

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
Яготинський інститут
Кафедра економіки, фінансів та менеджменту

Зінченко Юрій Сергійович

(прізвище, ім'я, по батькові)

Кваліфікаційна робота

на здобуття ступеня бакалавра

на тему: «Забезпечення економічної безпеки підприємства»

Група ІН34-9-22-Б1УБ (4,0д)

Спеціальність: D3«Менеджмент»

Освітня програма: Менеджмент

Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)

Дипломна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів, текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Студент

(підпис)

Зінченко Юрій Сергійович

(прізвище та ініціали)

Науковий керівник

(підпис)

к.е.н. Цимбал Володимир Олексійович

(посада, науковий ступінь, вчене звання)
(прізвище та ініціали)

Допущено до захисту перед ЕК

Завідувач кафедри

(підпис)

к.е.н. Грицай Віктор Григорович

(посада, науковий ступінь, вчене звання)
(прізвище та ініціали)

Яготин 2026 р.

АНОТАЦІЯ

Зінченко Юрій Сергійович. «Забезпечення економічної безпеки підприємства» – Рукопис.

Дипломна робота на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» – Міжрегіональна Академія управління персоналом. – Київ, 2026.

Актуальність теми дослідження обумовлена необхідністю забезпечення стабільного функціонування та розвитку підприємств в умовах економічної нестабільності, посилення конкурентної боротьби, зростання ризиків і впливу зовнішніх та внутрішніх загроз. Ефективна система економічної безпеки є важливим інструментом захисту ресурсів підприємства, підтримання його фінансової стійкості та забезпечення конкурентоспроможності. Метою дипломної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи забезпечення економічної безпеки підприємства на прикладі СТОВ «Придніпровський край».

У процесі дослідження було розглянуто теоретичні засади формування системи економічної безпеки підприємства, досліджено еволюцію понять «безпека» та «економічна безпека», визначено основні чинники впливу на економічну безпеку підприємства. Проведено аналіз фінансово-економічного стану СТОВ «Придніпровський край», оцінено діяльність служби фінансово-економічної безпеки та особливості організації системи економічної безпеки підприємства. На основі проведеного аналізу запропоновано напрями вдосконалення системи економічної безпеки, розроблено рекомендації щодо управління ризиками та стратегічні напрями підвищення ефективності функціонування підприємства.

У роботі використано такі методи дослідження: системний підхід, методи аналізу та синтезу, економічного порівняння, статистичний аналіз, графічний метод, економіко-математичне моделювання, прогнозування, метод експертних оцінок та ризик-аналіз.

Практичне значення отриманих результатів полягає у розробці рекомендацій щодо підвищення рівня економічної безпеки СТОВ «Придніпровський край», удосконалення системи управління ризиками, зміцнення фінансової стійкості підприємства та забезпечення його стабільного розвитку в сучасних умовах господарювання.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА, СИСТЕМА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ, РИЗИКИ, УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ, ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, СТРАТЕГІЯ БЕЗПЕКИ, АГРАРНЕ ПІДПРИЄМСТВО.

ANNOTATION

Zinchenko Yurii Serhiiovych. “Ensuring the Economic Security of an Enterprise” – Manuscript

Bachelor's qualification thesis – Interregional Academy of Personnel Management. – Kyiv, 2026.

The relevance of the research topic is determined by the need to ensure the stable functioning and development of enterprises under conditions of economic instability, intensified competition, increasing risks, and the influence of external and internal threats. An effective economic security system is an important tool for protecting enterprise resources, maintaining financial stability, and ensuring competitiveness.

The purpose of the thesis is the theoretical substantiation and development of practical recommendations for improving the system of ensuring the economic security of an enterprise on the example of ALC “Prydniprovskyi Krai”.

During the research, the theoretical foundations of the formation of the enterprise economic security system were considered, the evolution of the concepts of “security” and “economic security” was studied, and the main factors influencing the economic security of the enterprise were identified. An analysis of the financial and economic condition of ALC “Prydniprovskyi Krai” was carried out, the activities of the financial and economic security service and the peculiarities of the organization of the enterprise economic security system were assessed. Based on the conducted analysis, directions for improving the economic security system were proposed, recommendations for risk management were developed, and strategic directions for increasing the efficiency of enterprise functioning were substantiated.

The following research methods were used in the thesis: system approach, methods of analysis and synthesis, economic comparison, statistical analysis, graphical method, economic and mathematical modeling, forecasting, expert evaluation method, and risk analysis.

The practical significance of the obtained results lies in the development of recommendations for increasing the level of economic security of ALC “Prydniprovskiy Krai”, improving the risk management system, strengthening the financial stability of the enterprise, and ensuring its sustainable development under modern business conditions.

KEYWORDS: ECONOMIC SECURITY, ECONOMIC SECURITY SYSTEM, RISKS, RISK MANAGEMENT, FINANCIAL STABILITY, COMPETITIVENESS, SECURITY STRATEGY, AGRICULTURAL ENTERPRISE.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЯК ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1. Еволюція понять «безпека» та «економічна безпека»: історичний розвиток і сучасне трактування.....	10
1.2. Теоретичні підходи до визначення сутності та змісту економічної безпеки підприємства.....	16
1.3. Основні чинники впливу на економічну безпеку підприємства.....	23
Висновки до розділу 1.....	30
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЛЯ СТАБІЛЬНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА...	32
2.1. Аналіз фінансово-економічного стану підприємства.....	32
2.2. Оцінка діяльності служби фінансово-економічної безпеки підприємства та аналіз її основних складових.....	35
2.3. Особливості організації системи економічної безпеки СТОВ «Придніпровський край».....	43
Висновки до розділу 2.....	49
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ.....	51
3.1. Формування умов для досягнення належного рівня економічної безпеки підприємства.....	51
3.2. Управління ризиками як важливий елемент системи економічної безпеки.....	56
3.3. Розроблення стратегічних напрямів забезпечення економічної безпеки підприємства.....	61
Висновки до розділу 3.....	65
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	70
ДОДАТКИ.....	76

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах господарювання одним із ключових пріоритетів діяльності підприємств є забезпечення їх економічної безпеки, що виступає основою стабільного функціонування, ефективної роботи та динамічного розвитку. Досягнення належного рівня економічної безпеки створює передумови для формування потенціалу сталого зростання. Ефективне використання ресурсів підприємства можливе за умови мінімізації впливу негативних чинників, що загрожують його економічній стійкості, що, своєю чергою, потребує формування та реалізації відповідної політики економічної безпеки.

Забезпечення економічної безпеки є важливою складовою успішної діяльності підприємства, яка безпосередньо впливає на результати його функціонування та рівень конкурентоспроможності. Політика у сфері економічної безпеки спрямована на підтримання стабільності, забезпечення розвитку та узгодження всіх напрямів діяльності підприємства шляхом ефективного використання наявних ресурсів і можливостей.

Процес формування та впровадження політики економічної безпеки передбачає створення внутрішньої системи, яка дозволяє своєчасно виявляти критичні моменти розвитку та реагувати на них. Недостатня увага до питань економічної безпеки може негативно позначитися на результативності діяльності підприємства, темпах його зростання та довгостроковій стабільності. Проблематика економічної безпеки підприємства досліджувалася у працях багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців, зокрема: Андрєєвої Т.Є., Васечка Л.І., Васильціва Т.Г., Варічевої Р.В., Вдовенка Л.О., Гнилицької Л.В., Горячевої К.С., Дехтяря Н.А., Єрмошенка М.М., Ляшенка О.М., Мойсеєнка І.П., Сосновської О.О. та інших.

Водночас у наукових джерелах відсутній єдиний узгоджений підхід до формування системи забезпечення економічної безпеки підприємства як умови

його ефективного функціонування. Саме це зумовлює актуальність обраної теми дослідження.

Метою дипломної роботи є узагальнення теоретичних положень, аналіз практичних аспектів та обґрунтування напрямів удосконалення системи забезпечення економічної безпеки підприємства для підвищення ефективності його діяльності.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

1. систематизувати теоретичні підходи до формування системи економічної безпеки як передумови ефективної діяльності підприємства;
2. провести аналіз фінансово-економічного стану підприємства;
3. дослідити діяльність служби фінансово-економічної безпеки та оцінити її ефективність за окремими напрямками;
4. здійснити оцінювання рівня економічної безпеки СТОВ «Придніпровський край»;
5. визначити напрями формування ефективної системи економічної безпеки підприємства;
6. розробити підхід до управління ризиками як складової системи економічної безпеки;
7. сформувати стратегічну модель політики економічної безпеки підприємства.

Об'єкт дослідження — процес забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах його функціонування.

Предмет дослідження — теоретичні засади та практичні механізми формування економічної безпеки підприємства.

Теоретичною та методологічною основою роботи є сукупність загальнонаукових і спеціальних методів. Зокрема, використано методи аналізу та синтезу, індукції та дедукції, що забезпечило логічність побудови дослідження. Серед спеціальних методів застосовано економічний, статистичний, фінансовий, галузевий та організаційно-функціональний аналіз.

Інформаційна база дослідження включає нормативно-правові акти, наукові публікації вітчизняних і зарубіжних авторів, методичні матеріали, а також облікові дані досліджуваного підприємства.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в обґрунтуванні та розробці напрямів удосконалення системи економічної безпеки підприємства, зокрема:

удосконалено: підхід до управління ризиками на засадах ризик-менеджменту з урахуванням рівнів реалізації, специфічних та загальних ризиків, а також галузевих особливостей аграрних підприємств;

дістало подальшого розвитку:

1. уточнення змісту поняття «економічна безпека підприємства», яке розглядається як безперервний процес ефективного розподілу ресурсів із метою нейтралізації загроз і забезпечення стабільного розвитку;
2. обґрунтування системи факторів економічної безпеки як комплексної категорії, що формується в результаті управлінського впливу на ключові показники діяльності;
3. розробка внутрішнього документа, що регламентує діяльність служби економічної безпеки та сприяє захисту підприємства від внутрішніх загроз;

Апробація результатів дослідження. Основні положення роботи були представлені на всеукраїнських науково-практичних конференціях, зокрема: «Молоді науковці-аграрники: традиційні й новітні напрями досліджень» (м. Київ, 2025 р.) та «Підготовка фахівців у контексті євроінтеграції: виклики та перспективи» (м. Переяслав, 2025 р.).

За результатами дослідження опубліковано одну наукову працю обсягом 0,5 друкованих аркуша у складі колективної монографії, присвяченої проблемам обліково-фінансового забезпечення підприємств в умовах економічної нестабільності.

Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЯК ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Еволюція понять «безпека» та «економічна безпека»: історичний розвиток і сучасне трактування

Проблематика безпеки виникла ще на ранніх етапах розвитку людства, коли людина вперше почала усвідомлювати ризики та загрози з боку навколишнього середовища. Проте з ускладненням суспільних відносин первісне, суто біологічне розуміння безпеки — як забезпечення виживання — поступово трансформується. У період формування перших держав і появи соціальної стратифікації уявлення про безпеку дедалі більше пов'язуються з економічними чинниками. Іншими словами, із розширенням змісту поняття безпеки увага зміщується до економічних аспектів: підтримання соціально-економічної рівноваги в умовах майнової диференціації, захисту власності від внутрішніх і зовнішніх загроз, а також забезпечення економічної переваги держав на пізніших етапах розвитку. Таким чином, економічна складова поступово стає ключовою у розумінні феномена безпеки, інтегруючи різноманітні його прояви.

Попри існування глобального підходу до трактування цього поняття, «економічна безпека» з часом набуває дедалі більш вузької спеціалізації. Подрібнення змісту цієї категорії призводить до втрати її цілісності та сприяє обмеженому трактуванню — зокрема як інструменту комерційної діяльності, що обслуговує інтереси окремих груп. У зв'язку з цим постає необхідність переосмислення та відновлення комплексного підходу до економічної безпеки, розширення її змісту за межі виключно економічних інтересів і усвідомлення ризиків, спричинених надмірною фрагментацією поняття.

Філософське осмислення безпеки має глибоке історичне коріння, хоча як окрема сфера наукового дослідження вона сформувалася відносно недавно

— у межах розвитку гуманітарних дисциплін, таких як психологія, політологія та культурологія. Поняття безпеки розглядалося як у класичній, так і в неklasичній філософських традиціях. Уявлення про безпеку як бажаний стан існували ще в давніх міфологіях — зокрема індійській та єгипетській, де вона трактувалася як у біологічному, так і в соціальному вимірах, часто пов'язуючись із категорією долі.

З розвитком суспільства соціальний аспект безпеки набуває більшої ваги. Античні мислителі, зокрема Аристотель, Демокріт і Епікур, вважали, що небезпеки виникають у процесі взаємодії між людьми, а отже, забезпечення безпеки можливе лише в межах суспільства та за участю держави.

У середньовічний період, під впливом релігійного світогляду та геоцентричної картини світу, безпека ототожнювалася з божественним захистом і волею Бога. Людина зосереджувалася насамперед на спасінні душі, оскільки контроль над фізичною безпекою вважався обмеженим. Такі ідеї простежуються у працях Августина Блаженного, Фоми Аквінського та інших мислителів того часу.

У добу Нового часу проблема безпеки отримує нове трактування в контексті розвитку соціально-політичної думки. Забезпечення безпеки починає розглядатися як одна з основних функцій держави, що відображено у працях Томаса Гоббса, Гуго Гроція, Джона Локка, Жан-Жака Руссо, Бенедикта Спінози та інших.

У ХХ столітті в межах соціально-гуманітарних наук досліджуються різноманітні аспекти безпеки. Вчені аналізують це поняття через співвідношення з протилежними категоріями — загрозою, небезпекою, руйнуванням, дисгармонією. При цьому використовуються підходи різних дисциплін, включаючи релігійні, філософські, соціологічні та політичні концепції.

Наукове осмислення категорії «економічна безпека» сформувалося у ХХ столітті, коли держави почали активно втручатися у регулювання як

внутрішніх, так і зовнішніх економічних процесів. Українські дослідники зазвичай трактують економічну безпеку як стан захищеності ключових інтересів суспільства та здатність економіки забезпечувати базові потреби населення.

Поняття економічної безпеки тісно пов'язане з такими явищами, як ризики, загрози та небезпеки, що впливають на систему економічних відносин і товарообігу. У західній науковій традиції це поняття переважно розглядається крізь призму національних інтересів, а також потенційних зовнішніх викликів — як військових, так і економічних. В Україні ж інтерес до цієї тематики значною мірою був зумовлений труднощами переходу до ринкової економіки, що спричинило фокус на внутрішніх економічних проблемах. Натомість у західних дослідженнях більше уваги приділяється зовнішньополітичним та геоекономічним аспектам.

