.** В результаті проведеного дослідження набуло подальшого розвитку визначення поняття "економічна безпека підприємства". На основі проведеного аналізу та оцінки забезпечення економічної безпеки Товариства з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс «Дніпровський» визначено індикатори за її складовими. Проведено оцінку факторів впливу на економічну безпеку підприємства. На основі дослідження визначено інструменти забезпечення економічної безпеки підприємства, розроблено пропозиції щодо формування служби економічної безпеки та механізму забезпечення економічної безпеки Товариства з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс «Дніпровський».

**Наукове та практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що одержані результати можуть бути використані як в навчальному процесі так і в практичній діяльності суб'єктів господарювання.

**Особистий внесок.** Випускна магістерська дипломна робота є результатом самостійного наукового дослідження комплексу теоретичних і практичних питань, пов'язаних щодо дослідження та оцінки економічної

безпеки підприємства, визначення інструментів забезпечення економічної безпеки підприємства, формування служби економічної безпеки і механізму забезпечення економічної безпеки підприємства. Наукові розробки, висновки і пропозиції, що містяться у роботі належать особисто авторів.

**Апробація результатів роботи.** Основні положення та результати магістерської роботи доповідалися, обговорювалися та отримали позитивну оцінку на XI Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами» (м. Луцьк, 05 грудня 2025 р.).

**Публікації.** Основні результати дослідження опубліковані в одній науковій праці: тези доповідей на XI Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами», 5 грудня 2025р., м. Луцьк, на тему "Економічна безпека підприємства: методи оцінки та формування механізму її забезпечення".

Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, додатків, списку використаних джерел, що нараховує 44 найменувань, містить 10 таблиць, 16 рисунків, 3 додатки. Основний зміст дипломної роботи викладено на 86 сторінках друкованого тексту.

# РОЗДІЛ 1.

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Наукові погляди на економічну сутність та розвиток категорії «економічна безпека підприємства»

Складна економічна та геополітична обстановка, ускладнена дією воєнного стану, робить першочерговим завданням розробку та реалізацію дієвих заходів із забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання. Кожне підприємство вимушене вести діяльність у вкрай несприятливому й багатогранному середовищі, де одночасно проявляються загрози економічного, соціального, екологічного, політичного та безпосередньо військового характеру. У таких умовах питання формування та підтримки економічної безпеки підприємств набувають особливої гостроти.

Ефективне функціонування суб'єктів господарювання неможливе без системного мінімізації негативного впливу зовнішніх факторів, створення надійних бар'єрів проти внутрішніх і зовнішніх загроз, оперативного реагування на зміни середовища та раціонального використання наявного й потенційного ресурсного потенціалу. Водночас економічна безпека підприємства виступає гарантією стабільності його поточної діяльності та сталого розвитку в середньо- та довгостроковій перспективі.

У науковій літературі економічну безпеку традиційно розглядають на трьох основних рівнях:

- мікрорівень – економічна безпека окремого підприємства;
- мезорівень – економічна безпека регіону;
- макрорівень – економічна безпека держави.

Оскільки об'єктом даного дослідження є саме економічна безпека підприємства, доцільно зосередити увагу на її сутності, структурних особливостях і механізмах забезпечення щодо вітчизняних підприємств.

Ступінь уваги, яку керівництво приділяє формуванню системи економічної безпеки та постійному моніторингу її стану, безпосередньо визначає успішність діяльності як окремого підприємства, так і цілої галузі.

Економічна безпека підприємства характеризується його здатністю своєчасно виявляти та нейтралізувати фактори зовнішнього й внутрішнього середовища, що створюють загрозу нормальному функціонуванню або окремим його аспектам. Інтенсивність впливу цих факторів значною мірою залежить від специфіки діяльності підприємства та рівня розвитку його системи економічної безпеки.

Етимологічно термін «безпека» походить від грецького «*aphobos*» – «відсутність страху», що в широкому сенсі трактується як стан захищеності, стійкості й надійності [1]. Сучасні концепції економічної безпеки почали активно формуватися у другій половині ХХ століття, а категорія «економічна безпека підприємства» виникла на перетині економічних, фінансових, управлінських і правових аспектів функціонування суб'єктів господарювання.

У науковій літературі склалося значне розмаїття підходів до визначення сутності економічної безпеки підприємства, що відображає еволюцію поглядів залежно від історичного контексту, наукової школи та практичного досвіду.

За Ярославським А.О. та Правдюк Н.Л., економічна безпека підприємства – це його здатність забезпечувати стійкий прибуток і фінансову незалежність в умовах конкуренції та макроекономічних труднощів [2].

Кантор Н.Ю. акцентує стратегічний аспект: економічна безпека визначається можливістю підприємства досягати довгострокових цілей і гнучко адаптуватися до змін ринкового та економічного середовища [3].

Кіпчарська Я.М. розглядає її передусім через призму фінансової стійкості та достатнього рівня ліквідності, що дозволяє долати кризові явища та управляти ризиками [4].

Черниш О.В. і Тарасенко І.О. трактують економічну безпеку як стан підприємства, за якого забезпечується його стійкість, здатність протистояти економічним викликам і своєчасно впроваджувати заходи з нейтралізації ризиків і загроз [5].

Гапак Н.М. та Дочинець І.В. наголошують на управлінському аспекті: економічна безпека – це ефективне управління всім спектром ризиків (ринкових, ресурсних, конкурентних), що можуть негативно позначитися на діяльності підприємства [6].

Голиков І.В. застосовує макроекономічний підхід, стверджуючи, що економічна безпека підприємства значною мірою залежить від внутрішньої стійкості та здатності адаптуватися до зовнішніх умов – рівня інфляції, валютних коливань, державної фінансової політики та інших макроекономічних параметрів [7].

Окремі дослідники визначають економічну безпеку через фінансову стійкість і здатність своєчасно виконувати зобов'язання перед кредиторами, працівниками та акціонерами [8].

Отже, попри різноманітність формулювань, усі автори сходяться в тому, що економічна безпека підприємства є комплексним, багатограним станом, який забезпечує його захищеність, стабільність і перспективний розвиток в умовах постійної невизначеності та багатofакторних загроз.

Камлик М.І. в своїй праці "Економічна безпека підприємницької діяльності" [9] характеризує економічну безпеку як цілісний комплекс організаційно-правових заходів, що реалізуються спеціалізованими органами, службами та підрозділами суб'єкта господарювання з метою захисту життєво важливих інтересів особистості, самого підприємства та держави від протиправних посягань реальних чи потенційних фізичних або

юридичних осіб, які здатні завдати істотних економічних збитків, а також створення умов для економічного зростання в майбутньому.

Єрмошенко М.М. доводить, що в контексті забезпечення економічної безпеки підприємства, має значення стан економічного механізму держави в цілому. Цей механізм характеризується збалансованістю, стійкістю до внутрішніх і зовнішніх загроз та здатністю, виходячи з реалізації національних економічних інтересів, забезпечувати ефективний і сталий розвиток економіки й соціальної сфери країни [10].

Економічна безпека підприємства визначається як стан його захищеності від негативного впливу зовнішнього середовища, а також як внутрішня спроможність швидко нейтралізувати наявні загрози або адаптуватися до умов, що не завдають шкоди діяльності. За своєю сутністю вона є системою засобів, які гарантують економічну стабільність суб'єкта господарювання [11].

Ключова роль економічної безпеки полягає в забезпеченні самостійності функціонування й успішного розвитку підприємства в умовах економічної невизначеності та кризових явищ, що робить її важливим фактором досягнення фінансової стійкості, зростання та збереження конкурентних позицій на ринку.

Отже, категорія «економічна безпека підприємства» не має єдиного універсального визначення і трактується по-різному залежно від наукової школи, практичного досвіду та еволюції економічного середовища. Узагальнення існуючих підходів дає змогу виокремити два домінантні аспекти (рис. 1.1):

- Ресурсно-функціональний підхід, що акцентує увагу на досягненні розвитку підприємства через ефективне використання наявних корпоративних ресурсів у розрізі окремих функціональних напрямів діяльності.

- Фінансовий підхід, який розглядає економічну безпеку переважно через призму фінансової стійкості, ліквідності та здатності протистояти економічним потрясінням.

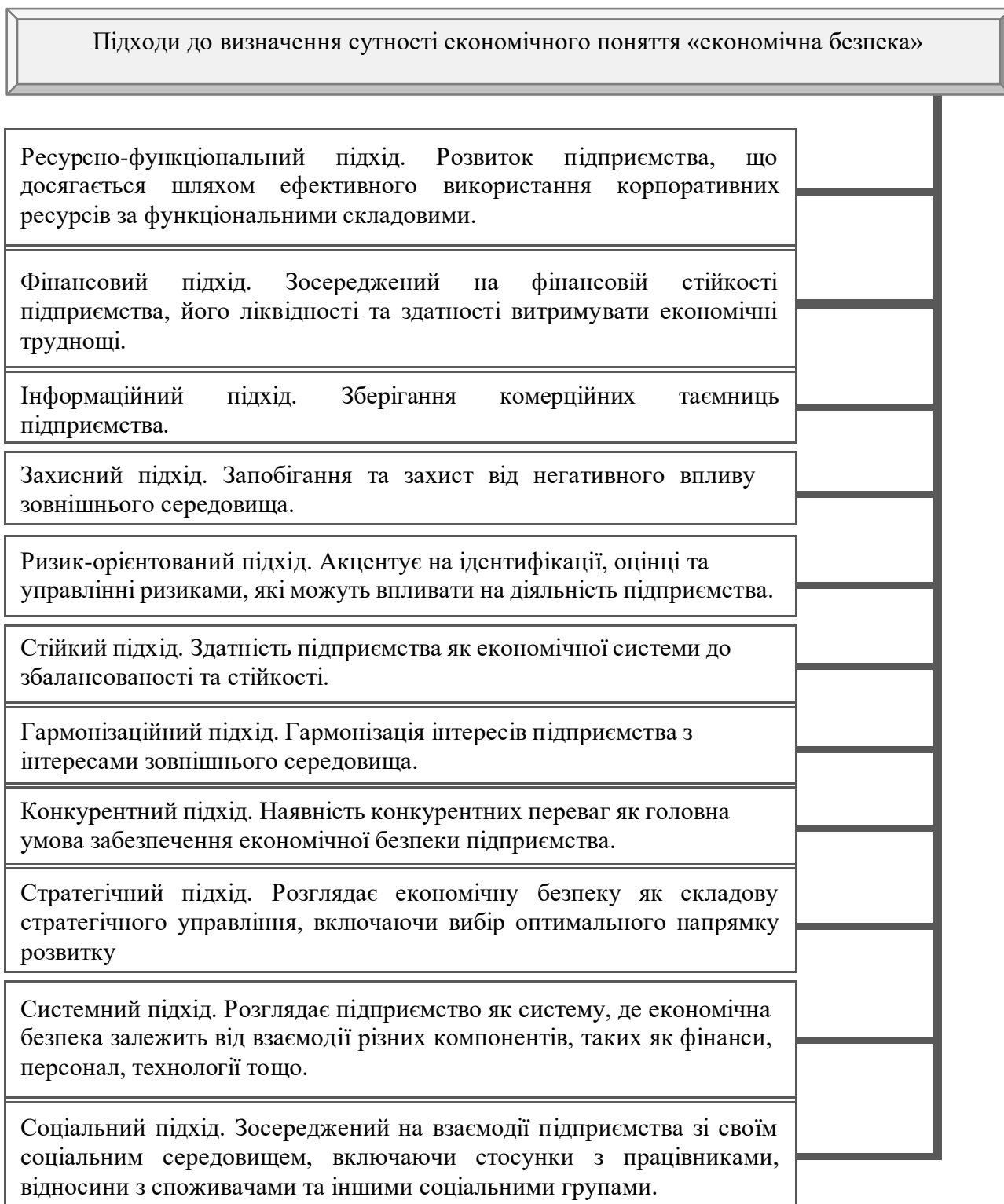


Рис. 1.1. Підходи до визначення сутності економічного поняття "економічна безпека підприємства"

Інформаційний підхід. Збереження комерційних таємниць підприємства.

Захисний підхід. Економічна безпека розглядається як система запобігання та нейтралізації негативного впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства.

Ризик-орієнтований підхід. У центрі уваги – процеси ідентифікації, кількісної та якісної оцінки, а також активного управління ризиками, що здатні порушити нормальне функціонування підприємства.

Стійкий підхід. Економічна безпека трактується як властивість підприємства як цілісної економічної системи зберігати збалансованість і стійкість за будь-яких зовнішніх і внутрішніх збурень.

Конкурентний підхід. Наявність і підтримка стійких конкурентних переваг визнається головною умовою та водночас результатом належного рівня економічної безпеки.

Гармонізаційний підхід. Економічна безпека досягається через гармонізацію інтересів підприємства з інтересами зовнішніх стейкхолдерів (держава, суспільство, партнери, громада).

Стратегічний підхід. Економічна безпека інтегрується в систему стратегічного управління, включаючи вибір оптимальних напрямів розвитку, формування та захист довгострокових конкурентних переваг.

Системний підхід. Підприємство розглядається як складна відкрита система, економічна безпека якої залежить від стану та ефективної взаємодії всіх її компонентів (фінансових, кадрових, технологічних, інформаційних, організаційних тощо).

Соціальний підхід. Економічна безпека оцінюється через призму соціальної відповідальності та якості відносин підприємства з працівниками, споживачами, місцевою громадою та іншими соціальними групами.

Ці різноманітні підходи до визначення сутності економічного поняття "економічної безпеки підприємства" свідчать про складність і багатогранність

питань, пов'язаних із забезпеченням економічної безпеки підприємства, і відображає різні вимоги та особливості різних галузей та конкретних умов діяльності підприємств.

Огляд наявних концептуальних трактувань економічної безпеки підприємства свідчить про відсутність універсально вичерпного визначення: кожен із наявних підходів акцентує окрему, суб'єктивно пріоритетну грань явища. З огляду на це доцільним видається виокремлення синергічного підходу, який вирізняється цілісним баченням категорії та враховує весь спектр взаємопов'язаних елементів функціонування господарюючого суб'єкта.

У рамках цього підходу аналіз економічної безпеки набуває поліаспектного характеру: дослідженню підлягають як ключові, так і супутні процеси діяльності; проводиться комплексна оцінка ресурсного потенціалу, визначається результативність його алокації та експлуатації; розробляються заходи щодо досягнення оптимального рівня кожної функціональної компоненти.

З позицій синергічного підходу економічна безпека підприємства асоціюється з високоефективним перебігом фінансово-господарських операцій.

У науковому дискурсі економічна безпека підприємства інтерпретується як інтегральна властивість економічної системи, що зумовлює її здатність забезпечувати належні параметри функціонування конкретного суб'єкта, стабільне ресурсне забезпечення процесів розвитку національного господарства та послідовне втілення інтересів регіонального й державного рівня.

Отже, економічна безпека підприємства постає визначальним чинником його життєстійкості та результативності в умовах мінливого зовнішнього середовищі й полягає у спроможності підтримувати стабільне й ефективне функціонування за умов невизначеності та ризику.

Базовий рівень такої безпеки виявляється у досягненні високої операційної ефективності, фінансової стійкості, автономності та конкурентних позицій підприємства як ключового елемента соціально-економічної системи, що реалізується через повноцінне виконання всіх притаманних йому функцій за наявності необхідного ресурсного забезпечення.

Підсумовуючи викладене, вважаємо економічну безпеку підприємства одним із центральних компонентів загальної системи безпеки, адже стійкість і розвиток національних суб'єктів господарювання безпосередньо залежать від їхньої резистентності до деструктивних впливів зовнішнього та внутрішнього походження. Стабільна діяльність окремого підприємства створює підґрунтя для підвищення рівня економічної безпеки населення, регіонів та держави загалом.

Категорію «економічна безпека підприємства» доречно розглядати як практичну імплементацію сучасних управлінських принципів, оперативного реагування на трансформації зовнішнього оточення та системного підходу, що визначає швидкість і адекватність адаптаційних механізмів.

За результатами теоретичного узагальнення під економічною безпекою підприємства пропонується розуміти такий стан його економічної системи, за якого забезпечується стабільність і результативність усіх операційних процесів, формуються стійкі конкурентні переваги завдяки раціональному ресурсовикористанню, впровадження інноваційних технологій на основі інвестування, а синергічний ефект дає змогу нейтралізувати негативні впливи зовнішнього та внутрішнього середовища й отримувати максимально можливу економічну віддачу як у поточному, так і в перспективному періодах та забезпечити сталий розвиток.

Запропоноване трактування має універсальний характер і придатне для суб'єктів різних галузей, оскільки ґрунтується на процесно-орієнтованій управлінській моделі, що спирається на синергію раціонально керованих

бізнес-процесів і сприяє формуванню високоефективної організаційної архітектури.

Динамізм глобального ринкового простору та необхідність постійної адаптації як умови збереження конкурентоспроможності зумовлюють потребу в безперервній модернізації систем економічної безпеки. Це передбачає чітку структурування відповідної системи, ефективність якої визначає здатність мінімізувати деструктивний вплив загроз через створення резистентних функціональних підсистем [12].

Комплекс завдань із гарантування економічної безпеки вимагає від управлінського персоналу всіх рівнів ґрунтовних теоретичних знань і розвинених практичних компетенцій. Забезпечення стабільної та високоефективної діяльності окремого суб'єкта є критичним елементом досягнення належного рівня його економічної безпеки.

Після уточнення сутності категорії доцільно перейти до характеристики її основних функціональних компонентів.

Функціональні компоненти економічної безпеки підприємства утворюють сукупність відносно автономних напрямів, що різноманітні за змістом і значенням.

Сучасна література містить значну кількість класифікацій таких компонентів.

Зокрема, Карпунь І.М. виокремлює техногенну та інтерфейсну компоненти як такі, що опосередковано детермінують економічний стан і його динаміку [13].

Найбільш розгорнуту типологію пропонують Петрович Й.М. та Кіт А.Ф., виділяючи екологічну, енергетичну, інтелектуальну, інтерфейсну, інформаційну, кадрову, політико-правову, ресурсну, ринкову, силову, соціальну, техніко-технологічну та фінансову компоненти [14].

Водночас необхідно усвідомлювати, що вагомість окремих компонентів варіюється залежно від специфіки діяльності суб'єкта. Тому при побудові системи економічної безпеки кожного підприємства доцільно акцентувати

саме ті функціональні складові, які є критичними в його конкретних умовах (рис. 1.2).

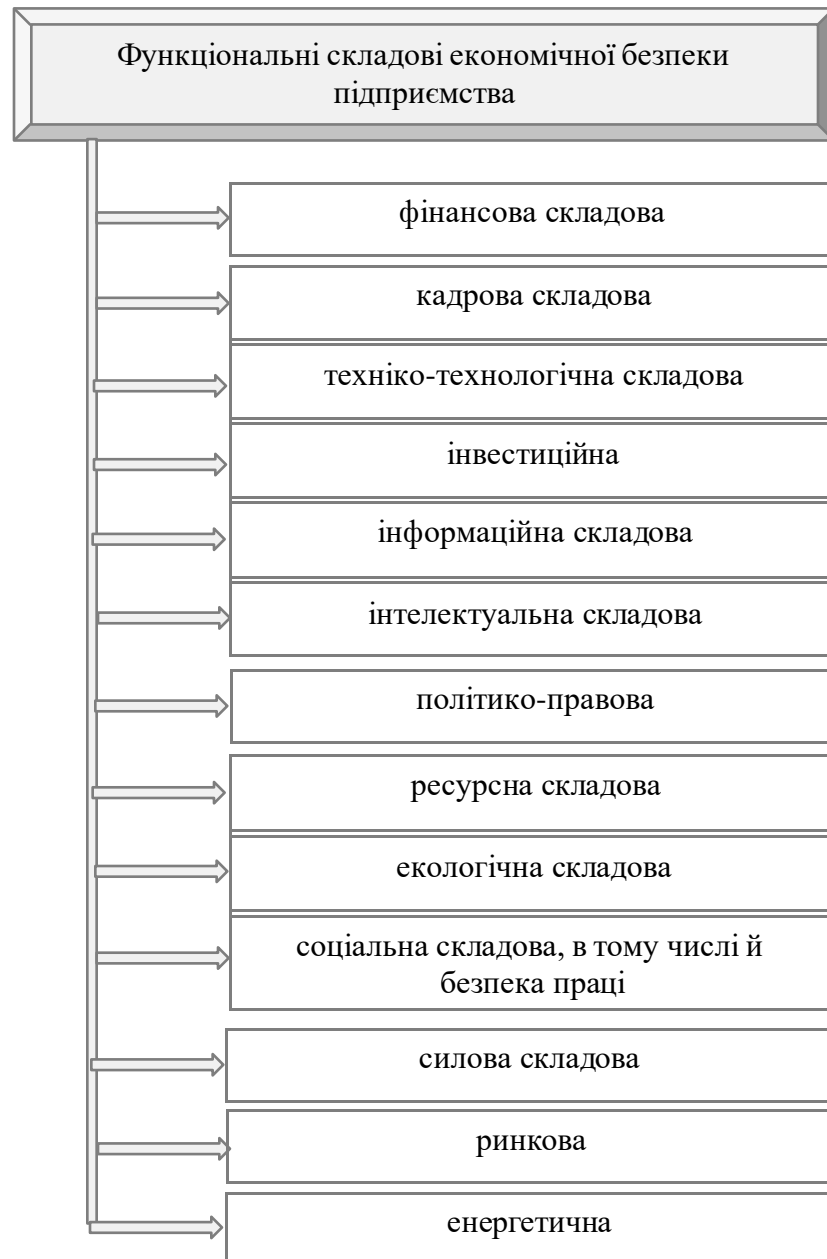


Рис. 1.2. Функціональні складові економічної безпеки підприємства

- До ключових елементів, що формують економічну безпеку підприємства, належать такі складові, як фінансова, техніко-технологічна, ресурсна, кадрова.

