

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

Кафедра управління фінансово-економічною безпекою і проектами

**Кваліфікаційна робота**

магістра

на тему «Обґрунтування ефективності заходів щодо забезпечення економічної безпеки підприємства ПП «Торговий будинок «Сезам»

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0738-уб-з  
спеціальності 073 Менеджмент,  
освітньої програми Управління фінансово-  
економічною безпекою  
спеціалізації Управління безпекою фінансових  
установ

О.А. Паламарчук

Керівник к.е.н., ст. викладач Худолей Л.В.

Рецензент к.е.н., доцент Бехтер Л.А.

Запоріжжя – 2019

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економічний  
Кафедра управління фінансово-економічною безпекою і проектами  
Освітній рівень магістр  
Спеціальність 073 Менеджмент,  
Освітня програма Управління фінансово-економічною безпекою  
Спеціалізація Управління безпекою фінансових установ

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ О.В. Лепьохін  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 р.

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

Паламарчуку Олександрю Анатолійовичу

1. Тема роботи: «Обґрунтування ефективності заходів щодо забезпечення економічної безпеки підприємства ПП «Торговий будинок «Сезам», керівник роботи: Худолей Л.В., к.е.н., ст. викладач, затверджені наказом ЗНУ від 24 жовтня 2019 року № 2004-с.
2. Строк подання студентом роботи: 11 грудня 2019 року.
3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативні акти, статистичні дані, дані фінансової звітності суб'єкта господарювання, монографічні дослідження та наукові статті вітчизняних і зарубіжних авторів.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): розглянути сутність та цілі економічної безпеки підприємства; виокремити механізм забезпечення системи економічної безпеки підприємства; дослідити методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємства; проаналізувати показники фінансової звітності підприємства та оцінити рівень фінансово-економічної безпеки ПП «Торговий будинок «Сезам»; розробити методичний підхід до формулювання стратегії функціонування системи економічної безпеки підприємства; запропонувати

шляхи удосконалення управління маркетинговими комунікаціями з метою підвищення рівня економічної безпеки підприємства.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) кваліфікаційна робота містить 23 рис., 25 табл., 24 формули.

#### 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Худолей Л.В., ст. викладач	21.08.2019 р.	21.08.2019 р.
2	Худолей Л.В., ст. викладач	18.09.2019 р.	18.09.2019 р.
3	Худолей Л.В., ст. викладач	09.10.2019 р.	09.10.2019 р.

7. Дата видачі завдання: 21.08.2019 р.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	04.07.2019 р. – 15.08.2019 р.	виконано
2.	Написання вступу	16.08.2019 р. – 20.08.2019 р.	виконано
3.	Виконання першого розділу	21.08.2019 р. – 17.09.2019 р.	виконано
4.	Виконання другого розділу	18.09.2019 р. – 08.10.2019 р.	виконано
5.	Виконання третього розділу	09.10.2019 р. – 06.11.2019 р.	виконано
6.	Написання висновків	07.11.2019 р. – 27.11.2019 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	28.11.2019 р. – 08.12.2019 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедрі	11.12.2019 р.	виконано

Студент \_\_\_\_\_  
(підпис)

Паламарчук О.А.  
(ініціали та прізвище)

Керівник роботи (проекту) \_\_\_\_\_  
(підпис)

Худолей Л.В.  
(ініціали та прізвище)

Науковий консультант \_\_\_\_\_  
(підпис)

Клименко С.Є.  
(ініціали та прізвище)

#### Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер \_\_\_\_\_  
(підпис)

С.В. Северина  
(ініціали та прізвище)

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 121 с., 23 рис., 25 табл., 24 формули, 1 додаток, 42 джерела.

Об'єктом дослідження у кваліфікаційній роботі є заходи щодо забезпечення економічної безпеки ПП «Торговий будинок «Сезам».