Ще у першій половині XX століття західні науковці виокремлювали такі складові економічної безпеки, як енергетична та продовольча незалежність, технологічна перевага, забезпечення ресурсами та формування стратегічних резервів. Вітчизняні ж дослідники серед ключових загроз визначають зниження обсягів виробництва, деградацію науково-технічного потенціалу, зростання безробіття, а також погіршення рівня життя населення. Таким чином, трактування економічної безпеки безпосередньо залежить від конкретних соціально-економічних умов, що визначають і актуальність тих чи інших загроз. Зміни у цих умовах закономірно потребують перегляду підходів до розуміння економічної безпеки.

Історично поняття безпеки еволюціонувало від простого до більш складного та багатовимірного. У давні часи воно асоціювалося передусім із захистом від природних небезпек. Людина, відчуючи власну вразливість перед силами природи, формувала уявлення про залежність від стихій. В античний період відбувається поступовий перехід до активного впливу на ризики: виникають такі механізми, як релігія чи магічні практики. Водночас акцент зміщується у бік соціальних аспектів — зокрема, захисту власності

від зазіхань інших членів суспільства. З'являються державні інститути, покликані забезпечувати порядок і безпеку, а відносини між державами починають регулюватися через норми міжнародного права, договори та співпрацю.

У XX столітті, в умовах стрімкого науково-технічного прогресу, характер загроз суттєво змінюється. Основними викликами стають розвиток технологій, гонка озброєнь і ідеологічне протистояння. Процеси глобалізації ще більше посилюють ці ризики, водночас відкриваючи нові джерела небезпек, пов'язаних із негативним впливом техногенного розвитку на довкілля. Формується так звана техносфера, яка здатна істотно змінювати як природне, так і соціальне середовище. У зв'язку з цим зростає увага до екологічних проблем і формуються підходи до забезпечення екологічної безпеки. Паралельно усвідомлюються нові загрози економічній стабільності, пов'язані з глобалізаційними процесами, що розширює зміст економічної безпеки, включаючи до неї соціальні та екологічні аспекти.

Загалом безпека виступає фундаментальною характеристикою існування суспільства і тісно пов'язана з такими категоріями, як стабільність і рівновага. Через ці поняття описується стан системи, здатної зберігати стійкість навіть за несприятливих умов. У цьому контексті економічна безпека відображає спроможність економіки до сталого розвитку незалежно від внутрішніх чи зовнішніх викликів. Відтак її можна розглядати як ознаку життєздатного суспільства, що має потенціал до самозбереження та подальшого розвитку.

Поняття розвитку відображає цільовий вимір економічної безпеки, тоді як стійкість означає здатність системи зберігати свої ключові параметри в умовах змін. Захищеність, своєю чергою, свідчить про недосконалість суспільного устрою та наявність внутрішніх суперечностей. Безпека існує у взаємозв'язку з протилежними категоріями, які особливо загострюються в періоди криз і нестабільності. До таких належать ризик (готовність діяти в умовах небезпеки), загроза (наявність об'єктивних передумов виникнення

небезпечних ситуацій), страх (усвідомлення можливості негативних наслідків) і небезпека (реальна ймовірність шкоди чи катастрофи). Усі ці поняття відображають різні аспекти порушення рівноваги як системи загалом, так і її окремих складових.

Необхідність діалектичного підходу до розуміння економічної безпеки пояснюється тим, що вона не є статичним або завершеним станом, а поєднує в собі стабільність і змінність. Із розвитком суспільства механізми, які раніше забезпечували стабільність, можуть втрачати свою ефективність і навіть ставати чинниками дестабілізації, стимулюючи подальший розвиток системи. Соціальним системам притаманна тимчасова рівновага, яка періодично змінюється фазами нестійкості. Саме тому поряд із діалектичним підходом до аналізу економічної безпеки доцільно застосовувати синергетичний, що дозволяє краще зрозуміти складні процеси сучасного світу.

Як зазначають дослідники, соціально-економічний вимір економічної безпеки включає комплекс взаємопов'язаних чинників, які можуть створювати суттєві ризики для стабільності. Економічна безпека тісно пов'язана із соціальною сферою, адже її показники значною мірою залежать від рівня продуктивності праці, професійної підготовки кадрів, стану системи охорони здоров'я, доходів населення, інноваційної активності тощо. Це означає, що досягнення економічної безпеки передбачає створення умов для розвитку цих складових. У ширшому сенсі вона базується на людському капіталі — здатності людини до праці, самореалізації, навчання, підтримання здоров'я та формування соціальних зв'язків.

Водночас серйозними загрозами виступають поширення споживацької ідеології, культивування насильства, недооцінка ролі людського потенціалу, зниження творчої активності, а також маніпуляції інформацією та свідомістю. Звернення до соціальних аспектів економічної безпеки частково суперечить її традиційному розумінню, оскільки історично вона була спрямована на захист існуючих економічних відносин і часто обслуговувала інтереси заможних верств населення, особливо в умовах ринкової економіки.

Водночас включення соціального виміру дозволяє розглядати економічну безпеку значно ширше — як характеристику функціонування всього суспільства.

Глобалізаційні процеси суттєво змінюють підходи до трактування економічної безпеки. Формується її глобальний рівень, зростає значення міжнародних економічних і політичних інститутів, тоді як роль національних держав поступово зменшується. Стабільність у сучасному світі вже не сприймається як постійний стан — вона розглядається радше як тимчасова рівновага та здатність контролювати окремі сегменти реальності. Масова культура та ідеологія споживання поширюють економікоцентричне мислення, що сприяє розширенню товарно-грошових відносин і водночас ускладнює структуру економічної безпеки. Комерціалізація ризиків перетворює забезпечення безпеки на окрему сферу бізнесу, що породжує нові виклики та стимулює попит на відповідні послуги.

Загострення глобальних суперечностей у соціальній, економічній та політичній сферах супроводжується переходом від комплексного реагування на загрози до більш вузьких і локальних підходів. Відсутність чіткого розуміння сучасних ризиків ускладнює ефективний контроль за станом ключових систем життєзабезпечення, що може призвести до порушення екологічної рівноваги, погіршення якості природних ресурсів і дестабілізації соціальних процесів. У зв'язку з цим особливо актуальним є відновлення системного бачення економічної безпеки та визначення центрального принципу, який би об'єднував різні підходи до її розуміння.

Сучасне сприйняття світу базується на ідеях невизначеності, множинності та фрагментарності. У таких умовах економічна безпека втрачає свою цілісність і розпадається на окремі складові. Забезпечення безпеки стає ефективним переважно на локальному рівні, тоді як розширення сфери контролю знижує його результативність. Така фрагментація часто вигідна тим, хто отримує економічні вигоди від надання послуг у сфері безпеки.

Унаслідок комерціалізації економічна безпека набуває ознак вибірковості: виникають соціальні групи, які фактично залишаються поза її межами. Водночас комплексний підхід до цього явища передбачає врахування не лише економічних показників, а й стану довкілля, наслідків господарської діяльності, рівня розвитку громадянського суспільства, можливостей самореалізації людини та задоволення її потреб. Отже, економічна безпека постає як система умов, що забезпечують сталий і гармонійний розвиток суспільства.

1.2. Теоретичні підходи до визначення сутності та змісту економічної безпеки підприємства

В Україні активне наукове та практичне осмислення проблем економічної безпеки розпочалося після здобуття незалежності у 1991 році. Саме в цей період постала необхідність формування власної системи захисту національних економічних інтересів. Одним із перших офіційних документів, який закріпив важливість цієї сфери, стала Концепція економічної безпеки України (1996 р.). У ній економічна безпека визначається як такий стан економіки, суспільства та державних інституцій, за якого забезпечується захист національних економічних інтересів, стабільний соціально-економічний розвиток країни та належний рівень обороноздатності навіть в умовах внутрішніх і зовнішніх викликів.

Подальшим важливим кроком у цьому напрямі стало затвердження 11 серпня 2021 року Указу Президента України «Про Стратегію економічної безпеки України на період до 2025 року». Цей документ окреслює ключові напрями реалізації національних інтересів у сфері економічної безпеки. Зокрема, серед пріоритетів визначено забезпечення сталого розвитку національної економіки, інтеграцію України до європейського економічного

простору, а також розвиток взаємовигідного міжнародного економічного співробітництва на засадах рівноправності.

У подальшому доцільно звернутися до наукових підходів щодо визначення сутності та структури економічної безпеки як на макрорівні, так і на рівні окремих підприємств.

Розвиток досліджень економічної безпеки у вітчизняній економічній науці значною мірою пов'язаний із переходом від планово-адміністративної моделі господарювання до ринкової економіки, що супроводжувався численними кризовими явищами в різних сферах суспільного життя. У цих умовах увага науковців поступово зміщується від розгляду держави як єдиного об'єкта безпеки до аналізу економічної безпеки окремих суб'єктів господарювання.

Загалом проблема забезпечення економічної безпеки як основи стабільного розвитку людини і суспільства почала активно досліджуватися ще на початку XX століття. У працях зарубіжних економістів це поняття розглядалося як складова ширшої категорії національної безпеки. Так, Франклін Делано Рузвельт визначав економічну безпеку через забезпечення справедливого розподілу добробуту серед громадян, що передбачає наявність робочих місць, можливості для ведення бізнесу, отримання доходів і зниження економічних труднощів. Таким чином, у центрі уваги перебували передусім інтереси окремої людини як ключового елемента системи економічної безпеки.

З часом поняття «економічна безпека» почало застосовуватися до різних об'єктів — від держави та суспільства до окремих суб'єктів господарювання, що спричинило появу численних авторських інтерпретацій. Водночас еволюцію цього поняття доцільно розглядати через ієрархію більш загальних категорій, які формують його зміст.

До ключових понять, що визначають сутність економічної безпеки, належать «небезпека», «загроза», «безпека» та «забезпечення безпеки». Перші дві категорії — небезпека і загроза — мають універсальний характер і

відображають взаємодію певного об'єкта з чинниками, здатними негативно вплинути на його стан. Відмінність між ними полягає в тому, що загроза має імовірнісний характер, тобто може реалізуватися за певних умов у конкретний момент часу.

Існує кілька підходів до трактування поняття «безпека», які застосовуються залежно від сфери (економічної, екологічної, інформаційної тощо). Перший підхід визначає безпеку як стан захищеності системи від внутрішніх і зовнішніх впливів. Другий акцентує увагу саме на захищеності як такій. Третій розглядає безпеку як сукупність механізмів і засобів, що протидіють загрозам. Четвертий підхід трактує її як відсутність суттєвих загроз для системи.

Водночас останнє трактування є відносним, оскільки будь-яка система чи процес неминуче стикається з певними ризиками. Тому безпеку доцільно розглядати як ідеалізований стан максимально можливого захисту, до якого слід прагнути шляхом попередження та мінімізації загроз. Такий підхід узагальнює попередні концепції.

Крім того, безпека може розглядатися не лише як стан, а й як базова потреба. Згідно з теорією Абрахам Маслоу, вона займає другий рівень у ієрархії людських потреб після фізіологічних. У цьому контексті потреба в безпеці трансформується в інтерес, який стимулює діяльність індивіда, соціальної групи чи держави щодо створення умов для зниження ризиків і підвищення рівня захищеності.

Категорія «забезпечення безпеки» також має універсальний характер і передбачає цілеспрямовану діяльність, спрямовану на формування умов, що підвищують рівень захисту об'єкта від потенційних загроз. Конкретний зміст цієї діяльності визначається залежно від того, про який об'єкт чи систему йдеться.

У науковій літературі існують різні підходи до визначення економічної безпеки. Зокрема, Сухонос В. В. розглядає економічну безпеку підприємства як такий стан його функціонування, за якого забезпечується

конкурентоспроможність продукції, ефективне використання ресурсів, інтелектуального та кадрового потенціалу, стабільність діяльності та здатність протистояти негативним впливам внутрішнього і зовнішнього середовища.

За визначенням Мельник С. І., економічна безпека — це сукупність умов і чинників, що гарантують незалежність національної економіки, її стабільність, стійкість і здатність до постійного розвитку та самовдосконалення. Це визначення є одним із найбільш комплексних, оскільки охоплює як внутрішні, так і зовнішні аспекти.

У свою чергу, Єрмошенко М. М. та Горячева К. С. визначають економічну безпеку як стан економіки та державних інститутів, за якого гарантується захист національних інтересів, соціально орієнтований розвиток країни та належний рівень обороноздатності навіть у складних умовах. Важливим у цьому підході є акцент на захисті інтересів, хоча його інтерпретація є досить широкою — йдеться про національні інтереси загалом, тоді як доцільніше було б зосередитися саме на економічних інтересах як ключовому елементі цієї категорії.

У науковій літературі існує значна кількість підходів до визначення економічної безпеки підприємства. Так, Варічев Р. В. трактує її як максимально ефективне використання ресурсів, що забезпечує стабільну діяльність підприємства. У свою чергу, Демченко І. В. розглядає економічну безпеку як сукупність чинників, які гарантують незалежність, стійкість і здатність до розвитку навіть за умов дестабілізуючих впливів.

Інший підхід пропонує Крупка Я., який акцентує увагу на захищеності ключових складових потенціалу підприємства — науково-технічного, виробничого, технологічного та кадрового — від прямих і непрямих загроз. Подібну позицію займає Лебедко С. А., який визначає економічну безпеку як стан захисту життєво важливих інтересів підприємства від реальних і потенційних економічних ризиків.

Зі свого боку, Захаров О. І. підкреслює важливість узгодження інтересів підприємства з інтересами зовнішніх суб'єктів. На його думку, економічна безпека полягає у гармонізації цих інтересів у часі та просторі, що дозволяє забезпечити ефективну взаємодію із зовнішнім середовищем.

Дослідники Мойсеєнко І. П., Магас Н. В. та Поповіченко Ю. А. пов'язують економічну безпеку зі станом стратегічного потенціалу підприємства. Вони зазначають, що чим ближче цей потенціал до межі своєї адаптивності, тим вищою є загроза втрати безпеки.

Інший підхід представлений у працях Череп О. Г., Урусова З. П. та Урусов А. А., які розглядають економічну безпеку як стан динамічного розвитку підприємства. При цьому підкреслюється, що навіть за впливу внутрішніх і зовнішніх збурень система зберігає економічну рівновагу. Фактично у цьому визначенні економічна безпека ототожнюється зі здатністю підтримувати динамічну рівновагу, тобто рухатися за визначеною траєкторією без критичних відхилень.

Схожу позицію висловлюють Ярославський А. О. та Правдюк Н. Л., які трактують економічну безпеку як відповідність параметрів функціонування підприємства умовам внутрішнього та зовнішнього середовища. Така відповідність дозволяє забезпечити ефективну діяльність навіть під впливом негативних факторів. У цьому випадку поняття безпеки також наближається до категорії рівноваги.