Отже, при забезпеченні економічної безпеки підприємства необхідно враховувати її багатовимірний характер. Зважаючи на комплексність категорії

«економічна безпека підприємства», включення та оцінювання наведених функціональних складових є невід'ємною умовою ефективного формування даної системи.

## **1.2. Характеристика методів оцінки економічної безпеки підприємства**

Визначення методів оцінки рівня економічної безпеки сучасних підприємств є ключовою задачею економічної науки і практики. Це зумовлює потребу у всебічному, інтегрованому підході до її розв'язання з урахуванням актуальних тенденцій розвитку підприємств, упровадження інноваційних технологій та викликів, спричинених нинішніми кризовими явищами.

Своєчасне оцінювання рівня економічної безпеки дає можливість оперативно усувати наявні загрози або адаптуватися до умов, що змінюються, забезпечуючи стабільність функціонування підприємства. Підтримання достатнього рівня економічної безпеки сприяє розширенню ринків збуту, залученню інвестицій та зміцненню ділової репутації, що позитивно позначається на прибутковості, конкурентоспроможності та фінансових результатах. Відтак першочерговим завданням є комплексне оцінювання її стану та ідентифікація факторів, які чинять негативний вплив на діяльність підприємства.

Аналіз сучасних умов функціонування підприємств засвідчує, що вони стикаються з низкою гострих проблем у фінансовій, виробничій, технологічній, інвестиційній та інформаційній сферах. Це зумовлює підвищення значущості оцінювання рівня їх економічної безпеки. Економічна безпека підприємства формується під впливом зовнішнього середовища, яке в умовах ринкової економіки залишається динамічним і нестабільним. Необхідність протидії негативним чинникам — таким як якість законодавчої

бази, інвестиційна привабливість регіону чи держави, рівень податкового навантаження та можливості доступу до міжнародних ринків — становить важливий елемент змісту категорії економічної безпеки.

Позиція науковців, які наголошують на залежності економічної безпеки підприємства від стану економічної безпеки держави та регіону, є цілком обґрунтованою, оскільки вона безпосередньо пов'язана з їх фінансовим, виробничим і ресурсним потенціалом та перспективами розвитку.

Використання ефективних методів оцінювання рівня економічної безпеки на всіх рівнях сприятиме підвищенню стійкості підприємств до зовнішніх загроз.

Серед українських і зарубіжних дослідників суттєвий внесок у формування теоретико-методологічних засад економічної безпеки підприємств і підходів до її оцінювання зробили Л.І. Абалкін, О.В. Арєф'єва, М.Г. Білопольський, Ф.І. Євдокімов, О.В. Іванов, С.М. Ілляшенко, Г.В. Козаченко, В.М. Колосок, М.О. Кужелєв, Т.Г. Логутова, Ю.Г. Лисенко, А.А. Меліхов, В.Г. Міщенко, Є.О. Олейніков, І.В. Петров, В.П. Полуянов, Н.Й. Реверчук, В.К. Сенчагов, В.Л. Тамбовцев, В.В. Шликов, В.І. Ярочкін, М.М. Єрмошенко та інші.

Актуальний огляд наукових джерел свідчить про існування значної кількості методологічних підходів до оцінювання рівня економічної безпеки підприємства, які відрізняються рівнем інформаційного забезпечення, складністю алгоритмів та використанням математичного апарату. Це актуалізує потребу в систематизації наявних методів і їх узагальненні з метою подальшого вибору найбільш комплексних і надійних. Основні підходи до оцінювання рівня економічної безпеки підприємства можуть бути структуровані за низкою методичних груп (рис. 1.3).

Індикаторний підхід передбачає порівняння фактичних результатів фінансово-господарської діяльності з установленими граничними значеннями відповідних індикаторів. При цьому сукупність показників, що відображають стан економічної безпеки, формується у відповідні групи. Вибір індикаторів та способи їх угруповання залежать від галузевої специфіки, характеру загроз

і дослідницьких підходів авторів [15].

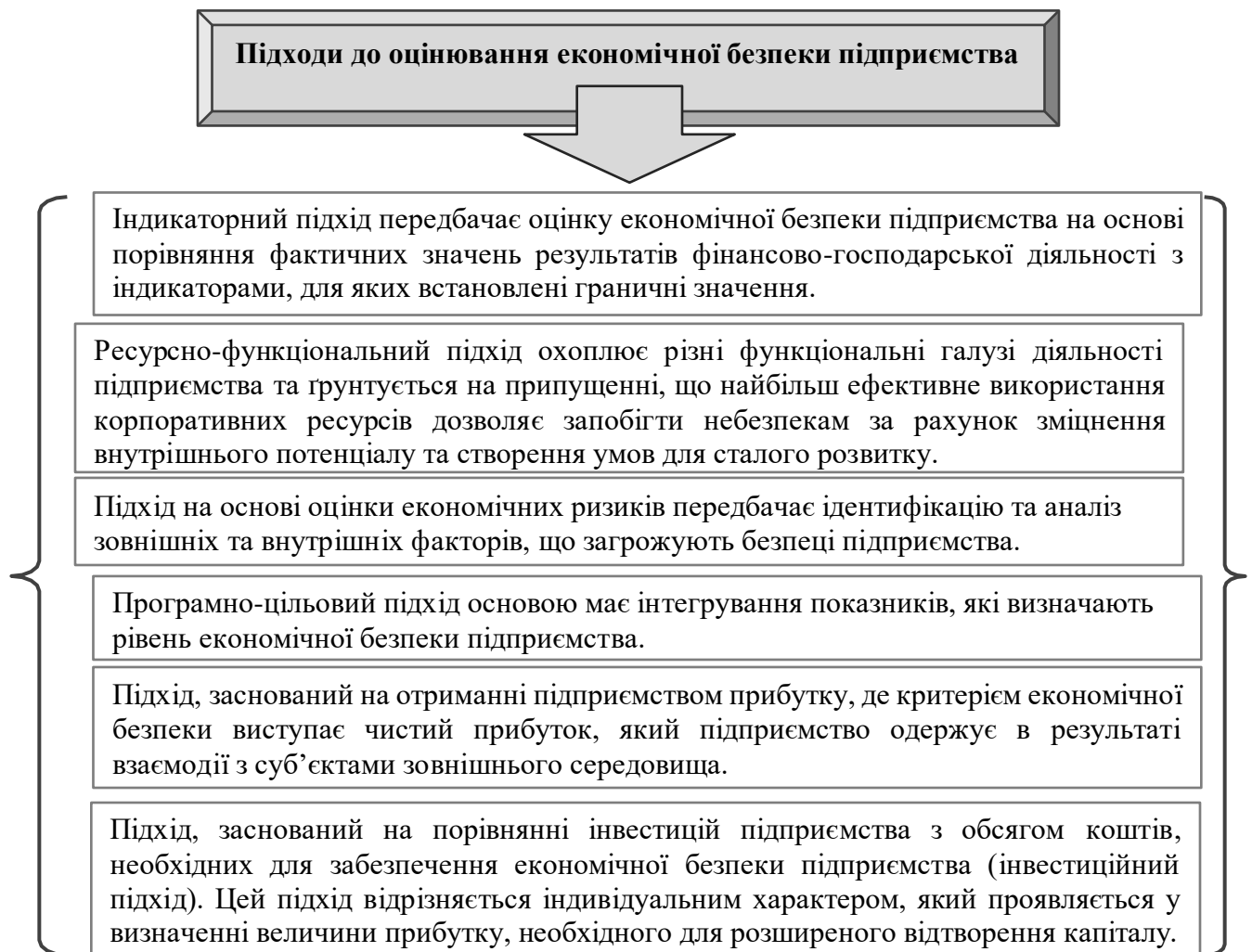


Рис.1.3. Підходи до оцінювання економічної безпеки підприємства

Ресурсно-функціональний підхід передбачає охоплення різних функціональних сфер діяльності підприємства та ґрунтується на припущенні, що максимально ефективне використання наявних корпоративних ресурсів дає змогу нейтралізувати загрози шляхом посилення внутрішнього потенціалу та створення передумов для сталого розвитку. У межах цього підходу критерієм оцінювання виступає результативність використання ресурсів за всіма функціональними складовими економічної безпеки (фінансовою, техніко-технологічною, інтелектуальною, кадровою, нормативно-правовою, екологічною, інформаційною, силовою тощо). Тобто раціональне

застосування ресурсів розглядається як ключовий чинник запобігання загрозам економічній безпеці. У такому розумінні економічна безпека підприємства постає як система функціональних компонентів, а кожна з цих груп формується відповідною системою показників [16; 17].

У межах ресурсного підходу рівень економічної безпеки підприємства визначається через оцінювання достатності та доступності фінансових витрат, необхідних для забезпечення виробничого процесу, а також через аналіз ефективності використання вкладених ресурсів.

При кластерному (інфраструктурному) підході рівень економічної безпеки окреслюється спроможністю системи досягати заданих цілей (підвищення якості продукції, конкурентних переваг, зменшення витрат та ін.) за рахунок факторів, що її забезпечують [18].

Підхід, заснований на оцінюванні економічних ризиків, передбачає ідентифікацію та аналіз внутрішніх і зовнішніх чинників, що становлять загрозу для стабільності підприємства, із застосуванням методів якісної та кількісної оцінки конкретних ризиків. У межах такого підходу для кожної загрози або негативного впливу визначається потенційний розмір збитків, який зіставляється з величиною доходу, прибутку чи обсягом активів. У ряді методик критерієм економічної безпеки виступає прибуток, а рівень безпеки оцінюється залежно від здатності підприємства компенсувати або нейтралізувати виявлені ризики [19; 20].

Програмно-цільовий підхід ґрунтується на інтеграції показників, які характеризують рівень економічної безпеки підприємства. Його застосування вимагає особливої уваги до відбору релевантних показників та визначення способів їх інтегрування. Значні труднощі виникають і на етапі встановлення вагових коефіцієнтів, що зазвичай визначаються за допомогою експертних оцінок [21].

Циклічний підхід зосереджується на загрозах економічній безпеці, що виникають у точках перетину хвиль економічного розвитку та проявляються або у формі переходу до нового етапу економічного циклу, або у втраті

підприємством конкурентних переваг.

У системному підході ключову увагу приділено стану елементів, що формують структуру економічної безпеки. Рівень економічної безпеки підприємства визначається значущістю його виробничого, кадрового, організаційного, науково-технічного, інтелектуального, інвестиційного й фінансового потенціалу та кількісною оцінкою відповідних складових.

При процесному підході оцінка потенціалу економічної безпеки проводиться за допомогою методу аналізу динаміки показників, що дозволяє своєчасно реагувати на прояви різноманітних загроз і зберігати позитивну динаміку зростання [22; 23; 24; 25].

У той же час у науковій періодиці зустрічаються публікації з викладенням оригінальних (авторських) підходів до оцінки рівня економічної безпеки підприємства. Так, у розробці моделі оцінки економічної безпеки підприємства Н.С. Іванова досліджує можливість застосування таких багатовимірних статистичних методів, як канонічний аналіз, класична таксономія, модифікована таксономія, об'єднана таксономія та регресія кластерів [22]. Оцінюючи економічну безпеку агропромислових підприємств, авторка робить висновок, що, не зважаючи на високий рівень кореляції, моделі побудовані за даними результатів як класичної, так і інших видів таксономії, не мають практичної значущості, оскільки результати оцінки мало відрізнялися між собою, утруднюючи ідентифікацію рівня економічної безпеки [22]. На основі канонічного аналізу Н.С. Іванова подає восьмифакторну модель оцінки ефективності системи економічної безпеки, а за даними канонічного аналізу - семифакторну. Основними показниками виступають: загальна ліквідність, фінансова незалежність (автономія), фінансова стійкість; обіговість капіталу підприємства, валова рентабельність продажів, рентабельність власного капіталу, придатність основних засобів, фондоддача [22]

Різноманітність підходів до трактування поняття «економічна безпека підприємства» зумовлює існування значної кількості методичних рішень щодо

оцінювання її рівня [26].

Узагальнення найбільш поширених підходів свідчить, що у сучасній економічній літературі досі відсутня універсальна, комплексна методика оцінки економічної безпеки підприємства, яка б охоплювала всі необхідні критерії.

Система аналізу та оцінювання економічної безпеки передбачає наявність послідовно структурованих, взаємопов'язаних блоків і етапів, що ґрунтуються на спеціалізованих методиках, методах і моделях. Її застосування забезпечує можливість своєчасного виявлення ризиків, кількісного та якісного їх оцінювання, а також зниження їх впливу до прийняттого рівня з мінімальними витратами ресурсів.

Процес оцінювання економічної безпеки підприємства враховує всю систему внутрішніх і зовнішніх зв'язків, взаємозалежності та ієрархію його структурних елементів. Завдяки цьому системний підхід дозволяє охарактеризувати як поточний стан об'єкта дослідження, так і траєкторію його подальшого розвитку. Етапи оцінювання економічної безпеки підприємства відповідно до системного підходу наведено на рис. 1.4.

На початковому етапі методики передбачається визначення спектра загроз економічній безпеці з урахуванням специфіки функціонування конкретного підприємства, їх подальше впорядкування та виокремлення найбільш критичних.

Другий етап пов'язаний з добором релевантних інформаційних джерел відповідно до встановлених загроз, тобто із формуванням інформаційної бази, що забезпечує збирання, систематизацію та первинну обробку даних. Надалі ці дані трансформуються у цільову інформацію, необхідну для проведення оцінювання рівня економічної безпеки. Інформаційна система підприємства охоплює всі ключові напрями його діяльності - адміністративний, виробничий, фінансовий - та виконує роль інтегративної компоненти під час розроблення бізнес-стратегії, а також забезпечення ефективності управлінських процесів. У межах такої системи акумулюються відомості щодо

планових показників, руху матеріальних і фінансових ресурсів, договірних операцій, а також дані фінансового та управлінського обліку.



Рис. 1.4. Етапи оцінювання економічної безпеки підприємства

На третьому етапі здійснюється побудова системи аналітичних показників, що відображають стан економічної безпеки за її функціональними складовими: фінансовою, виробничо-збутовою, техніко-технологічною та кадровою та іншими (рис. 1.5).

На четвертому етапі реалізується процедура нормування показників. Неоднорідність розмірностей показників, що застосовуються для оцінювання рівня економічної безпеки, ускладнює їх інтегральне узагальнення та унеможливорює безпосереднє визначення сукупного рівня безпеки підприємства. Тому окремі індикатори підлягають перетворенню у

безрозмірну форму шляхом їх нормування. Ця процедура ґрунтується на використанні методу лінійного масштабування, визначенні граничних (мінімальних і максимальних) значень вибірки за досліджуваний період та застосуванні дисперсійного аналізу. Водночас кожний індикатор оцінюється з позиції його впливу на відповідну функціональну складову безпеки.

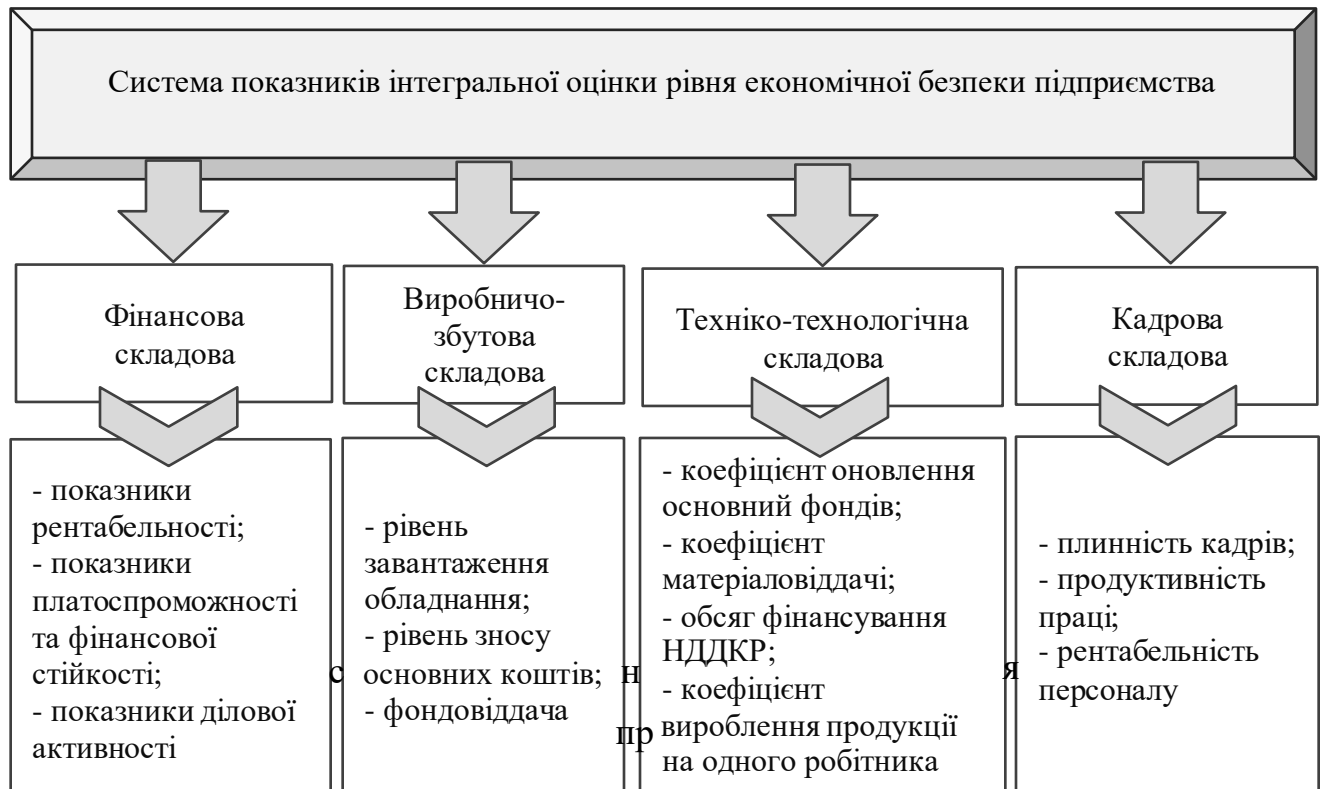


Рис. 1.5. Система показників інтегральної оцінки рівня економічної безпеки підприємства

Актуальними у межах оцінювання економічної безпеки є питання визначення впливу окремих факторів на її рівень, а також ідентифікації кількісних і якісних критеріїв, релевантних для підприємства як специфічного об'єкта забезпечення економічної безпеки. Складність їх вирішення зумовлюється насамперед високим рівнем невизначеності станів та ключових параметрів досліджуваних систем, що погано піддаються моделюванню через їхню складну та багатокомпонентну природу.