Предметом дослідження є методичні підходи та принципи діагностики фінансово-економічної безпеки підприємства роздрібної торгівлі.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз фінансового стану та оцінка рівня фінансово-економічної безпеки ПП «Торговий будинок «Сезам», а також обґрунтування ефективності заходів щодо підвищення рівня економічної безпеки досліджуваного підприємства.

Відповідно до мети в роботі поставлені такі завдання:

- розглянути сутність та цілі економічної безпеки підприємства;
- виокремити механізм забезпечення системи економічної безпеки підприємства;
- дослідити методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємства;
- проаналізувати показники фінансової звітності підприємства та оцінити рівень фінансово-економічної безпеки ПП «Торговий будинок «Сезам»;
- розробити методичний підхід до формулювання стратегії функціонування системи економічної безпеки підприємства;
- запропонувати шляхи удосконалення управління маркетинговими комунікаціями з метою підвищення рівня економічної безпеки підприємства.

Методи дослідження: – загальнонаукові та емпіричні методи наукових досліджень, зокрема: описовий, методи аналізу та синтезу; – кількісні: методи порівняння відносних і абсолютних величин, групування; методи

економічного, статистичного й експертного аналізу; метод графічного зображення.

У процесі дослідження отримано такі наукові результати, яким притаманна наукова новизна:

- запропоновано методичний підхід до формування стратегії економічної безпеки підприємства роздрібної торгівлі, яка розробляється на період від 1 року до 5–10 років залежно від розмірів підприємства, його прибутковості, перспектив та динаміки розвитку, рівня конкуренції, в тому числі недобросовісної та багатьох інших факторів;

- набуло подальшого розвитку визначення поняття «стратегія економічної безпеки підприємства» як довгострокового плану цілеспрямованих, добре скоординованих дій суб'єктів системи економічної безпеки підприємства, спрямованих на створення сприятливих і безпечних умов для реалізації його місії;

- набуло подальшого розвитку застосування методичного підходу до оцінки відповідності показників іміджу підприємства за допомогою матриці «рівень іміджу – рівень економічної безпеки», а також розробки на цій основі системи заходів щодо взаємоузгодженого управління іміджем і складовими економічної безпеки.

Застосування на практиці запропонованих автором рекомендацій щодо формування стратегії економічної безпеки підприємства роздрібної торгівлі та оцінки відповідності показників іміджу підприємства за допомогою матриці «рівень іміджу – рівень економічної безпеки» дозволить суб'єкту господарювання підвищити рівень економічної безпеки та його життєздатності.

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА, БАНКРУТСТВО, ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ,  
ОСНОВНІ ЗАСОБИ, ОБОРОТНІ ЗАСОБИ, ЛІКВІДНІСТЬ,  
ПЛАТОСПРОМОЖНІСТЬ, СИСТЕМА, УПРАВЛІННЯ, ФІНАНСОВИЙ  
СТАН.

## SUMMARY

Qualifying work: 121 pp., 23 fig., 25 tab., 24 formulas, 1 annex, 42 references.

The object of study is the measures to ensure the economic safety of the private company «Trading House» Sesam».

The subject of the study is methodological approaches and principles of diagnostics of financial and economic safety of the retail trade enterprise.

The aim of qualifying work is to analyze the financial status and to assess the level of financial and economic safety of the private company «Trading House» Sesam», as well as to substantiate the effectiveness of measures for improving the economic safety of the studied enterprise.

According to the goals the following tasks are solved:

- to consider the nature and goals of economic safety of the enterprise;
- to isolate the mechanism of ensuring the system of economic safety of the enterprise;
- to study methodological approaches to assessing the level of economic safety of the enterprise;
- to analyze the financial statements of the enterprise and to assess the level of financial and economic safety of the private company «Trading House» Sesam»;
- to develop a methodological approach to formulating a strategy for the functioning of the enterprise's economic safety system;
- to propose ways of improving the management of marketing communications in order to increase the level of economic safety of the enterprise.