Окремий підхід пов'язує економічну безпеку з фінансовим станом підприємства. Вона розглядається як здатність суб'єкта господарювання виконувати свої зобов'язання перед працівниками, державою та партнерами незалежно від змін зовнішнього середовища. Досягнення такого стану забезпечується через ефективне управління активами і пасивами, їх збалансування, мінімізацію ризиків і створення резервів.

Таким чином, у багатьох визначеннях економічна безпека фактично ототожнюється з фінансовою стійкістю підприємства. Водночас у сучасних умовах доцільно розглядати її ширше — як здатність не лише підтримувати

стабільність і виконувати зобов'язання, але й забезпечувати довгостроковий розвиток і збереження цього стану в динамічному середовищі.

Трухан О. Л. розглядає економічну безпеку як певний стан підприємства, що відповідає рівноважним значенням його основних показників діяльності. При цьому автор наголошує, що саме стан рівноваги має бути базовим орієнтиром. Економічна безпека, за цим підходом, поділяється на окремі зони з визначеними нормативними межами, які змінюються залежно від часу. Водночас підкреслюється необхідність постійного підвищення рівня безпеки, що фактично означає орієнтацію на розвиток підприємства.

Згідно з позицією Кракос Ю. Б., економічну безпеку не слід обмежувати лише характеристикою стану підприємства. Вона пов'язується з досягненням стратегічних цілей і відображає особливий стан функціонування господарської системи в умовах складного ринкового середовища. Такий підхід акцентує увагу на гарантуванні цілеспрямованого розвитку як у поточному періоді, так і в майбутньому, поєднуючи внутрішні властивості системи з ключовими аспектами її виробничої та комерційної діяльності. Водночас обмеження лише цими сферами не дозволяє повністю охопити всі характеристики підприємства. Ідея орієнтації на досягнення цілей також простежується у працях Камлик М. І., де особливу увагу приділено ролі управління: економічна безпека досягається через цілеспрямований вплив на структурні елементи підприємства з метою їх адаптації.

У визначенні Горячева К. С. економічна безпека пов'язується зі здатністю системи ефективно пристосовуватися до змін, реагувати на циклічні коливання внутрішнього та зовнішнього середовища та зберігати можливість здійснювати прибуткову діяльність у довгостроковій перспективі. Тут підкреслюється значення внутрішнього середовища підприємства, хоча основний акцент все ж залишається на фінансових результатах, зокрема на рентабельності.

Бондарчук Н. В. та Кубрак А. А. визначають економічну безпеку як здатність підприємства протидіяти негативним впливам зовнішнього середовища та забезпечувати збалансований розвиток завдяки ефективному використанню фінансових і виробничих ресурсів. У цьому випадку також простежується зв'язок із категорією рівноваги, але вже в динамічному аспекті — як рівноважний розвиток. Водночас зосередження лише на ресурсній складовій дещо звужує загальне бачення.

Андрєєва Т. Є., Петровська Т. Е. та Грицькова І. Г. пропонують розглядати економічну безпеку як заздалегідь визначений рівень економічних параметрів, який забезпечує прибутковість діяльності та стабільний розвиток підприємства. Такий стан дозволяє системі відновлювати попередню рівновагу або досягати нової після впливу зовнішніх і внутрішніх факторів. Рівновага при цьому трактується як динамічна відповідність між параметрами підприємства та умовами його функціонування.

На наш погляд, найбільш повне визначення економічної безпеки підприємства доцільно формулювати із застосуванням ієрархічного підходу. У цьому контексті економічна безпека постає як безперервний процес, у межах якого ресурси підприємства розподіляються таким чином, щоб, попри наявні внутрішні та зовнішні загрози, забезпечувати ефективну діяльність, задоволення ключових інтересів, стійкий розвиток і досягнення стратегічних цілей бізнесу.

1.3. Основні чинники впливу на економічну безпеку підприємства

Розглядаючи чинники економічної безпеки підприємства, передусім варто виокремити ті їх групи, які, за оцінками науковців, мають найбільш відчутний вплив на діяльність компаній у сучасних умовах. Саме ці фактори значною мірою визначають стратегічні рішення підприємств і водночас підвищують рівень невизначеності зовнішнього середовища.

Так, на думку Судаков О. І., перша група факторів пов'язана зі змінами мікросередовища та інституційних умов функціонування бізнесу. Це зумовлює необхідність дослідження підприємницької екосистеми, що передбачає розширення меж аналізу зовнішнього середовища, а також удосконалення відповідних методів і інструментів.

Друга група чинників стосується трансформації галузей і ринків. Вона проявляється у зменшенні значення традиційних бар'єрів входу на ринки, розмитості галузевих меж і активному розвитку суміжних сфер діяльності. У сукупності це ускладнює для підприємств оцінку цінності власної продукції для споживачів, а також аналіз конкурентного середовища.

Наступна група факторів відображає зміну характеру конкуренції. Під впливом глобалізаційних процесів суттєво зросла кількість конкурентів, спростилося копіювання продукції провідних компаній, а сучасні інформаційні технології дали змогу швидко організовувати співпрацю між окремими особами чи невеликими командами незалежно від їх географічного розташування. У результаті змінюються як форми, так і методи конкурентної боротьби.

Четверта група чинників пов'язана з трансформацією поведінки споживачів. Умови насиченості ринків і доступності інформації призводять до зниження лояльності клієнтів до окремих продуктів. Споживачі дедалі частіше очікують не лише товар, а й комплексне вирішення власних потреб і проблем. За таких обставин підприємствам доводиться активніше

застосовувати нові підходи до взаємодії з клієнтами та адаптувати свої стратегії до змін у споживчих уподобаннях.

Загалом у наукових дослідженнях, присвячених економічній безпеці, існує багато підходів до класифікації відповідних факторів. Зокрема, Васильців Т. пропонує поділяти їх за кількома ознаками: за характером впливу (позитивні та негативні), за середовищем виникнення (внутрішні та зовнішні), за способом впливу (прямі й опосередковані), а також за ступенем обумовленості (об'єктивні та суб'єктивні).

Зовнішні фактори, у свою чергу, поділяються на прямі та непрямі. Прямі чинники безпосередньо впливають на рівень економічної безпеки підприємства. До них належать забезпеченість ресурсами, розвиток інфраструктури, стан конкурентного середовища (включаючи стратегії конкурентів, рівень впровадження інновацій, прояви монополізації), поведінка споживачів (динаміка попиту, платоспроможність), а також взаємовідносини з постачальниками та партнерами (умови контрактів, ціни, якість продукції тощо).

Непрямі зовнішні фактори охоплюють ширше коло впливів: політичні, економічні, правові, науково-технічні, міжнародні, екологічні, соціокультурні, демографічні, природно-кліматичні та географічні. Їх конкретні показники можуть відрізнятися залежно від особливостей підприємства, однак до загальних економічних індикаторів належать рівень інфляції, купівельна спроможність населення, доступність інвестиційних ресурсів, валютний курс. Правові фактори включають стабільність законодавства, податкову систему, державне регулювання, митно-валютну політику та наявність стимулів для інвесторів. Політичні чинники охоплюють зміни державної політики, рівень корупції, ступінь криміналізації економіки, а також державну підтримку бізнесу і заходи зі стимулювання внутрішнього попиту.

Окрім цього, виділяють об'єктивні та суб'єктивні фактори. Об'єктивні виникають унаслідок природного розвитку економічних процесів і мають

поступовий характер. Натомість суб'єктивні формуються під впливом свідомих дій окремих груп людей, які реалізують власні інтереси. Такий поділ дозволяє глибше зрозуміти природу загроз економічній безпеці та визначити ефективні механізми реагування на них.

Гаруст Ю. та Перелазний А. підкреслюють, що для ефективного управління економічною безпекою підприємства всі чинники впливу доцільно поділяти на внутрішні та зовнішні. Внутрішні фактори підконтрольні підприємству, оскільки саме вони визначають результативність його діяльності, включаючи ефективність роботи персоналу та фінансові можливості. Натомість зовнішні чинники є менш керованими, адже підприємство не може безпосередньо впливати на них; вони формують конкурентні позиції компанії, а також визначають доступ до ресурсів, зокрема фінансових.

До внутрішніх факторів належать застосовувані технології, технічний стан обладнання, організація виробничих процесів, кадровий потенціал і фінансовий стан підприємства. Технологічний рівень залежить від кваліфікації персоналу, наявного обладнання та ефективності виробничих систем. Технічне забезпечення відображається, зокрема, у ступені зносу основних засобів. Раціональна організація виробництва передбачає використання сучасних методів управління ресурсами — трудовими, матеріальними та технічними — з метою мінімізації витрат. Важливою умовою ефективного функціонування є також якісна обробка інформації, своєчасне прийняття обґрунтованих управлінських рішень і їх доведення до всіх рівнів персоналу. Кадрова політика повинна забезпечувати відповідність працівників займаним посадам із урахуванням їхніх професійних і особистісних характеристик. Фінансовий стан підприємства визначається ефективністю використання фінансових ресурсів, що дає змогу не лише підтримувати виробництво, а й розширювати та модернізувати його.

Зовнішні чинники економічної безпеки охоплюють макроекономічні умови, політичну ситуацію, рівень науково-технічного розвитку та

соціокультурні тенденції. Економічне зростання створює сприятливі умови для розширення діяльності підприємств, тоді як періоди спаду обмежують їх можливості, інколи призводячи до скорочення персоналу. Політична стабільність впливає на характер взаємодії між державою і бізнесом, визначає можливості залучення іноземних інвестицій і розвитку зовнішньоекономічних зв'язків. Науково-технічний прогрес відкриває шлях до впровадження інновацій, що підвищують ефективність виробництва. Соціокультурне середовище формує поведінкові моделі підприємства та визначає особливості його взаємодії з ринком.

Баланда А. пропонує інший підхід до класифікації, розподіляючи чинники економічної безпеки за її функціональними складовими. Зокрема, він виокремлює фактори, що сприяють фінансовій, управлінській, кадрово-інтелектуальній, техніко-технологічній, політико-правовій, інформаційній та екологічній складовим. Особливістю цього підходу є те, що увага зосереджується не стільки на характеристиках середовища, скільки на конкретних діях і заходах, спрямованих на забезпечення безпеки.

Так, до чинників, що підтримують фінансову складову, віднесено аналіз фінансового стану підприємства (зокрема платоспроможності, структури капіталу, рівня прибутковості), оцінку ефективності превентивних заходів, а також планування й розроблення рекомендацій щодо їх подальшого впровадження, включаючи необхідне фінансування. Щодо управлінської складової, то вона передбачає стратегічне планування, ефективне управління активами, організацію роботи підрозділів, використання конкурентних стратегій, формування результативної цінової та кадрової політики, налагодження взаємодії з державними органами, а також запобігання ризикам, пов'язаним із можливими кризовими чи форс-мажорними ситуаціями.

Фактори, що сприяють розвитку інтелектуальної та кадрової складової економічної безпеки, включають підвищення ефективності управління персоналом, виявлення та усунення неефективних аспектів його діяльності, а

також системне нарощування інтелектуального потенціалу підприємства. Це дозволяє формувати більш продуктивне та адаптивне кадрове середовище.

Фактори техніко-технологічного спрямування охоплюють комплекс дій, пов'язаних з аналізом чинних технологій і пошуком шляхів їх удосконалення, вивченням технологічних рішень інших підприємств і виявленням інноваційних проривів у суміжних галузях. Важливим є також стратегічне планування технологічного розвитку, зокрема прогнозування модернізації або переорієнтації виробництва. До цієї групи належить і формування технологічної стратегії підприємства, що передбачає бюджетування інноваційних процесів, вдосконалення власних розробок, а також оцінку доцільності придбання нових технологій.

Політико-правові фактори сприяння включають оцінку ефективності використання ресурсів і бюджетного забезпечення управлінських процесів, удосконалення організації управління у цій сфері та планування відповідних заходів. Важливим є посилення здатності підприємства впливати на зовнішнє політико-правове середовище, удосконалення договірно-правової бази, а також захист власних інтересів у разі конфліктів із контрагентами. Окремо підкреслюється необхідність оперативного реагування на зміни законодавства, особливо у сферах оподаткування, трудових і майново-фінансових відносин, а також участі в процесах лобіювання інтересів підприємства на різних рівнях державного управління.

До інформаційної складової належать процеси збору, обробки, систематизації та класифікації даних щодо діяльності підприємства і стану зовнішнього середовища, включно зі світовими економічними тенденціями. На основі отриманої інформації здійснюється прогнозування можливих сценаріїв розвитку бізнесу та ринкового середовища, а також формування стратегічних рішень. Окреме значення має розвиток комунікаційних зв'язків із громадськістю.

Екологічна складова передбачає дотримання національних і міжнародних природоохоронних стандартів, здійснення постійного

екологічного моніторингу діяльності підприємства, а також фінансування заходів, спрямованих на зменшення негативного впливу на довкілля.

Гнилицька Л. В., дотримуючись загальноприйнятого підходу, поділяє фактори економічної безпеки підприємства на внутрішні та зовнішні, водночас деталізуючи кожен з цих груп.

До внутрішніх чинників вона відносить організаційно-управлінські аспекти (стратегія розвитку, якість менеджменту, маркетингова політика, інноваційна активність, інвестиційні можливості, облікова політика, кадровий потенціал), природні особливості (галузева специфіка), технологічні параметри (структура продукції, рівень витрат, модернізація матеріально-технічної бази, ефективність фінансово-господарських операцій), а також виробничо-ресурсний потенціал, включаючи наявність резервів і виробничих потужностей.

Зовнішні фактори економічної безпеки, у свою чергу, охоплюють природно-кліматичні та екологічні умови, соціальні параметри (рівень зайнятості, доходи населення, демографічні та соціально-культурні характеристики), науково-технічний розвиток (інноваційні процеси, інформаційні технології, стабільність виробничих процесів), а також політико-правове середовище, яке включає валютну політику, податкове регулювання, рівень інфляції та кредитно-фінансові умови.

Наприклад, Денисов О. Є. робить особливий акцент на економічних детермінантах та пропонує їх таку систематизацію. До економіко-технологічної групи він відносить показники, пов'язані з рухом оборотних коштів, рівнем витрат на виробництво, умовами збуту продукції, тривалістю виробничого циклу, структурою активної частини основних засобів, а також загальною ефективністю господарських операцій. Фінансові чинники охоплюють прибутковість, обсяги фінансових інвестицій, рівень ліквідності, стан кредиторської та дебіторської заборгованості. Окремо виділяється група, що характеризує доступність і місткість ринку: потенціал ділового партнерства, рівень конкуренції, ринкові позиції підприємства, попит на

продукцію, а також залежність від зовнішніх інвесторів і кредиторів. До цього додається і фактор державної підтримки, зокрема система кредитування та механізми страхування ризиків.