Як зазначає Н.О. Бабіна, вагоме значення у процесі аналізу економічної

безпеки та формування рекомендацій щодо її підвищення мають сучасні економіко-математичні методи, на основі яких формується комплексний підхід до оцінювання економічної безпеки підприємства в умовах трансформаційної економіки України. До провідних методів дослідження складних систем належать: метод експертних оцінок; інструменти регресійного та дисперсійного аналізу; методи експоненціального згладжування; засоби теорії нечітких множин, зокрема кластерний і дискримінантний аналіз; методи багатofакторної статистики [23]. Застосування цих підходів створює підґрунтя для формування єдиного кількісного критерію економічної безпеки та розроблення методичних основ оцінювання і прогнозування її рівня на підприємстві.

Важливим є підхід, заснований на отриманні підприємством прибутку або як ще його називають прибутковий підхід. У межах цього підходу критерієм економічної безпеки визначається чистий прибуток, який підприємство отримує в результаті взаємодії із суб'єктами зовнішнього середовища. Відсутність прибутку або наявність збитків свідчить про порушення інтересів підприємства та, відповідно, не дає підстав говорити про його економічну безпеку. Отримання прибутку вказує на ефективність використання активів підприємства, проте абсолютне значення прибутку не дозволяє однозначно визначити ступінь та рівень економічної безпеки або сформулювати необхідні заходи щодо її забезпечення. Таким чином, прибуток підприємства виступає лише як передумова для оцінки рівня економічної безпеки.

Підхід, заснований на порівнянні інвестицій підприємства з обсягом коштів, потрібних, щоб забезпечити економічну безпеку бізнесу (інвестиційний підхід). Цей підхід характеризується індивідуалізованим підходом, що полягає у визначенні обсягу прибутку, необхідного для здійснення розширеного відтворення капіталу підприємства. Рішення щодо інвестування у розширене відтворення повинні базуватися на результатах маркетингових досліджень. Інвестиції доцільні тоді, коли вони спрямовані на

зміцнення або корекцію ринкових позицій підприємства в будь-якій формі - завоювання нових ринків, впровадження нових технологій у виробництво існуючої продукції, освоєння нових видів продукції або модернізація наявної.

Рівень економічної безпеки підприємства визначається тим, чи забезпечує отриманий прибуток підтримку умов, необхідних для стабільної та безпечної діяльності. Отже, для оцінки рівня економічної безпеки прибуток підприємства слід зіставляти з мінімальною величиною, яка необхідна для простого відтворення його капіталу.

З метою розрахунку інтегрального показника економічної безпеки підприємства проводиться оцінка за її основними складовими. З цією метою умовно присвоюється:

- абсолютному рівню економічної безпеки значення 4,
- нормальному рівню економічної безпеки значення 3,
- задовільному рівню економічної безпеки значення 2,
- критичному рівню економічної безпеки значення 1.

З метою визначення рівня економічної безпеки за фінансовою складовою можна застосовувати кілька коефіцієнтів, зокрема коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності (Кп.л.), коефіцієнт фінансової залежності (Кф.з.), рентабельність продукції (Рп.), та інші можуть використовуватись показники, такі як розрахунок мінімального рівня прибутку.

Для визначення загального рівня фінансової складової економічної безпеки підприємства кожному показнику, який буде врахований при розрахунку, в залежності від вагомості визначаються вагові коефіцієнти та порогові значення (табл. 1.1).

З метою визначення загального рівня економічної безпеки підприємства кожному показнику, який буде врахований при розрахунку складових, в залежності від вагомості будуть визначені наступні вагові коефіцієнти.

Для показників розрахунку рівня фінансової складової економічної безпеки підприємства будуть застосовані наступні вагові коефіцієнти:

Кп.л. - 0,35, Кф.з. - 0,3, Рп. - 0,35.

Таблиця 1.1

## Порогові значення за рівнями складових економічної безпеки

Показник	Рівень фінансової безпеки			
	Абсолютна безпека	Нормальна безпека	задовільна безпека	Критична безпека
<i>Kn.л.</i>	$1,5 \leq Kn.л. < 2,5$	$1,0 \leq Kn.л. < 1,5$	$0,6 \leq Kn.л. < 1,0$	$0,1 \leq Kn.л. < 0,6$
<i>Kф.з.</i>	$0,5 \leq Kф.з. < 0,7$	$0,7 \leq Kф.з. < 0,9$	$0,9 \leq Kф.з. < 1,3$	$1,3 \leq Kф.з. < 2,5$
<i>Pn.</i>	$Pn. > 50,00$	$50,00 \geq Pn. > 40,00$	$40,00 \geq Pn. > 30,00$	$30,00 \geq Pn.$
<i>Kn</i>	$0,003 \leq Kn$	$0,052 \leq Kn < 0,102$	$0,102 \leq Kn < 0,152$	$0,152 \leq Kn < 0,2$
<i>Kв</i>	$0,2 \leq Kв < 0,255$	$0,255 \leq Kв < 0,311$	$0,311 \leq Kв < 0,367$	$0,367 \leq Kв$
<i>Фo</i>	$Фo > 1100$	$1100 \geq Фo > 700$	$700 \geq Фo > 500$	$500 \geq Фo > 100$
<i>Kn.прод.</i>	$Kn.прод. \geq 0,55$	$0,20 \leq Kn.прод. < 0,55$	$0,10 \leq Kn.прод. < 0,20$	$Kn.прод. < 0,10$
<i>Kn.м.</i>	$Kn.м. \geq 0,55$	$0,20 \leq Kn.м. < 0,55$	$0,10 \leq Kn.м. < 0,20$	$Kn.м. < 0,10$
<i>Knат.прод.</i>	$Knат.прод.$	$0,2 \leq Knат.прод.$	$0,1 \leq Knат.прод.$	$Knат.прод.$
<i>Іo.</i>	$Іo. \geq 0,75$	$0,50 \leq Іo. < 0,75$	$0,25 \leq Іo. < 0,50$	$Іo. < 0,25$
<i>Іе.б.</i>	$Іе.б. \geq 0,55$	$0,30 \leq Іе.б. < 0,55$	$0,20 \leq Іе.б. < 0,30$	$Іе.б. < 0,20$
<i>Еі.в.д.</i>	$Еі.в.д. \geq 0,4$	$0,3 \leq Еі.в.д. < 0,4$	$0,2 \leq Еі.в.д. < 0,3$	$Еі.в.д. < 0,2$
<i>Еі.е.б.</i>	$Еі.е.б. \geq 0,4$	$0,3 \leq Еі.е.б. < 0,4$	$0,2 \leq Еі.е.б. < 0,3$	$Еі.е.б. < 0,2$

Для визначення рівня економічної безпеки за кадровою складовою застосовують кілька коефіцієнтів. Одним з них є коефіцієнт, що характеризує плинність кадрів на підприємстві Кп, який визначається як відношення кількості звільнених працівників (Чу) до їх загальної чисельності (Чп).

За цією ж складовою розраховується також коефіцієнт фізичного старіння кадрів (Кв), як відношення кількості старших за віком працівників (Чс) до їх загальної кількості (Чп) та показник фондоозброєності працівників, які визначаються як відношення вартості виробничих фондів (Фв) до загальної чисельності працівників (Чп).

Для показників розрахунку рівня економічної безпеки за кадровою складовою безпеки підприємства будуть застосовані наступні вагові коефіцієнти:

$$K_{п} - 0,35, K_{в} - 0,2, \Phi_{o} - 0,45.$$

Техніко-технологічна складова економічної безпеки підприємства оцінюється за часткою продукції підприємства, що відповідає кращим

аналогам в Україні - (Кп.прод.), частка технологічного устаткування (технологій виробництва), що відповідає кращим державним аналогам (Кп.т.) та частки продукції, що випускається підприємством, яка захищена патентами (Кпат.прод.).

Для розрахунків буде використано такі вагові коефіцієнти:

Кп.прод. - 0,25, Кп.т. - 0,5, Кпат.прод. - 0,25.

Для розрахунку інвестиційної складової економічної безпеки підприємства використовуються наступні показники: обсяг інвестицій, їхній склад та ефективність інвестування. До них віднесено показник питомої ваги інвестицій підприємства у виробничу діяльність ( $I_0$ ), показник питомої ваги інвестицій підприємства на забезпечення економічної безпеки ( $I_{e.б.}$ ), показник ефективності інвестицій підприємства у виробничу діяльність ( $E_{i.в.д.}$ ) та показник ефективності інвестицій в економічну безпеку підприємства ( $E_{i.e.б.}$ ).

Для розрахунків буде використано такі вагові коефіцієнти:

$I_0$  - 0,30,  $I_{e.б.}$  - 0,30,  $E_{i.в.д.}$  - 0,20,  $E_{i.e.б.}$  - 0,20.

Визначення рівнів економічної безпеки підприємства та їх інтерпретація залежать від ступеня конкуренції у відповідній галузі. За низького рівня конкуренції на ринку або в секторі економіки підприємство характеризується вищим рівнем економічної безпеки. Навпаки, при високій інтенсивності конкуренції рівень економічної безпеки знижується, оскільки його підтримка вимагає значних інвестицій.

### **1.3. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства**

Механізм (система) економічної безпеки, за визначенням Шликова В.В., включає комплекс використовуваних засобів, методів і заходів, здатних захистити структурні підрозділи підприємства та забезпечити збереження і ефективного використання фінансових, матеріальних і інформаційних ресурсів

[27]. На думку Ліпкана В.Л., механізм безпеки будь-якого рівня охоплює сукупність цілей, функцій, принципів і методів, взаємодія яких забезпечує ефективне функціонування системи безпеки [28]. Виходячи з цього, можна стверджувати, що механізм економічної безпеки підприємства повинен складатися з таких основних елементів: суб'єкти, об'єкти, предмет, інструменти, методи, функції та принципи.

Хоменко О.А. підкреслює, що механізм фінансової безпеки підприємства, як фундамент системи економічної безпеки, забезпечує фінансову стійкість, ліквідність і платоспроможність; дозволяє самостійно розробляти та впроваджувати фінансову стратегію; оптимально залучати та ефективно використовувати фінансові ресурси; а також забезпечує достатню фінансову незалежність підприємства [29]. Значною мірою важливо гарантувати захист підприємства від реальних та потенційних загроз. Ми підтримуємо позицію автора щодо того, що механізм забезпечення економічної безпеки має функціонувати в межах правового поля на основі розробленого нормативного забезпечення підприємства. Водночас, за умови своєчасного отримання інформації службою безпеки про наявні загрози у внутрішньому та зовнішньому середовищі, керівництво має оперативно приймати управлінські рішення для запобігання та нейтралізації ризиків, а також здійснювати контроль і регулювання дій усіх складових механізму.

Окрім механізму управління економічною безпекою, існує механізм її забезпечення. Думки науковців Штангрет А.М., Котляревського Я.В., Караїма М.М. [30], Лаврової Ю.В. [31] обґрунтовано зосереджують увагу на функціонуванні механізму забезпечення економічної безпеки через реалізацію певних дій над її об'єктами.

Механізм забезпечення фінансової безпеки, за визначенням Васильців Т.Г., Волошина В.І. та Бойкевича О.Р., розглядається як система організаційних, фінансових та правових засобів, спрямованих на своєчасне виявлення, запобігання, нейтралізацію та усунення загроз фінансовій безпеці підприємства. Він дозволяє ідентифікувати зовнішні та внутрішні небезпеки,

розробляти заходи для їх усунення, впроваджувати фінансову стратегію, забезпечувати фінансову стійкість, платоспроможність, ліквідність і достатню фінансову незалежність, а також оптимальне використання ресурсів і захист фінансових інтересів власників [32]. Ми підтримуємо думку авторів про необхідність акцентування уваги на механізмі забезпечення економічної безпеки як системі впливу для запобігання загрозам, вважаючи їх визначення ролі цього механізму для підприємства ґрунтовним.

Ми поділяємо погляд науковців, що до механізму забезпечення економічної безпеки підприємства належать інструменти, методи та принципи, і вважаємо за доцільне визначати його сутність через аналіз цих складових. Хоменко О.А. зазначає, що ефективність функціонування механізму забезпечення економічної безпеки в значній мірі залежить від рівня організаційного забезпечення, яке виступає зв'язуючим фактором між усіма суб'єктами та об'єктами безпеки [29]. Ми підтримуємо цю думку та вважаємо, що для забезпечення економічної безпеки підприємства необхідно розробити механізм і дослідити його елементи, зокрема суб'єкти економічної безпеки підприємства.

Справедливою є позиція Васильчак С.В. [33], що механізм управління фінансовою безпекою, як ключової складової економічної безпеки, представляє єдність процесу управління та системи управління. Він включає набір засобів, а також організаційну систему їх використання та контролю, що дозволяє досягти максимального рівня економічної безпеки підприємства.

Таким чином, механізми забезпечення та управління економічною безпекою підприємства є системним поєднанням взаємопов'язаних елементів, які забезпечують безпеку об'єктів через суб'єктів за допомогою функцій, застосування інструментів, методів і важелів на основі базових принципів, що дозволяє протидіяти загрозам і негативним впливам зовнішнього та внутрішнього середовища, забезпечувати стабільне функціонування підприємства та досягнення його бізнес-цілей (рис. 1.6).



Рис. 1.6. Механізм забезпечення та управління економічною безпекою підприємства

На основі аналізу фахової економічної літератури, присвяченої питанням управління економічною безпекою підприємства, доцільно виділити такі ключові складові механізму управління економічною безпекою:

Організаційна складова - передбачає організацію, розробку та впровадження системи економічної безпеки в діяльність підприємства, формування ефективної організаційної структури. Організаційний механізм найбільш чітко проявляється в структурі управління, де поєднуються всі напрями діяльності підприємства, встановлюються взаємовідносини між підрозділами та працівниками апарату управління. Через організаційну структуру можна оцінити розподіл функцій і повноважень, фінансову

звітність, кадрову політику та специфіку господарської діяльності підприємства.

Економічна складова - відповідає за фінансове забезпечення діяльності підприємства, розробку і реалізацію діагностики ефективності функціонування, усунення ризиків та контроль ефективності діяльності суб'єкта господарювання.

Мотиваційна складова - охоплює організаційно-економічні, матеріально-технічні та соціально-психологічні інструменти стимулювання ефективної праці. Основні елементи мотиваційної системи: вдосконалення заробітної плати, участь працівників у прибутках, організація праці (постановка цілей, розширення трудових функцій, збагачення праці, виробнича ротація, гнучкі графіки, покращення умов праці). Дієвість мотиваційної складової залежить від її гнучкості, мобільності та здатності поєднувати мотивацію на мікро- та макрорівнях. У структурному аспекті вона включає фінансово-економічні важелі, відповідальних працівників, норми стимулювання та періодичність оцінки заходів.

Функціональна складова - об'єднує інструменти та процеси системи управління економічною безпекою, включаючи перелік заходів, спрямованих на досягнення цілей управління.

Моніторингова складова - забезпечує оцінку рівня досягнення цілей управління економічною безпекою підприємства. У сучасних умовах швидких соціально-економічних і політичних змін підприємства повинні постійно адаптуватися та своєчасно реагувати на загрози. Моніторинг охоплює всі сфери виробничо-господарської, фінансової та комерційної діяльності і виконується управлінським персоналом для ефективного адміністрування системи економічної безпеки (рис. 1.7).

Ця класифікація дозволяє системно підходити до організації управління економічною безпекою, забезпечуючи взаємодію усіх складових для стабільного функціонування підприємства та мінімізації ризиків.

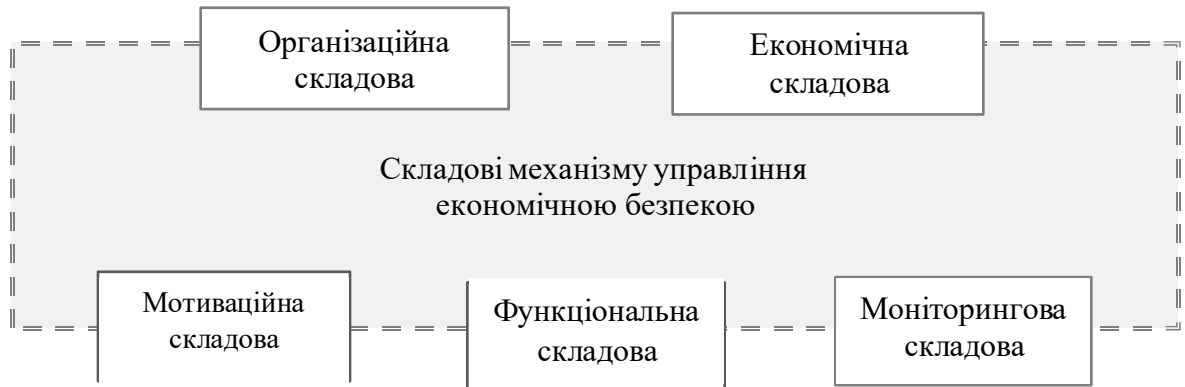


Рис. 1.7. Складові механізму управління економічною безпекою підприємства

Діяльність сучасних підприємств супроводжується високим рівнем ризиків, що ускладнює їх функціонування в умовах ринкової економіки. Ці ризики проявляються як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі. Внутрішні ризики включають можливий відтік кваліфікованих кадрів, витік критичної інформації, втрату ринків збуту, недостатні виробничі потужності тощо. Зовнішні ризики зумовлені нестабільністю економічної та політичної ситуації, військовими конфліктами, демографічними проблемами, втратою робочих місць економічно активного населення, зниженням купівельної спроможності, погіршенням конкурентного та підприємницького середовища, а також глобальними загрозами.

У зв'язку з цим необхідно розробити інструменти та методи, які забезпечать превентивну протидію загрозам та стале функціонування підприємства у перспективі. Водночас це потребує створення збалансованого механізму забезпечення економічної безпеки підприємства через визначення його структурних елементів. Під механізмом забезпечення економічної безпеки розуміють сукупність взаємопов'язаних елементів (принципи, методи, функції, інструменти, суб'єкти та об'єкти), спрямованих на уникнення загроз та негативних впливів у внутрішньому й зовнішньому середовищах.

Науковці виділяють різні структурні елементи механізму забезпечення

економічної безпеки. Ми пропонуємо виокремити такі складові:

- суб'єкт та об'єкт забезпечення економічної безпеки підприємства;
- принципи забезпечення економічної безпеки підприємства;
- функції забезпечення економічної безпеки підприємства;
- напрями забезпечення економічної безпеки підприємства;
- методи забезпечення економічної безпеки підприємства;
- інструменти забезпечення економічної безпеки підприємства.

Крім того, доцільно виділити два блоки: механізм формування економічної безпеки підприємства та механізм функціонування економічної безпеки підприємства.

У блок механізму формування економічної безпеки входять:

- мета та цілі механізму;
- суб'єкт та об'єкт забезпечення економічної безпеки;
- напрями забезпечення економічної безпеки;
- оцінка рівня економічної безпеки та аналіз ризик-факторів.

У блок механізму функціонування економічної безпеки пропонується включити:

- розробку стратегії забезпечення економічної безпеки;
- виконання функцій, застосування методів, принципів та інструментів забезпечення економічної безпеки.

Метою функціонування механізму є мінімізація негативного впливу загроз і небезпек зовнішнього та внутрішнього середовища на економічну безпеку підприємства (рис. 1.8).

Цілі механізму економічної безпеки можуть варіюватися залежно від конкретного структурного елемента та поточного стану економічної безпеки підприємства. З огляду на рівень безпеки (стан безпеки, загроза, ризик або небезпека) застосовується індивідуальний підхід до визначення пріоритетних напрямів забезпечення економічної безпеки для кожного елемента системи.