Methods of research: general scientific and empirical methods of scientific research, in particular: descriptive, methods of analysis and synthesis; quantitative: methods for comparing relative and absolute values, groupings;

methods of economic, statistical and expert analysis; graphic image method.

The study yielded the following scientific results, which are characterized by scientific innovation:

- the methodological approach to the formulating a strategy for the functioning of the a retail trade enterprise's economic safety system has been proposed, which is developed for a period of 1 year to 5-10 years depending on the size of the enterprise, its profitability, prospects and dynamics of development, the level of competition, including unfair and many other factors;

- got further development the interpretation of the category «enterprise economic safety strategy» as a long-term plan of purposeful, well-coordinated actions of the subjects of the economic security system of the enterprise aimed at creating favorable and safe conditions for the realization of its mission;

- got further development the methodological approach to assessing the conformity of the image of the enterprise with the help of the matrix «level of image - the level of economic safety», as well as developing on this basis a system of measures for the consistent management of the image and components of economic safety.

The practical application of the author's recommendations of formulating the economic safety strategy of the retailer and for assessment of the conformity of the image of the enterprise using the matrix «level of image - the level of economic safety» will allow the entity to increase the level of economic safety and its viability.

**BANKRUPTCY, CAPITAL, CURRENT ASSETS, ECONOMIC SAFETY, FIXED ASSETS, FINANCIAL STATUS, LIQUIDITY, SOLVENCY, SYSTEM, MANAGEMENT.**

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ,  
СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

% – відсотки;

ЕБП – економічна безпека підприємства;

ін. – інші;

НДДКР – науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи;

ПП – приватне підприємство;

р. – рік;

рис. – рисунок;

рр. – роки;

с. – сторінка;

т.д. – так далі;

табл. – таблиця;

тис. грн – тисяч гривень.



## ЗМІСТ

ВСТУП.....	10
1 ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЗАПОРУКА ЙОГО ЕФЕКТИВНОГО ТА СТАБІЛЬНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ .....	14
1.1 Сутність та цілі економічної безпеки підприємства .....	14
1.2 Характеристика та механізм забезпечення системи економічної безпеки підприємства .....	28
1.3 Методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємства..	34
Висновки до розділу 1 .....	49
2 ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПП «ТОРГОВИЙ БУДИНОК «СЕЗАМ» .....	51
2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства .....	51
2.2 Аналіз показників фінансової звітності підприємства .....	61
2.3. Визначення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства .....	72
Висновки до розділу 2 .....	78
3 ОБҐРУНТУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПП «ТОРГОВИЙ БУДИНОК «СЕЗАМ» .....	80
3.1 Розробка стратегії функціонування системи економічної безпеки підприємства .....	80
3.2 Формування системи управління економічною безпекою підприємства .....	87
3.3 Шляхи удосконалення управління маркетинговими комунікаціями з метою підвищення рівня економічної безпеки підприємства .....	95
Висновки до розділу 3 .....	101
ВИСНОВКИ.....	104
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	109
ДОДАТОК А.....	113



## ВСТУП

Питання забезпечення умов економічного зростання вітчизняних підприємств останнім часом привертають увагу не тільки науковців, а й керівників підприємств та організацій. На розвиток підприємства впливають такі чинники, як нестабільна політична і соціально-економічна ситуація в країні, міжнаціональні, регіональні, територіальні конфлікти, недосконалість законодавства, криміналізація суспільства, шахрайство, корупція та інші. Все це різко загострило проблему забезпечення економічної безпеки підприємства (далі – ЕБП), яка виникла доволі давно, оскільки економічна безпека являє собою універсальну категорію, що відбиває захищеність суб'єктів соціально-економічних відношень на всіх рівнях, починаючи з держави і закінчуючи кожним її громадянином.

Проте, до сьогодні відсутня чітка й виважена наукова позиція щодо сутності та змісту ЕБП, а з деяких питань цієї проблеми точки зору науковців принципово не збігаються. Це серйозно гальмує розвиток методичних засад факторного визначення і кількісного вимірювання економічної безпеки, що, у свою чергу, перешкоджає проведенню наукових досліджень щодо розробки і впровадження механізму управління економічною безпекою підприємств.