Узагальнюючи підходи до трактування факторів економічної безпеки підприємства, слід зазначити, що вони формують основу системи управління підприємством і визначають здатність адаптації до зовнішніх і внутрішніх впливів. У найбільш узагальненому вигляді їх доцільно поділяти на внутрішні та зовнішні.

Зовнішні фактори, у свою чергу, можна структурувати за такими групами. Політичні чинники охоплюють ступінь впливу держави на економічні процеси, рівень підтримки окремих галузей, законодавче регулювання господарської діяльності, а також ступінь контролю та дотримання нормативно-правових актів. Економічні фактори включають фазу економічного циклу, рівень інфляції, характер взаємодії з контрагентами та стан конкурентного середовища. Соціальні чинники відображають структуру суспільства та тенденції його розвитку. Технологічні — пов'язані з упровадженням науково-технічних інновацій та модернізацією виробничих процесів.

Внутрішні фактори економічної безпеки підприємства охоплюють технологічну складову (виробниче обладнання, інструменти, інфраструктуру та професійні навички персоналу), кадровий потенціал (здатність залучати та утримувати кваліфікованих працівників через систему мотивації, заробітної плати та соціальних гарантій), організаційно-управлінську сферу (формування ефективної та адаптивної структури управління), а також фінансовий стан підприємства.

Таким чином, дослідження факторів економічної безпеки не має єдиного усталеного підходу. Існуючі класифікації є різноманітними, однак здебільшого базуються на подібних принципах і структурі, відрізняючись лише окремими акцентами та деталями.

На нашу думку, категорію «фактори економічної безпеки підприємства» слід розглядати як комплексну систему, у межах якої різні наукові підходи до розуміння факторів та їх впливу доцільно впорядковувати у вигляді ієрархічно взаємопов'язаної структури.

Висновки до розділу 1.

Дослідження показують, що виникнення проблем, пов'язаних із забезпеченням безпеки, бере початок ще з перших спроб людини усвідомити та оцінити загрози навколишнього середовища. На нашу думку, формування уявлень про безпеку в період становлення перших держав і розвитку соціальної стратифікації суспільства безпосередньо пов'язане з економічним виміром цього поняття. Інакше кажучи, у процесі еволюції підходів до безпеки дедалі більша увага починає приділятися економічним аспектам: забезпеченню соціально-економічної стабільності в умовах майнової нерівності, захисту власності від внутрішніх і зовнішніх загроз, а також формуванню економічних переваг держави на більш пізніх етапах розвитку. Саме прагнення до економічної безпеки стало чинником, що об'єднав різні підходи до осмислення цього явища.

В Україні активізація досліджень у сфері економічної безпеки та її складових розпочалася після здобуття незалежності у 1991 році. Одним із перших нормативних актів, який закріпив необхідність системного вирішення цих питань, стала Концепція економічної безпеки, прийнята у 1996 році. Водночас слід зазначити, що проблема економічної безпеки як ключова умова стабільного розвитку суспільства і людини почала розглядатися в економічній науці ще на початку XX століття. У працях зарубіжних дослідників це поняття спочатку трактувалося як похідна категорія від більш широкого терміна «національна безпека».

Встановлено, що економічна безпека підприємства являє собою безперервний процес оптимального розподілу ресурсів, спрямований на нейтралізацію впливу внутрішніх і зовнішніх загроз. Його метою є забезпечення ефективного функціонування підприємства, задоволення ключових економічних інтересів, досягнення стабільного розвитку та реалізація стратегічних бізнес-цілей.

Доведено, що фактори економічної безпеки підприємства становлять базову основу системи управління, оскільки саме вони визначають здатність підприємства адаптуватися до змін середовища. У загальному вигляді їх доцільно поділяти на внутрішні (технологічні, кадрові, організаційно-управлінські та фінансові) і зовнішні (політичні, економічні, соціальні та технологічні).

Обґрунтовано, що фактори економічної безпеки слід розглядати як цілісну, багаторівневу систему. У процесі формування управлінської рівноваги відбувається вплив на сукупність показників, які характеризують рівень економічної безпеки в розрізі окремих її елементів. Зміна цих показників, у свою чергу, впливає на загальний стан безпеки та може розглядатися як окремий фактор впливу. Таким чином, економічна безпека виступає як інтегральний результат функціонування підприємства і водночас як умова його стабільної та прибуткової діяльності.

РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЛЯ СТАБІЛЬНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Аналіз фінансово-економічного стану підприємства

Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю «Придніпровський край» (далі — СТОВ «Придніпровський край») розташоване на території Черкаської області. Юридична адреса підприємства: Україна, 19702, Черкаська область, м. Золотоноша, вул. Героїв Маріуполя, буд. 52/3. Підприємство зареєстровано 03.03.2002 року, керівником є Іщенко Анатолій Григорович.

СТОВ «Придніпровський край» функціонує як самостійна юридична особа на основі орендних земельних відносин. Основним напрямом діяльності є рослинництво, зокрема вирощування зернових культур. Згідно з реєстраційними даними, господарство спеціалізується на вирощуванні зернових (крім рису), бобових та олійних культур. У 2020 році земельний банк підприємства становив 2297 га.

Для оцінки ефективності діяльності підприємства проведено аналіз його майнового стану (Додаток А), який базується на даних фінансової звітності. Результати свідчать, що за період 2021–2025 років загальна вартість майна зросла на 232,62%. Основне зростання відбулося за рахунок необоротних активів, які збільшилися майже у п'ять разів, тоді як оборотні активи зросли на 111,25%. Важливу роль у збільшенні активів відіграло суттєве зростання грошових коштів, які також майже потроїлися.

Наступним етапом є аналіз структури капіталу підприємства, який дозволяє оцінити співвідношення власних і залучених джерел фінансування та їх вплив на фінансову стійкість. За результатами дослідження встановлено, що загальний обсяг капіталу підприємства збільшився приблизно на 232%, що значною мірою зумовлено зростанням власного капіталу майже вдвічі.

Водночас підприємство має значний обсяг довгострокових зобов'язань (Додаток Б).

Далі здійснено аналіз руху та стану основних засобів. Такий аналіз дозволяє визначити наявність, надходження та вибуття основних засобів за певний період, а також оцінити їх придатність до виконання виробничих завдань. Основні засоби формують матеріально-технічну базу підприємства, а їх розвиток може відбуватися як через нарощування кількісного потенціалу, так і шляхом підвищення ефективності використання. Надмірне збільшення основних фондів без належного оновлення може призвести до їх морального та фізичного старіння, що негативно впливає на ефективність виробництва. Тому оцінка їх стану є необхідною (Додаток В).

Динаміка свідчить про стале зростання основних засобів. У 2023–2025 роках первісна вартість збільшилася на 132,02%, а залишкова — на 334,42%. Загальний темп приросту за цей період становив 36,18%.

Функціонування будь-якого підприємства в умовах ринку визначається його здатністю генерувати дохід і прибуток, тому аналіз цих показників є ключовим елементом оцінки ефективності (Додаток Д). У 2023–2025 роках чистий дохід підприємства зріс на 228,29%, а чистий прибуток — на 299,91%. Водночас собівартість реалізованої продукції також суттєво підвищилася — на 240,71%.

Оцінка фінансового стану та рентабельності СТОВ «Придніпровський край» проводилася з урахуванням комплексного підходу. Як зазначається у наукових джерелах, аналіз фінансових результатів включає дослідження прибутковості, рентабельності капіталу, рівня доходності та впливу фінансового та виробничого левериджу [40]. Дані фінансової звітності дають змогу оцінити структуру доходів і витрат, джерела формування ресурсів, а також визначити тенденції розвитку підприємства.

У цілому результати (Додаток Е) підтверджують прибутковість діяльності підприємства. Водночас керівництву слід звернути увагу на негативну динаміку низки показників, зокрема рентабельності активів,

капіталу, виробничих фондів та строку окупності власного капіталу. За збереження такої тенденції можливе послаблення рівня економічної безпеки.

Аналіз фінансової стійкості також демонструє неоднозначні результати: частина показників, зокрема власні оборотні кошти та коефіцієнти маневреності, має позитивну динаміку, однак інші залишаються нестабільними або демонструють погіршення, що потенційно створює ризики для економічної безпеки підприємства.

У короткостроковому періоді ключовими індикаторами фінансового стану є ліквідність і платоспроможність (Додаток Ж). Загалом коефіцієнт поточної ліквідності відповідає нормативним значенням, хоча його поступове зниження можна оцінити позитивно. Аналогічна тенденція спостерігається і щодо швидкої ліквідності. Водночас коефіцієнт абсолютної ліквідності залишається на критично низькому рівні, що потребує уваги.

Оцінка ділової активності (Додаток З) показала переважно позитивну динаміку: зростає оборотність активів, запасів, готової продукції та оборотних коштів. Також покращився коефіцієнт оборотності власного капіталу, який за 2023–2025 роки зріс на 80,29% завдяки випереджаючому зростанню виручки порівняно з капіталом.

Завершальним етапом є комплексна рейтингова оцінка фінансового стану (Додаток К), яка свідчить про високий рівень (клас А). Загалом діяльність СТОВ «Придніпровський край» є прибутковою та загалом відповідає встановленим критеріям ефективності.

2.2. Оцінка діяльності служби фінансово-економічної безпеки підприємства та аналіз її основних складових

У ході проведеного дослідження встановлено, що система політики економічної безпеки СТОВ «Придніпровський край» відповідає основним організаційно-управлінським принципам, зокрема: комплексному підходу, безперервності реалізації заходів, дотриманню законодавчих норм, плановості, економічній доцільності, узгодженій взаємодії структурних елементів, режиму конфіденційності та належному рівню професійної компетентності персоналу.

Також слід зазначити, що СТОВ «Придніпровський край» належить до підприємств середнього розміру за масштабами діяльності та організаційною структурою. Для забезпечення фінансово-економічної безпеки на підприємстві функціонують два основні підрозділи: підрозділ інформаційно-аналітичного забезпечення та підрозділ охорони (рис. 2.1).

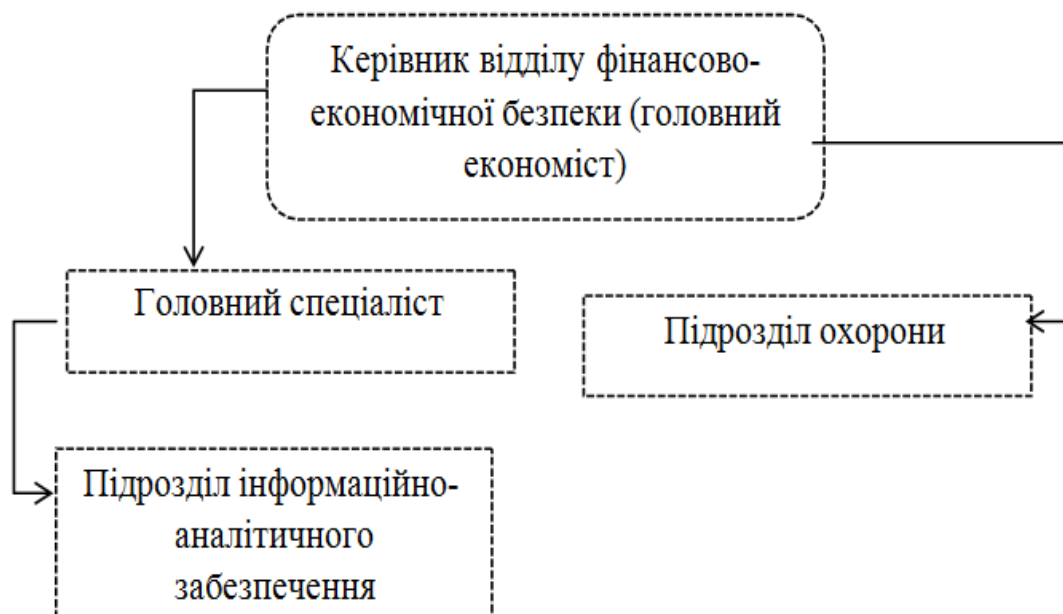


Рис. 2.1. Структура відділу фінансово-економічної безпеки СТОВ «Придніпровський край»

Під час проведення дослідження за вказаним напрямом було встановлено, що на СТОВ «Придніпровський край» у роботі обліково-економічної служби використовуються такі внутрішні регламентуючі документи: наказ щодо організації бухгалтерського обліку та облікової політики, штатний розпис, посадові інструкції працівників. Водночас виявлено відсутність низки важливих внутрішніх нормативних актів, зокрема наказу про створення та організацію діяльності служби безпеки підприємства, а також положення, яке регламентує її функціонування.

Далі проведемо оцінювання рівня економічної безпеки СТОВ «Придніпровський край» у розрізі основних складових.

1. Фінансова складова. Оцінка фінансової безпеки здійснюється на основі аналізу фінансової стійкості підприємства, яка визначається, зокрема, достатністю обсягу оборотних активів для забезпечення безперервної господарської діяльності.

Розрахунок даної складової здійснюється за такими залежностями:

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

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

де BK — власний капітал;

$A1$ — необоротні активи; Z — обсяг запасів;

$\pm E_c$ — надлишок або нестача власних оборотних коштів.

Також враховується вплив середньо- та довгострокових зобов'язань (K):

$$\pm E_t = (E_e + K) - Z \quad (2.3)$$

де K — довгострокові зобов'язання;

$\pm E_t$ — надлишок або дефіцит власних оборотних коштів із урахуванням довго- та середньострокових джерел фінансування.

Розширена оцінка фінансової стійкості з урахуванням усіх джерел фінансування визначається як:

$$\pm E_n = (E_e + K_t + K) - Z \quad (2.4)$$

де K_t — короткострокові банківські кредити;

$\pm E_n$ — загальний надлишок або нестача фінансових ресурсів із урахуванням усіх видів позикового капіталу.

У результаті проведеного аналізу фінансової складової за наведеними показниками встановлено підсумковий результат, який при розрахунку інтегрального індексу економічної безпеки умовно прийнято як максимальний (рівень 1). Разом із тим, підприємство для забезпечення своєї господарської діяльності активно використовує короткострокове кредитування, що відображається у таких співвідношеннях: $\pm E_s < 0$, $\pm E_t < 0$, $\pm E_n \geq 0$. Це дає підстави зробити висновок, що фінансова безпека підприємства перебуває на критичному рівні.

Наступним етапом є оцінювання інформаційної складової, яке здійснюється через систему коефіцієнтів: точності, суперечності та повноти інформації. Їх розрахунок виконується таким чином:

коефіцієнт точності інформації (K_t) визначається як співвідношення обсягу релевантних даних (K_p) до загального інформаційного масиву, доступного особі, що приймає управлінське рішення (K_z) [40];

коефіцієнт суперечності інформації (K_c) розраховується як частка кількості незалежних підтверджень, що підтримують рішення (K_{nc}), у загальній кількості релевантних незалежних свідчень (K_{ncp}) [40];

коефіцієнт повноти інформації (K_p) відображає співвідношення наявної інформації (K_z) до обсягу даних, необхідних для прийняття обґрунтованого управлінського рішення (K_{gr}) [40].