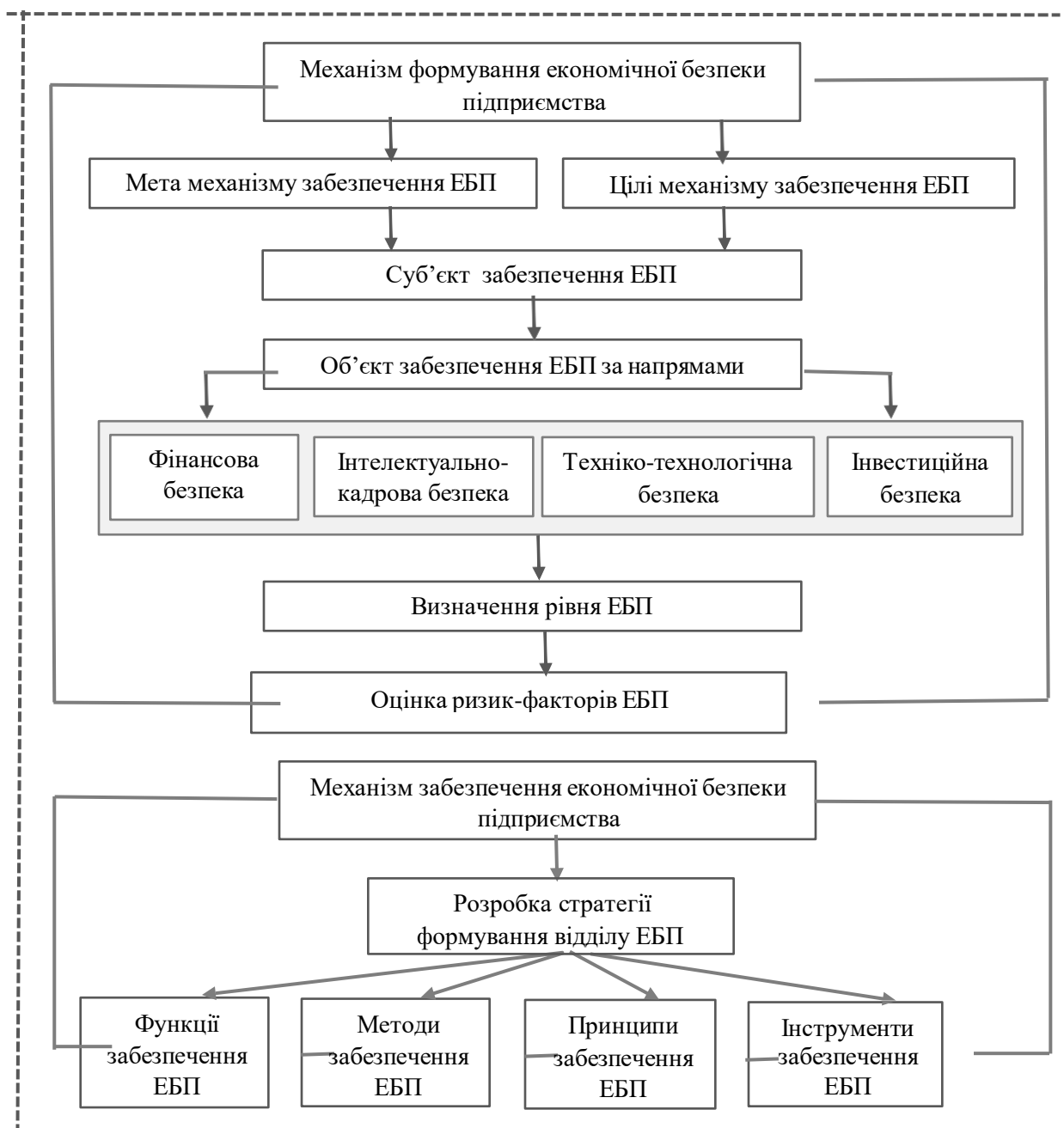


Рис. 1.8. Механізм формування та забезпечення економічної безпеки підприємства

Суб'єктом забезпечення економічної безпеки підприємства виступають керівник та його заступники, а також керівники структурних підрозділів. Кожен із них у межах своїх повноважень відповідає за вирішення завдань, пов'язаних із підтриманням економічної безпеки.

Об'єкти економічної безпеки визначаються відповідно до цілей і завдань

її забезпечення та конкретних напрямів діяльності підприємства. З урахуванням проведених досліджень, до основних об'єктів економічної безпеки підприємства належать:

- фінансова безпека підприємства;
- інтелектуально-кадрова безпека підприємства;
- інформаційна безпека підприємства;
- техніко-технологічна безпека підприємства.

Ці напрями є ключовими орієнтирами для вибору методів і заходів забезпечення економічної безпеки та визначення ефективних шляхів її підтримки.

## **РОЗДІЛ 2.**

### **ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

#### **2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства та зовнішніх умов його діяльності**

Економічний аналіз забезпечення економічної безпеки підприємства проведено на прикладі ТОВ "Птахокомплекс "Дніпровський".

Товариство з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" створене 15 травня 2005 року і є досить крупним виробником сільськогосподарської продукції в Дніпропетровській області. За юридичною адресою підприємство знаходиться в Дніпропетровській обл., Нікопольський р-н, село Першотравневе, вулиця Центральна, будинок 15. Поштовий індекс 53264. Директор підприємства Дубенко Костянтин Іванович. Виробничі потужності, що задіяні при виробництві сільськогосподарської продукції та землі підприємства знаходяться в Нікопольському районі Дніпропетровської області.

Підприємство створене з метою виробництва та реалізації продукції і отримання прибутку. Воно знаходиться на госпрозрахунковому розрахунку і діє відповідно до Статуту. Розмір статутного капіталу складає 81500758 гривень. Він повністю внесений засновниками. Відповідно до Статуту підприємство має право займатися, крім сільськогосподарського виробництва, наданням різних послуг, але за даними органів статистики основним видом діяльності Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" є розведення свійської птиці, вирощування зернових культур, бобових культур і насіння олійних культур (код КВЕД 01.11).

Географічне положення товариства сприяло розвитку сільськогосподарського виробництва. Господарство з'єднане автомобільними шляхами з районним та обласним центром. Відстань до обласного центру становить 123 км. На території підприємства є дороги з твердим покриттям, що забезпечує транспортування сільськогосподарської продукції як до покупців так по території господарства.

Корпоративна структура, в яку входить Товариство з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" є наступною (рис. 2.1).

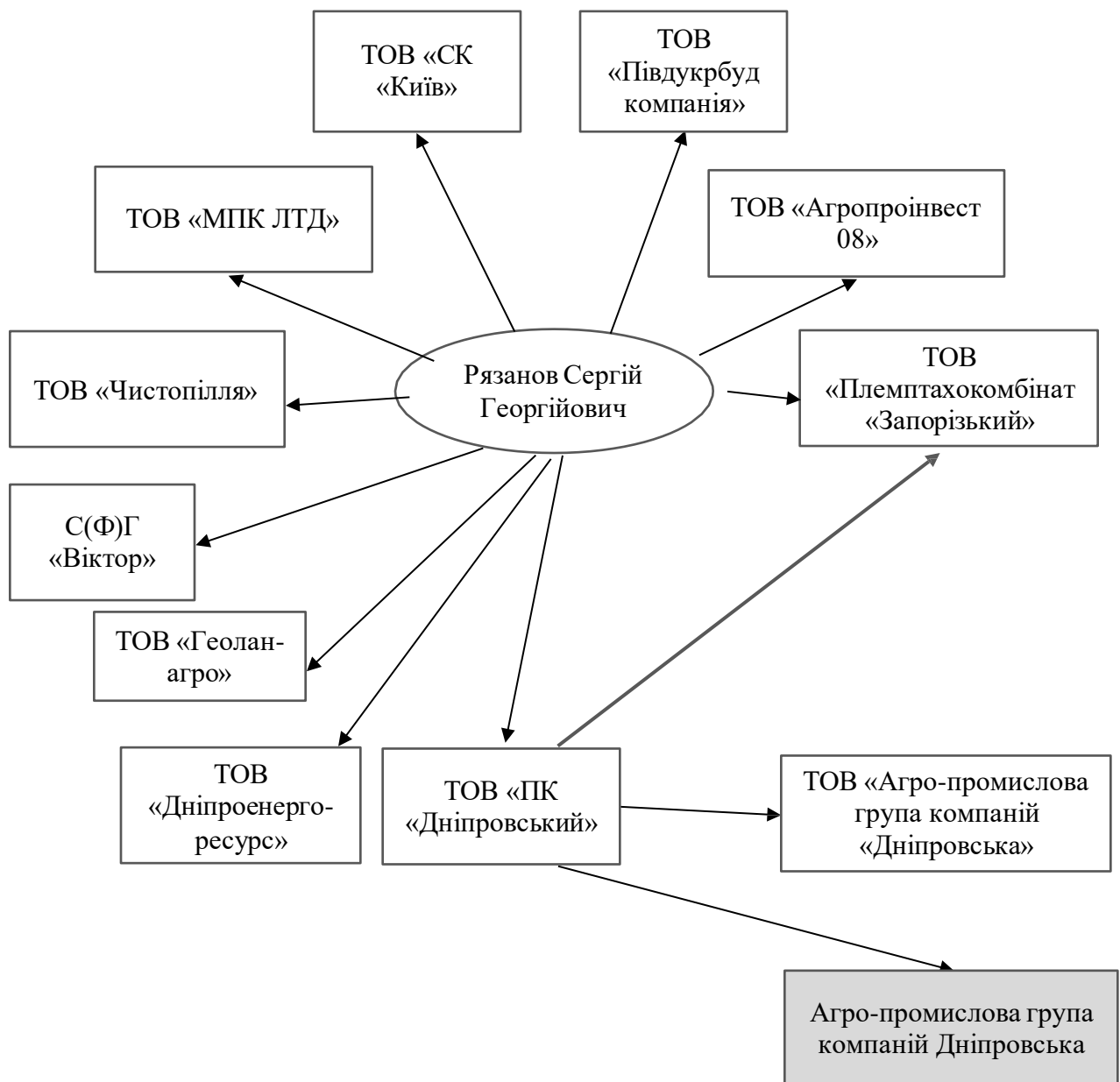


Рис. 2.1. Корпоративна структура Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський"

Товариство з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" зареєстроване на загальній системі оподаткування. Платник ПДВ № 360206404075 станом на 03.12.2025р.

Продукція Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" займає 5,7% ринку, виторг 2024 року становить 5,8 млрд грн. Бренди: «Знатна курка», «Ulas» (експорт).

На даний час підприємство володіє корпоративними правами Товариства з обмеженою відповідальністю "Дніпроенерго-ресурс" – 49,35%, Товариства з обмеженою відповідальністю "Агро-Промислова група компаній "Дніпровська" – 12,5%, Товариства з обмеженою відповідальністю "Племптахокомбінат "Запорізький " – 10,0% (рис. 2.2).

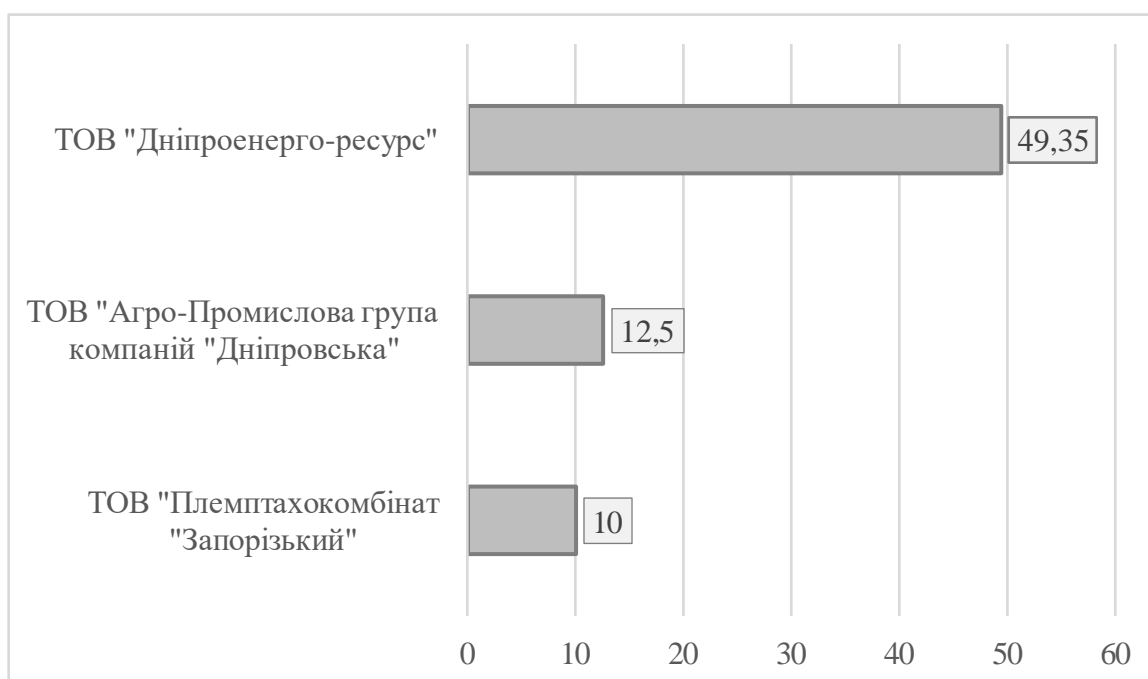


Рис. 2.2. Структура корпоративних прав Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський"

Відокремленими підрозділами Товариство з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" є Запорізька філія Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський", Дніпропетровська філія Товариства з обмеженою відповідальністю

"Птахокомплекс "Дніпровський", Харківська філія Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський", Київська філія Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" та Одеська філія Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" (рис. 2.3).

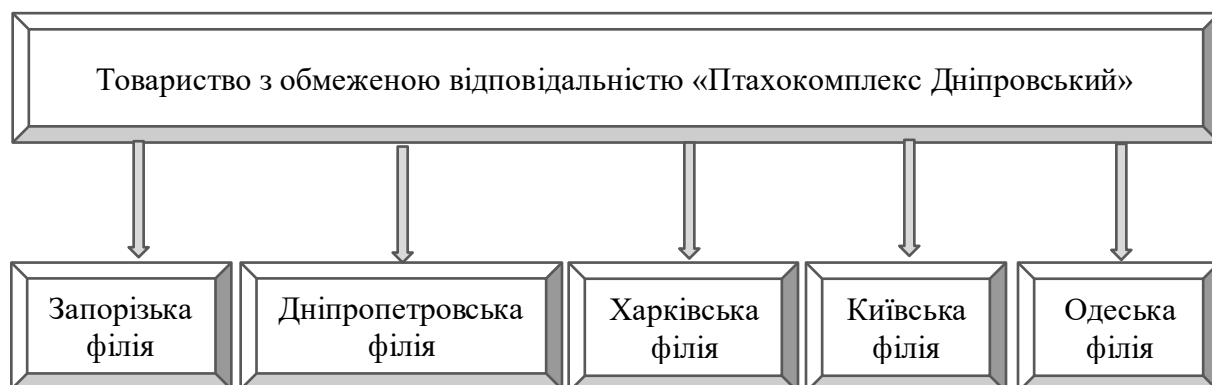


Рис. 2.3. Відокремлені підрозділи Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський"

Характеристику фінансових показників Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" подано в наступній таблиці.

Дохід Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" в 2022 році становив 4079,2 млн грн. В 2024 році підприємство одержало доходу в сумі 5810,1 млн грн., що на 1730,9 млн грн. більше, чим в 2022 році. Динаміка даного фінансового показника свідчить про його збільшення на протязі п'яти років 2020-2024 (рис.2.4), а саме в 2021 році збільшився на +46.25%, в 2022 році на +18.11%, в 2023 році на +31.60%, в 2024 році +8.23%. Чистий прибуток підприємства теж збільшився. В перший рік російської війни - в 2022 році Товариство з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" закінчив господарський рік із збитком в суму -289,5 млн грн., тоді як починаючи із 2023 року підприємство одержує прибутки.

Таблиця 2.1

Динаміка фінансових показників Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський", млн. грн.\*

Показники	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	2024р.	2024р. до 2022р., +; -
Дохід	2361,4	3453,6	4079,2	5368,3	5810,1	+1730,9
Чистий прибуток	-257,4	169,6	-289,5	325,4	359,3	+359,3
Активи	3726,9	3833,5	4424,4	4698,6	5600,2	+1175,8
Основні засоби	1440,1	1503,5	1784,4	1988,9	2769,9	+985,5
Зобов'язання	2064,6	1276,6	1861,4	2023,4	2763,2	+901,8
Середня зарплата до оподаткування, грн.	13622	15464	17577	19948	24176	+6599
Кількість працівників, чол.	2308	2263	2039	1943	1937	-102

\*Побудовано на основі [34; додат. А]

Активи та зобов'язання Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" протягом аналізованого періоду зростали. Проте зобов'язання зростали набагато швидшими темпами за 2022-2024 роки чим активи підприємства. Якщо активи зросли тільки на 26,6%, то зобов'язання на 48,4%.

За аналізований період зростав і розмір середньої зарплати (до оподаткування, грн) на 37,5%. Проте чисельність працюючих зменшилася на 102 особи порівняно із 2022 роком, а порівняно із довоєнним 2020 роком на 371 особу. На таку ситуацію вплинули військові дії та міграційні процеси в країні.

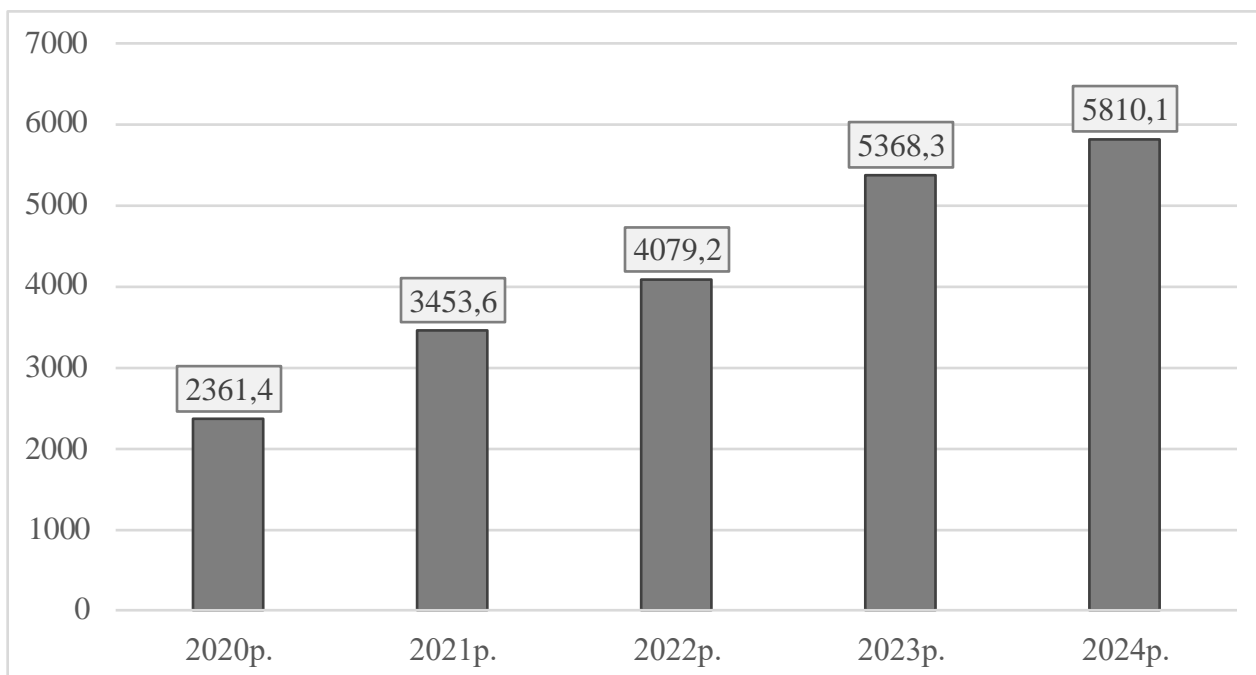


Рис. 2.4. Динаміка показника доходу Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський", млн грн\*

\*Побудовано на основі [34; додат. А]

Показники фінансового стану Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" за 2024р. доводять, що велику частку (майже половину) в активах підприємства займають основні засоби, поточна платоспроможність доводить що підприємству не вистачає коштів, рентабельність є порівняно невисокою (табл. 2.3).

Показники поточної ліквідності (норматив 1,5 - 2,5) показують здатність покрити короткострокові зобов'язання найбільш ліквідними, високоліквідними та загальними оборотними активами підприємства.

Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" за 2024р. становить 0,63, що доводить малу здатність покрити короткострокові зобов'язання найбільш ліквідними, високоліквідними та загальними оборотними активами підприємства.

Таблиця 2.2

Показники фінансового стану Товариства з обмеженою  
відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" за 2020-2024рр.

