

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ**  
**ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА**  
**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. ПРОФ. Є.В. ХРАПЛИВОГО**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

ОСВІТНІЙ СТУПІНЬ «БАКАЛАВР»

на тему: **«Управління економічною безпекою підприємства на прикладі товариства з обмеженою відповідальністю «\*\*\*\*\*»**

**\*\*\*\*\*»**

Виконав: студент 4 курсу, групи МО-41

Спеціальність: 073 “Менеджмент”

(шифр і назва спеціальності)

Галенда Назарій Михайлович

(прізвище та ініціали)

Керівник: к.е.н., в.о. доцента Федик О.В.

(прізвище та ініціали)

**ДУБЛЯНИ 2023**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА**

**Кафедра менеджменту ім. проф. Є.В. Храпливого**

Освітній ступінь «Бакалавр»  
Спеціальність - 073 «Менеджмент»  
(шифр і назва спеціальності)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Зав. кафедри \_\_\_\_\_  
(підпис)  
к.е.н, доцент Войнич Л.Й.  
(ступінь, звання, прізвище та ініціали)  
«30» грудня 2022 року

**З А В Д А Н Н Я  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Галенді Назарію Михайловичу  
(прізвище, ім'я, по-батькові)

1.Тема роботи: **«Управління економічною безпекою підприємства на прикладі товариства з обмеженою відповідальністю «\*\*\*\*\*»  
\*\*\*\*\*»**

Керівник роботи: Федик Ольга Володимирівна, к.е.н., в.о. доцента  
(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджено наказом по університету від 30.12.2022р. №453/к-с

- 2.Термін здачі студентом закінченої кваліфікаційної роботи: до 15.06.2023 р.
- 3.Вихідні дані для кваліфікаційної роботи: статистичні збірники, науково-навчальна література, фінансові звіти підприємства, методичні рекомендації.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): Розділ 1. Теоретико-методологічні обґрунтування управління економічною безпекою підприємства. 1.1 Поняття, завдання та функціональні принципи економічної безпеки підприємства. 1.2 Характеристика загрозливих факторів економічній безпеці підприємства. 1.3 Методика дослідження. Розділ 2. Дослідження процесів управління економічною безпекою в ТОВ «\*\*\*\*\*». 2.1 Організаційно-виробнича

характеристика діяльності ТОВ «\*\*\*\*\*». 2.2 Фінансово-економічна характеристика діяльності ТОВ «\*\*\*\*\*». 2.3 Аналіз системи управління економічною безпекою в ТОВ «\*\*\*\*\*». Розділ 3. Шляхи вдосконалення управління економічною безпекою в ТОВ «\*\*\*\*\*». 3.1 Підвищення якості управління економічною безпекою в ТОВ «\*\*\*\*\*» 3.2 Формування механізму забезпечення функціонування та управління економічною безпекою в ТОВ «\*\*\*\*\*».

5. Перелік графічного матеріалу: таблиці, рисунки.

6. Дата видачі завдання: 30.12.2022 р.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи
1.	Отримання завдання. Вивчення рекомендованої літератури по темі КР. Написання аналітичного огляду. Вивчення об'єкту. Аналіз існуючого стану (складання програми для кваліфікаційної роботи).	30.12.22- 24.02.23
2.	Розробка перспективного рішення та його обґрунтування (написання перспективної частини; виготовлення планової основи для основного варіанту роботи).	24.02.23- 03.04.23
3.	Розробка та обґрунтування пропозицій щодо реалізації роботи. Кінцеве редагування матеріалу кваліфікаційної роботи; оформлення кінцевого варіанту роботи та інших графічних матеріалів, які представляються до захисту в ЕК	03.04.23- 03.05.23
4.	Кінцеве оформлення кваліфікаційної роботи (здача пояснювальної записки керівнику КР; виправлення його зауважень; здача КР на рецензування; кінцеве оформлення ілюстративних матеріалів, таблиць).	03.05.23- 05.06.23
5.	Підготовка до захисту в ЕК. Пробний захист на випускній кафедрі (написання доповіді й погодження її з керівником КР; виправлення зауважень у графічній частині).	05.06.23- 16.06.23

Студент: \_\_\_\_\_ Галенда Н.М.  
(підпис)

Керівник кваліфікаційної роботи: к.е.н, в.о. доцента \_\_\_\_\_ Федик О.В.  
(наук. ступ., вчене звання, підпис, прізвище та ініціали)

УДК 338.43:65.012.8:631.11

Управління економічною безпекою підприємства на прикладі товариства з обмеженою відповідальністю «\*\*\*\*\*» \*\*\*\*\*.  
Галенда Н.М. – Кваліфікаційна робота. Кафедра менеджменту ім. проф. Є. В. Храпливого – Дубляни, ЛНУП, 2023.

Кваліфікаційна робота: 72 стор. текстової частини, 11 рисунків, 7 таблиць, 37 джерел.

### **Анотація**

В кваліфікаційній роботі подаються теоретико-методологічні обґрунтування управління економічною безпекою підприємства.

Проводиться аналіз господарської та фінансово-економічної діяльності досліджуваного підприємства а також, проводиться аналіз системи управління економічною безпекою в даному підприємстві.

На основі результатів проведеного аналізу пропонуються шляхи вдосконалення управління економічною безпекою в досліджуваному підприємстві.

**Ключові слова:** економічна безпека; загроза; чинники; сільськогосподарське підприємство; зовнішнє середовище; внутрішнє середовище.

### **Annotation**

The qualification paper presents the theoretical and methodological justifications for managing the economic security of the enterprise.

An analysis of economic and financial and economic activity of the investigated enterprise is carried out, as well as an analysis of the economic security management system in this enterprise is carried out.

Based on the results of the analysis, ways to improve the management of economic security in the investigated enterprise are proposed.

**Key words:** economic security; threat; factors; agricultural enterprise; external environment; internal environment.

## ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1 Поняття, завдання та функціональні принципи економічної безпеки підприємства	8
1.2 Характеристика загрозових факторів економічній безпеці підприємства	18
1.3 Методика дослідження	23
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ В ТОВ «*****»	27
2.1 Організаційно-виробнича характеристика діяльності ТОВ «*****»	27
2.2 Фінансово-економічна характеристика діяльності ТОВ «*****»	32
2.3 Аналіз системи управління економічною безпекою в ТОВ «*****»	36
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ В ТОВ «*****»	47
3.1 Підвищення якості управління економічною безпекою в ТОВ «*****»	47
3.2 Формування механізму забезпечення функціонування та управління економічною безпекою в ТОВ «*****»	57
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	69

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Сучасні соціально-економічні умови господарювання характеризуються чинниками які мають певний ряд дестабілізуючих макроекономічних впливів, що призводить до структурної розбалансованості функціонування підприємств. Для аграріїв такі чинники сигналізують про можливість зниження конкурентоспроможності та фінансової стабільності, а це, в свою чергу, неминуче призводить до появи нових ризиків та загроз для стабільного функціонування підприємства.

Перед суб'єктами господарювання постають нові економічні виклики, справитись з якими можна за рахунок забезпечення виваженої політики у сфері економічної безпеки аграрного бізнесу. Це пов'язано із тим, що несприятливі впливи вимагають застосування до них сучасних підходів та механізмів протидії таким загрозам за рахунок впровадження необхідних управлінських навичок та інструментів з метою попередження таких загроз. Позитивній динаміці діяльності підприємства сприяє і наявність у неї ефективної системи економічної безпеки. А тому, важливою передумовою зростання активів підприємства виступає виважене планування процесів управління у сфері реалізації економічної безпеки на підприємстві.

**Мета дослідження** полягає у розвитку та виявленні науково-теоретичних положень та розробці необхідних рекомендацій для подальшого запровадження у діяльність досліджуваного підприємства ефективних методів управління економічною безпекою. Для досягнення поставленої мети у роботі необхідно з'ясувати та вирішити ряд наступних завдань:

- проаналізувати завдання та функціональні принципи економічної безпеки підприємства;
- проаналізувати різноманітні фактори впливу на економічну безпеку суб'єкта господарювання;
- дослідити процеси управління економічною безпекою в ТОВ «\*\*\*\*\*»;

- обґрунтувати потребу у підвищенні ефективності процесів управління такою безпекою на підприємстві;

- запропонувати шляхи вдосконалення управління економічною безпекою у ТОВ «\*\*\*\*\*».

Дослідження проводилось на прикладі діяльності товариства з обмеженою відповідальністю «\*\*\*\*\*» \*\*\*\*\*.

**Об'єктом дослідження** виступає сукупність усіх процесів управління економічною безпекою досліджуваного підприємства.

**Предметом дослідження** виступають теоретико-методологічні та прикладні аспекти управління у сфері економічної безпеки у ТОВ «\*\*\*\*\*».

**Методи дослідження.** У роботі використані наукові дослідження як вітчизняних, так і зарубіжних науковців, які досліджували управління економічною безпекою на підприємствах аграрного сектору. До основних методів дослідження, які використані у нашій роботі належать: морфологічний аналіз поняття економічної безпеки з метою встановлення її понятійного значення; абстрактно-логічний, за допомогою якого встановлювались базові чинники настання загроз економічній безпеці в процесі господарської діяльності; статистичний та порівняльний методи, для встановлення динаміки функціонування та розвитку підприємства за конкретно обраний період; графічний метод, з метою візуального відображення результатів дослідження.

Інформаційну базу дослідження склали звітні статистичні дані ТОВ «\*\*\*\*\*»; наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених; Інтернет-ресурси.

Практичне значення одержаних результатів, насамперед, полягає у втіленні практичних рекомендації у діяльність підприємства щодо вдосконалення вже наявної у ТОВ «\*\*\*\*\*» системи управління економічною безпекою.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1 Поняття, завдання та функціональні принципи економічної безпеки підприємства

Поняття та значення економічної безпеки впродовж останніх 20 років отримало трансформаційно-теоретичний розвиток у розумінні його реальних завдань та функцій в силу дії різноманітних економічних факторів, які впливають на процеси управління підприємствами.

До основного завдання здійснення економічної безпеки можна віднести, насамперед, забезпечення динамічного розвитку суспільства у сфері економічних відносин з метою безпечного виробництва певних благ, які задовольнятимуть потреби як окремого індивіда, так і цілого суспільства.

Поки що немає єдиного підходу відносно розуміння теоретико-методологічного значення економічної безпеки, однак існують сучасні погляди науковців, які під поняттям економічної безпеки виділяють подекуди й суперечливі гіпотези.

Так, одні автори під поняттям економічної безпеки розуміють певну сукупність методів, взаємне застосування яких зосереджене на локалізації гіпотетичних загроз із відповідним створенням належних умов з метою забезпечення ефективної діяльності суб'єктів господарювання відповідно до їх визначених цілей та завдань. В підручнику «Економіка підприємства» Іванілов О.С. описує, що це є: «сукупність організаційно-правових, режимно-охоронних, технічних, технологічних, економічних, фінансових, інформаційно-аналітичних та інших методів, спрямованих на усунення потенційних загроз» [19, с. 655].

Інші автори під досліджуваним нами поняттям розуміють здатність економіки та економічних процесів забезпечити економічний розвиток як в



цілому, так і окремих його суб'єктів. Важливу увагу даного аспекту науковцями приділяється і належній обороноздатності держави в нестабільній економіко-політичній ситуації та належній готовності та здатності забезпечувати захист економічних інтересів держави, які можуть знаходитись під впливом взаємодії як внутрішніх, так і зовнішніх загрозливих факторів економічного та політичного характеру [3; 28; 36].

Ряд авторів під поняттям економічної безпеки розуміють найефективніше використання ресурсів суб'єктів підприємницьких правовідносин з метою превенції загроз, що впливають на дестабілізацію функціонування його базових елементів [2; 6; 8].

Васильців Т.Г. та ін. у своїй монографії звертають увагу на те що: «економічна безпека повинна розглядатися як можливість забезпечення стійкості підприємства в різноманітних, у тому числі несприятливих умовах» [9, с. 11].

Шлемко В.Т., Бінько І.Ф. економічну безпеку трактують, як «стан національної економіки, який дозволяє зберегти стійкість до внутрішніх і зовнішніх загроз» [36, с. 8].

Ілляшенко С.Н., Колодка А.В. вказують на те, що «головна мета економічної безпеки полягає в тому, щоб гарантувати його стабільне й максимально ефективне функціонування та високий потенціал розвитку в майбутньому» [18].

Запропоновані науково обґрунтовані гіпотези вчених економістів можна класифікувати по окремих фрагментах в частині розуміння поняття та впливу економічної безпеки на стабільність діяльності як окремого суб'єкта господарювання, так і держави в цілому, розвиток якої безпосередньо пов'язаний із розвитком економічних процесів, а саме:

- сукупна система економічної безпеки може знаходити свій прояв в якості складової підсистеми цілісного та неподільного комплексу усієї національної безпеки;

- вона (система економічної безпеки, як складова національної безпеки) наділена відповідним комплексом притаманних ознак в залежності від рівня та ступеня такого гарантування (державний рівень; регіональний національний рівень (обласний поділ); локальний рівень (підприємство чи установа); і в решті решт особа);

- комплексним завданням економічної безпеки на загальнодержавному рівні виступає забезпечення державою механізмів захисту від внутрішньо та зовнішньо державних впливів на стан розвитку економіки.

Систематизувавши сукупність поглядів науковців на загальне поняття та значення економічної безпеки, важливо окрему увагу приділити більш деталізованій сутнісній характеристиці саме економічної безпеки підприємств.

Науковим підґрунтям висвітлення даного питання стали наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених у відповідній сфері економічних знань.

Так, під поняттям економічної безпеки підприємств Ткачук В.І., Прокопчук О.А., Яремова М.І. розглядають «систему створення механізму мобілізації й оптимального управління корпоративними ресурсами підприємства» [32, с. 14]. Схожої ж наукової позиції на поняття економічної безпеки підприємства притримується і інший економіст – Ксенофонов М.М., який, у свою чергу, стверджує, що основною ціллю забезпечення реалізації економічної безпеки у суб'єкта господарювання виступає забезпечення стабільного рівня функціонування підприємства та створення перспективного плану збільшення потужностей підприємства з метою виконання цілей та завдань при здійсненні господарської діяльності підприємства [25].

Кутузова М.М. наводить наступне твердження економічної безпеки – «економічна безпека – це сукупність умов та факторів, які забезпечують незалежність національної економіки» [27].

Ми погоджуємося із науковою позицією Л. Омеляновича та Г. Долматова, які під поняттям економічної безпеки підприємства розуміють

«стан захищеності підприємства під час організації відносин з іншими суб'єктами» [29, с. 46]. В результаті чого забезпечується сталість функціонування та відтворення підприємства за допомогою використання широких засобів науково-технічного прогресу.

Дубецька С.П. зазначає, що економічна безпека являє собою відповідний стан і становище суб'єкта господарювання у загальній системі економічних правовідносин з погляду стабільності його діяльності та здатності до так званого самовиживання в умовах впливу на діяльність підприємства загроз, а також не прорахованих можливих дій та впливу не прогнозованих чинників [16, с. 80].

Заслуговує на увагу й думка Дехтяр С.С. та ін., який вказує, що «економічна безпека є багаторівневою системою». Щодо забезпечення економічної безпеки він у своїх наукових працях наголошує, що вона «залежить від правильного визначення основних параметрів її суб'єктів» [15].

Цигилик І.І., Паневник Т.М. під економічною безпекою підприємства розуміють належний стан корпоративного ресурсу та можливостей підприємства, за умови взаємодії яких реалізується їх ефективне використання з метою стабільності діяльності та розвитку підприємства, запобігаючи при цьому негативним наслідкам від впливу зовнішніх та внутрішніх загрозливих факторів [34, с. 3].

Дані наукові погляди зайвий раз демонструють відсутність єдиного сталого підходу до розуміння поняття економічної безпеки підприємства, що знаходить свій прояв як у вузько економічному векторі так і в широкому розумінні економічного базису даного поняття.

Підсумовуючи багатовекторні погляди науковців на поняття економічної безпеки підприємств, вважаємо за доцільне виокремити й власний погляд на дане економічне явище, а саме, під поняттям економічної безпеки підприємства варто розуміти багатофункціональну складову, наукове дослідження якої торкається не лише реалізації якісного та

належного використання різноманітних ресурсів підприємством, а й у реалізації покращення умов належного розвитку агропідприємства.