З цих позицій першочерговим завданням дослідження економічної безпеки підприємства є конструктивно-критичний аналіз і узагальнення підходів щодо її сутності, що дасть можливість дослідити і розвинути методичний апарат кількісної оцінки рівнів економічної безпеки підприємств, а потім – і методів її зміцнення, саме це окреслене коло питань і обумовлює актуальність теми кваліфікаційної роботи.

Дослідженню сутності та природи економічної безпеки суб'єктів господарювання присвячені праці багатьох зарубіжних та вітчизняних учених, зокрема Бланк І. А. [1], Васильцьова Т. Г. [2], Захарова О. І. [3], Пригунова П. Я. [3], Єрмошенка М. М. [4], Єпіфанова А. О. [5],

Домбродського В. С. [5], Кравчук Н. Я. [6], Новікової О. Ф. [7], Ортинського В. Л. [8], Варналія З. С. [9], Донець Л. І. [10], Crouhy М. [11], Lore М. [12] та ін.

Методичні аспекти управління економічною безпекою підприємств розкрито у дослідженнях Барановського О. І. [14], Побережного С. М. [15], Болгар Т. М. [15], Хотомлянського О. Л. [16], Бурковської А. В. [17], Соловійова О. Ю. [17] та ін.

Об'єктом дослідження у кваліфікаційній роботі є заходи щодо забезпечення економічної безпеки ПП «Торговий будинок «Сезам».

Предметом дослідження є методичні підходи та принципи діагностики фінансово-економічної безпеки підприємства роздрібної торгівлі.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз фінансового стану та оцінка рівня фінансово-економічної безпеки ПП «Торговий будинок «Сезам», а також обґрунтування ефективності заходів щодо підвищення рівня економічної безпеки досліджуваного підприємства.

Відповідно до мети в роботі поставлені такі завдання:

- розглянути сутність та цілі економічної безпеки підприємства;
- виокремити механізм забезпечення системи економічної безпеки підприємства;
- дослідити методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємства;
- проаналізувати показники фінансової звітності підприємства та оцінити рівень фінансово-економічної безпеки ПП «Торговий будинок «Сезам»;
- розробити методичний підхід до формулювання стратегії функціонування системи економічної безпеки підприємства;
- запропонувати шляхи удосконалення управління маркетинговими комунікаціями з метою підвищення рівня економічної безпеки підприємства.

Для досягнення поставленої мети в роботі були використані такі методи дослідження: – загальнонаукові та емпіричні методи наукових досліджень, зокрема: описовий, методи аналізу та синтезу; – кількісні: методи порівняння відносних і абсолютних величин, групування; методи економічного, статистичного й експертного аналізу; метод графічного зображення.

У процесі дослідження отримано такі наукові результати, яким притаманна наукова новизна:

- запропоновано методичний підхід до формування стратегії економічної безпеки підприємства роздрібної торгівлі, яка розробляється на період від 1 року до 5–10 років залежно від розмірів підприємства, його прибутковості, перспектив та динаміки розвитку, рівня конкуренції, в тому числі недобросовісної та багатьох інших факторів;

- набуло подальшого розвитку визначення поняття «стратегія економічної безпеки підприємства» як довгострокового плану цілеспрямованих, добре скоординованих дій суб'єктів системи економічної безпеки підприємства, спрямованих на створення сприятливих і безпечних умов для реалізації його місії;

- набуло подальшого розвитку застосування методичного підходу до оцінки відповідності показників іміджу підприємства за допомогою матриці «рівень іміджу – рівень економічної безпеки», а також розробки на цій основі системи заходів щодо взаємоузгодженого управління іміджем і складовими економічної безпеки.