Група показників	Показник	Значення	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	2024 р.
Показники оцінки стану основних засобів	Частка основних засобів активів підприємства в %	%	38,64	39,22	40,33	42,33	49,46
Ліквідність	Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності	k	0,86	0,85	0,73	0,70	0,63
Оцінка фінансової стійкості	Коефіцієнт фінансової залежності	k	1.61	1.88	1.92	2.01	2.24
	Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів	k	0,86	0,91	0,98	1.12	1.24
	Поточна платоспроможність	тис. грн	-1956	-2101	-2378	-2461	-3 035
Оцінка рентабельності	Рентабельність продукції	%	-12.4	15.6	-13.4	36.4	27.86

Коефіцієнт фінансової залежності показує, наскільки підприємство залежить від позикових коштів порівняно з власними ресурсами, тобто скільки гривень «чужих» грошей припадає на кожну гривню власного капіталу, вимірюючи фінансову стійкість. Високе значення вказує на значну залежність від кредиторів, а низьке – на фінансову незалежність та стійкість. Коефіцієнт фінансової залежності Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" за 2024р. становить 2,24, що свідчить про значну залежність підприємства від кредиторів та кредитних коштів, які є в обігу.

Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів (або коефіцієнт фінансового левериджу) розраховується як відношення загальних зобов'язань до власного капіталу. Він показує, скільки позикового капіталу

використовується на кожну гривню власного. Збільшення цього показника свідчить про зростання фінансового ризику та залежності компанії від позикових коштів.

Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" за 2024р. становить 1,24, що свідчить про значну кількість позикового капіталу, що використовується на кожну гривню власного в господарських операціях підприємства.

Аналіз динаміки показників таблиці свідчить про зростання частки (майже до половини) основних засобів в активах підприємства, зменшення коефіцієнту поточної (загальної) ліквідності, збільшення коефіцієнту фінансової залежності та коефіцієнту співвідношення позикових та власних коштів, зменшення поточної платоспроможності та рентабельності.

## **2.2. Аналіз факторів впливу на економічну безпеку підприємства**

Одним із ключових стратегічних пріоритетів державної політики виступає гарантування продовольчої безпеки України, яка є базовою передумовою стабільного функціонування та розвитку суспільства. У цьому контексті птахівництво займає вагомe місце, виконуючи роль ефективної ланки між підприємствами, що здійснюють вирощування птиці, та кінцевими споживачами соціально значущої продукції, зокрема м'яса птиці та яєць.

Поточні умови господарювання для суб'єктів підприємництва характеризуються посиленням нестабільності та поширенням кризових проявів як у внутрішньому середовищі підприємства, так і за його межами. Такі явища чинять негативний вплив на рівень економічної безпеки, формуючи передумови виникнення додаткових ризиків, що прискорюють

уповільнення розвитку підприємства і в окремих випадках призводять до припинення його діяльності.

Рівень економічної безпеки доцільно розглядати як індикатор стадії життєвого циклу підприємства, що відображає загальний стан його розвитку. У зв'язку з цим актуалізується необхідність ідентифікації факторів, які визначають динаміку зазначеного показника.

Як і для більшості вітчизняних підприємств, діяльність Товариства з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс “Дніпровський”» не відзначається стабільністю та потребує оперативної адаптації до змін зовнішнього і внутрішнього середовища, обґрунтованого вибору напрямів розвитку та своєчасного нейтралізування наявних загроз, зокрема в умовах війни.

Специфіка економічної безпеки підприємства полягає в тому, що її рівень безпосередньо впливає не лише на результати господарської діяльності окремого суб'єкта, а й на стан розвитку галузі, регіону та національної економіки в цілому.

Розгалуженість господарських зв'язків, у які вступає підприємство в процесі функціонування, зумовлює формування значної кількості чинників впливу на його економічну безпеку. У зв'язку з цим виявлення ризиків, небезпек і загроз розглядається як одне з першочергових завдань системи забезпечення економічної безпеки [36].

Фактори виступають рушійними елементами розвитку процесів і явищ, що відбуваються на підприємстві, а їх класифікація за відповідними ознаками дозволяє більш точно визначити місце та роль кожного з них у формуванні результативних показників діяльності.

З метою поглибленого аналізу підходів до ідентифікації та групування факторів впливу на економічну безпеку Товариства з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс “Дніпровський”» доцільно звернутися до трактувань цього поняття, запропонованих у працях вітчизняних науковців.

У спеціалізованій економічній літературі простежується відсутність єдиного підходу до класифікації факторів, що впливають на економічну безпеку підприємства.

Зокрема, Пашнюк Л.О. до таких факторів відносить виробничі чинники, які безпосередньо визначають результати діяльності підприємства; зміну ринкової кон'юнктури, зумовлену науково-технічним прогресом, державним регулюванням, інфляційними процесами, сезонністю; рівень надійності постачальників сировини та матеріалів; професійну компетентність управлінського персоналу; особливості державного регулювання господарської діяльності; а також рівень захисту комерційної таємниці та інтелектуальної власності [37]. Водночас запропонований підхід недостатньо враховує роль зовнішніх чинників, які мають суттєвий вплив на стан економічної безпеки підприємства, зокрема соціальні, політичні та стан економіки країни.

Дьяченко О.А. та Артеменко Л.П. розглядають вплив на безпеку функціонування підприємств у контексті євроінтеграційних процесів, виділяючи такі групи факторів: політико-правові; кадрові; ринкові; науково-технічні; економічні; екологічні; соціально-культурні; природні [38]. Однак запропонований підхід, на нашу думку, не дає достатнього уявлення про механізми впливу євроінтеграційних процесів на стан економічної безпеки підприємств.

Проблематику факторів, що формують загрози економічній безпеці підприємств, у своїх дослідженнях також розглядають І.П. Отенко та Н.О. Москаленко, які здійснюють їх поділ на внутрішні та зовнішні залежно від належності до відповідного середовища [39].

До факторів макроекономічного оточення Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" (національного та регіонального рівня) можливо віднести економічні, політичні, правові, соціальні, науково-технічні, екологічні, культурні та міжнародні.

До чинників середовища безпосереднього впливу відносять ту складову зовнішнього середовища, з якою Товариство з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" перебуває у прямій та постійній взаємодії. У процесі аналізу ринкових факторів ключова увага зосереджується на споживачах продукції, конкурентному оточенні, постачальниках ресурсів, а також на поточному стані та тенденціях розвитку відповідної галузі й регіону.

Окрім цього, суттєве значення для рівня економічної безпеки має географічне розміщення підприємства та його позиція на ринку відносно конкурентів, що формує вплив факторів конкурентного середовища.

На думку В.В. Немченко та В.В. Малішевської, ключовими чинниками, які визначають стан економічної безпеки підприємства, виступають рівень досконалості нормативно-правової бази, податкове навантаження, можливості виходу на міжнародні ринки збуту, а також інвестиційна привабливість регіону та держави загалом. Насамперед економічна безпека Товариства з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс "Дніпровський"» зумовлюється рівнем економічної безпеки країни та регіону, оскільки функціонування підприємства базується на їх фінансовому, ресурсному та виробничому потенціалах і перспективах подальшого розвитку [40].

Наявність багаторівневої системи економічної безпеки суб'єктів господарювання різних рівнів створює передумови для підвищення передбачуваності зовнішніх загроз для підприємств. Тож, як зазначають науковці, особливу увагу доцільно приділяти аналізу ділових партнерів, оцінці їх платоспроможності та ділової репутації. Практика свідчить, що в умовах ринкової економіки співпраця з недобросовісними контрагентами та порушення ними договірних зобов'язань можуть призвести до суттєвих економічних втрат для підприємства.

Водночас значний акцент має робитися й на аналізі конкурентного середовища, оскільки застосування конкурентами методів недобросовісної конкуренції здатне сформувати для підприємства серйозні загрози та небезпеки з вагомими негативними економічними наслідками [40].

На нашу думку, доцільним є проведення факторного аналізу та групування загроз з урахуванням властивостей діяльності Товариства з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс “Дніпровський”», які підлягають дослідженню. Зокрема, пропонується виокремити такі їх різновиди:

- кількісні, що характеризують числову визначеність окремих явищ і процесів (зокрема, чисельність персоналу підприємства, кількість наявного обладнання та сировини, обсяги реалізації продукції тощо);

- структурні, до яких належать показники, що відображають співвідношення елементів у загальній структурі ресурсів і витрат підприємства, зокрема частка власного капіталу у джерелах формування майна, питома вага активної частини основних засобів у їх загальній вартості, частка матеріальних витрат у сукупних операційних витратах та інші;

- якісні, які розкривають внутрішні властивості, характеристики й особливості досліджуваних об’єктів, наприклад рівень продуктивності праці, рівень цін, собівартість і рентабельність продукції, дохідність фінансових інструментів тощо.

Проведемо аналіз загроз та стан економічної безпеки Товариства з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс “Дніпровський”» за кількісними показниками. Дуже важливий показник, що впливає на забезпечення економічної безпеки -це чисельність персоналу підприємства. За аналізований період чисельність персоналу аналізованого підприємства зменшилась на 371 особу. Відносно даних виробничих потужностей, що є на підприємстві, суб’єкту господарювання необхідно мати чисельність працюючих в кількості 2450 осіб. На даний час чисельність працівників становить 1929 осіб, що до потреби відповідно складає 78,7%. Такий показник свідчить про загрозу виконання виробничої програми та загрозу забезпеченню економічної безпеки.

Наступним кількісним показником є кількість наявного обладнання та сировини. Відносно обладнання то підприємство забезпечене повністю, проте

частина обладнання є застарілим, яке часто виходить з ладу, і потребує дорогоцінних ремонтів. В процентному відношенні обладнання, яке придатне до експлуатації становить 86,3%.

Основною сировиною у виробничій діяльності підприємства є корми та насіння для вирощування зернових. Якщо насінням підприємство забезпечене з року в рік повністю, тобто само вирощує, то кормами воно забезпечене на 91,3% до потреби. Зокрема не вистачає покупних кормів, кормових добавок та мікроелементів. Для птиці використовують кормові добавки, що містять вітаміни, мінерали (особливо кальцій та фосфор), амінокислоти та білок для підвищення продуктивності та здоров'я, включаючи премікси, БМВД (білково-вітамінно-мінеральні добавки), а також натуральні компоненти на кшталт крейди/черепашки (для кальцію), шроту/макухи, рибного/м'ясо-кісткового борошна (для білка) та кормових дріжджів.

Обсяги реалізації продукції виконуються на 94,3%, які в основному залежать від кількості виробленої продукції птахівництва. Невиконання плану виробництва зумовлене в основному зупинкою одного цеху та нестачею трудових ресурсів.

Відносно структурних показників, проведемо аналіз трьох показників, зокрема частки власного капіталу у джерелах формування майна, питомої ваги активної частини основних засобів у їх загальній вартості, частка матеріальних витрат у сукупних операційних витратах. Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів 1,24 показує що загальні зобов'язання, тобто позиковий капітал переважає власні кошти. І що не дуже добре, що можливо призвести до загрози економічній безпеці підприємства, це те, що даний показник в динаміці за досліджуваний період зростає. Не дуже добре впливає на економічну безпеку підприємства показник питомої ваги активної частини основних засобів у їх загальній вартості, який в динаміці зменшився від 61,36% до 50,54%. Частка матеріальних витрат збільшилась із 64,8% до 81,4%.

Відносно якісних показників можливо окреслити, що більша частина продукції сертифікована, проте незважаючи на те, що зростають ціни, собівартість продукції теж зростає, показник рентабельності досить низький.

На основі проведеного факторного аналізу побудовано наступну таблицю 2.6.

Таблиця 2.3.

### SWOT-аналіз ТОВ «Птахокомплекс “Дніпровський”»

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Вирощування зернових, бобових культур і насіння олійних Розведення свійської птиці та виробництво продуктів птахівництва Пристосування до змін ринку Наявність власних приміщень Велика клієнтська база Якісна продукція Налагоджена оптова та роздрібна торгівля	Залежність від погодних умов та стихійних лих Слабка розвиненість бренду в соціальних мережах Недостатня реклама Відсутність впровадження інноваційних технологій Відсутність зовнішніх інвестицій Відсутність служби економічної безпеки
Можливості (O)	Загрози (T)
Розширення ринку збуту продукції Впровадження інновацій та інноваційних технологій Просування бренду підприємства та реклами Покращення інвестиційного клімату	Ризик втрати майна та всього бізнесу Вплив зміни цін на вітчизняному та світових ринках Ризик виникнення хвороб в обох сферах діяльності Відсутність інструментів та сформованого механізму запобігання загроз

Враховуючи проведений аналіз в роботі другого розділу, включаючи факторний можливо трактувати наступне. Фінансові показники підприємства не є на високому рівні, що свідчить про певні проблеми або недоліки у фінансовій сфері підприємства. Кадрова складова економічної безпеки теж характеризується складністю та містить елементи ризику внаслідок міграції. Силова складова підприємства полягає в охороні майна, продукції та інформації. Зазвичай це означає, що системи безпеки, захисту власності та контролю за внутрішніми та зовнішніми загрозами можуть бути не належними або неефективними. Інноваційні технології за досліджуваний період не

впроваджувались, а інновації важливі для забезпечення конкурентоспроможності підприємства в ринкових умовах.

Тож, на нашу думку, систематизація факторів, що впливають на формування, рівень і стан економічної безпеки Товариства з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс “Дніпровський”», дала змогу ідентифікувати найбільш небезпечні з них та сформувані підґрунтя для розроблення комплексу заходів щодо їх своєчасного виявлення, попередження та нейтралізації. Досягнення цієї мети передбачає впровадження на підприємстві цілісної системи дій, спрямованих на забезпечення належного рівня безпеки ключових функціональних складових господарської діяльності, а також формування ефективного організаційно-економічного механізму управління економічною безпекою підприємства.

### **2.3. Оцінка показників забезпечення економічної безпеки підприємства**

Дослідження діяльності Товариства з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс “Дніпровський”» свідчать, що підприємство належить до великих аграрних суб’єктів господарювання та характеризується порівняно стабільним фінансовим станом. Це дає підстави стверджувати, що керівництву в цілому поки що вдається підтримувати економічну безпеку підприємства на належному рівні.

Разом з тим варто зауважити, що для більшості сільськогосподарських підприємств характерною є відсутність спеціалізованих структурних підрозділів, діяльність яких була б безпосередньо спрямована на забезпечення економічної безпеки. Аналогічна ситуація має місце і в Товаристві з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс “Дніпровський”», де не створено окремого підрозділу з відповідними функціями.

Організаційне забезпечення управління економічною безпекою Товариства з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс “Дніпровський”» здійснюється у межах поточної управлінської діяльності та може розглядатися як окрема підфункція управління економічною безпекою підприємства. Вона охоплює сукупність організаційних заходів і прийомів, спрямованих на впорядкування управлінських дій, необхідних для досягнення поставлених цілей та реалізації управлінських рішень у сфері економічної безпеки.

Слід підкреслити, що хоча організаційне забезпечення на підприємстві не виокремлене в самостійну складову системи економічної безпеки, воно фактично присутнє в різних напрямках управління нею. Це зумовлено тим, що специфіка забезпечення економічної безпеки передбачає постійну фахову оцінку стану підприємства, яка неможлива без належної організаційної підтримки. Організаційне забезпечення економічної безпеки Товариства з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс “Дніпровський”» полягає у визначенні порядку та умов функціонування окремих виробничих підрозділів, а також у формуванні постійних і тимчасових взаємозв'язків між ними та зовнішніми структурами, що діють поза межами підприємства. До таких структур належать правоохоронні, юридичні, інформаційні, консультаційні, дослідницькі, фінансові та інші організації, послуги яких використовуються у процесі господарської діяльності.

Досліджуване підприємство як юридична особа самостійно здійснює бухгалтерський, статистичний та податковий облік і формує звітність відповідно до вимог чинного законодавства України. Водночас на підприємстві відсутній окремий підрозділ, діяльність якого була б безпосередньо спрямована на забезпечення фінансово-економічної безпеки.

Станом на сьогодні також не сформовано спеціальної робочої групи, відповідальної за питання безпеки підприємства. Відповідно, відсутні й внутрішні нормативні документи, які б регламентували порядок роботи підприємства у сфері забезпечення економічної безпеки.

Відповідальність за організацію бухгалтерського обліку на підприємстві покладено на керівника - Дубенка Костянтина Івановича. Безпосереднє ведення бухгалтерського обліку здійснює бухгалтерська служба, очолювана головним бухгалтером. Головний бухгалтер разом із керівником несе відповідальність за правильність ведення обліку та достовірність фінансової звітності.

Бухгалтерський облік у Товаристві з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс “Дніпровський”» охоплює аналіз виконання кошторисів загальнопромислових, адміністративних і збутових витрат, витрат на виробництво та реалізацію продукції, виконання плану прибутку і напрямів його використання. Також здійснюється аналіз балансу, фінансового стану підприємства, руху оборотних коштів і грошових ресурсів, контроль рівня платоспроможності та фінансової стійкості. Роль бухгалтерської служби є надзвичайно важливою, оскільки ефективність її діяльності значною мірою впливає на ділову репутацію підприємства та створює передумови для підтримання належного рівня економічної безпеки.

Окрім бухгалтерської служби, економічну роботу на підприємстві здійснює головний економіст. За відсутності спеціалізованого підрозділу з економічної безпеки, основний обсяг аналітичної діяльності у цьому напрямі зосереджений саме в бухгалтерії та у головного економіста. При цьому внутрішні організаційні регламенти підприємства не містять положень щодо необхідності забезпечення економічної безпеки та переліку робіт, які мають виконуватися у цій сфері.

Водночас, незважаючи на відсутність формалізованого переліку заходів із забезпечення економічної безпеки у розпорядчих документах, окремі функції у цьому напрямі фактично реалізуються головним економістом підприємства. Зокрема, до його обов'язків належать планування господарської діяльності, калькулювання собівартості продукції, частковий аналіз фінансово-господарських результатів, а також участь у проведенні інвентаризацій. Схематичне відображення організаційної структури

економічної служби Товариства з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс “Дніпровський”» наведено на рис. 2.5.

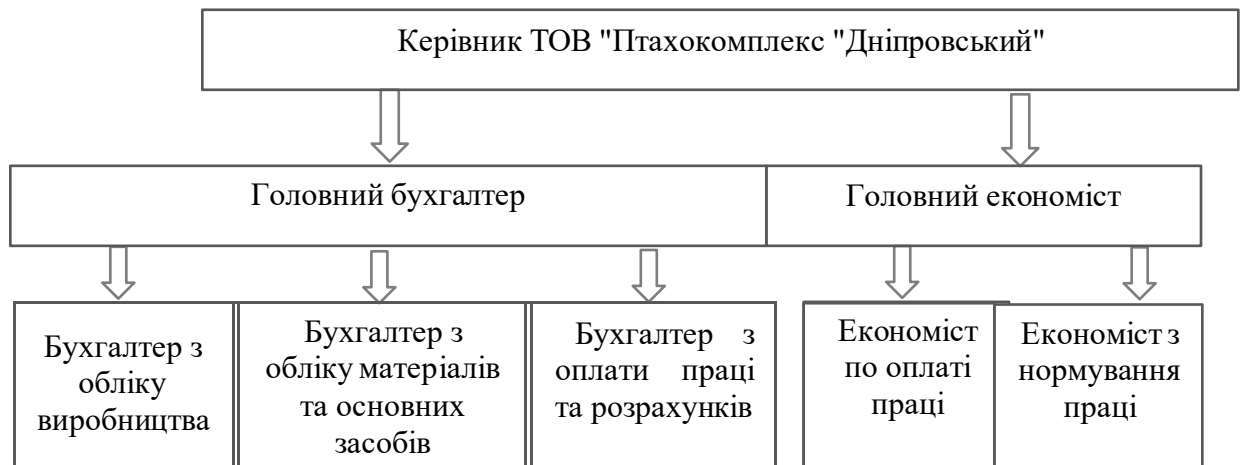


Рис. 2.5. Організаційна структура економічної служби Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський"

Тож загальне координування питань, пов'язаних із забезпеченням економічної безпеки досліджуваного підприємства, зосереджене на рівні керівника, тоді як інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських рішень фактично здійснюється економічною службою. Водночас посадові інструкції працівників не містять чітко визначених функцій і відповідальності щодо реалізації завдань економічної безпеки, що свідчить про фрагментарний характер організаційного забезпечення у цій сфері.

Варто зауважити, що у практиці діяльності Товариства з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс “Дніпровський”» пріоритет надається переважно силовій складовій безпеки. Це проявляється у запровадженні охоронних посад у місцях зберігання готової продукції та матеріальних ресурсів. Така одновекторна орієнтація суттєво звужує можливості системного зниження економічних загроз і не забезпечує комплексного підходу до безпеки підприємства.

У підсумку інформаційна та аналітична підтримка процесів, пов'язаних із забезпеченням економічної безпеки, у значній мірі покладена на бухгалтерську службу та економіста підприємства. Облікові процеси реалізуються із застосуванням програмного продукту «1С: Бухгалтерія 8.2», тоді як формування податкової та фінансової звітності здійснюється за допомогою системи М.Е.Дос.