За результатами оцінювання інформаційної складової отримано значення 0,66, що відповідає середньому рівню. У подальших розрахунках інтегрального показника цей рівень прийнято умовно як 2 (середній).

Окремо слід зазначити, що інтелектуальна складова відображає рівень захисту прав на інтелектуальну власність підприємства, а також ефективність використання накопичених знань і професійного досвіду персоналу [40]. Її оцінювання може здійснюватися, зокрема, через показник інтелектуальної озброєності (K_{io}), який визначається за формулою:

$$K_{io} = V_{in} / O \quad (2.5)$$

де: V_{in} – вартість інтелектуальної власності.

O – загальна кількість працівників;

- коефіцієнт кваліфікації працівників підприємства (K_{kv}):

$$K_{kv} = \frac{\sum_{i=1}^n Y}{O}, \quad (2.6)$$

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

O – загальна кількість працівників;

Норма доходності працівників підприємства від застосування інтелектуальних ресурсів визначається показником (K_d), який обчислюється у тис. грн за формулою:

$$K_d = D_{ip} / O \quad (2.7)$$

де D_{ip} — дохід, який отримує підприємство внаслідок використання власного інтелектуального потенціалу.

Для підприємств аграрного сектору встановлюються такі вагові коефіцієнти значущості: K_{kv} — 0,5; K_{io} — 0,25; K_d — 0,25.

На основі проведених розрахунків встановлено, що в досліджуваному господарстві отримані значення коефіцієнтів становлять: $K_d = 3$; $K_{kv} = 4$; $K_{io} = 1$. Узагальнюючи результати, підприємству присвоєно інтегральну оцінку 3, що відповідає задовільному рівню.

Кадрова складова характеризує рівень забезпеченості підприємства трудовими ресурсами та ефективність їх використання. Її оцінювання здійснюється за допомогою ряду показників, серед яких:

коефіцієнт плинності кадрів (КП):

$$K_{\Pi} = \frac{\sum y}{O}, \quad (2.8)$$

Наведені показники мають таке змістове наповнення:

Σy — кількість працівників, які вибули з підприємства (звільнені або скорочені) протягом розрахункового періоду;

O — середньооблікова чисельність персоналу підприємства.

Коефіцієнт фізичного старіння персоналу (K_v) визначається за формулою:

$$K_v = O_v / O \quad (2.9)$$

де O_v — кількість працівників, які досягли віку або рівня професійної деградації, що характеризується зниженням актуальності їх знань і кваліфікації;

Також у межах оцінювання кадрового потенціалу враховуються показники фондоозброєності: Φ_o (тис. грн) — загальна фондоозброєність працівників, та Φ_{no} (тис. грн) — забезпеченість працівників фондами невиробничого призначення.

Для аграрних підприємств застосовується така система вагових коефіцієнтів: КП — 0,25; K_v — 0,2; Φ_o — 0,35; Φ_{no} — 0,2 [40].

За результатами оцінювання кадрової складової СТОВ «Придніпровський край» отримано такі значення: $KП = 1$; $Kв = 0,8$; $Фо = 1,4$; $Фно = 0,4$. У підсумку інтегральний показник становить 3,6, а відносна оцінка — 0,9.

Щодо техніко-технологічної складової, вона дозволяє охарактеризувати ступінь відповідності застосовуваних у господарстві техніки та технологій сучасному рівню розвитку з урахуванням оптимізації витрат. З урахуванням середньозваженого підходу та наведених вагових коефіцієнтів ($KП$ — 0,25; $Kв$ — 0,2; $Фо$ — 0,35; $Фно$ — 0,2) рівень техніко-технологічної безпеки підприємства оцінено на рівні 3,25.

Далі розглядається політико-правова складова, яка включає такі показники:

частка штрафних санкцій, як отриманих, так і сплачених, у загальному обсязі договірних зобов'язань підприємства ($Kш$);

питома вага витрат на юридичне супроводження у структурі загальних витрат ($Kв.юр.$);

частка судових та арбітражних спорів у загальній кількості господарських договорів ($Kс.ар.$);

частка виграних справ у загальній кількості розглянутих юридичних процесів ($Kвю$) [40].

З урахуванням вагових коефіцієнтів, характерних для аграрного сектору ($KП$ — 0,25; $Kв$ — 0,2; $Фо$ — 0,35; $Фно$ — 0,2), інтегральна оцінка політико-правової складової для СТОВ «Придніпровський край» становить 2,5.

Окремо підкреслюється, що інноваційна складова відображає рівень функціонування підприємства на якісно новій основі, що передбачає безперервне виникнення та впровадження прогресивних змін у виробничих, організаційних та технологічних процесах. Її оцінювання здійснюється на основі відповідних показників [40].

Коефіцієнт упровадження інноваційних видів продукції (Кі.п.) визначається за формулою:

$$K_{i.p.} = N_{i.n.} / N_{з.п.} \quad (2.10)$$

де $N_{i.n.}$ — кількість інноваційних видів продукції, що виготовляються підприємством;

$N_{з.п.}$ — загальна кількість видів продукції, яку випускає підприємство.

Також використовується показник частки інноваційних рішень у виробничих, управлінських та обслуговуючих процесах (Кі.під.), який обчислюється як:

$$K_{i.під.} = \Sigma B_i / \Sigma B_{п.} \quad (2.11)$$

де ΣB_i — загальна сума витрат, спрямованих на інноваційну діяльність;

$\Sigma B_{п.}$ — сукупні витрати на виробництво та реалізацію продукції.

Під час оцінювання інноваційно-інвестиційної складової з урахуванням вагових коефіцієнтів для аграрних підприємств (Кі.п. — 0,5; Кі.під. — 0,5) встановлено значення інтегрального показника на рівні 1, що відповідає критичному стану та свідчить про низький рівень інноваційної активності господарства.

Щодо екологічної складової, вона характеризує ступінь дотримання екологічних норм та рівень витрат, пов'язаних із мінімізацією негативного впливу на довкілля. Її оцінювання здійснюється за такими показниками [40]:

коефіцієнт екологічної безпечності продукції (Кб.п.):

$$K_{б.п.} = P_c / P_z \quad (2.12)$$

де P_c — виручка від реалізації сертифікованої продукції, грн;

P_z — загальна виручка від реалізації продукції, грн.

коефіцієнт забруднення довкілля (K_z):

$$K_z = \text{Век.з} / \text{Вз} \quad (2.13)$$

де Век.з — сума екологічних платежів (зборів), грн;

Вз — загальні витрати підприємства, грн.

коефіцієнт екологічного захисту ($K_{\text{зах}}$):

$$K_{\text{зах}} = \text{Век.м} / \text{Вз} \quad (2.14)$$

де Век.м — витрати на природоохоронні заходи (очисні споруди, переробка відходів, захист ґрунтів), грн;

Вз — загальні витрати підприємства, грн.

Для підприємств аграрного сектору застосовуються такі вагові коефіцієнти: $K_{\text{б.п.}}$ — 0,5; K_z — 0,25; $K_{\text{зах}}$ — 0,25 [40].

За результатами розрахунків встановлено, що СТОВ «Придніпровський край» має незадовільний рівень екологічної безпеки — 1,75.

Силова складова оцінюється через такі показники:

частка витрат на охорону підприємства у загальних витратах ($K_{\text{в.ох.}}$);

рівень забезпеченості персоналу службою охорони ($K_{\text{сб}}$) [40].

З урахуванням середньозваженого підходу та рівнозначних вагових коефіцієнтів ($K_{\text{в.ох.}}$ — 0,5; $K_{\text{сб}}$ — 0,5) для аграрних підприємств визначено, що рівень силовій безпеки СТОВ «Придніпровський край» є низьким і становить 1 бал.

Для формування інтегральної оцінки економічної безпеки додатково розраховуються відносні показники для кожної складової як співвідношення фактичного рівня безпеки до її максимального значення (додаток Л).

Узагальнюючи результати, можна зробити висновок, що більшість складових економічної безпеки підприємства перебувають у межах нормативних значень. Водночас фінансова, інноваційна та силова складові

демонструють проблемні значення. Для візуалізації результатів оцінювання економічної безпеки використано діаграму, де радіус-вектори відображають рівні відповідних складових (додаток М).

2.3. Особливості організації системи економічної безпеки СТОВ «Придніпровський край»

У сучасних умовах ринкової конкуренції діяльність підприємства неможлива без врахування впливу як внутрішніх, так і зовнішніх загроз його економічній безпеці. Це зумовлено тим, що функціонування господарюючого суб'єкта відбувається під дією значної кількості різноспрямованих факторів, які потребують систематизації та врахування в процесі комплексної оцінки рівня економічної безпеки.

У зв'язку з цим першочергового значення набуває дослідження та формування системи економічної безпеки підприємства.

Для забезпечення сталого розвитку підприємства ключовим є гарантування його економічної безпеки, яка орієнтується на:

захист від внутрішніх і зовнішніх загроз та формування конкурентних переваг, що забезпечують стабільність діяльності та досягнення стратегічних цілей, зокрема через ефективне функціонування та фінансову стійкість;

підтримку конкурентоспроможності технічної бази, технологічної незалежності та інноваційного розвитку; підвищення ефективності управлінських процесів; удосконалення організаційної структури; розвиток персоналу, його кваліфікації та інтелектуального потенціалу, а також активізацію науково-дослідної діяльності;

мінімізацію негативного впливу виробничої діяльності на навколишнє середовище; забезпечення правового захисту всіх напрямів роботи; посилення інформаційної безпеки та охорони комерційної таємниці; покращення інформаційного забезпечення структурних підрозділів;

охорону персоналу, фінансових ресурсів, капіталу та матеріально-технічної бази підприємства.

Підходи до забезпечення економічної безпеки базуються на формуванні цілісної системи, яка охоплює об'єкти та суб'єкти безпеки, інструменти управління ризиками й загрозами, методи їх аналізу, а також стратегічні напрями забезпечення економічної захищеності підприємства.

Основними принципами політики економічної безпеки СТОВ «Придніпровський край» є:

поєднання стабільності та динамічного розвитку організаційної структури, що забезпечує збереження існуючих внутрішніх зв'язків і водночас створення нових управлінських форм в умовах інноваційних змін;

дотримання законності та нормативного оформлення діяльності, що передбачає узгодження заходів економічної безпеки з чинним законодавством і внутрішніми регламентами підприємства;

раціональність та ефективність управлінських рішень, що сприяє оптимальному використанню ресурсів і розширенню функціональних повноважень персоналу;

поєднання самостійності та колегіальності у прийнятті рішень у сфері безпеки;

колективна відповідальність за реалізацію заходів економічної безпеки всіма працівниками підприємства;

забезпечення інформаційного захисту та збереження комерційної таємниці;

системність і безперервність функціонування механізмів безпеки, спрямованих на захист ресурсів, майна та персоналу в умовах конкуренції;

превентивний характер управління ризиками, що передбачає своєчасне виявлення та нейтралізацію негативних факторів;

орієнтація на прогнозування та стратегічну перспективу з урахуванням тенденцій розвитку економічного середовища та цілей підприємства.

Сутність системи економічної безпеки полягає у її превентивному характері. Основними критеріями її ефективності виступають: стабільність функціонування підприємства, збереження та нарощування фінансових і матеріальних ресурсів, а також запобігання кризовим ситуаціям, зокрема тим, що можуть виникати внаслідок дій як внутрішніх, так і зовнішніх загроз [2].

Завдання формування та забезпечення економічної безпеки СТОВ «Придніпровський край» наведено на рис. 2.2.

Водночас важливою особливістю побудови системи економічної безпеки є її залежність від людського фактору. Практика свідчить, що навіть за наявності кваліфікованого персоналу служби безпеки та сучасних технічних засобів досягнення високого рівня захищеності є неможливим без усвідомлення кожним працівником підприємства значення та необхідності дотримання заходів економічної безпеки.

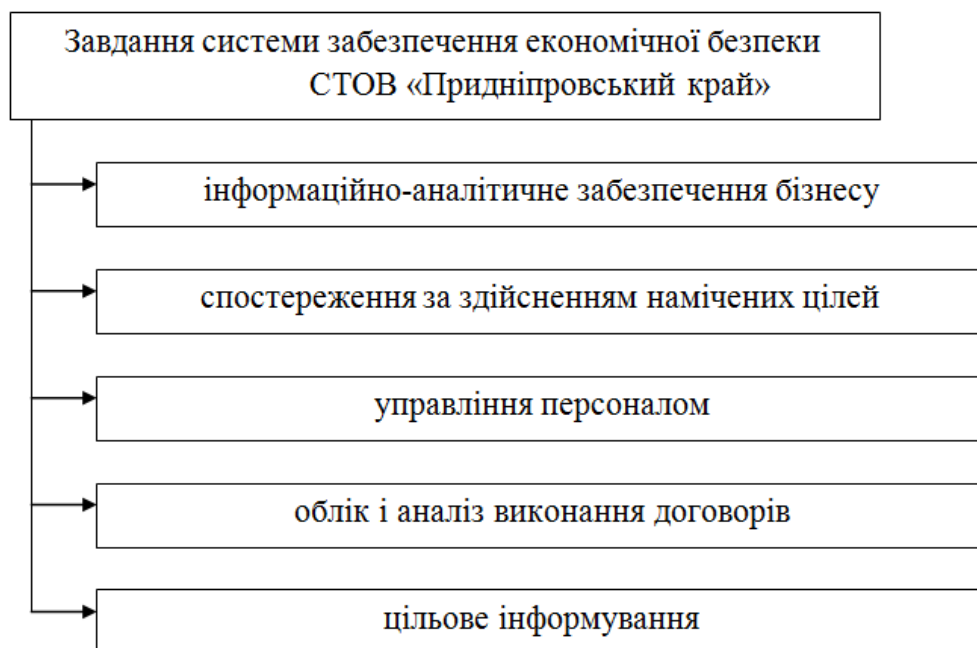


Рис. 2.2. Завдання формації досягнення економічної безпеки СТОВ «Придніпровський край»

Для правомірного, системного та результативного застосування інструментів економічної безпеки з метою захисту інтересів підприємства від можливих внутрішніх і зовнішніх загроз відповідні вимоги фіксуються в

розпорядчих документах керівництва, трудових угодах із працівниками, посадових інструкціях, внутрішніх регламентах, спеціальних положеннях, а також у договорах із партнерами та контрагентами [52]. Після затвердження ці вимоги обов'язково доводяться до персоналу під підпис під час інструктажів і навчальних заходів.