Теоретичною та методичною основою дослідження є праці вітчизняних і зарубіжних вчених з проблем забезпечення економічної безпеки підприємства; законодавчі та нормативні акти України з питань функціонування підприємств; інформація, отримана з мережі Інтернет, з досліджуваної проблеми.

Застосування на практиці запропонованих автором рекомендацій щодо

формування стратегії економічної безпеки підприємства роздрібної торгівлі та оцінки відповідності показників іміджу підприємства за допомогою матриці «рівень іміджу – рівень економічної безпеки» дозволить суб'єкту господарювання підвищити рівень економічної безпеки та його життєздатності.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати дослідження представлені в статті у колективній монографії «Інтеграція освіти, науки і бізнесу» (2019 р.) та в тезах у збірнику за результатами XIV Міжнародної науково-практичної конференції «Виклики та перспективи розвитку нової економіки на світовому, державному та регіональному рівнях» (м. Запоріжжя, листопад 2019 р.).

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Основний зміст викладено на 121 сторінці друкованого тексту.

# 1 ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЗАПОРУКА ЙОГО ЕФЕКТИВНОГО ТА СТАБІЛЬНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ

## 1.1 Сутність та цілі економічної безпеки підприємства

Актуальність питань економічної безпеки обумовлює доцільність формування науково обґрунтованої теоретичної бази, спрямованої на удосконалення аспектів і перегляд системи економічної безпеки підприємства з огляду на сьогоденне розуміння даного економічного поняття, тенденцій розвитку підприємств у ринковому середовищі та економічне становище в країні.

Різними авторами виділено декілька підходів до визначення сутності економічної безпеки підприємства, які представлені на рисунку 1.1 [2, с. 13–15].



Рис. 1.1 – Підходи до визначення економічної безпеки підприємства

Так, економічна безпека розглядається:

а) як захист проти економічних злочинів. Дуже часто забезпечення ЕБП зводять до протистояння, захисту від різного роду економічних злочинів (крадіжки, шахрайство, фальсифікації, промислове шпигунство і т. д.). Поза

сумнівом, ці загрози дуже важливі і повинні постійно аналізуватися і враховуватися, але зводити ЕБП лише до цього не можна. Це поняття ширше і більш ємке [3];

б) як стан захищеності від внутрішніх і зовнішніх загроз. Підприємство – це, в першу чергу, – об'єкт економічних відносин. Власник підприємства, перш за все, ставить результатом діяльності підприємства досягнення поставленої ним мети, яка, як правило, носить економічний характер. Чи виникатимуть в процесі цього досягнення які-небудь загрози, чи вестиметься з ними боротьба і як вона вестиметься – власникові, швидше за все, однаково. Боротьба з загрозами, як така, найчастіше не є метою створення і володіння підприємством, ведення ним економічної діяльності. Втім, міркування про економічну доцільність ведення боротьби з загрозами, напевно, викличе інтерес власника, оскільки це безпосередньо зачіпає його матеріальні інтереси, ведення цієї боротьби вимагає здійснення витрат, а виграш є неочевидним [7];

в) як стан ефективного використання ресурсів або потенціалу. Підхід, який намагається уникнути вживання поняття загрози у визначенні ЕБП, базується на економічних поняттях досягнення мети, функціонування підприємства, тобто є ресурсно-функціональним підходом. У визначенні економічної безпеки підприємства з точки зору цього підходу не згадана можливість використання некорпоративних ресурсів забезпечення ЕБП, наприклад, державних правоохоронних органів, системи регулювання торгових та виробничих відносин. Також за цього підходу важко визначити чи спостерігається швидкий та динамічний розвиток підприємства або ж навпаки, відбувається застій та нестабільне функціонування;

г) як наявність конкурентних переваг. Підхід, прихильники якого вважають, що наявність конкурентних переваг, зумовлених відповідністю матеріального, фінансового, кадрового, техніко-технологічного потенціалів і організаційної структури підприємства його стратегічним цілям і завданням забезпечать йому певний рівень економічної безпеки [8]. Але сам факт



наявності переваг і потенціалу, без їх використання і реалізації, не гарантує підприємству економічної безпеки;

д) як реалізація і захист економічних інтересів. Відносно більш новий підхід, що заснований на реалізації і захисті економічних інтересів підприємства, визначає ЕБП як захищеність його життєво важливих інтересів від внутрішніх і зовнішніх загроз, тобто захист підприємства, його кадрового і інтелектуального потенціалу, інформації, технологій, капіталу і прибутку, який забезпечується системою заходів спеціального правового, економічного, організаційного, інформаційно-технічного і соціального характеру [9].