Зважаючи на те, що економічна безпека підприємства знаходить своє відображення як у правовій, так і економічній площинах, важливого значення набуває акцентування уваги й на визначенні її мети, завдань та функціональних принципів даного явища.

До мети та цілей економічної безпеки підприємства ми би віднесли гарантії стабільності та ефективного належного функціонування підприємства у близькій перспективі, а також наявність значного потенціалу розвитку підприємства у довготривалій перспективі.

До базових та основоположних принципів економічної безпеки підприємств варто віднести наступні принципи:

- системності, який полягає у створенні системи безпеки, що забезпечуватиме захист підприємств, їхнього ресурсу, інформації від певних небезпек та обставин, які можливо передбачити;
- безперервності, який обумовлює забезпечення безпеки у такий спосіб, щоб вона функціонувала постійно та безперервно в інтересах підприємства, запобігаючи настанню небажаних ризиків та могла би протидіяти особам, які хотіли би нанести шкоду підприємству, переслідуючи власний інтерес;
- законності, суть якого полягає у забезпеченні економічного захисту підприємства на основі чинного законодавства, не суперечачи останньому;
- плановості, тобто можливості учасників процесу ведення бізнесу діяти лаконічно та послідовно, виконуючі при цьому покладені на кожного суб'єкта відповідні обов'язки по захисту підприємства;
- економності, тобто затрати на захист підприємства повинні бути виправданими та не перевищувати прибуток підприємства, а відповідно самі витрати повинні бути економічно обґрунтовані;

- комплексної взаємодії. За допомогою даного принципу вибудовується система скоординованості між усіма суб'єктами, які задіяні з метою реалізації захисту та безпеки підприємства;

- балансування між гласністю та конфіденційністю здійснення економічної безпеки, коли заходи по захисту підприємства є відомими відповідному колу осіб, які задіяні у забезпеченні захисту підприємства.

До функціонального змісту реалізації економічної безпеки підприємства ми би віднесли:

- високу ефективність роботи підприємства, а також його фінансову незалежність;

- можливість досягнення значущої конкурентоздатності у сфері технічного потенціалу і технологічної незалежності підприємства;

- високоефективний рівень менеджменту на підприємстві з досягненням високої ефективності в організації структурного управління підприємством;

- кваліфікованість працівників на підприємстві з можливістю оптимального використання їхнього потенціалу на виробництві;

- організацію такого ступеня безпеки персоналу, при якому витік інформації був би утрудненим;

- оптимізацію негативного впливу наслідків господарської діяльності, який негативно впливатиме на навколишнє середовище;

- захист інформаційного середовища та комерційної таємниці підприємства;

До завдань та цілей економічної безпеки відносять:

- своєчасне виявлення гіпотетичної небезпеки з можливістю її локалізації;

- винайдення методів превентивного реагування на загрози та своєчасну реакцію на такі загрози;

- винайдення необхідних засобів, спрямованих на гарантування безпеки підприємства;

- створення окремого підрозділу у складі підприємства, який би своєчасно забезпечував ефективний захист підприємства та попереджував настання негативних наслідків на ньому.

Результативність реалізації економічної безпеки на підприємствах відображається нами на рис. 1.1.

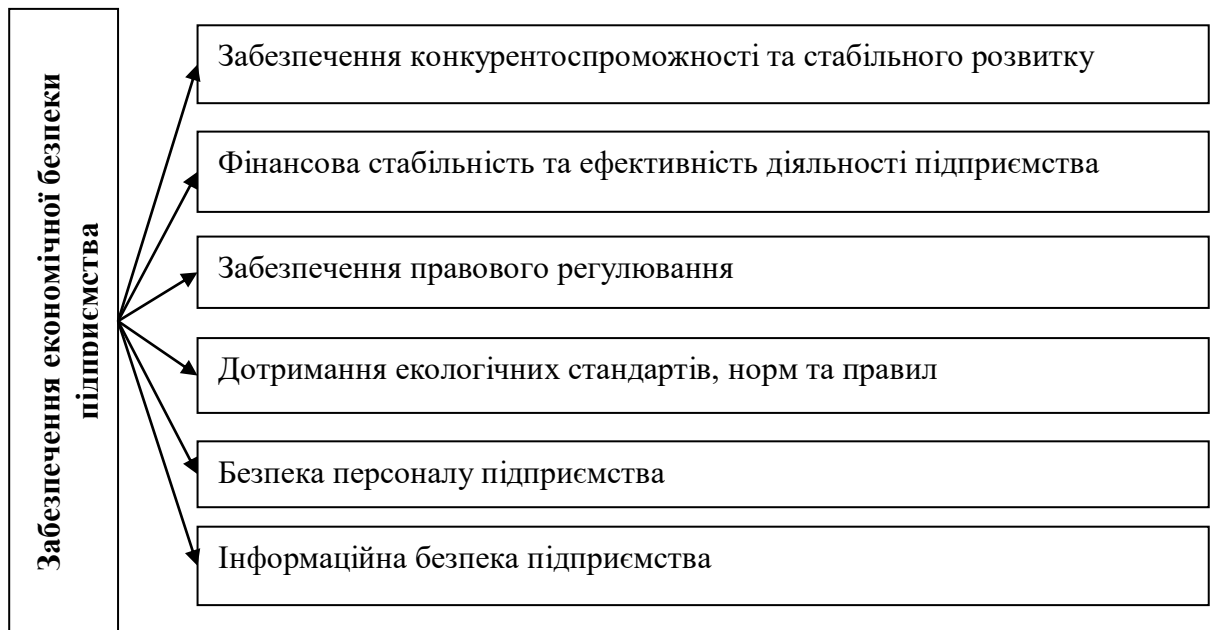


Рис. 1.1 – Результативність реалізації економічної безпеки на підприємстві

Як відомо, організація економічної безпеки підприємства складається з послідових дій, або ж іншими словами стадій. Тому, до стадій організації економічної безпеки ми відносимо:

- формування ресурсів, до яких входить – персонал (професійний ресурс), технологічне устаткування, капітал;
- стратегічне прогнозування економічної безпеки та її планування за методами функціональних складових;
- стратегію планування фінансової та господарської діяльності;
- тактичне планування фінансової діяльності;
- проведення аналізу якості економічної безпеки;

- оцінку рівня економічної безпеки з точки зору її досягнутих результатів.

Варто наголосити, що досягнення необхідного рівня економічної безпеки стає можливим лише за умови комплексного застосування усіх вище перелічених стадій.

До системи економічної безпеки включаються такі складові, як екологічна, фінансова, інформаційна, правова, інтелектуальна та кадрова.

Як вдало зазначають науковці, фінансова складова забезпечується завдяки дослідженню фінансового стану підприємства; його ліквідності та стану фінансово-економічної незалежності; платоспроможності та ін. До інтелектуальної складової вчені відносять належний рівень професіоналізму працівників, які можуть легко адаптуватись до застосування сучасних технологій трансформаційної економіки. Якщо ж підприємство вдається до скорочення кваліфікованих працівників з метою заощадження коштів, то це неодмінно призводить до негативних наслідків у подальшому процесі розвитку підприємства [33, с. 18-25].

Наступною складовою системи економічної безпеки виступає кадровий потенціал підприємства, який також здійснює вплив на ступінь економічної безпеки підприємства. До небажаних наслідків кадрової складової відносяться – швидкоплинність працюючого персоналу; недостатній рівень адаптації працівників до сучасно-технологічних процесів розвитку економіки; зниження кваліфікації персоналу за рахунок небажання їх розвитку; робота на непостійній основі (сумісництво професій), що в тій чи іншій мірі впливає на занижену результативність праці. Кадрова складова системи економічної безпеки об'єднує в собі два базові вектори діяльності підприємства:

- зростання ефективності роботи кадрового персоналу;
- розвиток інтелектуальних можливостей персоналу [33, с. 19].

Технологічна складова системи безпеки забезпечує баланс при застосуванні на підприємстві сучасних технологій, та реалізації оптимізації

витрат на підприємстві. Негативними впливами технологічної складової слугують свідомі дії персоналу, які направлені на нехтування важливості технологічного потенціалу, а також застосування таких технологій, які вже морально та фактично застаріли. Щодо даної складової системи економічної безпеки, то за неї мала би нести відповідальність відповідна технологічна служба, вдаючись до процедур контролю за дотриманням правил технологічної дисципліни, а також запроваджувати ефективні сучасні технології у діяльність підприємства.

Функція правової складової системи економічної безпеки підприємства полягає у неухильному дотриманні нормативно-правового регулювання діяльності підприємства.

Інформаційну складову вище згаданої системи розглядають в якості процедури здійснення належного інформаційного забезпечення діяльності підприємства [1, с. 51]. На відповідні служби покладені певні функції щодо захисту інформаційних компонентів економічної безпеки до яких відносяться:

- збір аналітичної інформації, яка має відношення до функціонування підприємства;
- прогнозування та аналіз тенденцій вдосконалення економічних, наукових та політичних процесів у суспільстві; встановлення реального рівня економічної безпеки разом із розробкою рекомендацій та побажань щодо підвищення рівня безпеки щодо конкретно визначеного підприємства;
- вдосконалення інформаційної підсистеми економічної безпеки [31, с. 26].

У свою чергу силова складова передбачає симбіоз наступних факторів: особиста безпека працівників підприємства; вжиття заходів щодо збереження майна; посилення інформаційної безпеки в частині не розголошення комерційної таємниці [31, с. 23].

Найважливішою сутністю екологічної складової виступає діяльність керівника підприємства, яка направлена на оптимізацію фінансових витрат,



які полягають у використанні затрат на дотримання екологічних стандартів з метою мінімізації втрат через застосування адміністративних санкцій з боку контролюючих органів через забруднення навколишнього середовища.

Базова основа формування економічної безпеки підприємства (рис. 1.2) базується насамперед на визначеній основній меті та цілях функціонування підприємства [35, с. 47].

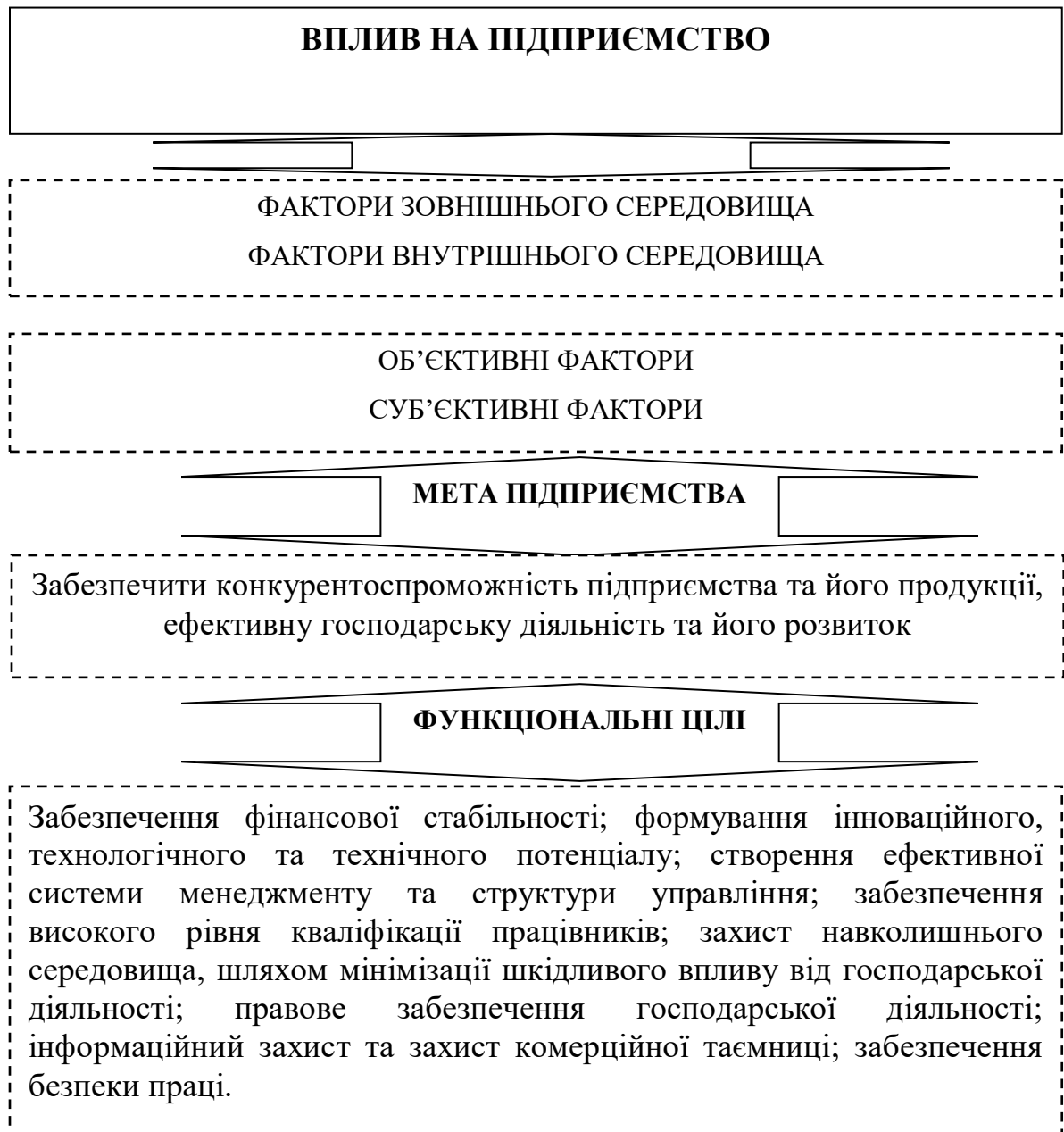


Рис. 1.2 – Базові основи реалізації та створення економічної безпеки на підприємстві [35, с. 47]

Дане твердження окреслюється тим фактом, що одним з найважливіших завдань суб'єкта господарювання виступає додержання повного комплексу складових елементів економічної безпеки підприємства, оскільки дане додержання забезпечує стабільну діяльність та реалізацію цілей діяльності самого підприємства.

Безумовним фактом виступає й те, що саме ефективна діяльність управління підприємством забезпечує належний рівень економічної безпеки останнього, а ефективне управління, у свою чергу, дає змогу уникнути загроз, які негативно можуть відобразитись на процесі функціонування підприємства [31, с. 16].

Підсумовуючи викладений матеріал вважаємо за доцільне наголосити на тому, що управління економічною безпекою підприємства повинно орієнтуватися та спрямовуватися на захист підприємства шляхом виявлення зовнішніх та внутрішніх загроз з метою їх нейтралізації.

## **1.2 Характеристика загрозових факторів економічній безпеці підприємства**

Беручи до уваги економічну та політичну дестабілізацію у суспільстві, важливого значення набуває потреба створення економічної безпеки сільгоспідприємства від різнобічних загроз внутрішнього та зовнішнього середовищ, що значною мірою здійснюють вплив на потенційні можливості та спроможності підприємства. У зв'язку з цим виникає потреба організації моніторингу показників безпеки підприємства, а також встановлення граничних їх значень, наслідком чого мала би стати низка заходів протидії зовнішнім та внутрішнім загрозам.

Способи виявлення загроз економічній безпеці підприємства наділені різноманітним характером та представляють собою динамічну систему, яка проявляється як на мікрорівні так і на макрорівні, що в свою чергу й обумовлює складність розпізнання кризових ситуацій та змушує здійснювати

моніторинг періодичності впливу внутрішніх та зовнішніх загроз соціально-економічної системи. Загрозу варто радше розуміти як потенційне джерело небезпеки для підприємства, а також як систему небажаних факторів середовища, як внутрішнього так і зовнішнього, що приводять до погіршення рівня економічної безпеки на виробництві.

Перелік загроз за класифікаційними ознаками, які негативно впливають на рівень економічної безпеки підприємства відображена на рис. 1.3.



Рис. 1.3 – Загрози, які впливають на рівень економічної безпеки підприємства [30]

Таким чином, у залежності від прогнозування загроз, слід виокремити такі види небезпек, які можуть бути прогнозованими, а також ті загрози, які передбачити надто важко або ж не можливо.

До прогнозованих загроз відносяться ті, які більш відомі із досвіду ведення підприємництва, що своєчасно узагальнені та теоретично розкриті у юридичних та економічних джерелах.

Не прогнозованими ж являються такі загрози, джерело походження яких є раптовим, і такі загрози можуть бути викликані непередбаченими діями потенційних конкурентів або ж вчинками рейдерів, або ж обставинами, настання яких не залежить від людської волі (стихійні лиха; епідемії; аварії та інші фактори). В такому випадку основне завдання відділу, який відповідає за економічну безпеку на підприємстві, полягає у своєчасному виявленні небезпеки з можливістю її локалізації.