У чинній політиці економічної безпеки СТОВ «Придніпровський край» недостатньо відображена роль кадрової служби у забезпеченні захищеності підприємства, хоча саме ефективність її роботи значною мірою визначає стабільність і результативність діяльності. У зв'язку з цим при формуванні оновленої моделі політики економічної безпеки доцільно розширити зони відповідальності всіх структурних підрозділів у контексті забезпечення загальної безпеки підприємства.

Отже, можна зробити висновок, що система економічної безпеки СТОВ «Придніпровський край» буде вважатися ефективною лише за умови, що весь персонал усвідомлює її значущість і свідомо дотримується встановлених вимог та процедур.

Варто зазначити, що сьогодні формується окремий напрям професійної діяльності — забезпечення економічної безпеки підприємств. Його зміст знаходиться на перетині прикладної економіки, управління ризиками та економічної кібернетики в межах функціонування суб'єктів господарювання різних галузей. При цьому діяльність служби економічної безпеки не обмежується лише базовими охоронними функціями.

Для підвищення ефективності корпоративної системи безпеки необхідним є аналіз взаємозв'язку між ризиковим портфелем підприємства та розвитком бізнес-процесів. Фахівці служби безпеки повинні оперативно реагувати на зміни ринкового середовища та нові тенденції, що зумовлює постійне оновлення їхніх функціональних обов'язків.

Таким чином, впровадження зазначеного документа сприятиме підвищенню ефективності системи економічної безпеки СТОВ

«Придніпровський край» і дозволить сформувати чітко регламентовану систему взаємовідносин між працівниками та підприємством (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Переваги та недоліки розробки документа «Економічна безпека підприємства» СТОВ «Придніпровський край»

Переваги		Недоліки	
Найменування	Зміст	Найменування	Зміст
Підвищення ефективності спілкування між співробітниками	Оскільки відносини між персоналом суворо регламентовані загальними принципами, це створить атмосферу рівності	Тривалість процесу та відрив від основної роботи	Розробка документа та його коригування забирають багато часу та сил
Прискорення процесу адаптації прийнятих працівників	На підприємстві існує плинність кадрів, і нові співробітники мають швидко вивчити систему цінностей у колективі та вимоги адміністрації	Складність затвердження керівництвом	Додаткові витрати
Зниження рівня конфліктності	У зв'язку з тим, що всім будуть встановлені єдині правила, це знизить ймовірність виникнення непорозуміння	-	-
Можливість офіційно закріпити принципи та правила щодо формування та гарантування економічної безпеки	Більшість правил та принципів щодо забезпечення економічної безпеки в колективі офіційно ніде не закріплено, хоча вони й існують. Розробка документа надасть можливість керівництву у своїх рішеннях, а працівникам у своїх вимогах спиратися на офіційний документ	-	-

У ході дослідження встановлено, що в СТОВ «Придніпровський край» питанням економічної безпеки наразі приділяється недостатня увага відповідно до сучасних вимог. З метою нормативного закріплення функцій

доцільно розробити внутрішній документ «Економічна безпека підприємства», який дозволить чітко визначити права та обов'язки працівників, а також посилити захист підприємства від потенційних загроз, пов'язаних із персоналом.

Отже, основна складність при підготовці внутрішнього документа «Економічна безпека підприємства» для СТОВ «Придніпровський край» полягає в обґрунтуванні його необхідності та переконанні керівництва у доцільності впровадження. Розробку цього документа доцільно доручити представникам ключових підрозділів: фахівцю кадрової служби, інженеру з охорони праці, працівникам бухгалтерії та секретарю.

У процесі підготовки залучатимуться як спеціалісти, так і керівники різних рівнів, тобто фактично весь управлінський апарат СТОВ «Придніпровський край». Водночас остаточне затвердження документа належить виключно керівнику підприємства.

Підсумовуючи, варто зазначити, що впровадження такого документа сприятиме покращенню комунікаційних процесів як у вертикальному, так і в горизонтальному напрямках управління. Це забезпечить кращу узгодженість дій персоналу, підвищить рівень взаєморозуміння в колективі та зменшить ризики порушення економічної безпеки підприємства. Дотримання встановлених правил економічної безпеки стане важливим чинником стабільності, ефективності та гармонійних взаємин у СТОВ «Придніпровський край».

Висновки до розділу 2.

СТОВ «Придніпровський край» функціонує як самостійна юридична особа, що здійснює діяльність на умовах оренди земельних ресурсів. Провідним напрямом господарювання є рослинництво, зокрема вирощування зернових культур. За результатами комплексної рейтингової оцінки фінансово-економічного стану підприємства встановлено високий рівень ефективності (клас А). Загалом господарська діяльність є прибутковою, а всі проаналізовані показники відповідають встановленим критеріям.

Підприємство має середній за масштабами розмір та організаційну структуру, у складі якої функціонують два ключові підрозділи, що забезпечують економічну безпеку: інформаційно-аналітичний відділ та служба охорони. У ході дослідження встановлено, що в обліково-економічній сфері застосовуються базові внутрішні документи, зокрема наказ про організацію обліку та облікову політику, штатний розпис і посадові інструкції. Водночас виявлено відсутність окремих важливих регламентів, а саме: наказу про створення та функціонування служби безпеки підприємства та положення, яке визначає її діяльність.

Політика економічної безпеки СТОВ «Придніпровський край» базується на таких ключових засадах: поєднання стабільності з адаптивністю організаційної структури; дотримання законності та належного документального оформлення процесів; раціональність і ефективність управлінських рішень; незалежність у межах колегіального прийняття рішень; забезпечення загального рівня економічної безпеки; захист інформаційних ресурсів; системність і безперервність заходів безпеки; превентивне реагування на негативні чинники; а також орієнтація на перспективу з урахуванням прогнозів розвитку підприємства та стратегічних цілей.

До основних завдань системи забезпечення економічної безпеки підприємства належать: інформаційно-аналітична підтримка управлінських рішень; контроль за реалізацією стратегічних цілей; управління персоналом у контексті безпекових вимог; аналіз і контроль виконання договірних зобов'язань; а також своєчасне цільове інформування керівництва.

Результати дослідження свідчать, що нині рівень уваги до питань економічної безпеки в СТОВ «Придніпровський край» є недостатнім і не повністю відповідає сучасним вимогам. У зв'язку з цим доцільним є впровадження окремого внутрішнього нормативного документа «Економічна безпека підприємства». Його запровадження дозволить чітко закріпити права й обов'язки працівників, а також посилити захист підприємства від потенційних загроз, у тому числі пов'язаних із людським фактором.

РОЗДІЛ 3. НАПЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ

3.1. Формування умов для досягнення належного рівня економічної безпеки підприємства

Функціонування підприємства в умовах посиленого конкурентного тиску та впливу внутрішніх і зовнішніх ризиків передбачає реалізацію цілісної системи заходів, спрямованих на управління економічною безпекою. До ключових процесів у цій сфері належать [12]: проведення практичного аналізу чинників і потенційних загроз; визначення їхнього можливого впливу на рівень безпеки; постійний моніторинг і контроль відповідних індикаторів; встановлення допустимих меж можливих втрат; а також впровадження заходів, спрямованих на мінімізацію негативного впливу ризиків.

Для забезпечення належного рівня захищеності та здатності підприємства адаптуватися до змін економічного середовища ці процеси мають охоплювати всі функціональні напрями його діяльності. При цьому набір інструментів і методів, що застосовуються, залежить від конкретної складової безпеки, так само як і управлінські завдання. Серед них можна виокремити: забезпечення фінансової стійкості та автономії; підвищення конкурентоспроможності продукції; удосконалення управлінської структури; розвиток кадрового потенціалу; правовий захист діяльності; створення та захист інформаційної інфраструктури; а також зменшення негативного впливу виробництва на довкілля.

Дослідження свідчать, що аграрні підприємства загалом здатні підтримувати стабільну діяльність і ефективно використовувати ресурси для протидії більшості загроз. Водночас в умовах нестабільності виникає потреба у перегляді стратегічних орієнтирів безпеки, впровадженні систем моніторингу та розробці дієвих механізмів нейтралізації ризиків [18].

Важливим етапом розвитку системи управління є впорядкування та інтеграція всіх процесів у єдину систему економічної безпеки. Як зазначає Вдовенко Л.О., така система повинна функціонувати на засадах безперервності та логічної послідовності виконання її елементів [11].

Однією з базових складових управління є оцінка поточного рівня економічної безпеки. Вона передбачає послідовне виконання таких дій: ідентифікацію ключових факторів (якісний аналіз), їх кількісну оцінку, визначення впливу кожного чинника та узагальнену оцінку їх сукупного впливу на стан підприємства.

Покращення рівня економічної безпеки до стабільного можливе через впровадження комплексу організаційних, управлінських і економічних заходів, спрямованих на попередження загроз. Такий комплекс формує систему забезпечення економічної безпеки, яка реалізується поетапно [21]: визначення цілей і принципів діяльності; аналіз потенціалу підприємства та середовища функціонування; ідентифікація й оцінка загроз; формування стратегії безпеки; оцінювання рівня ризиків; діагностика поточного стану; прогнозування розвитку загроз; розробка превентивних і реактивних заходів; прийняття управлінських рішень з урахуванням наявних і можливих ризиків.

Система забезпечення економічної безпеки повинна бути гнучкою, адаптивною до змін середовища, використовувати широкий спектр інструментів і постійно вдосконалювати методи аналізу. Вона виконує низку важливих функцій, серед яких: захисна (зниження впливу загроз), регулятивна (вплив на умови їх виникнення), превентивна (передбачення ризиків), компенсаторна (ліквідація наслідків) та інноваційна (використання сучасних підходів і технологій).

Загальна логіка формування та реалізації системи економічної безпеки підприємства відображається у відповідній цільовій моделі (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Формация умов щодо досягнення підприємством економічної безпеки

У практиці більшості підприємств домінує реактивний підхід до забезпечення економічної безпеки. Його сутність полягає в тому, що управлінські дії здійснюються вже після виникнення загроз або за наявності високої ймовірності їх настання [32]. Водночас для підвищення ефективності протидії ризикам доцільно застосовувати також превентивний підхід, який спрямований на попередження самих загроз і зниження ймовірності їх появи.

Запобіжний підхід передбачає прогнозування значень ключових індикаторів економічної безпеки та завчасну підготовку ресурсів для реагування на можливі зміни цих показників. Однак навіть такий підхід не гарантує повного усунення ризиків, тому оптимальним є поєднання превентивних і реактивних механізмів управління.

Етапи реалізації превентивного підходу багато в чому подібні до реактивного, проте після вибору стратегії їхня логіка розгалужується. Спочатку здійснюється прогноз впливу потенційних загроз, визначаються профілактичні заходи та оцінюється їх очікувана ефективність. Якщо передбачений результат є позитивним, ці заходи впроваджуються, після чого розробляються додаткові інструменти реагування на можливі ризики [22].

Система управління економічною безпекою передбачає розподіл відповідальності між різними рівнями управління. Безпосереднє реагування на загрози покладається на керівників бізнес-процесів і функціональні підрозділи. Контроль за дотриманням політики безпеки здійснюється як внутрішніми, так і зовнішніми структурами, зокрема відповідними комітетами та службами аудиту. Загальний нагляд за станом економічної безпеки та ефективністю її системи забезпечує рада директорів, яка також інформує власників про відповідні результати.

У центрі уваги підприємств перебуває певний перелік типових загроз, ефективне управління якими дозволяє підтримувати належний рівень економічної безпеки. До них належать: ризики у сфері охорони праці та виробничої безпеки; екологічні виклики; стратегічні загрози, пов'язані з геополітичними змінами; внутрішньо- та зовнішньоринкові ризики; загрози операційній ефективності; зміни у правовому полі; а також інформаційні ризики.

Запропонована методика комплексної оцінки економічної безпеки дозволяє враховувати вплив зазначених загроз і інтегрувати їх у систему управління безпекою підприємства. Зазвичай її застосування відбувається на рівні функціональних підрозділів (так звана друга ланка захисту), які здійснюють розрахунок узагальнюючого показника стану економічної безпеки.

Моніторинг індикаторів та контроль впливу ризиків, що проводяться після оцінки загального рівня безпеки, виконують діагностичну функцію. Результати цих процесів формують інформаційну основу для прийняття

управлінських рішень і безпосередньо впливають на підтримання стабільного рівня економічної безпеки підприємства.



Рис. 3.2. Взаємозв'язок процесів моніторингу та контролю впливу в організації гарантування економічної безпеки підприємства

Одним із перспективних напрямів використання запропонованої моделі на основі нечіткої логіки є її застосування для прогнозних завдань. У такому випадку основною метою є оцінювання можливого впливу загроз на рівень економічної безпеки підприємства. Для реалізації цього підходу доцільно вдосконалити наявний математичний інструментарій, зокрема шляхом запровадження нечітких множин другого рівня, а також розширити систему індикаторів, що характеризують стан економічної безпеки.

Система забезпечення економічної безпеки підприємства буде результативною лише за умови наявності в її межах узгодженого комплексу механізмів і інструментів, які здатні забезпечити надійний захист від внутрішніх і зовнішніх загроз.

3.2. Управління ризиками як важливий елемент системи економічної безпеки

У аграрному секторі сформувалася система ринкових відносин, однак вона поки що не є повністю розвиненою через недостатню інституційну підтримку. Специфікою цієї галузі є те, що прагнення учасників ринку до окупності та максимізації прибутку тісно переплітається із завданням забезпечення продовольчої, а відповідно і національної безпеки держави. Досягнення прибутковості господарюючими суб'єктами виступає лише складовою більш широкого процесу підвищення стійкості аграрного виробництва, що проявляється у зростанні обсягів випуску продукції, зменшенні імпортозалежності та покращенні фінансових результатів.

Аналіз ризиків у діяльності аграрних підприємств передбачає їх розгляд як на рівні внутрішнього, так і зовнішнього середовища. Вони виступають не лише об'єктом управління на рівні підприємства, але й потребують формування сприятливого інституційного середовища, що сприяє зниженню системних загроз. У цьому контексті важливим є посилення ролі державних органів як регулятора та методичного центру, що забезпечує розвиток ефективних підходів до управління ризиками.

Підвищений інтерес до проблематики ризиків пояснюється ускладненням умов господарювання та їх невизначеністю. Швидкі технологічні зміни, зростання конкуренції та боротьба за споживача вимагають від підприємств перегляду традиційних підходів до управління. У таких умовах ризик стає невід'ємною складовою підприємницької діяльності, що зумовлює необхідність удосконалення методів його оцінки та мінімізації.