Основні проблеми, які постають при формуванні теоретичних засад економічної безпеки підприємства, можна згрупувати за такими ознаками: гострі (невідкладні проблемні питання, які потребують термінового вирішення та перегляду); суттєві (актуальні проблемні питання, які виникають при розгляді основних аспектів економічної безпеки, але несуттєво впливають на формування системи безпеки); перспективні – складні проблемні питання, які обов’язково мають бути взяті до розгляду в майбутньому та потребують інноваційних рішень [10, с. 116].

Розглянемо сучасні та найбільш актуальні думки вітчизняних фахівців щодо визначення поняття «економічна безпека підприємства» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Систематизація визначень наукового поняття «економічна безпека підприємства»

Автори	Визначення поняття «економічна безпека підприємства»
1	2
Стан ефективного використання ресурсів	
Захаров О. І., Пригунов П. Я. [3, с. 137-215]	стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів для подолання загроз і забезпечення стабільного функціонування підприємства тепер і в майбутньому
Єпіфанов А. О. [5; с. 12]	стан ефективного використання його ресурсів і існуючих ринкових можливостей, що дозволяє запобігати внутрішнім і зовнішнім загрозам і забезпечувати його тривале виживання і стійкий розвиток на ринку відповідно до обраної місії

## Продовження таблиці 1.1

1	2
Варналії З. С. [9, с. 6]	виявляються нижчими за встановлені підприємством межі
Донець Л. І., Ващенко Н. В. [10]	стан господарчого суб'єкта, при якому він при найбільш ефективному використанні корпоративних ресурсів досягає запобігання, послаблення або захисту від існуючих небезпек та загроз або інших непередбачених обставин і в основному забезпечує досягнення цілей бізнесу в умовах конкуренції та господарчого ризику
Бланк І.А. [1, с. 219]	становище найбільш ефективного використання ресурсів для запобігання загроз і забезпечення стабільного функціонування підприємства на теперішній час і в майбутньому
Стан виробничої системи	
Корчевська Л. О., Жосан Г. В. [20]	сукупність властивостей стану виробничої підсистеми економічної системи, яка забезпечує можливість досягнення цілей всієї системи
Фісуненко П. А., Нагорний В. В., Левченко В. Ф. [22]	стан виробничо-економічної системи, при якому функціонують механізми запобігання чи зменшення ступеня впливу погроз стабільності функціонування і розвитку підприємства
Бурковська А. В., Соловійов О. Ю. [17]	такий стан розвитку економічної системи, який забезпечує її ефективне функціонування засобом належного використання внутрішніх та зовнішніх чинників, а також здатність результативного протистояння негативному зовнішньому впливу
Гармонізація економічних інтересів	
Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Ляшенко О. М. [21, с. 87]	міра гармонізації в часі й просторі економічних інтересів підприємства з інтересами пов'язаних з ним суб'єктів навколишнього середовища, які діють поза межами підприємства
Наявність конкурентних переваг	
Лоханова Н. [23]	наявність конкурентних переваг, зумовлених відповідністю матеріального, фінансового, кадрового, техніко-технологічного потенціалів і організаційної структури підприємства до його стратегічних цілей і завдань
Стан економічного розвитку	
Сорокіна І. В. [24]	такий стан економічного розвитку суб'єктів господарювання (особи, держави, організації), який забезпечує йому гармонійний розвиток і ефективне використання шансів і усунення загроз оточуючого середовища
Іванюта Т. М., Заїчковський А. О. [22, с. 87]	підсистема національної економічної безпеки і економічний стан підприємства, сталий по відношенню до внутрішніх і зовнішніх змін фінансово-господарської діяльності, не пов'язаної з форс-мажорними обставинами
Стан захищеності діяльності підприємства	
Eugene F. Brigham [26, с. 48]	захист діяльності підприємства від негативних впливів зовнішнього середовища, а також здатність швидко усунути різноманітні загрози чи пристосуватися до існуючих умов, які не позначаються негативно на його діяльності