Загрозливого характеру економічній безпеці підприємству завдають також фактори, які можна поділити на два основні види – об'єктивні та, суб'єктивні. До об'єктивних факторів відносяться ті, настання яких не залежить від волі суб'єкта господарювання або фізичних чи юридичних осіб, або ж взагалі працівників такого підприємства. Дані загрози необхідно виявляти та враховувати у разі прийняття управлінських рішень, пов'язаних із локалізацією ступеня небезпеки на підприємстві. Суб'єктивні ж фактори та джерела спричиняються вже діями чи бездіяльністю фізичних та юридичних осіб, а також й органами держави.

За ступенем можливості настання загрози для підприємства, їх можна поділити на реально існуючі, тобто явні загрози; приховані; та замасковані. Такі загрози можуть з'явитися зненацька, а це означає, що їх усунення потребує вжиття негайних заходів із застосуванням додаткових зусиль підприємства.

Загалом, небезпеки можуть бути класифіковані ще й за сферою діяльності підприємства, що знаходять свій прояв у загрозі по відношенню до: персоналу підприємства; фінансових та матеріальних активів

підприємства; інформаційних ресурсів підприємства. Зокрема, до поширених видів загроз по відношенню до персоналу підприємства можна віднести низку кримінально караних дій, таких як вбивство; погрози в бік персоналу та членів їх сімей; вчинення психологічного тиску, такого як шантаж та психологічне залякування та ряд інших дій, за настання яких настає кримінальна відповідальність по відношенню до зловмисників.

До факторів неправомірного зазіхання на матеріальні цінності підприємства та його ресурси можуть відноситись – підроблення продукції; шахрайські дії; навмисне знищення продукції та ін.

Що ж стосується інформаційних ресурсів, то небезпека по відношенню до останніх може проявлятися у вигляді загрози їх викрадення, а також порушення конфіденційності такої інформації. Така інформаційна небезпека можлива й при застосуванні підкупу персоналу, який працює на підприємстві та має доступ до такої інформації; а також способом перехоплення інформації, яка не має надійного ступеня захисту; шляхом витoku інформації через прослуховування телефонів та інших засобів зв'язку, а також шляхом прослуховування ділових переговорів; при застосуванні інших незаконних способів отримання доступу до інформаційних джерел підприємства.

За природою походження загрози й небезпеки можна поділити на економічні; правові; екологічні; техногенні; політичні та ін.

За ступенем завданих збитків підприємству, їх можна поділити на незначні; значні та катастрофічні [30].

У залежності від тривалості впливу на розвиток підприємства, небезпеки та загрози можна поділити на довгострокові; короткострокові та середньострокові. Довгостроковими загрозами можна вважати ті, які включають в себе: значний ступінь конкуренції; низьку купівельну спроможність споживачів та значний рівень збитковості підприємства; застарілу систему технологій виробництва; втрату ринків збуту. До складу середньострокових небезпек включаються такі загрози, наслідки котрих знаходять свій прояв до 3-х років. До цього можна віднести рівень інфляції у

державі; недостатній рівень кваліфікованості персоналу; неналежну державну підтримку фінансового ринку; зростання цін на матеріали та сировину; збільшення вартості енергоресурсів. Короткострокові небезпеки це такі загрози, які можна локалізувати в періоді до одного року. До переліку короткострокових загроз можна віднести: недостатність оборотних коштів; ознаку сезонності вироблення та збуту продукції та ін.

За ступенем величини збитків, їх можна систематизувати в такі, що створюють значні та катастрофічні труднощі.



Рис. 1.4 – Зовнішні та внутрішні загрози економічній безпеці підприємства

Наведена нами класифікація не є вичерпною та може бути доповнена іншими факторами та ознаками, які притаманні кризовим явищам. Однак проведена нами загальна класифікація робить за можливе створити загальноприйнятту уяву про багатокладність можливих загроз, які дестабілізують діяльність підприємств.

Керуючись вище зазначеним, спробуємо встановити та систематизувати загрози, що здійснюють вплив на економічну безпеку агробізнесу. Загрози, що мають місце в діяльності агропідприємств є різнобічними, однак важливе місце серед них посідають становлення непередбачуваних впливів техногенного характеру; порушення технології виробництва; відтік персоналу із аграрної галузі підприємництва. Але як нами вже зазначалося вище, до найпоширеніших небезпек відносяться такі, які залежать від місця їхнього виникнення та бувають внутрішніми та зовнішніми (рис. 1.4.).

Такий аналіз, що проводиться на стадії прогнозування гіпотетичних збитків надасть можливість суб'єкту господарювання вчасно мінімізувати втрати або ж взагалі запобігти настанню ресурсних втрат, що надасть можливість вплинути на досягнення прибутків на підприємстві.

### **1.3. Методика дослідження**

Методологічний підхід до написання кваліфікаційної роботи є вкрай актуальним зокрема, для науково-теоретичних економічних розробок, адже досягнення логічно-послідовного результату наукових робіт забезпечується відповідним комплексом та сукупністю прийомів та методів, завдяки яким досягаються нові закономірності, факти, а також висновки у роботі. Методологію науково-теоретичних економічних розробок варто розглядати як один із різновидів загальної методології дослідження, яка наділена специфічним предметом, об'єктом та методикою пізнання. Методологічним підґрунтям економічної науки виступає притаманна їй система

взаємопов'язаних теоретико-методологічних принципів, логічно застосовуваних прийомів та способів пізнання економічних явищ. Адже домінантною категорією методології економічного дослідження виступає спосіб створення системи знань із застосуванням прийомів практичного характеру з метою усвідомлення економічної науки як відповідного структурно збалансованого пізнання.

Науково-теоретичні економічні розробки обумовлюються притаманними економічній науці трансформаційними процесами, адже саме еволюційний розвиток економічних процесів та закономірностей й актуалізує дослідження економічної концепції сучасного пізнання. А відтак і якість економічних здобутків перш за все обумовлюється їхньою обґрунтованістю, а методологія економічних досліджень не обмежується виключно рамками методології пізнання, а знаходить своє відображення ще й в його інтерпретації (герменевтиці) та ретельному розрахунку, що й виокремлює методологію економічних досліджень із сукупності інших наук.

Зі структури методології науково-теоретичного економічного дослідження вбачається, що особлива роль приділяється усім її компонентам, які мають тісний взаємозв'язок і повинні би знайти свій прояв на загальнотеоретичному науковому рівні економічної науки та науковому рівні інших галузей знань, таких як юриспруденція та статистика, які тісно пов'язані із економічною сферою.

Методологія дослідження економічної галузі наділена специфічними і притаманним їй особливостями та методами. Взявши до уваги специфіку системи методології пізнання економічної сфери та, проаналізувавши відокремлені групи методів економічної сфери знань, спробуємо виділити притаманні їй (економічній науці) підходи, які й саме і розкривають методологію дослідження обраної нами теми.

До базового основоположного підходу, який ми використовували, ми би віднесли світоглядний метод. Це викликано тим, що предмет нашого дослідження перебуває не лише на межі науково-теоретичних, а й



практичних знань. Окрім цього, тема, яка нами висвітлюється стосується не лише виключно економічної сфери знань. З метою досягнення цілей та завдань теоретичного дослідження ми керувалися, передусім, положеннями гносеологічної сфери пізнання у сфері економіки, за допомогою яких можна було виробити відповідні дефініції щодо досліджуваного нами питання, адже гносеологічна функція пізнання розкриває об'єктивний зміст, предмет та об'єкт дослідження.

Загальнонауковий метод пізнання, який базується на діалектичному та формально логічному понятійному осмисленню дозволив нам здійснити обґрунтування економічних явищ з наукових позицій. Дані методи знаходять свій прояв при застосуванні системно-статистичного аналізу, який обумовлює системний підхід до економічної безпеки підприємства, завдяки чому відображається взаємодія та логічно-послідовний зв'язок між окремими суб'єктами процесу здійснення та контролю за станом економічної безпеки на підприємстві.

Групові методи допомогли нам проаналізувати конкретні ситуації в залежності від факторів впливу на ефективність забезпечення економічної безпеки суб'єктами підприємницької діяльності і реалізувалися за допомогою методу соціологічного дослідження.

Одним із найважливіших методів дослідження, який використовувався нами при написанні роботи виступає діалектичний метод пізнання.

Як відомо, найзагальнішими методами дослідження виступають два основні методи, такі як – загальнонауковий та спеціальний методи дослідження, які в свою чергу розкриваються через наступні методи:

- гносеологічного підходу, який складається з аналітичного, історичного та логічного аналізів, які застосовувалися для дослідження генезису концепцій походження та становлення економічної безпеки та виявлення проблемних аспектів її формування;

- історичний метод дослідження забезпечив ясність усвідомлення цілей та завдань розвитку системи економічної безпеки;

- теоретично узагальнюючий метод допомагав розкрити сутність поняття економічної безпеки з послідовною конкретизацією меж економічної безпеки підприємства. Даний метод забезпечує узагальнюючий процес щодо впорядкування понятійного апарату економічної безпеки, акцентуючи увагу на розвитку рушійних механізмів вдосконалення системи економічної безпеки, з'ясовуючи при цьому різноманітні фактори її вдосконалення;

- узагальнюючий метод використовувався при формуванні та вивченні завдань нашого дослідження;

- статистичний метод забезпечував вивчення сучасного стану економічної безпеки шляхом аналізу різноманітних статистичних даних, які мають відношення до сфери нашого дослідження;

- експертно-оціночний метод сприяв визначенню оцінки ступеня економічної безпеки на підприємстві та визначав оціночні показники підсистеми та окремих елементів економічної безпеки;

- графічний метод допомагав на основі виведення рисунків та таблиць спростити сприйняття тексту за допомогою системного відображення результатів дослідження;

- метод формалізації забезпечував розробку та створення механізмів регулювання та управління системою економічної безпеки на підприємстві;

- соціологічний метод, за допомогою якого проводився емпіричний аналіз дослідження.

Усі вище перелічені методи, при застосуванні їх як комплексного механізму дослідження, сприяли ефективності та логічній послідовності при написанні кваліфікаційної роботи.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ В ТОВ «\*\*\*\*\*»

#### 2.1 Організаційно-виробнича характеристика діяльності ТОВ «\*\*\*\*\*»

Однією з провідних агропромислових компаній у Західному регіоні України є товариство з обмеженою діяльністю «\*\*\*\*\*» (надалі ТОВ «\*\*\*\*\*»). Зареєстроване дане підприємство у \*\*\*\*\*. До основного виду діяльності даної компанії належить виробництво комбікормів та кормових добавок для вирощування тварин. Окремим видом її діяльності виступає й вирощування зернових культур, а саме: пшениці, гречки, соняшнику, ячменю, гороху, вівса, сої та кукурудзи.

Окрім вирощування сільськогосподарської продукції, ТОВ «\*\*\*\*\*» займається ще й її закупівлею та продажем, що є ще одним стратегічним напрямом діяльності підприємства.

ТОВ «\*\*\*\*\*», як потужне підприємство, здійснює експорт своєї продукції за кордон, чим сприяє залученню валютних коштів в економіку нашої держави.

З метою розвитку даного напрямку, підприємство залучає вже існуючі тривалий час підрозділи та нещодавно створені відділи та служби. Диференціація у вирішенні питань, що знаходяться в компетенції окремих відділів та їх взаємодія, значно підвищує можливість ефективного управління агропідприємством.

Дане підприємство намагається постійно збільшувати торговельно-закупівельні та експортні обсяги, а одним з найважливіших елементів даного виду діяльності виступає ефективна реалізація та вдосконалення логістичної системи наземних перевезень з метою оперативного та своєчасного збуту продукції. У зв'язку з цим, управлінський апарат ТОВ «\*\*\*\*\*» дійшов

висновку щодо необхідності оновлення та розширення автопарку компанії, в тому числі і за рахунок лізингових операцій, які на сьогоднішній день позитивно себе зарекомендували в діяльності сільськогосподарських підприємств.

Таким способом агропідприємство забезпечило собі ряд переваг, порівняно із діяльністю їх конкурентів, а саме:

- зменшило видатки на перевезення продукції;
- забезпечило зручність та оперативність вантажних перевезень;
- розширило коло продукції, які перевозяться саме цією компанією.

На сьогоднішній день ТОВ «\*\*\*\*\*» спроможне здійснювати вантажні перевезення великих об'ємів та партій товарів. Розширення технічної бази підприємства вимагає здійснювати ремонт техніки на фірмових станціях технічного обслуговування, що забезпечує ефективність та оперативність проведення ремонтних робіт.

З метою покращення умов навколишнього природного середовища та збереження технічного стану та якості доріг, ТОВ «\*\*\*\*\*» у співпраці з органами місцевого самоврядування узгодили маршрути доставки продукції.

Агропромислове підприємство має потужне оснащення (елеватори, сушки, склади), яке дозволяє йому зберігати продукцію та доводити її до товарного стану, а у випадку наявності надмірної кількості продукції на складах, ТОВ «\*\*\*\*\*» використовує потужності тих підприємств, до числа засновників яких воно й відноситься.

З метою контролю якості продукції, ТОВ «\*\*\*\*\*» володіє власними лабораторіями, які оснащені сучасним обладнанням. Це надає можливість підприємству вчасно виявити неякісну продукцію, реалізація якої в подальшому може стати предметом пред'явлення позовів до суду з боку контрагентів.

З метою захисту природного середовища, елеватори оснащені сучасною системою технологічного обладнання, яке обмежує шкідливі

викиди, що й забезпечує запобігання попаданню шкідливих речовин в повітря та ґрунт.

На сьогоднішній день на підприємстві ТОВ «\*\*\*\*\*» функціонує оснащений інноваційним обладнанням лабораторний корпус, в якому досліджуються показники якості вирощеної та придбаної продукції.

Такий лабораторний комплекс оснащений передовим обладнанням, до складу якого входять: аналізатори зерна «Infratec-1241» (компанія «FOSS Analytical AB», Швеція); пробовідбірники Rakoraf (PFEUFFER GmbH, Німеччина); система «Glutomatik» для визначення кількості та якості клейковини (Perten Instrument, Швеція); аналізатор вологи GAK-2100 (DICKEY-john, США); вологомір зерна «КЕТТ» (Японія); пробоподільники лоткового типу «Rationel» (Данія); термосушильні шафи (Binder, Німеччина); система «Glutork» для визначення сухої клейковини; ваги лабораторні, ваги аналітичні «KERN» (Німеччина); автоматичний апарат для визначення олійності «Сокслет» («BUCHER», Швейцарія); пристрій для просіювання зерна «Carter Day» (США); проточний пробовідбірник продуктивністю 1000 т/год. Inter Systems, (США); інфрачервоний аналізатор INSTALAB-600 та інші [37].

Висококваліфіковані фахівці цієї лабораторії можуть своєчасно та якісно встановлювати реальні показники сільськогосподарських культур; показники якості та стану ґрунтів та води; виявляти вміст ГМО; проводити заміри технічних викидів сільськогосподарської техніки; виявляти вміст речовин, які за своїм хімічним складом є небезпечними для людей та навколишнього природного середовища. Така система забору проб та показників якості продукції, води і ґрунтів відповідає європейським стандартам.

Потужності лабораторії забезпечують одночасний прийом трьох черг транспортних потоків, а це відповідно суттєво прискорює процедуру проведення аналізів. Лінії по прийому та діагностиці транспортних засобів розміщені у спеціально обладнаних ангарах, а це дозволяє проводити аналізи, не зважаючи на погодні умови та часовий період їх здійснення.

Завдяки наявності власних сушок, ТОВ «\*\*\*\*\*» має можливість приймати продукцію, в якій показник вологості є завищеним норми, та за допомогою таких сушок – доводити сільгосппродукцію до необхідної кондиції. Причому потужності та кількість таких сушок дозволяють доводити до необхідної кондиції не лише власно вирощену продукцію, а продукцію товаровиробників, матеріальні потужності яких є значно меншими і вони не мають змоги придбати власне устаткування з просушки сільгосппродукції. Такий крок є взаємовигідним, оскільки «\*\*\*\*\*» має можливість отримувати додаткові прибутки не лише від вирощення продукції, а й від прийому замовлень на доведення до кондиційного рівня сільгосппродукції інших товаровиробників. Ті, в свою чергу, не маючи достатніх коштів на придбання сушок, забезпечують збереження своєї продукції з подальшою можливістю її реалізації.