З огляду на відсутність єдиного підходу до трактування категорії «ризик», доцільно розглядати його як імовірність виникнення невизначених ситуацій, зумовлених сукупністю техніко-економічних, соціальних, політичних, природних та інших чинників. Такі ситуації впливають на діяльність підприємства та змушують приймати управлінські рішення в

умовах обмеженої інформації, що може призводити як до позитивних, так і негативних наслідків.

Актуальність управління ризиками на підприємствах України визначається впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників. До внутрішніх належать процеси структурної трансформації економіки, тоді як зовнішні пов'язані з глобалізацією, розвитком інновацій та активною діяльністю транснаціональних корпорацій.

Ризики доцільно поділяти на зовнішні (загальні) та внутрішні (специфічні). Загальні ризики не залежать від діяльності конкретного підприємства і проявляються на макрорівні, тоді як специфічні пов'язані з особливостями функціонування підприємства та охоплюють процеси постачання, виробництва і реалізації продукції. При цьому важливо враховувати також кадрові та управлінські ризики, які часто недооцінюються, хоча мають стратегічне значення.

Особливості діяльності аграрних підприємств, такі як сезонність виробництва, низька еластичність попиту та специфіка продукції, визначають і структуру ризиків. Для сільськогосподарських виробників характерні природно-кліматичні, технологічні та ринкові ризики; для елеваторів і хлібоприймальних підприємств — сезонність роботи, зношеність обладнання та зміни якості зерна; для переробних підприємств — низька конкурентоспроможність, недостатній рівень інноваційності та технологічні обмеження.

Більшість наукових підходів розглядає управління ризиками як інструмент їх мінімізації. Водночас доцільно трактувати ризик не лише як загрозу, а і як потенційну можливість розвитку підприємства. Серед основних проблем у цій сфері можна виділити: нестачу інформаційної бази, недостатню структурованість управлінських задач, зростання негативних наслідків через динамічність середовища, відсутність ефективних методик та кваліфікованих фахівців, а також недостатній рівень забезпечення економічної, соціальної та екологічної безпеки.

Сформована система управління ризиками підприємства передбачає комплексний підхід, що включає ідентифікацію ризиків, їх оцінку, контроль та розробку заходів впливу на причини і наслідки з метою досягнення стратегічних цілей діяльності.

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ процес ідентифікації, контролю та управління ризиком, його причинами та можливими наслідками за допомогою реалізації відповідних функцій, необхідних для здійснення поставлених цілей: виявлення ризиків; їх оцінка; управління; моніторинг статусу ризиків та контролю за виконанням заходів; реагування на ризик; аналіз системних причин настання ризику; зміни за результатами аналізу виявлених причин.	
МЕТА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ забезпечення успішного функціонування підприємства в умовах ризику та невизначеності	
ВЛАСТИВОСТІ Системний характер управління ризиком: цілісність, комплексність, здатність до інтеграції нових елементів. Складна структура системи управління ризиком: багатофункціональність та універсальність, модульність, багаторівневність. Висока результативність: гнучкість та адаптивність, адекватність, ефективність.	
ПРИНЦИПИ Цілеспрямованість. Комплексність. Системний підхід. Виключення конфлікту інтересів під час управління ризиком. Диференційованість. Упорядкованість. Координація та контроль управлінських впливів на різні види ризиків. Динамічний (безперервний) характер. Інформаційне забезпечення. Формалізація.	
ВИМОГИ Перспективність розвитку. Комунікативність. Гнучкість. Оперативність. Ефективність. Адекватність інструментів управління. Доступність.	

Рис. 3.3. Система управління ризиками

Системний підхід до управління ризиками передбачає їх розгляд як єдиної взаємопов'язаної сукупності, де враховуються не лише окремі загрози, а й їх взаємний вплив і можливі наслідки. Це дає змогу оцінити не тільки ефективність конкретних інструментів управління щодо окремого ризику, але й їх вплив на інші ризики в межах системи, а також ймовірність виникнення нових загроз. Складність такої системи проявляється у її багатофункціональності та універсальності, тобто здатності протидіяти ризикам різної природи, модульності — можливості комбінування управлінських процедур залежно від ситуації, а також багаторівневості, що забезпечує чіткий розподіл повноважень і відповідальності в процесі прийняття рішень.

Ефективність системи ризик-менеджменту визначається її здатністю мінімізувати ймовірність настання негативних подій або зменшувати їх наслідки. Водночас така система має бути гнучкою, оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, враховувати зворотний зв'язок і формувати рішення, орієнтовані на досягнення запланованих результатів та зниження економічних втрат.

Ключовим завданням управління ризиками на підприємстві є досягнення оптимального балансу між використанням можливостей для отримання прибутку та обмеженням потенційних втрат. Впровадження системи ризик-менеджменту передбачає застосування послідовних і логічних процедур ідентифікації, аналізу, оцінки, моніторингу та контролю ризиків у всіх сферах діяльності підприємства. Важливою умовою ефективності є інтеграція цього процесу в загальну систему управління, бізнес-процеси та залучення персоналу до управління ризиками. Однією з основних проблем при цьому залишається узагальнення та обробка первинної інформації як із зовнішніх, так і внутрішніх джерел.

Управління ризиками має базуватися на прийнятті рішень, актуальних для конкретного моменту часу, із врахуванням як імовірнісних характеристик, так і потенційних змін у середовищі функціонування

підприємства. Це підвищує точність оцінки впливу ризиків на реалізацію стратегії. Запропонований підхід до управління ризиками передбачає послідовне проходження етапів: виявлення ризиків, оцінка можливих втрат, аналіз ризиків, оцінка їх соціального впливу та узагальнення результатів. Така структура дозволяє здійснювати постійний моніторинг і враховувати взаємозв'язок стратегічного та оперативного управління.

Найбільш складним аспектом у сфері ризик-менеджменту є розробка дієвих механізмів зниження негативного впливу ризиків. Саме від ефективності таких механізмів залежить якість управлінських рішень і загальна результативність діяльності підприємства.

З огляду на різноманітність підходів до управління ризиками, доцільно їх систематизувати. Серед основних методів можна виділити уникнення ризику, його передачу, локалізацію та компенсацію. Кожен із цих підходів має свої переваги й обмеження, тому їх вибір повинен залежати від конкретних умов. Наприклад, у сільському господарстві для зменшення природно-кліматичних ризиків доцільно застосовувати якісне насіння, оновлення сортів та зонування виробництва відповідно до природних умов.

Зниженню торговельно-економічних ризиків сприяє оцінка впливу зовнішніх факторів, зокрема умов міжнародної торгівлі, коливань світових цін на зерно та енергоресурси. Управління ризиками також передбачає формування ефективної стратегії розвитку підприємства, оптимізацію виробничої структури та впровадження інноваційно-інвестиційної політики.

Процес ризик-менеджменту доцільно структурувати у вигляді трьох основних блоків: визначення цілей, аналіз і оцінка ризиків, а також безпосереднє управління ними. Кожен із цих блоків включає окремі етапи — від виявлення факторів ризику до вибору стратегії їх мінімізації та оцінки результатів. Запропонований механізм управління ризиками забезпечує взаємозв'язок між рівнями управління, дозволяє ранжувати фактори за ступенем впливу та підвищує оперативність і якість прийняття управлінських рішень.

Отже, впровадження ефективної системи ризик-менеджменту на підприємствах сприяє досягненню збалансованості між прибутковістю та безпекою діяльності, забезпечуючи належний рівень захищеності бізнесу в умовах сучасних викликів.

3.3. Розробка стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства

Для забезпечення стабільного розвитку підприємства ключовим чинником виступає належний рівень його економічної безпеки, що передбачає формування комплексної та багаторівневої політики у цій сфері. Запропоновані підходи дозволяють здійснювати оцінювання стану економічної безпеки на основі системного аналізу та детального дослідження фінансово-економічних процесів і тенденцій розвитку підприємства. Критичні межі безпеки визначаються сукупністю виробничих і соціально-економічних факторів, які проявляються у зміні активності підприємства та досягненні граничних показників, за якими подальший сталий розвиток стає неможливим. Такі підходи базуються на прогнозуванні внутрішніх і зовнішніх загроз, що безпосередньо залежать від рівня розвитку економіки країни, регіону та самого підприємства.

Серед основних чинників, що негативно впливають на економічну безпеку українських підприємств, можна виокремити недосконалість законодавчої бази, яка сприяє недобросовісній конкуренції, недостатнє фінансування наукових досліджень, високий рівень криміналізації економіки, обмежену прозорість фінансової інформації суб'єктів господарювання, участь представників влади у бізнес-процесах, низький рівень управлінської культури та слабкий розвиток систем захисту комерційної інформації.

На нашу думку, політика економічної безпеки підприємства повинна бути спрямована на формування єдиного підходу до її розуміння, створення

ефективних механізмів протидії шахрайству й корупції, впровадження системи попередження та усунення порушень, а також ідентифікацію потенційних криміногенних загроз. Важливим є також своєчасне інформування керівництва про ключові ризики та формування корпоративної культури, що ґрунтується на принципах законності, доброчесності та прозорості діяльності персоналу.

У межах реалізації політики економічної безпеки доцільно визначити послідовність формування відповідної системи, яка включає такі етапи: спочатку необхідно проаналізувати специфіку діяльності підприємства, його позицію на ринку, особливості кадрової політики та структуру колективу; далі — здійснити моніторинг внутрішніх і зовнішніх загроз з урахуванням попереднього досвіду їх прояву наступним кроком є проведення аудиту стану безпеки за попередні періоди та оцінка ефективності вжитих заходів; після цього розробляється сучасна модель політики безпеки, яка передбачає усунення виявлених недоліків, впровадження інноваційних інструментів, визначення необхідних ресурсів і формування бюджету; далі формується стратегічна модель політики економічної безпеки разом із фінансовим забезпеченням її реалізації; наступним етапом є розроблення відповідної стратегії; завершальним кроком виступає оцінка діяльності служби безпеки та підготовка заходів щодо її вдосконалення.

Отже, ефективна політика економічної безпеки підприємства передбачає створення цілісної системи, що поєднує організаційні та технічні елементи, і базується на чітко визначеній концепції, моделі та стратегії.

Стратегічна модель економічної безпеки повинна орієнтуватися на ризик-менеджмент, інтегрований у всі бізнес-процеси підприємства. Така модель реалізується через узгоджену систему управління ризиками та передбачає постановку цілей, ідентифікацію ризиків, їх оцінку й аналіз, розробку управлінських рішень, постійний моніторинг, звітність, а також ефективні інформаційні та комунікаційні процеси.



Рис. 3.4. Стратегічна модель політики економічної безпеки в управлінні підприємством

Стратегічна модель політики економічної безпеки в системі управління створює підґрунтя для формування цілісної системи захисту підприємства, що забезпечує охорону його економічних інтересів від внутрішніх і зовнішніх загроз, а також сприяє стабільному розвитку та досягненню стратегічних цілей в умовах жорсткої конкуренції.

Побудова стратегії розвитку підприємства має ґрунтуватися на формуванні таких умов функціонування, які забезпечують зростання прибутковості та позитивно впливають на доходи власників. Запропонована концепція політики економічної безпеки охоплює ключові напрями діяльності: розширення виробництва та модернізацію технологічної бази, оптимізацію витрат, розвиток кадрового потенціалу та соціальної сфери, підвищення якості продукції, а також дотримання екологічних стандартів.

Розроблена концепція передбачає створення розгалуженої системи безпеки, що включає визначення об'єктів і суб'єктів захисту, застосування методів аналізу ризиків і загроз, а також формування відповідної стратегії. Важливим елементом цієї системи є чітке окреслення цілей, завдань, функцій і принципів політики безпеки, що дозволяє інтегрувати її у загальну систему управління підприємством.

Реалізація такої стратегії дає змогу своєчасно виявляти проблемні аспекти економічної безпеки, ефективно регулювати витрати, впливати на фінансові результати та прогнозувати подальший розвиток підприємства. У довгостроковій перспективі це сприятиме не лише зміцненню позицій підприємства, а й позитивно впливатиме на економічну ситуацію в країні загалом.

У сучасних умовах особливого значення набувають питання кадрового забезпечення та соціальної відповідальності бізнесу. Інвестування у розвиток персоналу та підвищення його кваліфікації сприяє досягненню високих результатів діяльності. Запропоновані напрями політики економічної безпеки підсилюють конкурентні позиції підприємства та забезпечують його ефективний розвиток.

Стратегія економічної безпеки підприємства являє собою комплекс взаємопов'язаних заходів і механізмів, що визначають рівень захищеності як у поточному періоді, так і в майбутньому. Вона повинна передбачати визначення стратегічних інтересів підприємства, аналіз і прогнозування загроз, постійний моніторинг факторів стабільності, формування економічної

політики та інструментів мінімізації ризиків, а також визначення місії, цілей і критеріїв безпечного розвитку.

Комплексний підхід до формування політики економічної безпеки сприяє підвищенню якості управління. Основною її метою є забезпечення сталого та динамічного розвитку підприємства. До ключових напрямів удосконалення управління у цій сфері належать концентрація ресурсів (фінансових, інноваційних, кадрових, інформаційних), ефективне планування діяльності та безперервний моніторинг рівня економічної безпеки.

Отже, формування ефективної політики економічної безпеки потребує забезпечення захисту персоналу, фінансових, матеріальних та інформаційних ресурсів від можливих загроз, системного аналізу ринкового середовища та зовнішніх факторів, чіткого визначення завдань безпеки на етапі планування, а також координації дій усіх підрозділів підприємства і залучення спеціалізованих організацій для підвищення рівня захисту.

Висновки до розділу 3.

Запропоновано узагальнену цільову модель забезпечення економічної безпеки підприємства, яка охоплює такі ключові напрями: попередження або послаблення впливу внутрішніх і зовнішніх загроз за рахунок наявних ресурсів; здійснення регулюючого впливу на середовище виникнення ризиків; прогнозування появи загроз і визначення допустимого рівня їх прояву з подальшою мобілізацією ресурсів для їх стримування; нейтралізацію вже активних загроз, мінімізацію їх наслідків та відшкодування завданих збитків; застосування сучасних, адаптованих до специфіки підприємства методів із використанням інноваційних інструментів.

Доведено, що система управління ризиками має комплексний і цілісний характер, що забезпечує стабільність функціонування підприємства в умовах невизначеності. Така система включає визначену мету, сукупність принципів,

властивостей і вимог, а також дає можливість здійснювати постійний моніторинг ризиків з урахуванням взаємозв'язку стратегічного і тактичного рівнів управління.

Запропоновано до впровадження алгоритм ризик-менеджменту з деталізацією етапів його реалізації, який враховує як загальні, так і специфічні ризики, а також галузеві особливості аграрних підприємств. Це сприяє підвищенню оперативності прийняття управлінських рішень і їх ефективності щодо зниження ризиків.