Базовим внутрішнім документом, що визначає порядок організації обліку, є Наказ про облікову політику. Він регламентує ключові методичні та організаційні положення ведення бухгалтерського обліку на підприємстві. Разом з тим його зміст характеризується неповнотою розкриття окремих елементів облікової політики, а також відсутністю необхідних додатків, що негативно позначається на якості інформаційного забезпечення фінансово-економічної безпеки. Додатковим обмеженням виступає відсутність затвердженого графіка документообігу як важливого елементу внутрішнього регламентування облікових процедур.

Ще одним стримуючим чинником є невикористання інструментарію управлінського обліку в процесі прийняття управлінських рішень, що знижує аналітичні можливості системи управління та ускладнює превентивне реагування на потенційні ризики.

Водночас слід відзначити, що керівництво підприємства загалом орієнтоване на зниження ризиків функціонування в умовах економічної нестабільності та конкурентного тиску, а також на мобілізацію внутрішніх ресурсів з метою забезпечення економічного зростання. Це знаходить відображення у підтриманні ринкової активності, експортної спрямованості, формуванні позитивного іміджу та реалізації соціально-економічних і екологічних ініціатив. Разом із тим наявні окремі чинники, що певною мірою стримують фінансовий розвиток підприємства.

Для визначення фактичного стану економічної безпеки у Товариства з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс “Дніпровський”» проведемо

оцінку її рівня за основними складовими: фінансовою, кадровою, техніко-технологічною та інвестиційною.

Для розрахунку інтегрального показника економічної безпеки підприємства умовно присвоюємо абсолютному рівню значення 4, нормальному – 3, задовільному – 2, критичному - 1.

Для нашого підприємства використаємо такі вагові коефіцієнти застосовують кілька коефіцієнтів, а саме коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності (Кп.л.), коефіцієнт фінансової залежності (Кф.з.), рентабельність продукції (Рп.),

де Кп.л. – 0,63;

Кф.з. – 2,24;

Рп. – 27,86.

Для нашого підприємства використаємо такі вагові коефіцієнти:

Кп.л. - 0,35, Кф.з. - 0,3, Рп. - 0,35.

Порогові значення рівнів фінансової безпеки наведено в наступній таблиці.

Тоді загальний рівень фінансової складової економічної безпеки складає в 2024 році :

$$\underline{2} * 0,35 + \underline{1} * 2,24 + \underline{1} * 0,45 = 3,39$$

Таблиця 2.4

Зведена таблиця порогових значень за рівнями фінансової складової економічної безпеки

Показник	Рівень фінансової безпеки			
	Абсолютна безпека	Нормальна безпека	задовільна безпека	Критична безпека
<i>Кп.л.</i>	$1,5 \leq K_{п.л.} < 2,5$	$1,0 \leq K_{п.л.} < 1,5$	$0,6 \leq K_{п.л.} < 1,0$	$0,1 \leq K_{п.л.} < 0,6$
<i>Кф.з.</i>	$0,5 \leq K_{ф.з.} < 0,7$	$0,7 \leq K_{ф.з.} < 0,9$	$0,9 \leq K_{ф.з.} < 1,3$	$1,3 \leq K_{ф.з.} < 2,5$
<i>Рп.</i>	$R_{п.} > 50,00$	$50,00 \geq R_{п.} > 40,00$	$40,00 \geq R_{п.} > 30,00$	$30,00 \geq R_{п.}$

Для визначення рівня економічної безпеки за кадровою складовою застосовують кілька коефіцієнтів. Одним з них є коефіцієнт, що

характеризує плинність кадрів на підприємстві  $K_{\Pi}$ , який визначається як відношення кількості звільнених працівників ( $Ч_{\gamma}$ ) до їх загальної чисельності ( $Ч_{\Pi}$ ).

Для досліджуваного підприємства він складає:

$$\text{В 2020 р. } K_{\Pi} = 28/2308 = 0,012$$

$$\text{В 2021 р. } K_{\Pi} = 45/2263 = 0,020$$

$$\text{В 2022 р. } K_{\Pi} = 224/2039 = 0,110$$

$$\text{В 2023 р. } K_{\Pi} = 96/1943 = 0,049$$

$$\text{В 2024 р. } K_{\Pi} = 6/1937 = 0,003$$

За цією ж складовою розрахуємо також коефіцієнт фізичного старіння кадрів ( $K_{\text{в}}$ ), як відношення кількості старших за віком працівників ( $Ч_{\text{с}}$ ) до їх загальної кількості ( $Ч_{\Pi}$ ).

Для досліджуваного підприємства він складає:

$$\text{В 2020 р. } K_{\text{в}} = 24/2308 = 0,010$$

$$\text{В 2021 р. } K_{\text{в}} = 27/2263 = 0,011$$

$$\text{В 2022 р. } K_{\text{в}} = 58/2039 = 0,028$$

$$\text{В 2023 р. } K_{\text{в}} = 66/1943 = 0,034$$

$$\text{В 2024 р. } K_{\text{в}} = 71/1937 = 0,037$$

Кадрову безпеку характеризують також показники фондоозброєності працівників, які визначаються як відношення вартості виробничих фондів ( $\Phi_{\text{в}}$ ) до загальної чисельності працівників ( $Ч_{\Pi}$ ).

Для досліджуваного підприємства вони становлять:

$$\text{В 2020 р. } \Phi_{\text{о}} = 1440,1/2308 = 623,96 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{В 2021 р. } \Phi_{\text{о}} = 1503,5/2263 = 664,38 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{В 2022 р. } \Phi_{\text{о}} = 1784,4/2039 = 875,13 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{В 2023 р. } \Phi_{\text{о}} = 1988,9/1943 = 1023,62 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{В 2024 р. } \Phi_{\text{о}} = 2769,9/1937 = 1429,99 \text{ тис. грн.}$$

Порогові значення рівнів кадрової безпеки наведено в наступній таблиці.

Для нашого підприємства використаємо такі вагові коефіцієнти:

$K_n - 0,35, K_v - 0,2, \Phi_o - 0,45.$

Тоді загальний рівень кадрової складової економічної безпеки складає в 2024 році:

$$4*0,35+1*0,2+4*0,45 = 3,4$$

Таблиця 2.5

Зведена таблиця порогових значень за рівнями кадрової складової економічної безпеки

Показник	Рівень кадрової безпеки			
	Абсолютна безпека	Нормальна безпека	задовільна безпека	Критична безпека
$K_n$	$0,003 \leq K_n < 0,052$	$0,052 \leq K_n < 0,102$	$0,102 \leq K_n < 0,152$	$0,152 \leq K_n < 0,2$
$K_v$	$0,2 \leq K_v < 0,255$	$0,255 \leq K_v < 0,311$	$0,311 \leq K_v < 0,367$	$0,367 \leq K_v < 0,423$
$\Phi_o$	$\Phi_o > 1100$	$1100 \geq \Phi_o > 700$	$700 \geq \Phi_o > 500$	$500 \geq \Phi_o > 100$

Як підсумок можна окреслити, що визначаючи рівень кадрової безпеки за досліджуваний період, коефіцієнт плинності кадрів в 2022 році засвідчував незадовільний рівень кадрової безпеки. Коефіцієнт фізичного старіння кадрів із 2022 року погіршувався і свідчив про перехід рівня кадрової безпеки із задовільного до критичної безпеки. Показник фондоозброєності працівників в динаміці засвідчив перехід рівня кадрової безпеки із незадовільного в абсолютну безпеку.

Техніко-технологічна складова економічної безпеки підприємства характеризує настільки новітню техніку та технології застосовує підприємство в своїй діяльності і оцінюється за наступними показниками:

- частка продукції підприємства, що перевершує та відповідає кращим аналогам в Україні (чи світі, якщо підприємство планує реалізувати продукцію за кордон) ( $K_n.прод.$ ):
- частка технологічного устаткування (технологій виробництва), що відповідає кращим державним (світовим) аналогам ( $K_n.т.$ ):
- частка продукції, що випускається підприємством, яка захищена патентами ( $K_{пат.прод.}$ ).

За даними досліджуваного підприємства у нього лише 57% основних засобів відповідають кращим світовим та вітчизняним аналогам. Патентів на продукцію немає у підприємства, але 86% його продукції має сертифікати якості.

Таким чином, у Товариства з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс «Дніпровський»» *Кп.прод.* складає 86%, *Кп.т.* складає 57%, *Кпат.прод.* складає 0%. Порогові значення рівнів цієї складової наведено в таблиця 2.4. Для нашого підприємства використаємо такі вагові коефіцієнти: *Кп.прод.* - 0,25, *Кп.т.* - 0,5, *Кпат.прод.* - 0,25.

Таблиця 2.6

Зведена таблиця порогових значень за рівнями техніко-технологічної складової економічної безпеки

Показник	Рівень техніко-технологічної безпеки			
	Абсолютна безпека	Задовільна безпека	Незадовільна безпека	Критична безпека
<i>Кп.прод.</i>	$Kп.прод. \geq 0,55$	$0,20 \leq Kп.прод. < 0,55$	$0,10 \leq Kп.прод. < 0,20$	$Kп.прод. < 0,10$
<i>Кп.т.</i>	$Kп.т. \geq 0,55$	$0,20 \leq Kп.т. < 0,55$	$0,10 \leq Kп.т. < 0,20$	$Kп.т. < 0,10$
<i>Кпат.прод.</i>	$Kпат.прод. \geq 0,3$	$0,2 \leq Kпат.прод. < 0,3$	$0,1 \leq Kпат.прод. < 0,2$	$Kпат.прод. < 0,1$

Як підсумок можна окреслити, що визначаючи рівень техніко-технологічної безпеки за досліджуваний період, коефіцієнти частки продукції підприємства, що перевершує та відповідає кращим аналогам в Україні та частки технологічного устаткування (технологій виробництва), що відповідає кращим державним (світовим) аналогам перебувають в межах абсолютної безпеки.

Отже, у досліджуваному підприємстві частка продукції підприємства, що перевершує та відповідає кращим аналогам в Україні складає 0,86, тобто має абсолютний рівень – присвоюємо значення 4. Частка технологічного устаткування, що відповідає кращим аналогам складає 0,57, тобто має абсолютний рівень – присвоюємо 4. Частка продукції підприємства, захищена патентами складає нуль, тобто має критичний рівень – присвоюємо значення 1.

Загальний рівень техніко-технологічної складової економічної безпеки становить:

$$4*0,25+4*0,5+1*0,25 = 3,25$$

Розрахунок рівня економічної безпеки щодо інвестицій включає аналіз інвестиційної складової через низку показників (наприклад, обсяг інвестицій, їхній склад, ефективність), нормалізацію цих показників за допомогою вагових коефіцієнтів  $I_0$  - 0,35,  $I_{e.б.}$  - 0,35,  $E_i$  - 0,30, де:

$I_0$  - питома вага інвестицій підприємства у виробничу діяльність;

$I_{e.б.}$  – питома вага інвестицій підприємства на забезпечення економічної безпеки;

$E_{i.в.д.}$  - ефективність інвестицій підприємства у виробничу діяльність;

$E_{i.e.б.}$  - ефективність інвестицій в економічну безпеку підприємства.

Питома вага інвестицій Товариства з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс “Дніпровський”» в 2024 році  $I_0$  у виробничу діяльність становила 44,6%. Ефективність інвестицій підприємства у виробничу діяльність становила 16,8 коп. на вкладену гривню. Інвестування в забезпечення економічної безпеки підприємство не проводило. В результаті ефективності інвестицій в економічну безпеку підприємства не було. Порогові значення рівнів цієї складової наведено в таблиця 2.5. Для нашого підприємства використаємо такі вагові коефіцієнти:  $I_0$  - 0,30,  $I_{e.б.}$  - 0,30,  $E_{i.в.д.}$  - 0,20,  $E_{i.e.б.}$  - 0,20.

Таблиця 2.7

Зведена таблиця порогових значень за рівнями інвестиційної складової економічної безпеки

Показник	Рівень інвестиційної безпеки			
	Абсолютна безпека	Задовільна безпека	Незадовільна безпека	Критична безпека
$I_0$	$I_0 \geq 0,75$	$0,50 \leq I_0 < 0,75$	$0,25 \leq I_0 < 0,50$	$I_0 < 0,25$
$I_{e.б.}$	$I_{e.б.} \geq 0,55$	$0,30 \leq I_{e.б.} < 0,55$	$0,20 \leq I_{e.б.} < 0,30$	$I_{e.б.} < 0,20$
$E_{i.в.д.}$	$E_{i.в.д.} \geq 0,4$	$0,3 \leq E_{i.в.д.} < 0,4$	$0,2 \leq E_{i.в.д.} < 0,3$	$E_{i.в.д.} < 0,2$
$E_{i.e.б.}$	$E_{i.e.б.} \geq 0,4$	$0,3 \leq E_{i.e.б.} < 0,4$	$0,2 \leq E_{i.e.б.} < 0,3$	$E_{i.e.б.} < 0,2$

Загальний рівень інвестиційної складової економічної безпеки становить:

$$2*0,30+1*0,30+1*0,20 +1*0,20 = 1,30$$

Інтегральний показник економічної безпеки підприємства, розрахований на основі рівнів складових буде становити (табл. 2.7):

$$\text{Іп.е.б.} = (3,39+3,4+3,25+1.30):4 = 2,84$$

Даний показник відповідає межах ближче рівня задовільної економічної безпеки.

Таблиця 2.8

Показники оцінки складових економічної безпеки за 2024 рік

Загальні рівні складових економічної безпеки	Показники
Фінансова складова	$2*0,35+1*2,24+1*0,45 = 3,39$
Кадрова складова	$4*0,35+1*0,2+4*0,45 = 3,4$
Техніко-технологічна складова	$4*0,25+4*0,5+1*0,25 = 3,25$
Інвестиційна складова	$2*0,30+1*0,30+1*0,20+1*0,20=1,30$
Інтегральний показник економічної безпеки підприємства, розрахований на основі рівнів складових	$\text{Іп.е.б.} = (3,39+3,4+3,25+1.30):4 = 2,84$

Проведений аналіз економічних показників та оцінки економічної безпеки дає підстави стверджувати, що Товариство з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс «Дніпровський»» у цілому здійснює результативну господарську діяльність у відносинах із зацікавленими сторонами та характеризується відносно стабільним фінансовим станом. Підприємство орієнтується на формування позитивних фінансових результатів, розширення масштабів діяльності, освоєння нових ринків збуту, оновлення асортименту продукції та забезпечення ефективного управління виробничими й маркетинговими процесами. Його діяльність здійснюється у межах чинного законодавства та відповідно до нормативно-правових і внутрішніх регламентів, що регулюють функціонування суб'єкта господарювання, зокрема на продовольчому ринку.

Тож результативність управління економічною безпекою підприємства значною мірою визначається станом організаційного забезпечення. У цьому контексті концепція організаційної безпеки Товариства з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс "Дніпровський"» має формуватися з урахуванням сукупності внутрішніх і зовнішніх чинників та бути спрямованою на забезпечення динамічного розвитку підприємства, задоволення інтересів споживачів, держави й персоналу, а також зміцнення конкурентних позицій на внутрішньому та зовнішніх ринках. Базою економічної безпеки підприємства при цьому виступає ефективність його господарської діяльності, що забезпечується якістю продукції та рівнем конкурентоспроможності.

Проте як доводить розрахунок рівня економічної безпеки за її складовими, показник відповідає межам ближче рівня задовільної економічної безпеки. Тому в дослідженому підприємстві доцільно вжити заходів, направлених на запобігання ризиків та покращення рівня економічної безпеки в майбутньому.

І так можна зробити висновок, що рівень розвитку підприємства та його економічної безпеки є не достатньо високим, в організації системи економічної безпеки ТОВ "Птахокомплекс "Дніпровський" виявлено ряд недоліків: відсутність окремого відділу економічної безпеки або закріплення обов'язків за працівниками, невизначеність методичного рівня організації системи, недостатнє технічне та технологічне забезпечення оцінки економічної безпеки тощо.

### РОЗДІЛ 3.

## ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

### 3.1. Інструменти забезпечення економічної безпеки підприємства

Формування системи економічної безпеки підприємства є наслідком дії сукупності внутрішніх і зовнішніх чинників його функціонування та розвитку, що відображає складний характер економічних відносин. Водночас із якісного погляду така система виступає одним із ключових чинників успішної діяльності підприємства, оскільки слугує інструментом досягнення стратегічних і тактичних цілей [41].

На нашу думку, організаційна складова економічної безпеки Товариства з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс “Дніпровський”» є невід’ємним елементом загального економічного механізму підприємства. Цей механізм являє собою сукупність організаційно-економічних методів, спрямованих на забезпечення узгодженої взаємодії організаційних, виробничих, фінансових та економічних процесів на різних рівнях управління, що, своєю чергою, сприяє зростанню конкурентоспроможності та підвищенню загальної ефективності діяльності підприємства.

Ключовим призначенням оцінки стану організації системи економічної безпеки Товариства з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс “Дніпровський”» є забезпечення процесу розроблення, ухвалення та реалізації управлінських рішень, орієнтованих на досягнення поставлених цілей підприємства. При цьому об’єктом впливу організаційно-економічного механізму виступає сукупний потенціал підприємства, а кінцевим результатом

його функціонування має бути досягнення стабільних і ефективних показників господарської діяльності.

На сьогодні, як уже зазначалося, на досліджуваному підприємстві не сформовано окрему службу безпеки, тож можна стверджувати, що питанням організації системи економічної безпеки не приділяється належна увага. Фактично її забезпечення здійснюється опосередковано – через загальні підходи до управління підприємством та раціональну організацію роботи його структурних підрозділів. Така модель, по суті, акумулює окремі елементи організації системи економічної безпеки, які вже нині застосовуються в діяльності Товариства з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс “Дніпровський”».

До основних елементів організації системи економічної безпеки Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" рекомендується віднести планування (оперативне та стратегічне), регулювання, при якому будуть використані фінансові інструменти та управлінські рішення, стимулювання, тобто використання економіко-соціальних методів управління, контроль-аналітична інформація.

Організаційний компонент управління фінансово-економічною безпекою підприємства охоплює визначення складу, підпорядкування та взаємодії різних структурних елементів, підрозділів і рівнів управління економічною безпекою, а також забезпечення наявності кваліфікованого персоналу з відповідними повноваженнями для реалізації заходів із захисту економічної безпеки.

Водночас організація системи безпеки підприємства повинна спиратися на правове регулювання економічних процесів у країні загалом, забезпечуючи відповідність внутрішніх процедур і політик чинному законодавству та нормативним вимогам. Так, система регулювання економічної безпеки в досліджуваному підприємстві повинна базуватися на законодавчому регулюванні діяльності за наступними напрямками:

- інформаційна база управління фінансовою діяльністю підприємства; грошовий обіг та форми оплати праці;
- кредитні операції;
- інвестиційні операції;
- ринок цінних паперів;
- страхові операції на фінансовому ринку;
- процедури та форми реорганізації підприємства;
- ринковий механізм регулювання фінансової безпеки підприємства.

Організаційний механізм діяльності підприємства в певному економічному середовищі формується під впливом фінансового ринку та його окремих типів і сегментів. Попит і пропозиція на фінансовому ринку визначають рівень цін і котирувань окремих фінансових інструментів, наявність кредитних ресурсів у національній та іноземній валютах, а також середню норму прибутковості капіталу.

Водночас для організації системи економічної безпеки підприємства важливе значення має внутрішній механізм управління економічною безпекою. Система організації економічної безпеки, яка реалізується через внутрішній механізм управління, регламентує методичні підходи до розробки управлінських рішень у сфері забезпечення економічної безпеки підприємства.

Основою цього механізму виступає філософія управління функціонуванням підприємства, а система методів управління економічною безпекою є сукупністю методів і прийомів, що забезпечують обґрунтованість і контроль конкретних управлінських рішень у різних сферах діяльності підприємства.

До методичного інструментарію організації системи економічної безпеки підприємства буде відноситись методи: техніко-економічних розрахунків, балансового узагальнення, дисконтування вартості, економіко-статистичні, економіко-математичні та експортні методи.

Важливою складовою економічної безпеки підприємства є фінансова складова. Для її ефективного управління Товариству з обмеженою

відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" запропоновано комплекс фінансових інструментів та договірних зобов'язань, які регламентуватимуть фінансові відносини підприємства.