Враховуючи відносно великий показник сільгоспвиробників на ринку України, до завдань «\*\*\*\*\*у» входить не просто виробництво продукції, а вирощування конкурентоздатної продукції, яка дає можливість підприємству розвивати свою діяльність. Конкурентоздатна продукція означає, що вона має переваги за ціновими та якісними показниками порівняно із продукцією інших суб'єктів господарювання, а це забезпечується модернізацією виробництва з метою ефективного, економічно обґрунтованого та екологічно безпечного вирощення продукції.

ТОВ «\*\*\*\*\*» продовжує стабільно розвиватись і освоювати нові сфери діяльності. Така динаміка забезпечується як роботою працівників, так і якісним їх кадровим підбором.

Враховуючи сільськогосподарську сферу діяльності ТОВ «\*\*\*\*\*», у структурі даного підприємства знаходяться потужності виробництва, які розташовані на території України, а тому велика увага приділяється якісному кадровому підбору працівників, особливо серед молоді, яка проживає у сільській місцевості. У зв'язку з цим, агропідприємством створюються умови

з метою залучення до роботи молоді із здобутими фаховими знаннями у навчальних закладах аграрного профілю.

На підприємстві створена програма по підбору та підготовці фахівців з метою створення міцного підґрунтя у сфері відродження села та підтримки сільської молоді шляхом забезпечення їх роботою та належними умовами праці. Не останню роль у реалізації даної програми посідає тісна співпраця між агропромисловим підприємством та низкою навчальних закладів.

До числа посад та спеціальностей, на які проводиться відбір молодих фахівців у філіях та представництвах ТОВ «\*\*\*\*\*» відносяться:

- менеджмент;
- механізація;
- облік і аудит;
- фінанси;
- технології зберігання та переробки продукції;
- агрономія.

Агropідприємство, в свою чергу, гарантує наступні види трудових та соціальних благ:

- забезпечення швидким кар'єрним зростом та перспективою обіймання вищих посад, у відповідності зі здібностями працівника;
- допомога з житлом у випадку зміни місця проживання фахівця;
- часткова компенсація коштів, витрачених на харчування;
- офіційне працевлаштування зі стабільною виплатою зарплатні та премій;
- компенсація витрат, пов'язаних із відрядженнями.

Філії та представництва працевлаштовують достатню кількість молодих фахівців з метою забезпечення як ефективної діяльності підприємства, так і можливості молодих спеціалістів реалізувати свій потенціал знань, отриманих у вищих навчальних закладах освіти.

## 2.2 Фінансово-економічна характеристика діяльності ТОВ

«\*\*\*\*\*»

Фінансовий стан підприємства є основою його діяльності і має прямий вплив на економічну безпеку підприємства. За допомогою моніторингу фінансово-статистичної інформації забезпечується зважене та своєчасне прийняття управлінських рішень, які дозволяють попередити різного роду загрози та мінімізувати можливі ризики діяльності агропідприємства. Саме тому, аналіз фінансового стану є надважливою складовою, за допомогою якого стає можливим об'єктивно оцінити платоспроможність, фінансову стійкість, ділову активність, дебіторську та кредиторську заборгованість.

Таблиця 2.1 – Фінансові результати діяльності ТОВ «\*\*\*\*\*», тис. грн.

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2022 рік до 2020 року, %
Чистий дохід від реалізації продукції	1126539	1856620	1831599	162,6%
Інші операційні доходи	1366	1197	51207	у 37,5 р.
Собівартість реалізованої продукції	1008839	1681632	1399837	138,8%
Валовий прибуток	117700	174988	431762	у 3,7 р.
Адміністративні витрати	12718	22277	32160	у 2,5 р.
Витрати на збут	46790	67355	279292	у 6 р.
Фінансовий результат від операційної діяльності, прибуток	56981	80309	127205	у 2,2 р.
Інші фінансові доходи	-	115	-	-
Інші доходи	337	-	-	-
Фінансові витрати	1770	2350	1447	81,8%
Інші витрати	35	-	-	-
Фінансовий результат до оподаткування	55513	78074	125758	у 2,3 р.
Чистий прибуток(збиток)	45521	63074	114844	у 2,5 р.
Рівень рентабельності,%	4,5	3,8	8,2	3,7пп



Фінансові результати діяльності ТОВ «\*\*\*\*\*» за 2020-2022 роки зведені нами та представлені у таблиці 2.1.

Провівши аналіз фінансових результатів діяльності ТОВ «\*\*\*\*\*» за 2020-2022 рік можемо зробити висновки, що практично усі показники у 2022 році відзначилися зростанням. Чистий дохід від реалізації продукції у 2022 році зріс на 62,6% по відношенню до 2020 року і становив 1831599 тис. грн. Відповідно і валовий прибуток у 2022 році збільшився у 3,7 рази. Інші операційні доходи в 2022 році також суттєво зросли і перевищили показник 2020 року у 37,5 раз. Щодо собівартості реалізованої продукції, то вона також відзначилася зростанням на 38,8% за досліджуваний період. Адміністративні витрати у 2022 році збільшилися у 2,5 рази а витрати на збут у 6 разів. Фінансовий результат до оподаткування у 2022 році зріс у 2,3 рази, а чистий прибуток у 2,5 рази. Таким чином, 2022 рік ТОВ «\*\*\*\*\*» завершив із досить високим – 8,2 показником рентабельності, який перевищив 2020 рік на 3,7 пунктів.

Елементи операційних витрат та динаміку їх змін проаналізуємо за допомогою таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Елементи операційних витрат  
ТОВ «\*\*\*\*\*», тис. грн.

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2022 рік до 2020 року, %
Витрати на оплату праці	12285	15789	24353	198,2%
Амортизація	8404	10330	15380	183,0%
Відрахування на соціальні заходи	2581	4131	6186	у 2,4 р.
Матеріальні затрати	231287	486299	963298	у 4,2 р.
Інші операційні витрати	120997	88470	403575	у 3,3 р.
Разом	375554	605019	1412792	у 3,8 р.

Аналізуючи дані табл. 2.2, відмічаємо також зростання операційних витрат за усіма категоріями, а саме: матеріальні затрати у 2022 році у

порівнянні із 2020 роком зросли у 4,2 рази. Витрати на оплату праці додали в плюсі 98,2% за аналізований період. Відповідно відрахування на соціальні заходи також зросли у 2,4 рази. У 3,3 рази у 2022 році зросли і інші операційні витрати. В середньому по підприємстві зростання операційних витрат у 2022 році відбулося у 3,8 разів.

Далі, із допомогою таблиці 2.3 проаналізуємо склад активів ТОВ «\*\*\*\*\*», які складають оборотні та необоротні активи.

Таблиця 2.3 – Склад активів ТОВ «\*\*\*\*\*», тис. грн.

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2022 рік до 2020 року, %
Оборотні активи	204028	858976	1029254	у 5 р.
Необоротні активи	52448	72019	73281	139,7%

Як бачимо, аналогічна динаміка із тенденцією до зростання відбувається і за цими показниками, де вартість необоротних активів у 2022 році зростає на 39,7% а оборотних у 5 разів.

Скориставшись даними табл. 2.4 та табл. 2.5 зможемо проаналізувати в розрізі склад та вартість необоротних та оборотних активів.

Таблиця 2.4 – Склад необоротних активів ТОВ «\*\*\*\*\*», тис. грн.

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2022 рік до 2020 року, %
Незавершені капітальні інвестиції	22211	23100	1426	6,4%
Основні засоби (залишкова вартість)	30237	48919	71855	у 2,4 р.
- первісна вартість	51770	79302	113275	у 2,1 р.
- знос	21533	30383	41420	192,4%
Всього по підприємству	52448	72019	73281	139,7%

Отже, що стосується незавершених капітальних інвестицій, то їх показник у 2022 році по відношенню до 2020 року зменшився на 93,6%. Натомість, залишкова вартість основних засобів зросла у 2.4 рази.

Склад та вартість оборотних активів ТОВ «\*\*\*\*\*» за досліджуваній період демонстрував як зростання так і спадання в залежності від категорій.

Таблиця 2.5 – Склад оборотних активів ТОВ «\*\*\*\*\*», тис. грн.

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2022 рік до 2020 року, %
Запаси	99300	134664	62702	63,1%
в т.ч. виробничі запаси	11788	9898	1365	11,6%
в т.ч. незавершене виробництво	470	3928	452	96,2%
в т.ч. готова продукція	7534	25944	13377	177,6%
в т.ч. товари	79508	94894	47508	59,7%
Дебіторська заборгованість	104719	487710	945063	у 9 р.
Гроші та їх еквіваленти (рахунки в банках)	9	-	11833	у 1314,8 р.
Інші оборотні активи	-	236602	9656	-
Всього по підприємству	204028	858976	1029254	у 5 р.

Дані табл. 2.5 свідчать про зменшення суми запасів у 2022 році на 36,9% та зростання дебіторської заборгованості у 9 разів у порівнянні із 2020 роком. Також такий показник, як гроші та їх еквіваленти, а саме рахунки в банках у 2022 році зріс у 1314,8 рази.

Загалом по підприємству вартість оборотних активів у 2022 році становила 1029254 тис. грн., що у 5 разів більше по відношенню до 2020 року, де вартість оборотних активів за тими ж критеріями становила 204028 тис. грн.

Склад та показники кредиторської заборгованості зведено і представлено нами у вигляді таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Склад кредиторської заборгованості

ТОВ «\*\*\*\*\*», тис. грн.

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2022 рік до 2020 року, %
Короткострокові кредити банків	19994	19024	-	-
За товари та послуги	31505	199973	340111	у 10,8 р.
За розрахунками з бюджетом	3909	35962	237	6,1%
За розрахунками зі страхування	-	503	282	-
За розрахунками з оплати праці	-	725	26	-
За одержаними авансами	10280	2	2259	22,0%
Із внутрішніх розрахунків	263	-	-	-
Інші поточні зобов'язання	51654	482064	465960	у 9 р.
Всього по підприємству	117605	738253	808875	у 6,9 р.

Сума кредиторської заборгованості за товари та послуги на кінець 2022 року зросла і перевищила 2020 рік у 10,8 разів. Натомість, сума заборгованості за розрахунками з бюджетом за той же період зменшилася на 93,9%. Сума інших поточних зобов'язань на кінець 2022 року також зросла у 9 разів по відношенню до 2020 року. Загалом по підприємству сума кредиторської заборгованості у 2022 році зросла у 6,9 разів.

### 2.3 Аналіз системи управління економічною безпекою в ТОВ «\*\*\*\*\*»

Як нами було досліджено в першому розділі нашої роботи «економічну безпеку підприємства» слід розглядати з точки зору застосування принципів управління підприємством. Особливо гостро вивчення даного питання виникло із стрімким розвитком бізнесу, у зв'язку з чим і виникла необхідність ефективного захисту бізнесу. Економічна безпека, або

економічний захист інтересів вимагає своєчасного реагування на загрози, які вже виникли, або можуть виникнути у майбутньому. З іншого боку вивчення даного питання вимагає системності у його дослідженні з точки зору цілісності механізму взаємодії принципів та методів, спрямованих на виявлення, попередження або ліквідацію загроз, які є супутніми до здійснення підприємницької діяльності.

Саме від ефективності управління економічною безпекою залежить захист підприємства від небажаних впливів зовнішнього середовища на стабільне функціонування підприємства, а також можливість управлінського складу оперативно усувати загрози, які виникли внаслідок різноманітних факторів. [5, с. 578].

Економічна безпека кожного підприємства включає в себе індивідуальну системну структуру. Економічний рівень розвитку галузі, а в нашому випадку – агропромислової галузі, система законодавства, кількість матеріальних та фінансових ресурсів, усвідомлення необхідності надання гарантій безпечного функціонування бізнесу, в тому числі за допомогою досвідченості працівників на підприємстві, безпосередньо і чинять вплив на повноту, всебічність та дієвість її реалізації.

Виробництво та переробка зерна в Україні на сьогоднішній день займає ключові позиції у сфері аграрного бізнесу. Доволі часто бізнес стикається із проблемами економічного характеру, які не залежать від їх волі, а залежать від дії чи бездіяльності інших осіб. До прикладу, це може бути: недобросовісна конкуренція, замовні податкові перевірки за не добросовісної ініціативи конкурентів, відмова або неможливість сплатити борг за отриману продукцію, постачання неякісної сировини. Таких прикладів можна наводити багато, і їхня наявність зайвий раз засвідчує важливість своєчасної професійної реакції з боку керівництва та персоналу підприємства з метою уникнення збитків від діяльності (цілеспрямованої або з необережності).

Цілі та завдання системи реалізації захисту та економічної безпеки ТОВ «\*\*\*\*\*» полягають у гарантуванні стабільної роботи підприємства

з усуненням перешкод від можливих негативних впливів зовнішнього та внутрішнього середовища. До числа фахівців, які задіяні у попередженні та вирішенні таких небажаних економічних колізій можуть відноситись – бухгалтери, юристи, працівники управлінського апарату.

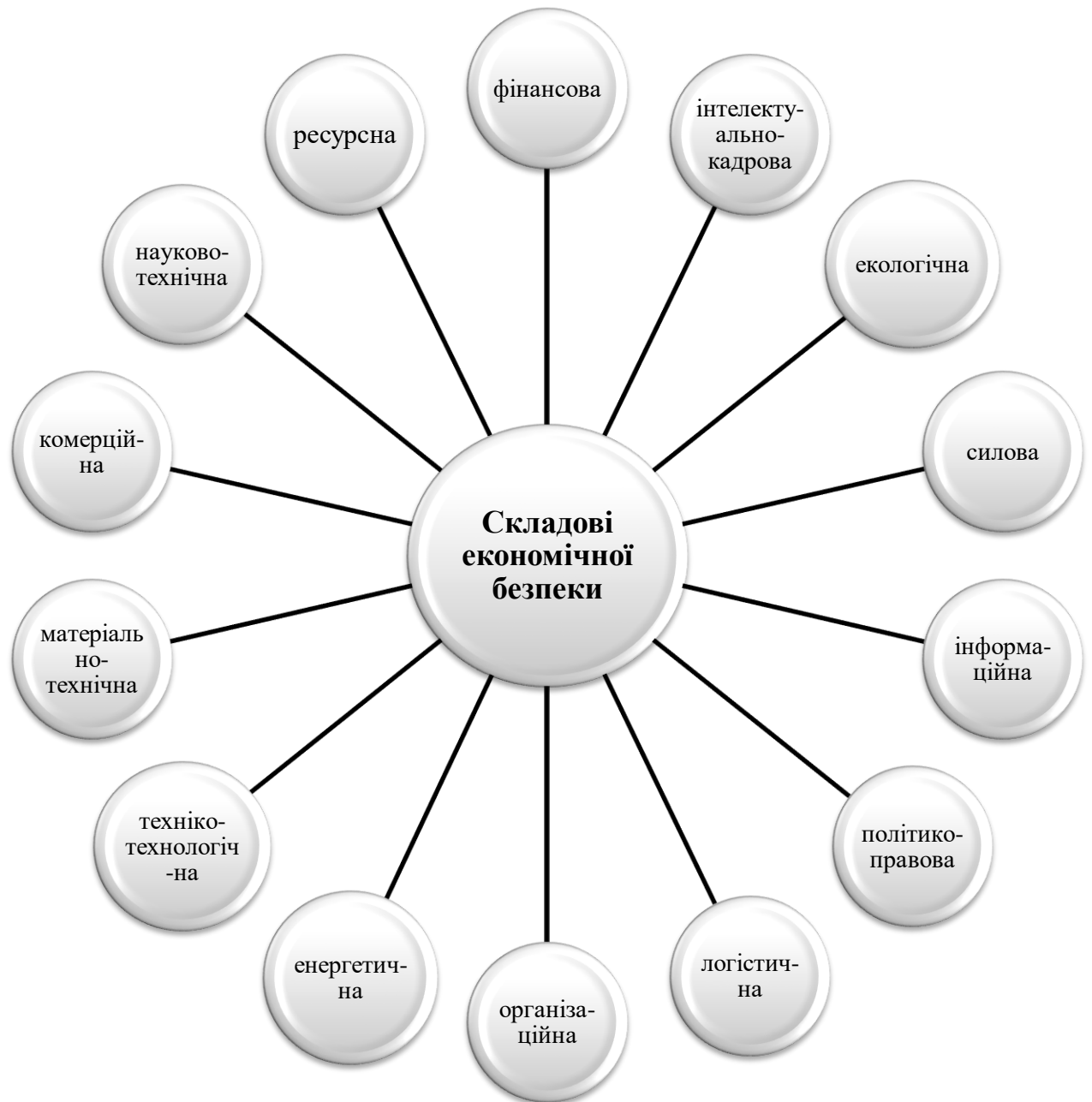


Рис. 2.1 – Складові економічної безпеки ТОВ «\*\*\*\*\*» [4]

Забезпечення економічної безпеки ТОВ «\*\*\*\*\*» здійснюється за наступними напрямками: фінансовим; інформаційним; кадровим; правовим; екологічним; ресурсним; техніко-технологічним; силовим; матеріально-технічним; логістичним та іншими, з якими більш детально можна ознайомитися на рис. 2.1.