Формування стратегії розвитку підприємства доцільно здійснювати на основі створення умов, що забезпечують зростання прибутковості та стабільне отримання доходів власниками. У цьому контексті концепція політики економічної безпеки має охоплювати п'ять базових напрямів: розширення обсягів виробництва та модернізацію технологій; оптимізацію витрат; розвиток кадрового та соціального потенціалу; підвищення якості продукції; дотримання екологічних стандартів.

Також розроблено стратегічну модель політики економічної безпеки, яка базується на структурно-логічному підході та системі авторських принципів. Це дає змогу більш обґрунтовано визначати ефективні способи формування й управління станом економічної безпеки підприємства.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

У результаті виконаного дослідження узагальнено теоретичні підходи та практичні аспекти формування економічної безпеки підприємств в Україні. Встановлено, що активізація наукового та прикладного інтересу до цієї проблематики розпочалася після здобуття Україною незалежності у 1991 році, а важливим етапом інституціоналізації стало прийняття Концепція економічної безпеки України. Водночас у світовій економічній думці категорія економічної безпеки тривалий час розглядалася як складова ширшого поняття національної безпеки, що зумовило її міждисциплінарний характер.

У роботі обґрунтовано, що економічна безпека підприємства є динамічним і безперервним процесом, спрямованим на ефективне використання ресурсів із метою протидії внутрішнім і зовнішнім загрозам, забезпечення стабільного функціонування, досягнення стратегічних цілей і довгострокового розвитку. Доведено, що ключову роль у цьому процесі відіграють фактори економічної безпеки, які доцільно поділяти на внутрішні (фінансові, кадрові, організаційно-управлінські, технологічні) та зовнішні (економічні, політичні, соціальні, технологічні). Їх взаємодія формує комплексне середовище функціонування підприємства та визначає рівень його стійкості.

Практичну апробацію теоретичних положень здійснено на прикладі СТОВ «Придніпровський край». Встановлено, що підприємство є економічно стабільним суб'єктом господарювання середнього масштабу, спеціалізується на вирощуванні зернових культур і демонструє високий рівень ефективності за результатами комплексної рейтингової оцінки (клас «А»). Діяльність підприємства є прибутковою та відповідає основним критеріям ефективного функціонування.

Разом із тим виявлено низку організаційних недоліків у системі забезпечення економічної безпеки. Зокрема, на підприємстві функціонують окремі елементи внутрішнього регламентування (облікова політика, штатний розклад, посадові інструкції), проте відсутні ключові документи, що регламентують діяльність служби безпеки. Також встановлено недостатній рівень уваги до системного управління загрозами, що не відповідає сучасним вимогам до безпеки бізнесу.

З метою усунення виявлених недоліків запропоновано розробку та впровадження внутрішнього нормативного документа «Економічна безпека підприємства», який дозволить чітко визначити права, обов'язки та відповідальність персоналу, посилити захист від внутрішніх ризиків і підвищити рівень корпоративної дисципліни.

У роботі сформовано узагальнену модель забезпечення економічної безпеки, що передбачає: превентивне та реактивне управління загрозами, прогнозування їх впливу, мобілізацію ресурсів для їх нейтралізації, мінімізацію наслідків та використання сучасних інноваційних інструментів управління. Доведено, що ефективна система ризик-менеджменту повинна мати комплексний характер, забезпечувати безперервний моніторинг ризиків і інтегрувати стратегічний та тактичний рівні управління.

Запропонований алгоритм управління ризиками, адаптований до особливостей аграрного сектору, дозволяє підвищити якість управлінських рішень і оперативність реагування на зміни середовища. Його впровадження сприятиме зниженню рівня невизначеності та підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Крім того, розроблено стратегічну модель політики економічної безпеки, що базується на системному та структурно-логічному підходах. Вона орієнтована на інтеграцію безпекових процесів у загальну систему управління підприємством і передбачає узгодження цілей розвитку, ідентифікацію ризиків, їх оцінку, моніторинг та контроль.

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що підвищення рівня економічної безпеки підприємства можливе лише за умови комплексного підходу, який поєднує організаційні, економічні, управлінські та інноваційні заходи. Практична реалізація запропонованих рекомендацій сприятиме зміцненню фінансової стійкості, підвищенню ефективності діяльності та забезпеченню довгострокового розвитку підприємства в умовах зростаючої конкуренції та нестабільності зовнішнього середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андреева Т.Є. Аналіз економічної безпеки діяльності підприємства як економічної категорії / Т.Є. Андреева, Т.Е. Петровська, І.Г. Грицькова // Коммунальне підприємство міста. - 2022. - № 87. - С. 219-224.
2. Алпатіна О. Фактори економічної безпеки підприємства // Наукові та прикладні аспекти удосконалення обліково-фінансового забезпечення підприємств в умовах нестійкої економіки : колективна монографія / за заг. ред. І.П. Приходька, О.М. Губарик - Дніпро: Пороги, 2021. - С. 184-194.
3. Баланда А. Безпека як соціальний феномен: дискус людського розвитку / Баланда А. // Україна: аспекти праці. - 2020. - № 1. - С. 25–28.
4. Бондарчук Н. В. Організаційні засади формування системи економічної безпеки на підприємстві / Бондарчук Н. В., Кубрак А. А. // Молодий вчений. - 2022. - № 12 (52). - С. 577-580.
5. Васечко Л. І. Огляд понятійного апарату фінансово-економічної безпеки підприємства / Л. І. Васечко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2023. – № 1. – С. 115–118.
6. Варічева Р. В. Методичні підходи до оцінки якості економічної безпеки підприємства: облікове забезпечення / Варічева Р. В. // Вісник Хмельницького національного університету. - 2020. - № 3. - С. 88-93.
7. Васильців Т. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення [монографія] / Т. Васильців. – Львів, 2022. – 386 с.
8. Вдовенко Л.О. Управління активами в забезпеченні фінансової безпеки підприємства Економічні та соціальні перспективи децентралізації в Україні : монографія [авт. кол. Є.В.Афанасьєв та інші] під заг.ред. Ю.З. Драчука, В.Я.Швеця, М.С. Пашкевич.- Дніпропетровськ.: НГУ. 2021 - 231 с.
9. Вдовенко Л.О. Інформаційна складова забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва аграрної сфери економіки / Вдовенко Л.О.

// Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва. - 2023. Ч.2. Вип.89. - С.45–53.

10.Гапак Н. М. Суть та еволюція поняття «економічна безпека підприємства» / Гапак Н. М., Дочинець І. В. // Науковий вісник Ужгородського університету. - 2024. - Вип. 2(43). - С. 68–73.

11.Гаруст Ю. Фінансово-економічна безпека підприємства АПК : теоретико-правові аспекти / Ю. Гаруст, А. Перелазний // Форум права. – 2023. – № 5. – С. 39–44.

12.Гнилицька Л.В. Обліково-аналітичне забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства: [монографія] / Л.В. Гнилицька. – К.: КНЕУ, 2022. - 305 с.

13.Голиков І.В. Сутність та еволюція поняття економічна безпека / І.В. Голиков // Проблеми економіки. – 2021. – № 1. – С. 309–314.

14.Горячева К. С. Механізм управління фінансовою безпекою підприємства [Текст] : автореферат дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01 / К. С. Горячева ; Київський нац. ун-т технологій та дизайну. – К., 2021. – 17 с.

15.Демченко І.В. Фінансова безпека суб'єктів господарювання: сутність та умови виникнення / І.В. Демченко // Науковий вісник: фінанси, банки, інвестиції, 2020. — №1 (6). — С. 35-38.

16.Денисов О. Є. Основні методи механізму забезпечення економічної безпеки галузі / Денисов О. Є. // Науковий вісник Ужгородського національного університету. - 2023. - Вип. 17(1). - С. 95-99.

17.Дехтяр Н.А. Фінансово-економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення / Н.А. Дехтяр, О.В. Дейнека // Стратегії економічного розвитку: держава, регіон, підприємство / за заг. ред. К.С. Шапошникова. – Херсон : Гельветика, 2023. – Т. 2. – С.1-17.

18.Доценко І.О. Формування системи оцінювання рівня економічної безпеки підприємства з урахуванням впливу підприємницьких ризиків / Доценко І.О. // Вісник Одеського національного університету. - 2023. - Вип. 1. - С. 69- 78.

19.Економічна безпека підприємств: підручник : колективна монографія

[за заг.ред. Ортинський В.Л., Керницький І.С., Живко З.Б. та ін].; – К.: Алерта, 2021. – 704с.

20.Ільчук В. Шляхи підвищення фінансово-економічної безпеки підприємств аграрного бізнесу / В. Ільчук, В. Садчиков // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. – 2023. – № 2(66). – С. 209–217.

21.Єрмошенко М. М. Фінансова складова економічної безпеки: держава і підприємництво: монографія / М. М. Єрмошенко, К. С. Горячева. – К.: НАУ, 2020. – 232 с.

22.Житний П.В. Вплив економічного аналізу на систему економічної безпеки банківської діяльності / П.В. Житний, Г.М. Карамішева // Економіка Менеджмент Підприємництво. – 2021. – № 23 (II). – С. 231-235.

23.Захаров О.І. Комплексність економічної безпеки підприємства та впливи зовнішнього середовища / О.І. Захаров // Ефективність управління в процесі реформування: макрота мікро- економічний аспекти : колективна монографія / за наук. ред. проф. І.Ф. Радіонової. – К. : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2022. – 364 с.

24.Зеркалов Д.В. Экономическая безопасность : монография / Д.В. Зеркалов. – К. : Основа, 2021. – 587 с

25.Камлик М.І. Економічна безпека підприємницької діяльності. Економіко-правовий аспект: навчальний посібник / М.І. Камлик. – К.: Атака, 2022. – 432 с.

26.Клименко Т. В. Основні елементи механізму забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання / Т. В. Клименко // Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки. – 2023. – № 4 (58). – С. 340–343.

27.Костюк В. Стратегія формування конкурентних переваг підприємства в сучасних умовах ринку / Костюк В. // Галицький економічний вісник. - 2020. - Том 58. № 3. - С. 115–120.

28.Кракос Ю. Б. Управління фінансовою безпекою підприємств/ Ю. Б. Кракос, Р. О. Разгон // Економіка та управління підприємствами

машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2021. – № 1 (1). – С. 86–97.

29.Крупка Я. Економічна безпека підприємства та її реалізація через систему облікових принципів: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (Тернопіль, 25-26 листопада 2020). – Тернопіль: ТНЕУ, 2020. – С. 57-60.

30.Лавров Ю. В. Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства / Ю. В. Лавров // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2022. – № 29. – С. 127–130.

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

32.Ляшенко О. М. Специфічні властивості фінансової безпеки підприємства [Текст] / О. М. Ляшенко // Управління проектами та розвиток виробництва : зб. наук. праць. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2022. – № 4 (44). – С. 27–32.

33.Мельник С.І. Формування системи економічної безпеки банку / С.І. Мельник // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2020. – № 29. – С. 149-152.

34.Мойсеєнко І. П. Механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства [Текст] / І. П. Мойсеєнко, О. О. Шолок // Науковий вісник НЛТУ України : збірник науково-технічних праць. – Львів : РВВ НЛТУ України. – 2021. – Вип. 21.02. – С. 141–146.

35.Мойсеєнко І. П. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства [Текст] / І. П. Мойсеєнко, О. М. Марченко. – Львів : Львів ДУВС, 2021. – 380 с.

36.Мойсеєнко І.П. Методичні основи оцінювання економічної безпеки суб'єктів господарювання / І.П. Мойсеєнко, Н.В. Магас, Ю.А. Поповіченко // Наукові праці МАУП. – 2021. – Вип. 3(30). – С. 87–91.

37.Олійник Л.В. Методологічні засади формування стратегії розвитку

підприємства / Олійник Л.В., Кузнєцова А.П. // Економіка і організація управління. - 2022. - № 3 (31). - С. 18-126.

38. Організаційне та методичне забезпечення виконання дипломних робіт для здобувачів вищої освіти за освітньо-професійною програмою «Управління фінансово-економічною безпекою» другого (магістерського) рівня вищої освіти : навч. посіб. / І. П. Приходько, Г.Є. Павлова, Н.В. Бондарчук, Л.М. Васільєва, О. В. Чернецька, Т. П. Погорєлова, О.М. Губарик, С.В. Юрченко; за заг. ред. І. П. Приходька. Дніпропетровськ : Біла К. О., 2020. – 192 с.

39. Про Концепцію (основи державної політики) національної безпеки України: Постанова Верховної Ради України від 16 січ. 1997 р. № 3/97-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1997. – №10. – С. 85.

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

41. Система фінансово-економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: монографія / [Л.В. Гнилицька, О.М. Ляшенко, Ю.С.Погорєлов та ін.]. – Луганськ: Елтон - 2, 2020. – 282 с.

42. Сосновська О. О. Методичний підхід до оцінки рівня економічної безпеки підприємств зв'язку / Сосновська О. О. // Облік і фінанси. - 2021. - № 1 (83). - С.168–176.

43. Сосновська О.О. Методологічний базис управління економічною безпекою підприємства / Сосновська О.О. // Проблеми економіки : науковий журнал. - 2020. - №1 (43). - С.190-196.

44. Сухонос В. В. Концептуальні організаційно-правові засади функціонування системи економічної безпеки / В. В. Сухонос // Правовий вісник Української академії банківської справи. – 2021. – № 1. – С. 64-66.

45. Трухан О. Л. Наукова інтерпретація функцій стратегічного управління підприємствами / О. Л. Трухан // Вісник Хмельницького

національного університету. – 2022. – № 1. – С. 29–35.

46. Управління фінансово-економічною безпекою: навчальний посібник / [О.А. Кириченко, П.Я. Пригунов, Л.В. Гнилицька та ін.]. - К.: Дорадо, 2020. – 480 с.

47. Управління фінансовою безпекою економічних суб'єктів : навчальний посібник / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. С. Фролова ; [С. Фролов, О. Козьменко, А. Бойко та ін.]. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2022. – 332 с.

48. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення : монографія / Т. Г. Васильців, В. І. Волошин, О. Р. Бойкевич, В. В. Каркавчук ; за ред. Т. Г. Васильціва. – Львів : Ліга-Прес, 2022. – 386 с.

49. Черевко О. В. Принципи управління фінансовою безпекою підприємства [Електронний ресурс] / О. В. Черевко // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». — Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=33>.

50. Череп О. Г. Управління фінансово-економічною безпекою підприємств в Україні / О. Г. Череп, З. П. Урусова, А. А. Урусов // Вісник ЖДТУ. – 2022. – № 3(61). – С. 328-330.

51. Черниш О. В., Тарасенко І. О. Фінансова безпека підприємства в умовах кризового середовища / О. В. Черниш, І. О. Тарасенко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2021. – № 5. – С. 117–119.

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