Ці інструменти забезпечують реалізацію конкретних управлінських рішень у сфері фінансової безпеки та формалізують фінансові взаємовідносини підприємства з іншими економічними суб'єктами (рис. 3.1).

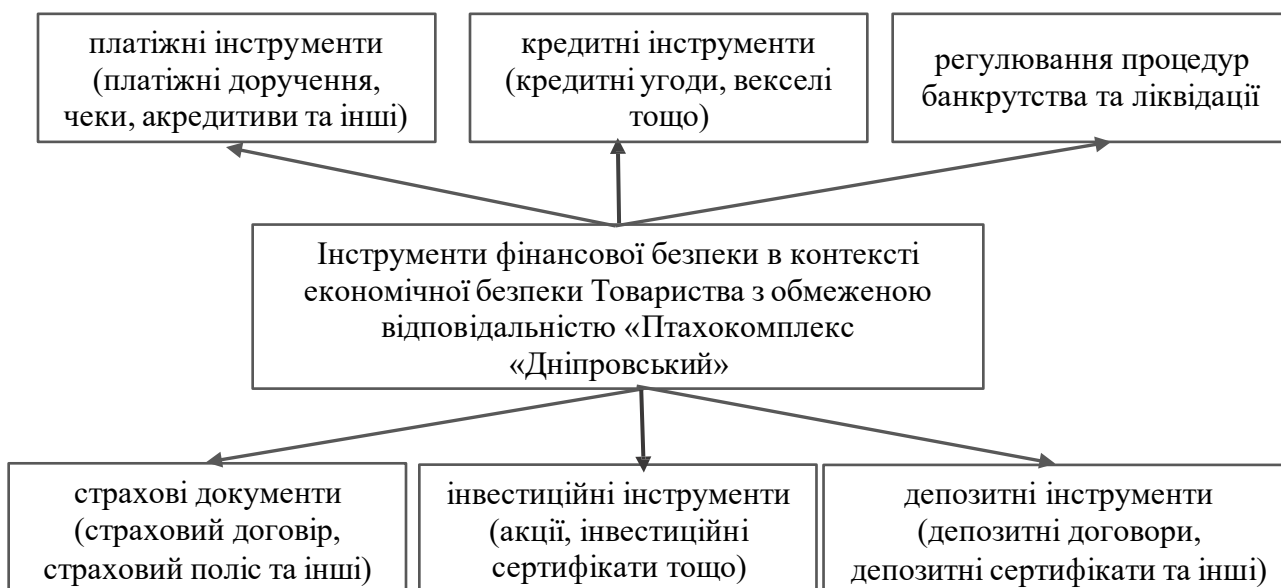


Рис 3.1. Інструменти фінансової безпеки в контексті економічної безпеки Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський"

Ефективний механізм організації системи економічної безпеки підприємства дозволяє максимально реалізувати поставлені цілі та завдання, забезпечує захист фінансових інтересів від загроз внутрішнього та зовнішнього характеру. Основою такого механізму є методи його планування.

Планування економічної безпеки – це процес розробки системи планів та нормативних показників для захисту інтересів підприємства від загроз та створення умов для сталого розвитку. Планування ґрунтується на трьох основних видах:

- перспективне планування економічної безпеки;

- поточне планування економічної безпеки;
- оперативне планування економічної безпеки [42].

Зазначені види планування взаємопов'язані та реалізуються у певному порядку. На початковому етапі здійснюється перспективне планування, що визначає стратегічні цілі розвитку підприємства та параметри поточного планування. Поточне планування передбачає формування завдань на рік для забезпечення захисту інтересів підприємства і слугує основою для розробки оперативного бюджету за всіма напрямками економічної безпеки.

Використання цих систем та методів планування підвищує ефективність захисту інтересів підприємства, забезпечує цілеспрямованість та реалізацію визначених цілей.

У системі економічної безпеки ТОВ "Птахокомплекс "Дніпровський" значну роль відіграє внутрішній контроль за виконанням управлінських рішень. Внутрішній контроль – це процес перевірки впровадження та виконання рішень у сфері захисту інтересів підприємства від загроз.

Попередній контроль здійснюється під час формування фінансових планів та бюджетів структурних підрозділів, перевіряючи достовірність показників та правильність розрахунків. Поточний контроль проводиться під час реалізації фінансових планів і бюджетів для оперативного реагування на відхилення. Підсумковий контроль здійснюється через аналіз фінансових звітів, що дозволяє нормалізувати результати за звітний період.

Покращення ефективності внутрішнього контролю сприяє створенню "контрольованої" системи управління на принципі «управління за відхиленнями», яка передбачає порівняння планових та фактичних показників, виявлення відхилень та визначення взаємозв'язку між ними для впливу на ключові фактори нормалізації діяльності.

Тож контроль у системі організації економічної безпеки підприємства – це регуляторна система, яка координує інформаційне забезпечення, аналіз, планування та контроль, концентрує заходи у пріоритетних сферах, своєчасно

виявляє відхилення та забезпечує прийняття управлінських рішень щодо їх нормалізації [43].

Основні функції контролю:

- моніторинг виконання завдань та планових показників;
- вимірювання ступеня відхилення фактичного стану безпеки від планового;
- діагностика відхилень, що можуть суттєво погіршити економічну безпеку та темпи розвитку;
- розробка управлінських рішень для нормалізації економічної безпеки;
- коригування цілей та показників у разі змін внутрішнього чи зовнішнього середовища.

### **3.2. Формування служби економічної безпеки підприємства**

Однією з ключових проблем відсутності належної системи економічної безпеки на підприємстві є недостатня увага керівництва до її організації. Така ситуація здебільшого пояснюється відсутністю у спеціалістів підприємства достатніх знань щодо порядку формування та функціонування системи економічної безпеки. Складність додає й те, що на сьогодні на законодавчому рівні не затверджено нормативних або рекомендаційних документів, які б регламентували порядок організації системи економічної безпеки підприємства.

Водночас, під організацією системи економічної безпеки підприємства можна розуміти сукупність засобів, методів і прийомів, спрямованих на упорядкування та оптимізацію роботи з її забезпечення.

Вивчення особливостей функціонування ТОВ "Птахокомплекс "Дніпровський" показало, що на підприємстві досі не створено окремий відділ

з питань економічної безпеки. При цьому спеціалісти такого підрозділу могли б відповідати за реалізацію заходів з економічної безпеки у межах підприємства.

Враховуючи, що ТОВ "Птахокомплекс "Дніпровський" є середнім сільськогосподарським підприємством із стабільним розвитком, пропонується створити відповідний відділ. На початковому етапі до його складу можна включити провідних спеціалістів підприємства, які, паралельно зі своїми основними обов'язками, виконуватимуть завдання з економічної безпеки за визначеними напрямками.

До компетенцій такого відділу слід віднести:

- розробку, затвердження та контроль виконання нормативно-правових актів, що забезпечують економічну безпеку підрозділів підприємства;
- взаємодію з правоохоронними органами та підрозділами економічної безпеки за профілем компетенції;
- координацію діяльності працівників підприємства для забезпечення економічної безпеки;
- проведення внутрішніх і зовнішніх заходів з отримання та аналізу інформації у межах компетенції;
- оцінку ризиків для діяльності та своєчасне доведення інформації керівництву для прийняття управлінських рішень;
- реалізацію заходів щодо протидії негативним впливам на фінансово-економічну діяльність підприємства;
- виконання інших завдань у сфері економічної безпеки, покладених керівництвом.

Тож для забезпечення стабільного функціонування та розвитку ТОВ "Птахокомплекс "Дніпровський" необхідно, окрім засобів підтримки діяльності підприємства, виділяти кошти на поточне забезпечення економічної безпеки, оскільки зі зростанням стабільності зростає й ризик порушення бізнес-процесів у сучасних умовах.

Доцільним є створення системи моніторингу економічної безпеки на підприємстві, що дозволяє завчасно виявляти потенційні загрози та вживати заходів для їхнього нейтралізування. Виходячи з цього, система моніторингу стану економічної безпеки ТОВ "Птахокомплекс "Дніпровський" має стати невід'ємною складовою організації та включати етапи, представлені на рис. 3.2.



Рис 3.2. Етапи моніторингу стану забезпечення економічної безпеки Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський"

Мойсеєнко І.П. наголошувала, що «Моніторинг економічної безпеки підприємства повинен здійснюватися за участю всіх зацікавлених служб підприємства. При цьому має дотримуватися принцип безперервності спостереження за станом об'єкта моніторингу з урахуванням фактичного стану та тенденцій розвитку його потенціалу, а також загального розвитку економіки, політичної обстановки та дії інших загальносистемних факторів» [44].

Тож організація системи економічної безпеки підприємства має базуватися на постійному моніторингу її стану. Для безперервного проведення такого моніторингу необхідне належне методичне, організаційне, інформаційне та технічне забезпечення. Виходячи з цього, забезпечення економічної безпеки ТОВ "Птахокомплекс "Дніпровський" потребує структурування та комбінування елементів системи безпеки на всіх рівнях функціонування підприємства.

Стає очевидним, що діяльність підрозділу з економічної безпеки ТОВ "Птахокомплекс "Дніпровський" має координуватися керівництвом та супроводжуватися методичним і методологічним забезпеченням. Для підвищення ефективності роботи цього відділу рекомендується розробити Положення про його діяльність.

Працівники підприємства є цінним джерелом інформації та засобом реалізації поставлених завдань, тож координація їхньої діяльності є ключовим фактором вирішення багатьох проблем. Хоча компетенція персоналу у сфері економічної безпеки визначена чітко, сам механізм практичної реалізації потребує удосконалення та максимального залучення уваги керівництва.

Таким чином, організація системи економічної безпеки на конкретному підприємстві є складним процесом, що потребує особливої уваги. Вона охоплює питання організаційного, методичного та технічного (технологічного) забезпечення. Виходячи з цього, відділ забезпечення економічної безпеки ТОВ "Птахокомплекс "Дніпровський" можна схематично представити наступним чином (рис. 3.3).

Служба економічної безпеки підприємства має функціонувати в двох режимах – звичайному та неординарному. У звичайному режимі, коли серйозні загрози економічній безпеці компанії відсутні, проводиться профілактична робота з їх запобігання. У разі локальних проблем та загроз вони вирішуються в робочому стані.



Рис. 3.3. Відділ забезпечення економічної безпеки у Товаристві з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський"

У надзвичайних ситуаціях, коли існують загрози з високою ймовірністю завдання шкоди компанії, у роботу включається «команда швидкого реагування», яка є частиною служби економічної безпеки. До неї входять найбільш кваліфіковані та обізнані фахівці, а за необхідності залучаються працівники інших підрозділів.

Для прогнозних розрахунків економічної ефективності впровадження відділу економічної безпеки в Товаристві з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" на 2026-2028 рр проведено порівняння витратків на утримання даного відділу із зростанням доходу та зменшення

втрат і збитків від оптимізації використання ресурсів та якості управління ризиками, економією від запобігання втратам.

Для розрахунку прогнозних показників економічної ефективності впровадження відділу економічної безпеки в Товаристві з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" базовими даними взято очікувані показники за 2025 рік, розраховані на основі врахування фактичних показників за три квартали 2025 року.

Заплановано на 2026 рік що у відділі буде працювати 3 спеціалісти із забезпечення економічної безпеки підприємства, на 2027 рік відповідно 4 працівники та на 2028 рік 5 працівників. Врахувавши приріст середньомісячної зарплати працівників підприємства розраховано витрати на оплату праці всіх працівників підприємства, в тому числі і персоналу відділу економічної безпеки. Розраховані показники занесено в таблицю 3.1. В зв'язку з тим що підприємство має власні приміщення, комп'ютерну техніку, які до формування відділу економічної безпеки не використовувались і були в придатному стані, то інших витрат по утриманню даного відділу планувати не будемо.

Запобігті втрати розраховано як різниця між фактичними збитками без впровадження відділу економічної безпеки та потенційними збитками після створення відділу економічної безпеки. За даними підприємства фактичні збитки без впровадження відділу економічної безпеки становили 23,4 млн грн.

Потенційні збитки, оцінені через аналіз ризиків, прогнозовано в 2026 році в сумі 20 млн грн, в 2027 році в сумі 14,5 млн грн, в 2028 році в сумі 5,1 млн грн.

Прогнозний розрахунок зменшення збитків від оптимізації використання ресурсів та якості управління ризиками, економією від запобігання втратам в 2026 році буде становити 3,4 млн грн, в 2027 році - 8,9 млн грн, 18,3 млн грн.

Таблиця 3.1.

Прогнозний розрахунок економічної ефективності впровадження відділу економічної безпеки в Товаристві з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" на 2026-2028 рр., млн. грн\*

Показники	2025р (за три кварт.)	Очікувані показники за 2025 рік, розраховані на основі врахування показників за три квартали	Очікувані показники за 2026 рік	Очікувані показники за 2027 рік	Очікувані показники за 2028 рік
Дохід, млн. грн	5032,3	6709,7	8227,1	10102,3	12404,9
Загальні витрати, млн. грн	4743,8	6325	7825	9649,4	11917,4
З них витрати на оплату праці (щорічно)	576,1,	768,1	898,5	1056	1241
В тому числі витрати на оплату праці відділу працівників економічної безпеки (щорічно)	0	0	1,4	2,2	3,2
Чистий прибуток	288,5	384,7	402,1	452,9	487,5,
Збільшення чистого прибутку			+17,4	+68,2	+102,8
В т. ч. за рахунок запобігнених фінансових втрат			3,4	8,9	18,3
Економія від впровадження відділу економічної безпеки			2,0	6,7	15,1
Кількість працівників, чол.	1929	1925	1920	1924	1928

Продовж. табл. 3.1					
З них к-ть працівників у відділі економічної безпеки, чол.	0	0	3	4	5

\*Побудовано на основі [35; додат. Б] та розрахунку

Економія від впровадження відділу економічної безпеки в Товаристві з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" на 2026-2028 рр., розрахована як різниця між сумою запобігнутих втрат та витратами на утримання відділу економічної безпеки буде становити:

в 2026 році – 3,4 млн грн – 1,4 млн грн = 2 млн грн

в 2027 році – 8,9 млн грн – 2,2 млн грн = 6,7 млн грн

в 2028 році – 18,3 млн грн – 3,2 млн грн = 15,1 млн грн

Економія від впровадження відділу економічної безпеки в Товаристві з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" за 2026-2028 роки буде становити 23,8 млн грн.

Спираючись на викладене, зазначимо, що ефективна діяльність служби економічної безпеки, як елементу фінансово-економічного механізму управління підприємством, має важливе значення для сталого розвитку виробництва в умовах ринку. Розв'язання питань організації системи економічної безпеки на досліджуваному підприємстві за кожною її складовою дозволяє постійно підтримувати стабільний розвиток підприємства та захищає його від загроз і викликів внутрішнього та зовнішнього середовища.

Тож можна зробити висновок, що доцільно створити на підприємстві окремий відділ із забезпечення економічної безпеки та запровадити запропоновану структурну схему його організації. Це дозволить проводити моніторинг та прогнозування внутрішніх і зовнішніх загроз, а також стане основою для розробки заходів щодо підвищення рівня економічної безпеки та формування політики її забезпечення на конкретному підприємстві.

### **3.3. Побудова механізму забезпечення економічної безпеки підприємства**

На сучасному етапі розвитку світової економіки підприємства стикаються з численними загрозами та ризиками у різних формах прояву. Водночас, ключовим стримуючим фактором подальшого розвитку Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" є війна росії в Україні, пошкоджена інфраструктура та логістика, порушені взаємозв'язки із постачальниками та посередниками.

Товариство з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" постійно взаємодіє з факторами зовнішнього середовища, які виступають основним джерелом загроз і дестабілізують його діяльність. Це зумовлює необхідність розробки своєчасних заходів щодо їх усунення, при цьому управління економічною безпекою стає ключовим резервом для забезпечення стабільності та оптимізації основних господарських процесів.

Механізм забезпечення економічною безпекою підприємства дозволяє своєчасно виявляти різноманітні небезпеки, прогнозувати їхні наслідки, визначати методи збору та передачі інформації до керуючого центру, який приймає рішення щодо подальших дій підприємства. Він також передбачає створення системи моніторингу економічної безпеки, що забезпечує ефективну діяльність підприємства як у поточному, так і в перспективному періоді.

Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства включає дві підсистеми: формування та функціонування. Підсистема формування охоплює цільову, організаційну та мотиваційну складові, тоді як підсистема функціонування складається з функціональної, моніторингової та економічної складових (додат. В).

Важливу роль під час формування і функціонування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства відіграє підсистема забезпечення механізму.

Для більш глибокого розуміння та наукового обґрунтування доцільності розробки й впровадження механізму забезпечення економічної безпеки підприємства варто детальніше розглянути кожен складову підсистему.

Цільова складова охоплює мету, завдання, суб'єкти та об'єкти управління економічною безпекою підприємства та їх взаємозв'язки. Основною метою механізму є забезпечення стійкого розвитку підприємства, якісних змін у його діяльності та підвищення ефективності роботи в умовах динамічного ринкового середовища.

Серед основних функціональних цілей забезпечення економічної безпеки підприємства виділяють:

- захист економічних інтересів підприємства від впливу зовнішніх і внутрішніх загроз, ризиків та небезпек;
- забезпечення фінансової стабільності та конкурентоспроможності підприємства;
- зростання прибутковості та ринкової вартості підприємства;
- підвищення рівня технічного потенціалу;
- досягнення високої продуктивності менеджменту та оптимальної, ефективної організаційної структури управління;
- гармонізацію господарської діяльності з екологічним станом навколишнього середовища;
- належний правовий захист усіх аспектів діяльності;
- забезпечення безпеки інформаційного простору та комерційної таємниці.

Формування необхідних структуроутворюючих елементів, побудова загальної схеми організації й управління, а також обґрунтування ефективних форм і методів створення, удосконалення та розвитку механізму економічної безпеки підприємства визначаються головною та функціональними цілями цієї підсистеми.

Важливою складовою механізму економічної безпеки підприємства є визначення об'єктів та суб'єктів безпеки.

Підприємство як економічна система, а також його ресурси — фінансові, матеріальні, інформаційні, кадрові тощо — є об'єктами економічної безпеки.

На підприємство постійно впливають зовнішнє та внутрішнє середовище, тому характер і структура суб'єктів економічної безпеки є складними. На нашу думку, їх доцільно поділити на внутрішні (керівники та працівники підприємства) та зовнішні (держава та її інститути, фінансові установи, конкуренти, посередники, споживачі, постачальники).

Служба (відділ) економічної безпеки є спеціальним підрозділом в організаційній структурі підприємства, діяльність якого спрямована на забезпечення належного рівня економічної безпеки та нейтралізацію основних загроз, що можуть виникати під час виробничо-господарської діяльності.

До обов'язків не лише працівників економічних служб, а й технічних відділів входять питання економічної безпеки. Найбільш комплексне дослідження проблеми та знаходження оптимальних шляхів її вирішення можливе лише завдяки спільній роботі економістів, технологів, техніків та керівників виробничих служб, які мають відповідні знання у цій сфері.

Важливою складовою механізму забезпечення економічної безпеки підприємства є сукупність функцій, які цей механізм має реалізувати. На основі аналізу наукових підходів до складу функцій управління та поглядів дослідників на сутність економічної безпеки підприємства доцільно виділити такі функції механізму:

- організаційна та діагностична;
- планування та превентивна;
- регулююча та захисна;
- контрольна та координаційна.

Побудова механізму забезпечення економічної безпеки підприємства повинна спиратися на принципи, які визначають базові орієнтири для впровадження заходів із захисту та слугують методологічною основою при розробці й прийнятті ефективних управлінських рішень.

На основі проведеного аналізу доцільно виокремити такі групи методів механізму забезпечення економічної безпеки підприємства: інституційні, організаційні, методи управління інфраструктурою, адміністративні, економічні, технічні, соціально-психологічні та методи управління економічними ризиками.

Запропонований механізм забезпечення економічної безпеки підприємства дозволяє забезпечити сталий розвиток Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський", збереження та примноження його матеріальних цінностей, достатній рівень конкурентоспроможності продукції, використання інноваційних технологій у виробництві, недоторканість комерційної інформації та ресурсів, а також своєчасне попередження кризових ситуацій і нейтралізацію негативних факторів, що впливають на діяльність підприємства.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене дослідження в контексті обґрунтування теоретичних і методичних засад економічної безпеки підприємства та розробка практичних рекомендацій щодо формування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства дозволяє зробити наступні висновки:

Економічна безпека підприємства визначається як стан його захищеності від негативного впливу зовнішнього середовища, а також як внутрішня спроможність швидко нейтралізувати наявні загрози або адаптуватися до умов, що не завдають шкоди діяльності. За своєю сутністю вона є системою засобів, які гарантують економічну стабільність суб'єкта господарювання.