## Продовження таблиці 1.1

1	2
Ferguson N. [27, с. 7]	стан захищеності його діяльності від зовнішніх і внутрішніх загроз, а також здатність адаптуватися до існуючих умов, які не впливають негативно на його діяльність
Higgins R. [28, с. 7]	захищеність виробничо-господарської діяльності підприємства від небажаних змін в цих сферах як з боку зовнішніх, так і внутрішніх чинників
Хотомлянський О. Л., Знахуренко П. А. [16, с. 111]	стан, при якому стратегічний потенціал фірми знаходиться поблизу границь адаптивності, а погроза втрати економічної безпеки наростає в міру наближення ступеня адаптивності стратегічного потенціалу до граничної зони
Ортинський В. Л., Керницький І. С., Живко З. Б. [8]	захищеність потенціалу підприємства (виробничого, організаційно-технічного, фінансово-економічного, соціального) від негативної дії зовнішніх і внутрішніх чинників, прямих або непрямих економічних загроз, а також здатність суб'єкта до відтворення
Васильців Т.Г. [2, с. 74]	захищеність діяльності підприємства від негативного впливу зовнішнього оточення, а також здатність своєчасно усунути різноманітні загрози або пристосуватися до існуючих умов, які не відбиваються негативно на його діяльності
Владимиров С. В. [19]	комплекс заходів, які сприяють підвищенню фінансової стійкості господарчих суб'єктів за умов ринкової економіки, які захищають їх комерційні інтереси від впливу негативних ринкових процесів
Камлик М. І. [29, с. 124]	сукупність чинників, які забезпечують незалежність, стійкість, здатність к прогресу в умовах дестабілізуючих факторів
Довбня С. Б., Гічова Н. Ю. [30]	захищеність науково-технічного, технологічного, виробничого та кадрового потенціалу підприємства від прямих (активних) або непрямих (пасивних) загроз
Стан захищеності інтересів	
Кравчук Н. Я., Колісник О. Я., Мелих О. Ю. [6, с. 126]	стан захищеності життєво важливих інтересів системи від недобросовісної конкуренції, протиправної діяльності кримінальних формувань та окремих осіб, здатність протистояти внутрішнім та зовнішнім загрозам, зберігати стабільність функціонування та розвитку відповідно до його стратегічних цілей
Швиданенко Г. О., Олексюк О. І. [18]	стан захищеності життєво важливих інтересів підприємства від реальних і потенційних джерел небезпеки або економічних погроз
Новікова О. Ф., Покотиленко Р. В. [7]	стан захищеності економічних інтересів особи, суспільства, держави від економічних загроз та інших загроз національній безпеці, які на них впливають

Таким чином, поняття економічної безпеки підприємства є надзвичайно широким, ємним та багатогранним. При цьому існують деякі розбіжності в розумінні сутності та ключової мети ЕБП.