Кожен із перерахованих компонентів економічної безпеки включає до свого складу зміст; сукупність функціональних критеріїв і способів забезпечення їх функціонування.

Основою складової економічної безпеки ТОВ «\*\*\*\*\*» є фінансова складова, від якої залежить стабільність роботи підприємства та його конкурентоздатність. Фінансовий компонент забезпечує досягнення оптимальних обсягів використання фінансових ресурсів; фінансової стабільності та досягнення ефективних результатів діяльності підприємства.

Інтелектуальна складова (компонент) розкриває свій зміст за допомогою інтелектуального потенціалу працівників підприємства, а також за допомогою ефективного та стратегічно продуманого управління персоналом та його розвитком.

Для системи безпеки підприємства важливу роль відіграє кадрова складова, яка виступає інструментом забезпечення функціонування як окремих матеріальних активів підприємства (техніка, устаткування, земля), так і роботи цілого колективу співробітників. Окрім використання людського ресурсу в роботі агропідприємства у формі фізичної праці на засобах виробництва, кадровий потенціал обумовлює й роботу управлінського апарату, без якого не можливо було би уявити забезпечення комплексу дій та рішень, спрямованих на функціонування підприємства.

До основних принципів діяльності кадрового апарату ТОВ «\*\*\*\*\*» відноситься залучення на конкурсній основі молодих фахівців, випускників вищих навчальних закладів, які є потенційними лідерами середньої, а в майбутньому і вищої ланки системи управління агропідприємством.

Однак виявлення грамотних і кваліфікованих працівників не є кінцевою метою кадрового апарату агропідприємства. Завдання агропідприємства полягає і у розвитку талановитої молоді. Це завдання забезпечується шляхом залучення співробітників до різноманітних програм розвитку і у разі їх успішного розвитку, кращим працівникам забезпечується перспектива кар'єрного зростання. Адже саме залучення талановитої молоді, своєчасне виявлення та розвиток їх здібностей дає можливість агропідприємству розвиватись у перспективі. І це є результатом виваженої політики керівника ТОВ «\*\*\*\*\*» Мигалія Івана Богдановича.

Техніко-технологічні компоненти знаходять свій прояв у використанні сучасних інноваційних технологій та технічних засобів, які здатні заощадити час, кошти, а відповідно й покращити стан функціонування ТОВ «\*\*\*\*\*» та зберегти конкурентоздатність на агропромисловому ринку.

Політико-правовий компонент забезпечується: об'єктивним застосуванням юридичних норм та правил, які стосуються діяльності агропідприємства; дотриманням чинного законодавства; належним веденням звітної документації та своєчасну сплату усіх податків та зборів. Врегулювання правовідносин в економічній сфері покладено на державу, шляхом прийняття законів та підзаконних нормативно-правових актів, які регулюють відповідну сферу відносин. А тому, органи держави виступають впливовим інструментом регулювання ринкових відносин агропромислового бізнесу. До державних органів, які впливають на функціонування бізнесу відносяться законодавча влада, як суб'єкт законотворчості; фіскальна служба, як суб'єкт контролю за сплатою податків; судова гілка влади, яка забезпечує вирішення спорів у судах, які виникають як із суб'єктами господарювання, так і податковими органами.

Інформаційна складова економічної безпеки в ТОВ «\*\*\*\*\*» передбачає таку можливість господарювання, за допомогою якої агропідприємство може своєчасно отримувати та подавати інформацію в електронних формах, а також сплачувати податки електронними засобами



платежу. Однак інформаційний компонент застосовується і на внутрішньому рівні, коли підприємство проводить комунікацію не з органами влади, а на рівні колективу. Також дана складова відповідає за захист конфіденційної інформації діяльності ТОВ «\*\*\*\*\*».

Екологічна складова полягає у дотриманні екологічних нормативів, встановлених державою; запобіганню забрудненню навколишнього середовища, в тому числі не лише з причин настання відповідальності, а з причин внутрішнього усвідомлення та збереження екологічної системи нашої держави.

Політика діяльності ТОВ «\*\*\*\*\*» в екологічній сфері передбачає ефективне використання природних ресурсів, яке спрямоване на відтворення та регенерацію ґрунтів, очищення води, фільтрацію викидів. Така політика є усвідомленою не лише керівництвом та управлінським апаратом підприємства, а й переважною більшістю її персоналу. Адже мінімізація токсичних відходів в процесі виробництва позитивно впливає як на стан співробітників так і на людей, які проживають поблизу місць здійснення діяльності ТОВ «\*\*\*\*\*», чим і забезпечується екологічна безпека.

Об'єкти, які входять до фонду ТОВ «\*\*\*\*\*» пройшли екологічну експертизу. Підприємство систематично здійснює моніторинг результатів власної виробничої діяльності. Це здійснюється для того, щоб оцінити їх вплив на навколишнє середовище та, при потребі, своєчасно оновити способи переробки продукції для покращення безпеки навколишнього природного середовища.

Для досягнення мінімізації забруднення повітря підприємством здійснюється:

- перевезення зернових вантажів із закритою технологією транспортування;
- використання сучасних пилоочисних установок відомих у світі виробників;
- використання інноваційних енергозберігаючих зерносушарок;

- благоустрій території;
- ретельний контроль виробленої та закупівельної продукції на предмет їх безпеки для споживання.

На підприємстві функціонує лабораторія, яка проводить аналіз матеріалів навколишнього природного середовища. Беруться проби ґрунтів, води та повітря на предмет виявлення понад нормованої дози елементів забруднення. Також, на підприємстві значна увага приділяється виробництву екологічно-чистої продукції. Адже, як вказує у своїй науковій праці Грановська В.Г. – «екологічна органічна продукція безперечно не має цінових переваг у порівнянні із генномодифікованою, проте має стійкий платоспроможний попит» [12].

Для підприємств агропромислової галузі, зокрема і для ТОВ «\*\*\*\*\*» важливою передумовою ефективного їх функціонування виступає наявність продуманої логістичної системи виробництва та збуту. Це забезпечується якісними дорожніми шляхами, близькістю розташування до залізничних станцій, достатньою наявністю транспортних засобів та вдало розробленими логістичними маршрутами, адже продумана логістика забезпечує своєчасне отримання сировини та паливно-мастильних матеріалів, відвантаження та доставку своєї продукції до кінцевого споживача.

Важливе місце у веденні сільського господарства посідає ефективна зернова логістика ще й тому, що налагоджена система доставки зернових культур на елеватори та сушки передбачає значних зусиль. В досліджуваному нами підприємстві це забезпечується влаштуванням площадок для парковки транспорту, адже якщо це не забезпечити, то може виникнути загроза вимушеного простою елеваторів та сушок через несвоєчасність підвезення та вивезення зерна.

Ефективна робота складів, елеваторів та сушок забезпечуються наявністю у підприємства сучасних енергозберігаючих систем. Це стосується як використання енергії для їх функціонування (газ, тверде паливо), так і утеплення об'єктів, які здатні утримувати тепло у приміщеннях. Однак варто

зауважити, що не зважаючи на наявність альтернативних джерел отримання енергії, основним засобом обігріву є все ж таки використання газу.

Якісне ресурсне та інноваційне матеріально-технічне забезпечення підприємства у своїй основі забезпечує якість процесів виготовлення та переробки сільгосппродукції, а це свідчить про необхідність виділення цих складових в системі економічної безпеки ТОВ «\*\*\*\*\*», адже саме вони поряд із фінансовою та кадровими складовими є запорукою успішного функціонування агропідприємства.

Матеріально-технічне забезпечення є актуальним і для служби охорони підприємства, оскільки охорона об'єктів підприємства є не ефективною без сучасних засобів спостереження, сигналізації та способів передачі відеоінформації для забезпечення своєчасного реагування представниками безпеки підприємства на виявлені правопорушення. Адже у випадку відсутності інноваційної матеріально-технічної бази спостереження за об'єктами, підприємство може зазнати великих матеріальних втрат від викраденої продукції як з полів, так і з місць зберігання чи переробки вирощеної продукції.

Силова складова передбачає охорону та збереження матеріальних активів та працівників підприємства. Основним суб'єктом даної складової виступає служба охорони підприємства, в обов'язки якої входять усі вище перелічені завдання.

Саме тому, від ефективності роботи кожного окремого елемента та їх взаємодії залежить забезпечення безпечного рівня функціонування ТОВ «\*\*\*\*\*».

Економічна безпека підприємства також відображається у співвідношенні кількісних та якісних показників і визначає рівень її ефективності. Цей рівень виступає показником використання внутрішніх ресурсів та залежить від міри передбачення та усунення потенційних загроз зовнішнього та внутрішнього середовища.

За результатами проведеного експрес-опитування співробітників агропідприємства (менеджери, бухгалтери, юристи, працівники служби охорони), від яких в тій чи іншій мірі залежить організація економічної безпеки підприємства, найефективнішими виступали кількісні методи, які є універсальними для їх застосування.

Беручи до увагу організацію структури економічної безпеки ТОВ «\*\*\*\*\*», то її оцінку краще робити на базі функціональних складових, які об'єднують наступні складові:

- комплексні;
- якісні;
- нормативні.

Поєднання взаємопов'язаних між собою кількісних та якісних методів пізнання сприятиме ефективнішому одержанню інформаційних показників. Результативність одержання показників на основі якісного методу оцінки залежить насамперед від професійного рівня виконання поставлених задач управлінським персоналом підприємства.

За умови відсутності узгодженості в діях між працівниками різних підрозділів у сфері реалізації програми економічної безпеки підприємства, збільшується загроза виникнення тої чи іншої несприятливої ситуації та виникнення непередбачуваних наслідків [7, с. 89].

Для отримання реального стану речей в частині визначення показника стану економічної безпеки агропідприємства, необхідно застосувати метод інтегральної оцінки суб'єктів реалізації та здійснення економічної безпеки.

Поставивши за мету здійснити оцінку економічної безпеки, необхідно своєчасно визначити реальний її рівень (стан). Це надасть можливість апарату управління прийняти відповідні рішення та вчинити дії та корективи, уповільнити протікання проявів економічних ризиків, що призведе до поступового виходу підприємства зі стану кризи.

Метою проведення оцінки стану економічної безпеки є:

- аналіз та розрахунок тих показників, які викривають реальний стан економічної безпеки на підприємстві;
- відображення та визначення алгоритму дій, спрямованих на запобігання фінансовим збиткам;
- проведення розрахунків та актів звірки з метою виявлення дебіторської та кредиторської заборгованості.

Предметом першочергової оцінки виступає фінансовий та матеріально-технічний стан підприємства. До основних суб'єктів оцінки стану рівня економічної безпеки відносяться насамперед керівник, управлінський менеджмент та керівник служби безпеки підприємства. Це обумовлює швидке реагування та адаптацію до кризових умов, що передбачає наявність значних знань по виведенню підприємства із кризи.

Наступний крок у визначенні стану економічної безпеки полягає у створенні інформаційної бази, яка передбачає акумулювання достовірних даних про стан діяльності підприємства. Ця база складається із зовнішньої та внутрішньої інформації.

Внутрішні джерела складаються із проведеного внутрішнього аудиту агропідприємства та бухгалтерської звітності, яка міститься у первинних документах та книгах бухгалтерського обліку.

Зовнішні джерела інформації використовуються для виявлення зовнішніх впливів на діяльність підприємства, до яких відносяться:

- стан економічної та політичної ситуації в державі (можливість реалізації експортних угод; наявність податкових чи митних пільг; можливість безперешкодного проведення імпорتنих операцій, тощо);
- стан ринкової кон'юнктури;
- діяльність конкурентів (відбувається збір інформації за отриманими матеріалами на основі статистичних даних та рейтингів і показників їх діяльності) та ін.

Передумовою проведення аналізу стану економічної безпеки виступає використання сучасних інформаційних технологій, продуктів та

інформаційних систем, при застосуванні яких забезпечується оперативність в одержанні інформації.

Інформаційна база повинна бути наділена системною, динамічною та комплексною ознаками з метою отримання повної та об'єктивної інформації.

Беручи до уваги потребу у постійному вдосконаленні системи управління підприємством, яка базується на використанні наукових економічних досягнень, до першочергових її завдань відноситься досягнення високого рівня функціонування інформаційної бази, за допомогою якої проводиться аналітичний та економічний аналіз.

Інформаційна база спрямована на забезпечення оперативними статистичними даними щодо виявлення стану фінансових та матеріальних активів підприємства, його можливості функціонувати у відповідності до норм чинного законодавства. Така інформаційна база може забезпечити своєчасне виявлення прогалин в діяльності агропідприємства з метою попередження та усунення негативних наслідків в результаті настання кризових ситуацій.

Отже, як ми бачимо, головними завданнями та цілями управління економічною безпекою агропідприємства виступає забезпечення ефективного функціонування та розвитку підприємства за всіма його стратегічними напрямками а також, попередження і локалізація кризових впливів, які можуть бути передбачені та мінімізовані за рахунок грамотних та своєчасних дій керівництва ТОВ «\*\*\*\*\*» шляхом прийняття ефективних управлінських рішень.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ В ТОВ «\*\*\*\*\*»

#### 3.1 Підвищення якості управління економічною безпекою в ТОВ «\*\*\*\*\*»

Найважливішою передумовою розвитку агропідприємства виступає вдосконалення економічної безпеки та її стану, системне забезпечення якого видається за можливе у випадку забезпечення стійкого розвитку на підприємстві.

Комплексне вивчення теоретико-методологічних засад та практичних прийомів підтвердило потребу вдосконалення системи економічної безпеки в ТОВ «\*\*\*\*\*», складові елементи якої відображені на рис. 3.1.

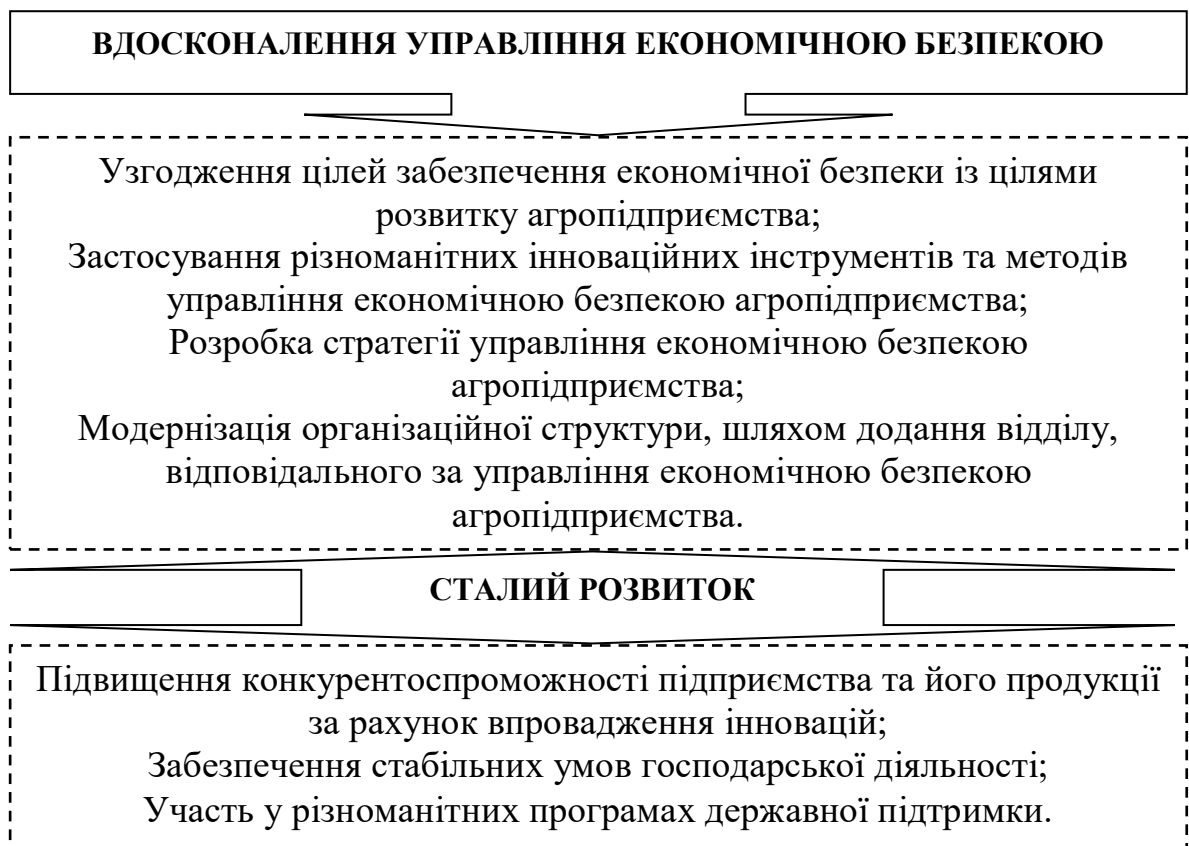


Рис. 3.1 – Модель вдосконалення процесу управління економічною безпекою у ТОВ «\*\*\*\*\*» [17; 33]

Економічна безпека виступає специфічним способом забезпечення функціонування підприємства, яка оперативно реагує на виявлені загрози, які виникають перед суб'єктом аграрного бізнесу. Даний спосіб забезпечення функціонування підприємства реалізується за допомогою комбінації алгоритму послідовних дій, а саме: здійснення моніторингу впливу дестабілізуючих факторів; належного виконання завдань і функцій підприємства; реалізації поточних зобов'язань, тощо.