Актуальний огляд наукових джерел свідчить про існування значної кількості методологічних підходів до оцінювання рівня економічної безпеки підприємства, зокрема індикаторний, ресурсно-функціональний, підхід на основі оцінки економічних ризиків, програмно-цільовий підхід, підхід, заснований на отриманні підприємством прибутку, підхід, заснований на порівнянні інвестицій підприємства.

Дослідивши наукові погляди на економічну сутність та розвиток категорії «економічна безпека підприємства» набуло подальшого розвитку визначення, де під економічною безпекою підприємства пропонується розуміти такий стан його економічної системи, за якого забезпечується стабільність і результативність усіх операційних процесів, формуються стійкі конкурентні переваги завдяки раціональному ресурсовикористанню, впровадження інноваційних технологій на основі інвестування, а синергічний ефект дає змогу нейтралізувати негативні впливи зовнішнього та внутрішнього середовища й отримувати максимально можливу економічну віддачу як у поточному, так і в перспективному періодах та забезпечити сталий розвиток.

Механізми забезпечення та управління економічною безпекою підприємства є системним поєднанням взаємопов'язаних елементів, які забезпечують безпеку об'єктів через суб'єктів за допомогою функцій, застосування інструментів, методів і важелів на основі базових принципів, що дозволяє протидіяти загрозам і негативним впливам зовнішнього та внутрішнього середовища, забезпечувати стабільне функціонування підприємства та досягнення його бізнес-цілей.

Економічний аналіз забезпечення економічної безпеки підприємства проведено на прикладі ТОВ "Птахокомплекс "Дніпровський". Динаміка фінансових показників Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" засвідчує про їх збільшення на протязі трьох років 2022-2024. Зобов'язання зростали набагато швидшими темпами за досліджуваний період чим активи підприємства. Якщо активи зросли тільки на 26,6%, то зобов'язання на 48,4%. Чисельність працюючих зменшилася на 102 чоловіки. На таку ситуацію вплинули військові дії та міграційні процеси в країні.

Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" за 2024р. становить 0,63, що доводить малу здатність покрити короткострокові зобов'язання найбільш ліквідними, високоліквідними та загальними оборотними активами підприємства. Коефіцієнт фінансової залежності, коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів підприємства свідчить про значну залежність підприємства від кредиторів та кредитних коштів, які є в обігу.

Поточні умови господарювання характеризуються посиленням нестабільності та поширенням кризових проявів як у внутрішньому середовищі підприємства, так і за його межами. Такі явища чинять негативний вплив на рівень економічної безпеки, формуючи передумови виникнення додаткових ризиків, що прискорюють уповільнення розвитку підприємства і в окремих випадках можуть призвести до припинення його діяльності.

На основі проведеного факторного аналізу в Товаристві з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс “Дніпровський”» визначено сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. До сильних сторін віднесено розведення свійської птиці та виробництво продуктів птахівництва, пристосування до змін ринку, наявність власних приміщень, якісну продукцію. Проте визначено ряд позицій слабких сторін та загрози. До загроз віднесено ризик втрати майна та всього бізнесу, враховуючи розташування підприємства, вплив зміни цін на вітчизняному та світових ринках, відсутність інструментів та сформованого механізму запобігання загроз.

Для визначення фактичного стану економічної безпеки у Товариства з обмеженою відповідальністю «Птахокомплекс “Дніпровський”» проведемо діагностику її рівня за основними складовими: кадровою, техніко-технологічною та інвестиційною. На основі розрахованого інтегрального показника економічної безпеки підприємства, який становить 2,84, можливо зробити висновок, що економічна безпека даного суб'єкта господарювання відповідає межах ближче рівня задовільної економічної безпеки.

Запропоновано формування економічної безпеки Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" на основі організаційних та фінансових інструментів, направлених на забезпечення процесу сприяння зростанню конкурентоспроможності та підвищенню загальної ефективності діяльності підприємства, його розвитку в надскладних економічних умовах. До них відносяться розроблення, ухвалення та реалізації дієвих управлінських рішень, орієнтованих на досягнення поставлених цілей підприємства, інвестиційні інструменти та інструменти кредитування, стимулювання та економіко-соціального управління.

Окреслено та розвинуто методичну складову забезпечення економічної безпеки підприємства, зокрема розробка системи планів та нормативних показників для захисту інтересів підприємства від загроз та створення умов для сталого розвитку. Планування ґрунтується на трьох

основних видах: перспективне; поточне та оперативне планування економічної безпеки. Формування внутрішнього контролю за виконанням управлінських рішень в контексті забезпечення економічної безпеки підприємства та розробка управлінських рішень для нормалізації економічної безпеки та коригування цілей і показників у разі змін внутрішнього чи зовнішнього середовища.

Організація системи економічної безпеки на конкретному підприємстві є складним процесом, що потребує особливої уваги. Вона охоплює питання організаційного, методичного та технічного (технологічного) забезпечення. Виходячи з цього, запропоновано організацію відділу забезпечення економічної безпеки ТОВ "Птахокомплекс "Дніпровський", який на основі дієвих інструментів буде формувати політику забезпечення економічної безпеки підприємства. Розрахована економія від впровадження відділу економічної безпеки в Товаристві з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський" за 2026-2028 роки становитиме 23,8 млн грн.

Запропонований механізм забезпечення економічної безпеки підприємства включає дві підсистеми: формування та функціонування. Підсистема формування охоплює цільову, організаційну та мотиваційну складові, тоді як підсистема функціонування складається з функціональної, моніторингової та економічної складових. Важливу роль під час формування і функціонування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства відіграє підсистема забезпечення механізму.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Григорьева Н. Значення фінансово-економічної безпеки для підприємства. Обліково-фінансове, інформаційне та мовно-комунікаційне забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи: матеріали I Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції 26-27 жовтня 2023 р.: Дніпро, 2023. С.159-161.
2. Ярославський А.О., Правдюк Н.Л. Управління економічною безпекою підприємства. *Норвезький журнал розвитку міжнародної науки*. 2020. № 42 (3). С. 41–44.
3. Кантор Н.Ю. Забезпечення економічної безпеки, як основна функція української держави. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2018. №6. Том 2. С. 64–67.
4. Кіпчарська Я.М. Економічна безпека підприємства: суть, зміст, складові її забезпечення. *Наукові записки*. 2013. № 2. С. 63-72.
5. Черниш О.В., Тарасенко І.О. Фінансова безпека підприємства в умовах кризового середовища. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. № 5. С. 117–119.
6. Гапак Н.М., Дочинець І.В. Суть та еволюція поняття «економічна безпека підприємства». *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2014. Вип. 2(43). С. 68–73.
7. Голиков І.В. Сутність та еволюція поняття економічна безпека. *Проблеми економіки*. 2014. № 1. С. 309–314.
8. Шевченко І. Особливості формування системи економічної безпеки підприємства. *Наука молода*. 2018. № 10. С. 178–181.
9. Камлик М.І. Економічна безпека підприємницької діяльності. Економіко-правовий аспект: навч. посіб. К.: Атіка, 2005. 432 с.

10. Єрмошенко М.М. Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. 309 с, с. 52-55.
11. Бондарчук Н.В., Кубрак А.А. Організаційні засади формування системи економічної безпеки на підприємстві. *Молодий вчений*. 2017. № 12 (52). С. 577-580.
12. Сосновська О.О. Діалектика взаємозв'язку між структурними елементами системи економічної безпеки підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2018. № 33. С. 115–119.
13. Карпунь І.Н. Управління фінансовою санацією підприємства: навч. посіб. Львів: Магнолія-2006, 2009. 418 с.
14. Петрович Й.М., Кіт А.Ф., Семенів О.М. та ін. Економіка підприємства: Підручник за заг. ред. Й.М. Петровича. Львів, «Новий Світ 2000», 2004. 680 с.
15. Птащенко Л.О. Стратегічне та інноваційне забезпечення розвитку системи економічної безпеки підприємства: навч. посіб. «Центр учбової літератури», 2018. 320 с.
16. Варічева Р.В. Методичні підходи до оцінки якості економічної безпеки підприємства: облікове забезпечення. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2016. № 3(1). С. 88-93. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2016\\_3\(1\)20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_3(1)20).
17. Васильців Т.Г., Микитюк Р.М. Удосконалення методики оцінювання економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. Вип. 22.14. С. 181–188.
18. Колісніченко П.Т. Науково-методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємства. *Науково-практичний журнал "Економіка та держава"*. *Інвестиції: практика та досвід*. №16. 2017. С.38-44.
19. Коптева Г.М. Класифікація підходів до оцінки економічної безпеки підприємства. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*. Випуск 2 (25). 2020. С.221-229. URL: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.25-32>.

20. Соломіна Г.В. Забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємництва: навч. посіб. Дніпро: ДДУВС, 2018. 234 с.
21. Bondarenko-Berehovych V. Methodical approach to the assessment of the economic security management system of the enterprise. German International Journal of Modern Science №9, 2021. С. 11-15. URL: <https://dizzw.com/wp-content/uploads/2021/05/Deutsche-internationale-Zeitschrift-f%C3%BCr-zeitgen%C3%B6ssische-Wissenschaft-%E2%84%969-part-2-2021.pdf>
22. Іванова Н.С. Розробка моделі оцінки економічної безпеки підприємств аграрного сектору економіки із застосуванням багатовимірних статистичних методів [Електронний ресурс]. *Ключові інструменти організації людського співіснування: економіка та право* [матеріали міжнародної конференції]. Режим доступу: <http://gisap.eu/ru/node/1129>
23. Бабіна Н.О. Сучасні технології підтримки економічної безпеки у корпорації. Новітні технології корпоративного менеджменту в умовах сучасних соціально-економічних трансформацій: колек. монографія за ред. д.е.н. С.В. Захаріна. К.: КНЛУ, 2014. С. 226—236.
24. Шкарлет С.М. Економічна безпека підприємства: інноваційний аспект: монографія. К.: Книжкове вид-во НАУ, 2007. 436 с.
25. Кретьова А.Ю. Тривимірна модель оцінювання ефективності діяльності промислового підприємства. *Економіка, Менеджмент, Підприємництво*. 2011. № 23 (II). С. 111-120.
26. Пілецька С.Т., Коритько Т.Ю., Ткаченко Є.В. Модель інтегральної оцінки економічної безпеки підприємства. *Макроекономіка, економічна теорія та історія*. Економічний вісник Донбасу № 3(65), 2021. С. 56-65.
27. Меліхова Т.О. Економічна безпека підприємства: формування, контроль, ефективність: монографія. Херсон, Видавничий дім «Гельветика», 2018. 632 с.
28. Ліпкан В.А. Безпекознавство: навч. посіб. Київ, 2003. 208 с.
29. Хоменко О.А. Роль фінансової безпеки підприємств агрокомплексу у економічному розвитку держави. URL: <http://www.ej.kherson.ua/>

journal/economic\_12/119.pdf.

30. Штангрет А.М., Котляревський Я.В., Караїм М.М. Економічна безпека підприємства в умовах антикризового управління: концептуальне визначення та механізм забезпечення: монографія. Львів, 2012. 288 с.

31. Лаврова Ю.В. Фінансова безпека підприємства: класифікація загроз. *Економічний аналіз*. 2011. № 9. Ч. 2. С. 274-277.

32. Васильців Т.Г., Волошин В.І., Бойкевич О.Р. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія за ред. Т.Г. Васильціва. Львів, 2012. 386 с.

33. Васильчик С.В., Процикевич Н.В. Управління фінансовою безпекою підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. Вип. 21.18. С. 151-153.

34. Фінансові показники Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський".

35. Квартальна звітність за три квартали 2025 року Товариства з обмеженою відповідальністю "Птахокомплекс "Дніпровський".

36. Орлик О.В. Аналіз факторів впливу на економічну безпеку підприємств та методи захисту від загроз і нейтралізації їх наслідків. *Тренди та інновації в сучасній економіці*: колективна монографія за ред. О.С. Іванілова. Харків: ХНУБА, 2015. С. 154–165.

37. Пашнюк Л.О. Загрози економічній безпеці підприємства та засоби їх нейтралізації *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2013. Вип. 10. С. 93-97. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU\\_Ekon\\_2013\\_10\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2013_10_22).

38. Дьяченко О.А. Економічна безпека інноваційно-орієнтованих підприємств в умовах євроінтеграції. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2015. № 12. С. 173-180. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi\\_2015\\_12\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2015_12_28).

39. Отенко І.П. Фактори загроз економічній безпеці підприємств України *Проблеми формування та реалізації конкурентної політики*: матеріали III

Міжнародної науково-практичної конференції, 19–20 вересня 2013 року. Львів, 2013. С. 172–173.

40. Немченко В.В. Забезпечення економічної безпеки підприємства *Економіка харчової промисловості*. Одеса, 2012. № 3 (15). С. 10 – 13.

41. Фоміна М.В. Проблеми економічно безпечного розвитку підприємств: теорія і практика: монографія. Донецьк: ДонДУЕТ, 2013. 141 с.

42. О.А. Кириченко, П.Я. Пригунов, Л.В. Гнилицька та ін. Управління фінансово-економічною безпекою: навч. посібник. К.: Дорадо – Друк, 2010. 480 с.

43. Орлик О.В. Економічна безпека підприємства: властивості, стратегія та методи забезпечення. [Текст]. Економічна безпека в умовах глобалізації світової економіки: у 2 т.: колективна моногр. Дніпропетровськ: "ФОП Дробязко С.І.", 2014. Т. 2. С. 176–182.

44. Мойсеєнко І.П. Особливості формування фінансово-економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. Серія економічна. 2011. Вип. 1. С. 140–147.

## ДОДАТКИ

## Фінансові показники

	<b>2024</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
<b>Дохід</b>	5 810 063 000 ₴	5 368 269 000 ₴	4 079 171 000 ₴	3 453 599 000 ₴	2 361 426 000 ₴
<b>Чистий прибуток</b>	359 282 000 ₴	325 369 000 ₴	-289 528 000 ₴	169 640 000 ₴	-257 420 000 ₴
<b>Активи</b>	5 600 190 000 ₴	4 698 593 000 ₴	4 424 420 000 ₴	3 833 518 000 ₴	3 726 898 000 ₴
<b>Зобов'язання</b>	2 763 197 000 ₴	2 023 420 000 ₴	1 861 435 000 ₴	1 276 607 000 ₴	2 064 600 000 ₴
<b>Середня зарплата до оподаткування</b>	24 176 ₴	19 948 ₴	17 577 ₴	15 464 ₴	—
<b>Кількість працівників</b>	1 937	1 943	2 039	2 263	—

## Квартальна звітність за три квартали 2025 року

	<b>2025</b>
<b>Дохід</b>	5 032 329 000 ₴
<b>Чистий прибуток</b>	288 497 000 ₴
<b>Активи</b>	5 967 503 000 ₴
<b>Зобов'язання</b>	2 972 976 000 ₴
<b>Кількість працівників</b>	1 929

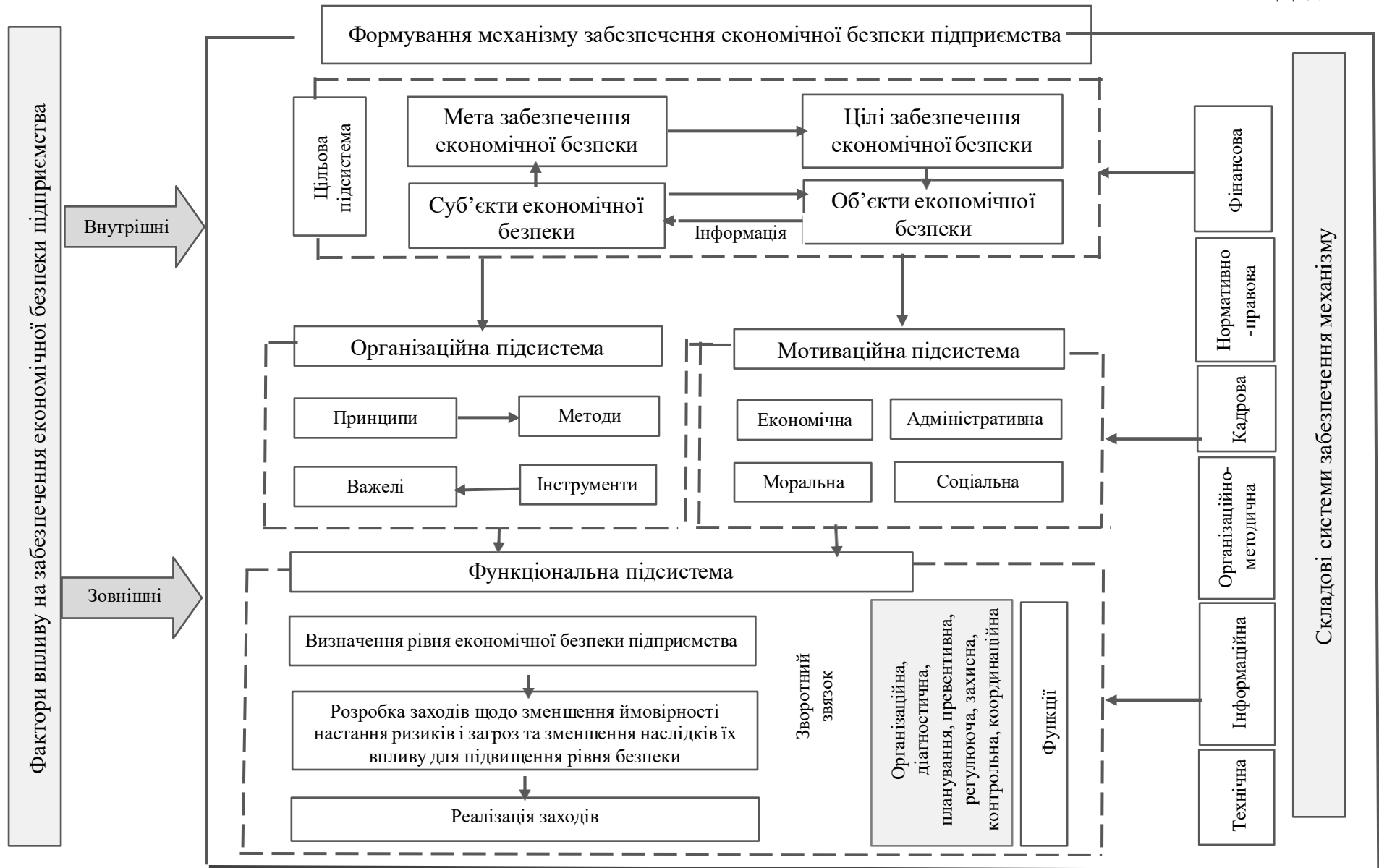


Рис. 3.4. Механізм забезпечення економічної безпеки ТОВ "Птахокомплекс "Дніпровський"\*

\*Джерело: розроблено автором

## ЗГОДА

здобувача освіти Державного університету економіки і технологій про перевірку кваліфікаційної роботи на прояви академічного плагіату та розміщення в Репозитарії ДУЕТ

Я, **Поздняков Максим Володимирович**, підтримую політику Державного університету економіки і технологій з академічної доброчесності і відкритого доступу. Стверджую, що кваліфікаційна магістерська робота **«Економічна безпека підприємства: методи оцінки та формування механізму її забезпечення»** виконана самостійно та не містить академічного плагіату. Я не надавав і не одержував недозволену допомогу під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають покликання на відповідне джерело.

Із чинним Положенням про запобігання та виявлення академічного плагіату в роботах здобувачів вищої освіти Державного університету економіки і технологій ознайомлений. Чітко усвідомлюю, що в разі виявлення у кваліфікаційній роботі порушення норм академічної доброчесності робота не допускається до захисту або оцінюється незадовільно.

Також, я проінформований, що відповідно до пункту 5.8 «Положення про Репозитарій (електронну базу даних) Державного університету економіки і технологій» згадана робота буде розміщена в Електронному архіві Університету (Репозитарії ДУЕТ) та ознайомлений з умовами такого розміщення.

«16» січня 2025 року