Базовими чинниками, які застосовуються з метою реалізації тривалого функціонування агропідприємства, виступають – досягнення визначених завдань розвитку підприємства, які важко реалізувати при настанні збитковості підприємства. Саме тому, основними способами забезпечення ефективного та належного стану економічної безпеки виступають: зміцнення конкурентоздатності як вирощеної продукції, так і самого агропідприємства з одного боку та, збільшення обсягів доходів з іншого. У даному випадку зміцнення конкурентоздатності агропідприємства досягається за допомогою збалансованості між дохідною частиною та витратною, а також за допомогою покращення маркетингової складової діяльності підприємства та підвищення якості виробленої продукції. Вище зазначені напрямки реалізуються, передусім, завдяки підвищенню рівня інновацій виробництва [17].

Умови сьогодення демонструють нам посилення світових тенденцій глобалізації економіки. А за даних умов виникає нагальна потреба у підвищенні потужностей підприємства з метою ефективного його функціонування на ринку аграрного сектору. Однак варто пам'ятати, що в даному аспекті мова йде як і про внутрішню конкуренцію, так і про зовнішню. А відтак, нагальної потреби вимагає модернізація виробництва та модернізація системи підходів реалізації економічної безпеки на підприємстві, складовими елементами якої виступають фінансові, інформаційні, інвестиційні та ін.

Здійснення управління економічною безпекою агропідприємства необхідно здійснювати за комплексом послідовності дій, які виступають



елементами системи прийняття управлінських рішень. Дана послідовність дій обумовлює порядок застосування механізму реалізації здійснення економічної безпеки, які застосовуються в якості контраргументів на вплив факторів ризиків за допомогою складових системи економічної безпеки на підприємстві.

У сучасних умовах глобалізації деякі українські підприємства конкурують із потужними агрофірмами з іноземними інвестиціями. Неабиякого значення у даному контексті набуває і державна підтримка аграрних підприємств, яка полягає у дотаціях на підтримку малого і середнього бізнесу. За умови такої державної підтримки малі та середні агропідприємства можуть конкурувати із агрофірмами монополістами, чії активи у сотні разів перевищують активи малих та середніх агропідприємств.

На загальний рівень конкурентоспроможності агропідприємства впливає ряд факторів досягнення сталих параметрів розвитку агропідприємства. У даному контексті важливим фактором виступає застосування прогностичного інструментарію для з'ясування впливів зовнішнього характеру на рівень економічної безпеки в агропідприємстві. За таких умов окремої уваги заслуговує попереджувальний план дій, в якому враховуватимуться ймовірні варіанти змінення параметрів діяльності агропідприємства в якості контраргументу на можливий вплив зовнішніх факторів.

Як для прикладу, то у сфері рослинництва справа стосується обґрунтування способу диференціації структури площ під посіви рослинницької продукції із відповідним визначенням необхідності залучення додаткового обладнання з метою збирання, збереження, транспортування та переробки вирощеної сільгосппродукції. До прикладу, у випадку прогнозування вагомого збільшення обсягів виробництва сільгосппродукції, доцільнішим кроком була би додаткова оренда або лізинг сільгосптехніки.

За умови прогнозованого зменшення врожайності кормових культур, для внутрішньої реалізації та забезпечення функціонування тваринницької

галузі перед агропідприємством може постати нагальне питання – або ж зменшувати поголів'я тварин, або ж посівні площі у більшій мірі використати під посіви кормових культур з метою забезпечення функціонування тваринницької галузі. У будь-якому випадку прийняття рішення повинно виходити із цілей та завдань агропідприємства, адже відомими є факти, коли агропідприємство свідомо могло йти на отримання збитків з метою реалізації своєї місії, спираючись на основний напрямок діяльності агропідприємства. Та за будь-яких обставин, керівнику агропідприємства необхідно чітко знати джерело покриття збитків у випадку прийняття рішення щодо застосування непопулярних мір, з метою збереження цілей та місії агропідприємства.

На етапі розвитку агропідприємств перед ними стоїть важливе завдання щодо зростання залучення фінансових активів та коштів, які можна отримати шляхом дотацій від держави на підтримку вітчизняного виробника. А тому на агропідприємствах виникає потреба їх участі у програмі державної підтримки та фінансування. За таких умов агропідприємству варто формувати власний діловий статус, належний рівень матеріально-технічного забезпечення, демонструвати відповідний рівень інвестиційної привабливості поряд із підвищенням кваліфікаційного рівня спеціалістів та управлінців, які залучені до підготовки та реалізації конкурсних документів, а також показувати належний рівень економічної безпеки на підприємстві.

Формування та реалізація відповідного рівня економічної безпеки агропідприємства передбачає вжиття комплексу заходів щодо зниження впливу негативних чинників на стан економічної безпеки підприємства.

Збільшення обсягів вирощення продукції та відновлення відтворювальних процесів мало би в першу чергу відбуватись не лише за рахунок збільшення посівних площ, а й за рахунок збільшення родючості землі, а збільшення прибуткової частини агропідприємства мало би базуватись на зростанні конкурентоспроможності продукції.

Однією з найактуальніших проблем сучасного агропідприємства може виступати швидке зношення технічного обладнання та не своєчасна його заміна в силу високої вартості нового сучасного обладнання, а також відносно технологічне відставання, на що пропонуємо вчасно реагувати та вживати необхідні заходи (рис. 3.2).

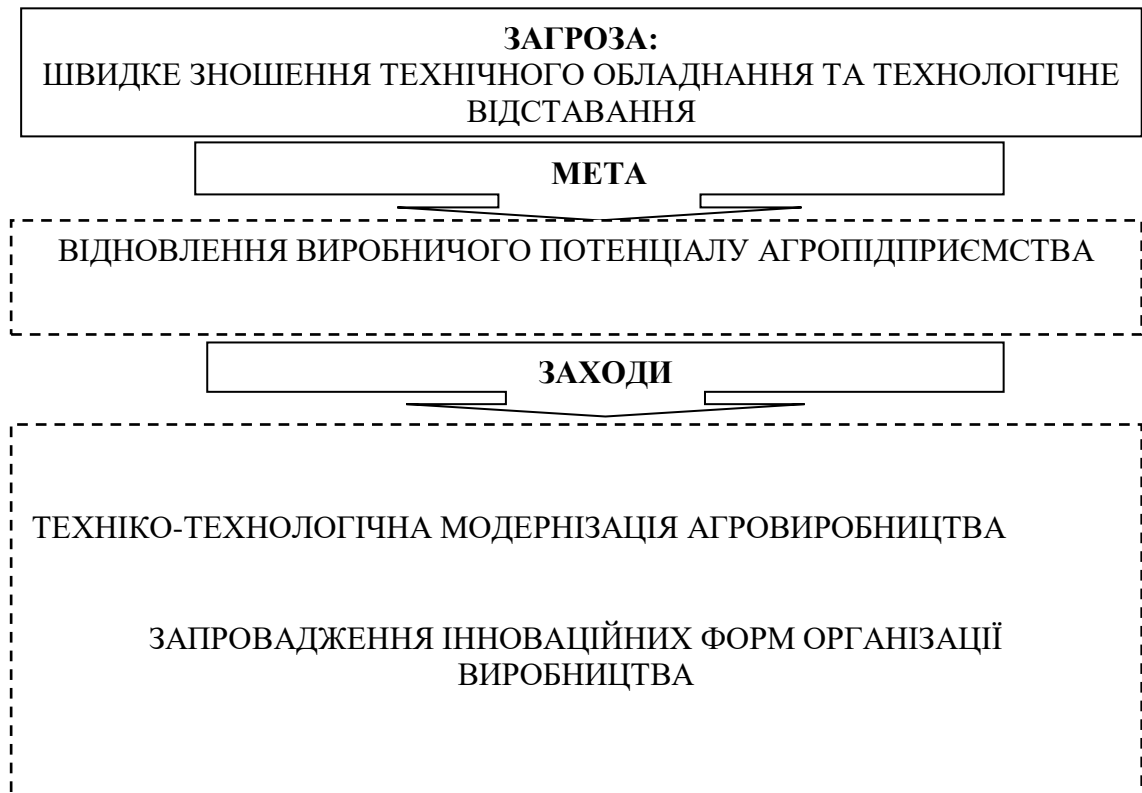


Рис. 3.2 – Способи мінімізації загроз виробничих процесів  
в ТОВ «\*\*\*\*\*»

Модернізація технічної сфери агропромислового підприємства виступає однією з найважливіших способів відновлення виробничого потенціалу. Адже як засвідчує діяльність країн із потужно розвиненою сферою агропромислового бізнесу, вони вже минули так звану технологічну революцію, і на зміну звичлому екстенсивному землеробству приходить – точне. У цих країнах на належному рівні використовуються багатофункціональні енергозберігаючі агрегати сільськогосподарського призначення; проводиться селекція сортів рослин із високим ступенем

врожайності та діяльність по високій продуктивності виведення тварин; здійснюється виробництво нових лікарських препаратів та біоактивних добавок для тварин, запроваджуються інноваційні методи боротьби із зараженням тварин та рослин.

На сьогоднішній день в Україні поки що зберігається тенденція невідповідності попиту переробних підприємств на деякі види сировини, а також і на її обсяги. Це обумовлюється тим, що переробна галузь поки що функціонує на не дуже високому рівні, зазнаючи при цьому неналежну фінансову забезпеченість, а тому і не в стані залучати надто сучасні форми організації виробництва.

З метою реалізації належного рівня функціонування агропідприємства та з метою вирощення конкурентоздатної продукції необхідно реалізовувати обоюдні вигідні умови в структурних складових виробництва продукції.

До базових підходів покращення технологічного забезпечення відносяться:

- запровадження у програмах соціально економічного розвитку регіону дотаційних заходів з боку держави, метою яких було би створення відповідних сервісних центрів та пунктів оренди сільськогосподарських приладь та техніки за рахунок бюджету та за результатами залучення додаткових фінансових інвестицій;

- реалізація заохочувальних заходів по відношенню до аграрних підприємств, які застосовують екологічно чисті технології при виготовленні сільгосппродукції та модернізують зрошувальні системи поливу;

- стимуляція співпраці між виробниками сільгосппродукції та науково-дослідними центрами з метою науково-практичного вдосконалення систем меліорації із застосуванням енергетично ощадних технологій [21].

На рис 3.3 нами відображено схему мінімізації загроз, яка містить в собі заходи з метою покращення фінансового стану підприємства.

До цього переліку включені заходи, які стосуються модернізації механізму управління аграрними підприємствами за допомогою державної підтримки.

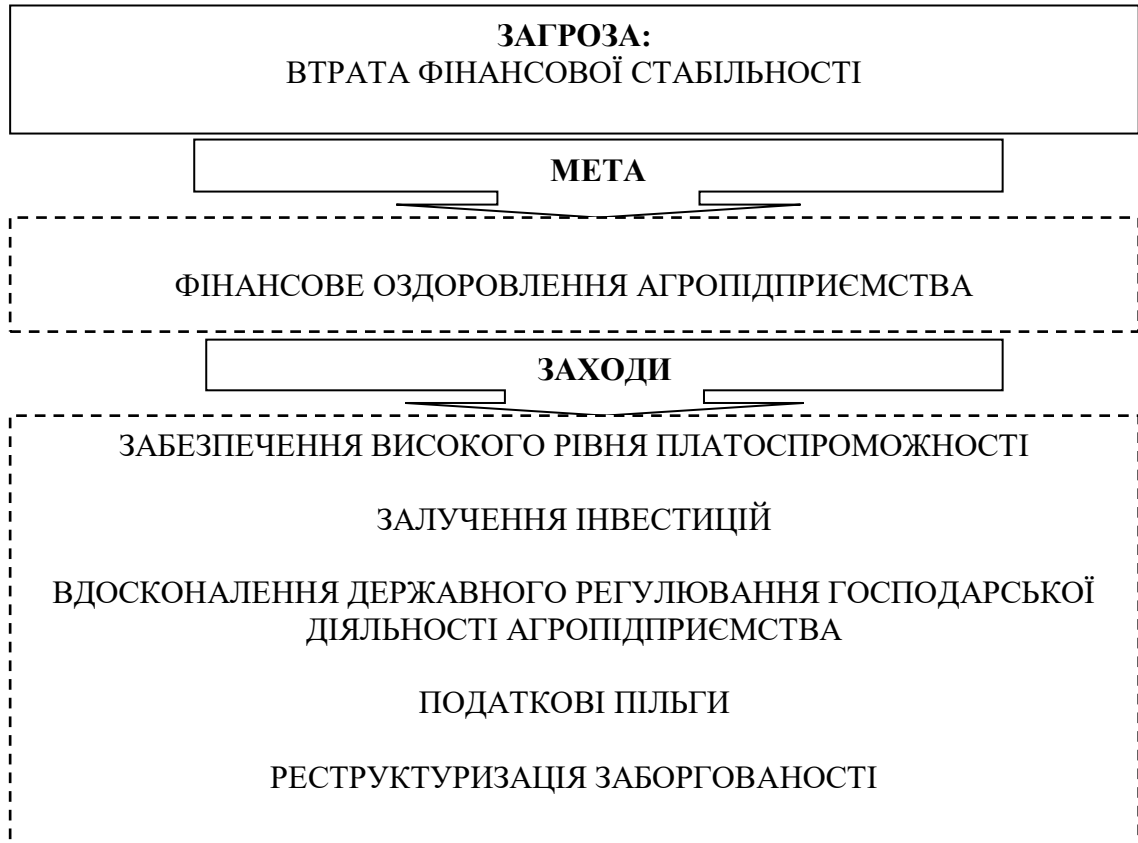


Рис. 3.3 – Способи мінімізації загроз втрати фінансової стабільності в ТОВ «\*\*\*\*\*» [26]

До них відносяться:

- запровадження сучасних комплексних програм розвитку територій, які знаходяться у сільській місцевості. А це означає, що за відповідними територіями має бути закріплений правовий режим, в якому обумовлюються територіальні особливості та ресурси, які потрібно враховувати при виробництві тої чи іншої продукції;
- вдосконалення практики партнерства держави та окремого регіону з агропідприємствами з метою залучення коштів у реконструкцію інженерних мереж постачання електроенергії та газу, а також залучення коштів у

створення нових транспортних комунікацій, а також інформаційних джерел у сільській місцевості;

- підготовка вигідних інвестиційних проєктів з метою запровадження сучасних технологій у виробництво сільгосппродукції задля підвищення продуктивності та результативності праці;

- спрощення процесу укладення форвардних та ф'ючерських контрактів;

- розробка програми державного регулювання у сфері обмеження імпорту сільгосппродукції з метою підтримки вітчизняного сільгоспвиробника [12; 13].

З метою забезпечення фінансової стабільності аграрного підприємства виникає потреба залучення таких механізмів, які тісно пов'язані із оптимізацією цінового балансу продукції різноманітних галузей агропромислового комплексу із підтримкою національного товаровиробника шляхом встановлення ефективних механізмів митного і тарифного регулювання правовідносин у сфері агропромислового бізнесу.

Для захищеності сільгоспвиробника та випуску конкурентоздатної продукції варто: привести внутрішнє законодавство України до положень СОТ. Саме імплементація таких норм надасть можливість уникнути хаосу в питаннях стандартизації та сертифікації продукції, а також надасть можливість створення митно-тарифного механізму з метою захисту національного товаровиробника від дешевої неякісної зарубіжної продукції. Така потреба обумовлена тим, що неякісна зарубіжна продукція є дешевшою від продукції національного товаровиробника, а в умовах нестабільної української економіки споживач у більшості випадків надає перевагу товарам з нижчою ціною, не звертаючи увагу на якість продукту. Варта також створити умови для бюджетного фінансування сільгоспвиробників та надання їм можливості отримувати пільгове кредитування або ж отримання лізингового товару з найменшою відсотковою кредитною ставкою. Саме такі

дії держави стимулюватимуть вітчизняного сільгоспвиробника розвивати відповідну галузь економіки уникаючи зайвих ризиків [23].

Як відомо, діяльність сільгоспвиробників в тій чи іншій мірі може наносити шкоду навколишньому середовищу через забруднення земель гербіцидами, які так чи інакше потрапляють у водоймища, чим наносять шкоду флорі та фауні відповідного регіону. З метою уникнення такого впливу на навколишнє середовище пропонуємо задіяти заходи, які відображені нами на рис.3.4.

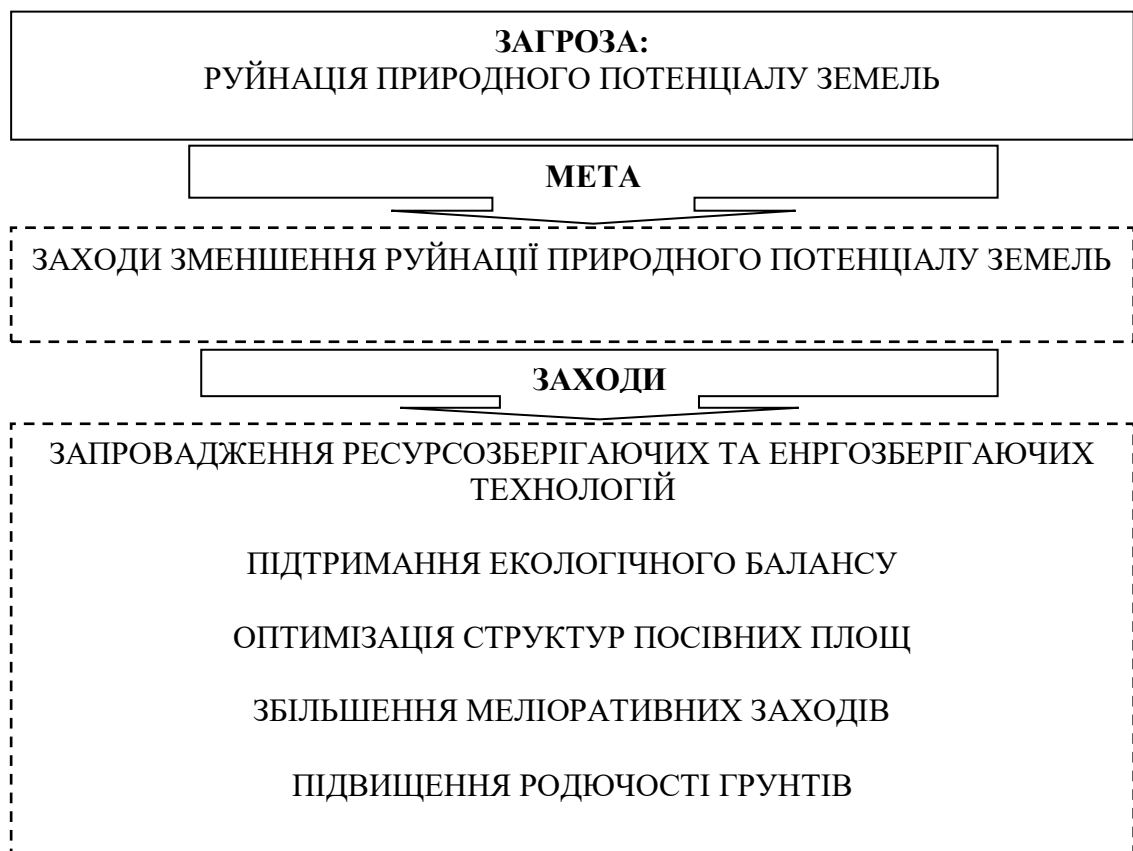


Рис. 3.4 – Способи мінімізації загроз руйнації природного потенціалу земель в ТОВ «\*\*\*\*\*»

Встановлення екологічного балансу у сфері сільгоспвиробництва забезпечить стабільність та запобігання зміни природного ландшафту та створить можливість для відтворення родючості земель.

Еколого-господарське становище сучасних аграрних підприємств говорить про потребу переходу на використання земельних ресурсів з інтенсивного на відновлювальне. Перехід до економічних екосистем здійснення господарської діяльності агровиробниками надасть їм можливість вирішити ряд завдань та функцій, що забезпечується за допомогою:

- вдосконалення спеціалізованого напрямку діяльності агропідприємств у відповідності до природно-кліматичних зон України;
- переходу на адаптаційно-ландшафтну систему обробки земель, що призведе до збалансованості ландшафту [10].

Застосування енергетично заощадливих технологій у сільському господарстві на фоні росту цін на енергоносії та паливну продукцію дозволило би зменшити витрати на вирощення сільгосппродукції. Зменшенню витрат могла би сприяти і переробка відпрацьованих паливно-мастильних матеріалів з метою здійснення обігріву невеликих приміщень, адже сучасні енергогенеруючі технології дозволяють використовувати відходи паливно-мастильних матеріалів у спеціально призначених для цього котлах, які генерують тепло. Таким чином досягається дві мети – збереження екосистеми та заощадження фінансових ресурсів на обігрів власних приміщень.

Для досягнення мети щодо відтворення природного потенціалу навколишнього середовища необхідно створити комплекс мір правового охоронного характеру. Найважливішою умовою проведення земле охоронних заходів виступає вилучення сільськогосподарських земель з інтенсивного обороту їх використання, замінюючи при цьому на відновлювальне [24].

Поряд з цим необхідно застосовувати механізми фінансового стимулювання сільгоспвиробників щодо здійснення земле охоронного захисту сільгоспугідь. До таких механізмів можна віднести як можливість пільгового кредитування сільгоспвиробників, так і тимчасове звільнення або зменшення від сплати податків з метою вкладання заощаджених активів у земле відтворювальні роботи, а також в охорону земель. А можливість



субсидювання діяльності сільгоспвиробників щодо використання ними екологічно безпечної технології виробництва та енергетично зберігаючих технологій дозволило би знизити рівень екологічного забруднення регіону.

### **3.2 Формування механізму забезпечення функціонування та управління економічною безпекою в ТОВ «\*\*\*\*\*»**

Чи не найважливішою передумовою забезпечення функціонування та розвитку агропромислового підприємства виступає створення механізмів здійснення управління економічною безпекою на підприємстві, які забезпечуватимуть його захист від загроз та небезпек. А це, в свою чергу, позитивно впливає на результативність його діяльності.

Ефективність забезпечення економічної безпеки на пряму залежить від якості управління даної сфери, яка реалізується за допомогою чіткої координації та взаємодії між забезпечувальною та управлінською функцією; переходом до поступової диференціації; створенням системи методів, інструментів та заходів управління економічною безпекою; обґрунтуванням та прогнозуванням засобів та заходів протидії загрозам, які можуть виникнути на підприємстві у майбутньому.

У табл. 3.1. нами відображений зв'язок між управлінською та забезпечувальною функціями стану економічної безпеки на підприємстві агропромислового комплексу.

З огляду на вище наведену таблицю, варто створити якомога ефективніший механізм та алгоритм управління економічною безпекою на підприємствах агропромислового комплексу, який би забезпечував виконання відповідних завдань та функцій підприємства, який реалізується через:

- встановлення реальних загроз безпеці підприємству;
- встановлення методики попередження та локалізації наслідків впливу загроз та небезпек;

- визначення необхідних заходів та дій, які необхідно застосовувати в разі настання загрози стану економічної безпеки агропідприємства;
- введення до складу підприємства окремого підрозділу, який би безпосередньо займався захистом економічної безпеки та співпрацював би з органами влади, чиїм завданням є попередження правопорушень у даній сфері.

*Таблиця 3.1 – Зв'язок між управлінською та забезпечувальною функціями стану економічної безпеки на підприємстві*

<b>Етапи управління</b>	<b>На рівні управління</b>	<b>Забезпечення економічної безпеки</b>
<b>Планування</b>	Планування продуктивності праці, обсягів виробництва, економічної ефективності	На основі моніторингу впливу зовнішніх та внутрішніх чинників планування безпечної господарської діяльності
<b>Організація</b>	Практичні організаційні дії та реалізація запланованого	Практичні організаційні дії для забезпечення економічної безпеки
<b>Аналіз</b>	Аналіз фактичних показників із запланованими	Проведення аналізу фактичного стану економічної безпеки на агропідприємстві
<b>Коригування</b>	Внесення змін при виявленні відхилень від наміченого плану	Внесення змін в діяльність підприємства в разі неналежної економічної безпеки
<b>Мотивація</b>	Мотивація персоналу для підвищення результативності та ефективності праці	Мотивація персоналу для забезпечення та дотримання належного рівня економічної безпеки
<b>Контроль</b>	Контроль за виконанням поставлених завдань	Контроль за дотриманням належного рівня економічної безпеки

Методика управління економічною безпекою складається з декількох взаємопов'язаних між собою стадій і надає можливість врахування усіх обставин, які би мали відношення до локалізації загроз на агропідприємстві (рис. 3.5).

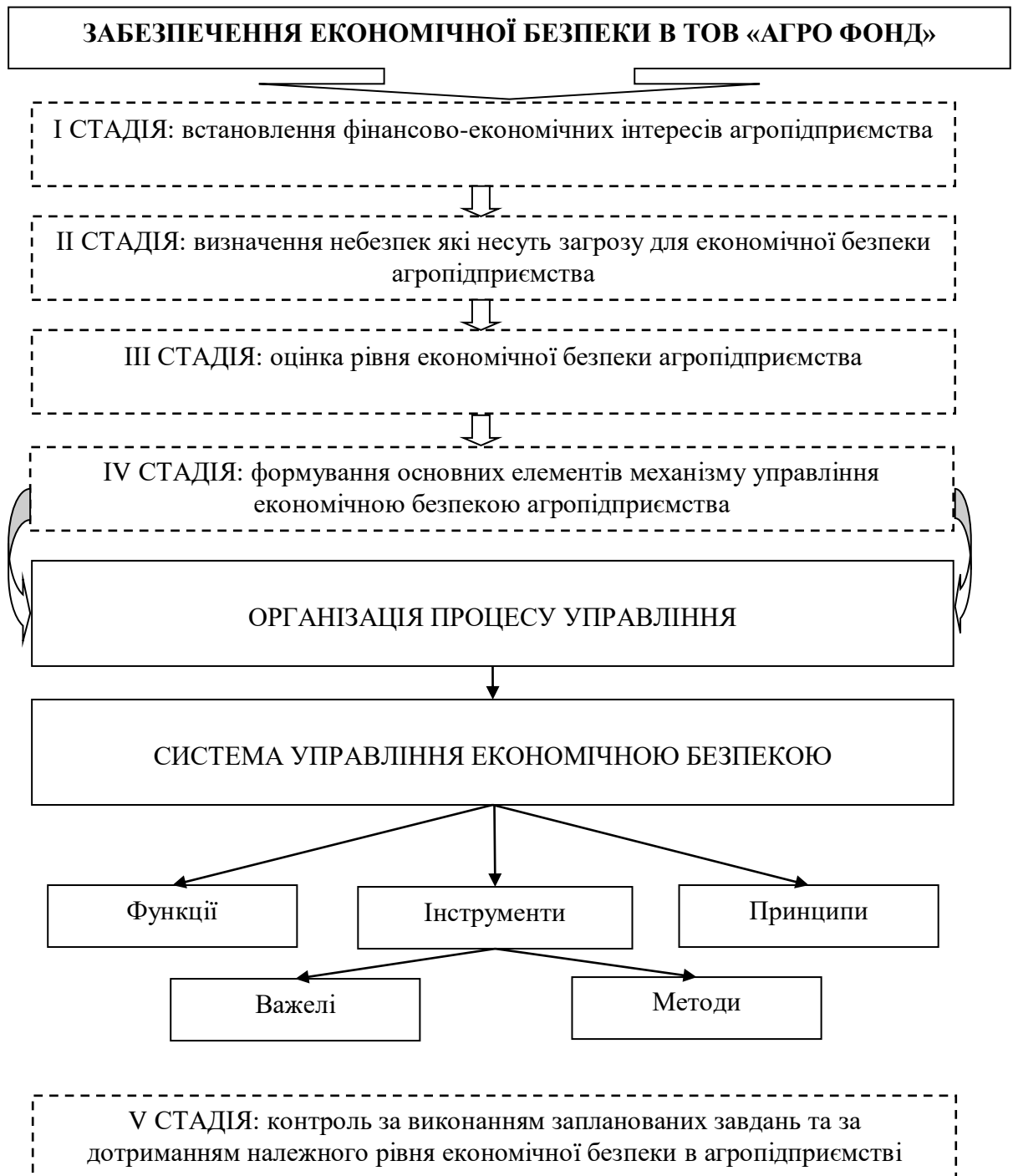


Рис. 3.5 – Управлінський механізм забезпечення економічної безпеки в ТОВ «\*\*\*\*\*» [14]

До першої стадії даного механізму управління економічною безпекою ми би віднесли встановлення необхідних фінансових та майнових інтересів, стратегію розвитку підприємства та визначення його цілей та завдань.

Необхідного рівня економічної безпеки можна досягти за умови визначення стратегічних завдань агропідприємства, а також за умови взаємодії із надійними зовнішніми суб'єктами господарювання, що вступають у договірні та позадоговірні правовідносини з агропідприємством.

До другої стадії ми відносимо встановлення гіпотетичних загроз, базуючись на вивченні зовнішнього та внутрішнього середовищ, які можуть запобігати досягненню поставлених перед підприємством цілей. На цій стадії здійснюється тартегування та прогнозування масштабів імовірних збитків, які можуть настати в результаті загроз чи небезпек.

Третя стадія регламентується оцінкою стану економічної безпеки агропідприємства. Дана оцінка складається з:

- встановлення критеріїв, які дозволяють здійснити оцінку стану загроз для підприємства;
- вибору сукупності показників, які найточніше можуть визначити рівень безпеки підприємства з урахуванням специфіки функціонування агропідприємства;
- встановлення меж (верхньої та нижньої) значень показників;
- оцінки таких показників зі співставленням їх до фактично отриманих значень;
- встановлення загального рівня стану економічної безпеки підприємства відповідно до визначених для нього показників.

До четвертої стадії належить створення складових елементів механізму та методики управління економічною безпекою. Враховуючи те, що даний механізм управління виступає сукупністю комбінованих дій, які застосовуються з метою досягнення конкретних цілей для агропідприємства, виникає нагальна потреба формування складових елементів механізму управління економічною безпекою агропідприємства. У даному контексті варто виділити наступні складові елементи механізму здійснення управління економічною безпекою агропідприємства:

- організаційна складова структури управління персоналом та захисту підприємства, яка виступає та визначається наявною сукупністю органів та осіб, які беруть участь у забезпеченні та реалізації економічної безпеки в системі агропідприємства;
- сукупність взаємодіючих функцій та принципів діяльності підприємства у сфері забезпечення його економічної безпеки;
- механізми забезпечення функціонування економічної безпеки на підприємстві;
- правове забезпечення діяльності підрозділу економічної безпеки, який функціонує в середині підприємства в якості його складової;
- інформаційне забезпечення;
- система оцінки стану економічної безпеки підприємства [14].

Організаційно структурована складова управлінського механізму економічною безпекою підприємств включає в себе субординованість між різноманітними елементами та рівнями управління економічною безпекою підприємства, а також наявність кадрового потенціалу даної сфери, діяльність якого передбачена та регулюється правовими нормами, і такий персонал наділений повноваженнями стосовно забезпечення економічного захисту підприємства.

Така складова має залежність від структури підприємства, яка визначається специфікою діяльності підприємства та масштабами його виробництва, а також ступенем розвитку підприємницьких відносин. Дана складова механізму управління обумовлюється насамперед цілями та завданнями розвитку агропідприємства, а також умовами його функціонування.

Організація управління, зокрема і станом економічної безпеки підприємства, обов'язково повинна передбачати необхідність створення організаційного плану управління економічною безпекою, визначення відповідальних осіб за виконання чи невиконання такого плану із визначенням комплексу їх прав та обов'язків, якими наділені відповідні

суб'єкти, а також визначення ступеня відповідальності працівників структурних підрозділів, на яких покладений обов'язок по забезпеченню економічної безпеки на підприємстві. У даному контексті виконання покладених на цих суб'єктів завдань і функції по реалізації належного рівня економічного захисту на підприємстві може стати ефективнішим при запровадженні не лише відповідальності, а й заходів заохочення за належно виконану ними роботу.

Масштаби діяльності агропідприємства у свою чергу обумовлюють й визначення виконання комплексу функцій та завдань щодо забезпечення та реалізації економічної безпеки на підприємстві. Якщо ж масштаби діяльності агропідприємства є незначними, то відповідно і обсяги робіт по забезпеченню економічної безпеки не будуть носити масштабного характеру.

У випадку, коли господарство є не великим, то очевидно немає потреби для створення великого штату працівників, задіяних у забезпеченні економічної безпеки підприємства, однак керівнику такого підприємства необхідно обрати оптимальний баланс між можливими збитками від настання загроз на підприємстві та витратами, які несе підприємство на утримання штату працівників, задіяних у забезпеченні функціонування економічної безпеки на агропідприємстві.

У даному контексті керівнику підприємства варто зосередити увагу не на кількості персоналу, а на якості результатів його діяльності, оскільки якість результатів не завжди залежить від кількості залучення людей для такої роботи, а може залежати від технічного оснащення, яке забезпечує належний рівень безпеки на підприємстві. До цього можна й додати використання технічних інноваційних продуктів, які забезпечують інформацією стосовно того чи іншого суб'єкта господарювання. До прикладу, це може бути використання реєстру боржників та суб'єктів, по яким розпочато виконавче провадження або процедура банкрутства. Так, якщо агропідприємство укладає угоду з іншим суб'єктом господарювання, необхідно детально вивчити економічний та юридичний стан контрагента по

правочинам. А це можливо дослідити, використовуючи інформаційно-технічну базу.

Дана тенденція обумовлюється поширенням випадків шахрайських дій зі сторону контрагентів, а також викраденням інформації щодо підприємства.

Якщо ж діяльність агропідприємства є масштабною, то окрім технічних засобів захисту необхідно вводити окрему професійну структуру, яка в стані на високому рівні здійснювати захист економічних інтересів підприємства, використовуючи сучасні технічні засоби. До числа персоналу, який варто залучати у дану галузь безпеки, перш за все варто відносити колишніх працівників силових структур, у яких є тривалий практичний досвід здійснення такого роду робіт щодо забезпечення економічної безпеки. А в цьому випадку заслуговує на увагу виділення окремої складової структури по здійсненню безпеки на підприємстві, яка відображена нами на рис. 3.6.



Рис. 3.6 – Структура підрозділу, на який покладені завдання щодо реалізації економічної безпеки агропідприємства

Великим підприємствам агропромислового сектору варто використовувати та запозичувати досвід підприємств, на яких на належному високому рівні вже відпрацьована система функціонування економічного захисту. Як засвідчує практика, і нами це відображено у рис. 3.6, найбільш виправданими структурними одиницями підрозділу економічної безпеки на

агропідприємствах є: відділи охорони, економічної розвідки, розслідувань та моніторингу, фінансового аудиту.

Таке формування відповідних організаційних структур є важливим для забезпечення економічного захисту агропідприємства, хоча не кожне агропідприємство здатне фінансово забезпечити функціонування таких структур через призму не великих обсягів виробництва, а й відповідно не великих прибутків порівняно із затратами на утримання вище згаданих відділів. Тому малі та середні аграрні підприємства поки що не спроможні досягти належного рівня економічної безпеки. Однак виходом із цієї ситуації може бути розподіл певної групи обов'язків по захисту економічних інтересів агропідприємства на певну групу співробітників, а не на цілий структурний підрозділ. Зауважуємо при цьому, що повністю відмовитись від послуг фахівців захисту економічної безпеки є не виправданим, оскільки збитки, які можуть настати через відсутність фахівців такої сфери можуть значно перевищувати видатки на отримання певного апарату співробітників сфери економічного захисту підприємства.

Варто зазначити, що досягнення бажаних результатів по здійсненню економічної безпеки на підприємстві можливо досягти за допомогою залучення якісного персоналу, який окрім вищої економічної чи юридичної освіти має неабиякий попередній практичний досвід.

Для досягнення високих результатів економічного захисту, керівництво агропідприємства повинно надати відповідальним особам з управління економічною безпекою безперешкодний доступу до необхідних інформаційних ресурсів, які врегульовують економічно-фінансову діяльність агропідприємства з метою аналізу, виявлення та усунення загроз діяльності підприємства.

Важливим етапом забезпечення управління економічною безпекою підприємства виступає планування стратегії дій та прогнозування випадків настання небезпечних факторів у площині економічного захисту агропідприємства. На цьому етапі необхідно розробляти та вдосконалювати



стратегічний план для досягнення довгострокових цілей та завдань агропідприємства, який може забезпечити його високоефективну діяльність та відповідний рівень конкурентоспроможності.

Отже, підсумовуючи вище викладений матеріал, можемо зробити висновок, що управління економічною безпекою підприємства є надважливою складовою діяльності будь-якого підприємства і при дотриманні усіх норм, правил та методів даного управління підприємством забезпечить йому стабільність господарської діяльності та його розвиток.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На основі проведеного дослідження теоретико-методологічних та прикладних аспектів управління економічною безпекою агропідприємства пропонуємо найбільш ґрунтовні висновки та пропозиції:

1. Під поняттям «економічної безпеки підприємства» варто розуміти багатофункціональну складову, яка передбачає реалізацію якісного та належного використання різноманітних ресурсів підприємства, забезпечення належного рівня розвитку підприємства та захищеність його діяльності від негативних впливів зовнішнього та внутрішнього середовища.

2. До зовнішніх загроз економічній безпеці підприємства відносимо: форс-мажорні обставини; невиконання договірних зобов'язань контрагентами; неправомірні дії конкурентів; недотримання екологічних умов; розкрадання майна сторонніми особами; зміни природних умов; зміна податкового законодавства, кредитної та валютної політики, тощо. До внутрішніх загроз відносимо: нанесення збитків працівниками підприємства; недосконалу матеріально-технічну та ресурсну базу; розголошення працівниками комерційної таємниці; недотримання технологій виробництва; відсутність ефективного обліку та контролю; неналежну мотивацію та розвиток персоналу.

3. Дослідження управління економічною безпекою підприємства проводилось на прикладі діяльності товариства з обмеженою відповідальністю «\*\*\*\*\*» \*\*\*\*\*. До основного виду діяльності даної компанії належить виробництво комбікормів та кормових добавок для вирощування тварин. Окремим видом її діяльності виступає й вирощування зернових культур, а саме: пшениці, гречки, соняшнику, ячменю, гороху, вівса, сої та кукурудзи.

4. Фінансовий стан підприємства є основою його діяльності і має прямий вплив на економічну безпеку підприємства. За допомогою моніторингу фінансово-статистичної інформації забезпечується зважене та

своєчасне прийняття управлінських рішень, які дозволяють попередити різного роду загрози та мінімізувати можливі ризики діяльності агропідприємства. Саме тому, аналіз фінансового стану є надважливою складовою, за допомогою якого стає можливим об'єктивно оцінити платоспроможність, фінансову стійкість, ділову активність, дебіторську та кредиторську заборгованість. Провівши аналіз фінансових результатів діяльності ТОВ «\*\*\*\*\*» за 2020-2022 рік можемо зробити висновки, що практично усі показники у 2022 році відзначилися зростанням. Чистий дохід від реалізації продукції у 2022 році зріс на 62,6% по відношенню до 2020 року і становив 1831599 тис. грн. Відповідно і валовий прибуток у 2022 році збільшився у 3,7 рази. Інші операційні доходи в 2022 році також суттєво зросли і перевищили показник 2020 року у 37,5 раз. Щодо собівартості реалізованої продукції, то вона також відзначилася зростанням на 38,8% за досліджуваний період. Адміністративні витрати у 2022 році збільшилися у 2,5 рази а витрати на збут у 6 разів. Фінансовий результат до оподаткування у 2022 році зріс у 2,3 рази, а чистий прибуток у 2,5 рази. Таким чином, 2022 рік ТОВ «\*\*\*\*\*» завершив із досить високим – 8,2 показником рентабельності, який перевищив 2020 рік на 3,7 пунктів.

5. Забезпечення економічної безпеки ТОВ «\*\*\*\*\*» здійснюється за наступними напрямками: фінансовим; інформаційним; кадровим; правовим; екологічним; ресурсним; техніко-технологічним; силовим; матеріально-технічним; логістичним та ін. Кожен із перерахованих компонентів економічної безпеки включає до свого складу зміст сукупність функціональних критеріїв і способів забезпечення їх функціонування.

6. Найважливішою передумовою забезпечення функціонування та розвитку агропромислового підприємства виступає створення механізмів здійснення управління економічною безпекою на підприємстві, які забезпечуватимуть його захист від загроз та небезпек. А це, в свою чергу, позитивно впливає на результативність його діяльності.

7. Ефективність забезпечення економічної безпеки на пряму залежить від якості управління даної сфери, яка реалізується за допомогою чіткої координації та взаємодії між забезпечувальною та управлінською функцією; створенням системи методів, інструментів та заходів управління економічною безпекою; обґрунтуванням та прогнозування засобів та заходів протидії загрозам, які можуть виникнути на підприємстві у майбутньому. З цією метою нами запропоновано механізм забезпечення економічної безпеки в ТОВ «\*\*\*\*\*», ключовими завданнями якого є: встановлення фінансово-економічних цілей агропідприємства; визначення небезпек які несуть загрозу для економічної безпеки агропідприємства; оцінка рівня економічної безпеки агропідприємства; контроль за виконанням запланованих завдань та за дотриманням належного рівня економічної безпеки в агропідприємстві.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Ареф'єва О.В. Наукові основи формування економічної безпеки підприємств. *Недержавна система безпеки підприємства як суб'єкт національної безпеки України* : зб. матер. наук.-практ. конф. м: Вид-во Європейського ун-ту фінансів, інформаційних систем, менеджменту і бізнесу. 2003. С. 49-53.
2. Бандурка О.М. Основи економічної безпеки : підручник. Харків : Вид-во Нац. ун-ту внутр. справ, 2003. 236 с.
3. Барановський О.І. Фінансова безпека : монографія. К. : Фенікс, 1999. 338 с.
4. Береза З.В. Суть та складові економічної безпеки підприємства. *Наука й економіка*. 2009. № 4 (16). Т.2. С. 59-64.
5. Бондарчук Н. В., Кубрак А.А. Організаційні засади формування системи економічної безпеки на підприємстві. *Молодий вчений*. 2017. № 12 (52). С. 577-580.
6. Брояка А.А. Сучасні проблеми забезпечення продовольчої безпеки України та шляхи їх вирішення. *Економіка. Фінанси Право*. 2017. № 4/2. С. 52-58.
7. Варічева Р. В. Методичні підходи до оцінки якості економічної безпеки підприємства: облікове забезпечення *Вісник Хмельницького національного університету*. 2016. № 3. Т.1. С. 88-93.
8. Варналій З.С. Економічна безпека : навч. посіб. К. : Знання, 2009. 647 с.
9. Васильців Т.Г., Волошин В.І., Бойкевич О.Р., Каркавчук В.В. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія [за ред. Т.Г. Васильціва]. Львів: Ліга-Прес, 2012. 388 с.
10. Войнаренко М. Управління економічною безпекою підприємства на основі оцінки відхилень порогових показників. *Економіст*. 2008. № 12. С.

60-63.

11. Грановська В.Г. Перспективи розвитку підприємств органічного сектору. *Агросвіт*. 2017. № 3. С. 10-16.

12. Гришук Н.В. Теоретичні засади формування фінансової компоненти економічної безпеки підприємств. *Східна Європа : економіка, бізнес та управління*. 2016. № 3 (03). С. 201-204.

13. Губарик О.М. Управління фінансово-економічною безпекою підприємств в умовах кризи. *Молодий вчений*. 2017. № 1(41). С. 572-575.

14. Денисов О.Є. Основні методи механізму забезпечення економічної безпеки галузі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 17(1). С. 95-99.

15. Дехтяр С. С. Проблеми визначення категорії «економічна безпека» та взаємодія її суб'єктів. *Ефективна економіка*. 2020. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7678>

16. Дубецька С.П. Економічна безпека підприємства України. *Недержавна система безпеки підприємництва як суб'єкт національної безпеки України* : зб. наук.-практ. конф. К. : КНЕУ, 2003. С. 146-172.

17. Дюк А.А. Управління організаційним розвитком сільськогосподарських підприємств : монографія. Вінниця : Веда, 2012. 251 с.

18. Ілляшенко С.М., Колодка А.В. Роль іміджу у забезпеченні економічної безпеки підприємства. *Економічна безпека держави: міждисциплінарний підхід: колективна монографія*. 2013. С.436-445.

19. Іванілов О.С. Економіка підприємства : підруч. К. : Центр учбової літератури. 2009. 728 с.

20. Картузов Є.П. Методи оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 10. С. 115-123.

21. Козловський А.В., Мазур Г.Ф. Сучасні заходи стимулювання розвитку агропромислового виробництва в Україні. *Агросвіт*. 2017. № 8. С. 2-18.

22. Корнієнко Т.О. Економічна безпека підприємства як категорія економічної науки. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету*. Серія: Економічні науки. 2012. № 4 (62). С. 68-75.
23. Корнієнко Т.О. Управління фінансовою безпекою на підприємстві. *Інноваційна економіка*. 2013. № 8. С. 350-353.
24. Костецький М.Р. Управління еколого-економічною безпекою : монографія. Рівне : ППДМ. 2010. 116 с.
25. Ксенофонов М.М. Стратегія забезпечення стану економічної безпеки як складова стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2017. № 6. Т. 3. С. 47-53.
26. Кузенко Т.Б. Фінансова безпека підприємства : навчальний посібник. Харків : ХНЕУ, 2010. 300 с.
27. Кутузова М.М. Теоретичні основи формування і розвитку економічної безпеки. *Молодий вчений*. 2017. № 1 (41). С. 628-631.
28. Мунтіян В.І. Економічна безпека України : монографія : Вид-во КВІЦ, 1999. 464 с.
29. Омелянович Л.О., Долматова Г.Є. Економічна безпека торговельного підприємства : Монографія. Донецьк : ДонДУЕТ, 2005. 195 с.
30. Пашнюк Л.О. Економічна безпека підприємства : сутність, складові та чинники забезпечення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 22. С. 48-50.
31. Прохорова В.В., Прохорова Ю.В., Куче О.О. Управління економічною безпекою підприємств : монографія. Харків : УКР ДАЗТ, 2010. 282 с.
32. Ткачук В.І., Прокопчук О.А., Яремова М.І. Економічна безпека та стійкість сільськогосподарських підприємств : монографія. Житомир : «Волинь», 2013. 276 с.
33. Фоміна М.В. Проблеми економічного безпечного розвитку підприємств: теорія і практика монографія. Донецьк : Дон дует, 2005. 140 с.

34. Цигилик І.І., Паневник Т.М. Економічна безпека підприємства в системі внутрішньо економічного механізму. *Економіка*. 2007. № 8. С. 3-5. 84

35. Шкарлет С.М. Економічна безпека підприємства : інноваційний аспект : монографія. К. : НАУ, 2007. 436 с.

36. Шлемко В.Т., Бінько І.Ф. Економічна безпека України : сутність і напрямки забезпечення. К. : НІСД, 1997. 144 с.

37. <https://www.agrofond.net/poslugi/zberigannya-ta-dovedennya-produktsiji-do-tovarnoji-konditsiji/>