На доповнення викладеного, наведемо ключові положення та визначення різними авторами мети забезпечення економічної безпеки підприємства на підставі цих ключових положень (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Аналіз визначень економічної безпеки підприємства за ключовими положеннями її забезпечення

Ключові положення забезпечення ЕБП	Мета забезпечення ЕБП	Автори
Корпоративні ресурси та підприємницькі можливості	забезпечення стабільного функціонування та динамічного науково-технічного розвитку підприємства, запобігання внутрішнім та зовнішнім негативним проявам / загрозам	Іванюта Т.М., Заїчковський А.О. [25]
	подолання загроз і забезпечення стабільного функціонування підприємства, в т.ч. і на перспективу	Камлик М.І. [29]
	запобігання загрозам і забезпечення тривалого виживання і стійкого розвитку підприємства на ринку згідно обраної місії	Довбня С. Б., Гічова Н. Ю. [30]
	запобігання загрозам і створення умов стабільного функціонування основних елементів підприємства	Васильців Т.Г. [2]
Інтереси підприємства	формування адміністрацією та персоналом стану захищеності від джерел небезпеки шляхом реалізації системи заходів правового, організаційного та інженерно-технічного характеру	Фісуненко П.А., Нагорний В.В., Левченко В.Ф. [22]
	формування стану захищеності від реальних та потенційних джерел небезпеки або економічних погроз	Ортинський В. Л., Керницький І. С., Живко З. Б. [8]
	гармонізація економічних інтересів підприємства з інтересами пов'язаних з ним суб'єктів навколишнього середовища, що діють поза межами підприємства	Козаченко Г., Пономарьов В., Ляшенко О. [21]
Науково-технічний, технологічний, виробничий і кадровий потенціал підприємства	створення системи захисту від прямих (активних) або непрямих (пасивних) економічних загроз	Захаров О. І., Пригунов П. Я. [3]
	унікнення загроз і протистояння внутрішнім чинникам дезорганізації за допомогою наявних ресурсів, підприємницьких здібностей менеджерів, структурної організації та зв'язків менеджменту	Спіфанов А. О., Пластун О. Л., Домбродський В.С. [5]
	наявність конкурентних переваг	Lore M., Borodovsky L. [12]

Як бачимо, серед науковців на теперішній час відсутня загальна думка щодо ключових положень та цілей забезпечення економічної безпеки підприємства, але більшість з них єдині в тому, що керівництво підприємства повинно забезпечити ефективне використання ресурсів, задіяних для подолання загроз в досягненні цілей бізнесу, а також, що широкий спектр проблем, з якими пов'язана економічна безпека підприємства, потребує системного їхнього розподілу в підсистемах (складових). Більше того, аналіз існуючих типів підходів до визначення сутності економічної безпеки дає можливість зробити висновок, що жоден з них не можна вважати всеохоплюючим, кожен підхід має певні переваги та недоліки.

В процесі подальших досліджень пропонуємо розглядати економічну безпеку підприємства як комплексну характеристику адаптаційних можливостей та стійкості усіх функціональних сфер діяльності підприємства до внутрішніх та зовнішніх загроз, здатності забезпечувати реалізацію власних економічних інтересів, ефективно функціонувати та розвиватися в умовах невизначеності та господарських ризиків.

Звідси, головною метою забезпечення економічної безпеки підприємства є забезпечення його стабільного і максимально ефективного функціонування в теперішніх умовах та створення високого потенціалу розвитку підприємства в майбутньому [23].

Основні функціональні цілі економічної безпеки включають: забезпечення високої фінансової ефективності роботи і фінансової стійкості та незалежності підприємства; забезпечення технологічної незалежності та досягнення високої конкурентоспроможності технічного потенціалу; досягнення високої ефективності менеджменту оптимальної та ефективної організаційної структури управління підприємством; досягнення високого рівня кваліфікації персоналу та його інтелектуального потенціалу належної ефективності корпоративних НДДКР; мінімізацію руйнівного впливу результатів виробничо-господарської діяльності на стан навколишнього

середовища; якісну правову захищеність усіх аспектів діяльності підприємства; забезпечення захисту інформаційного поля, комерційної таємниці і досягнення необхідного рівня інформаційного забезпечення роботи всіх підрозділів підприємства та підрозділів організації; ефективну організацію безпеки персоналу підприємства, його капіталу, майна, а також комерційних інтересів [23].

Окрім відсутності серед науковців загальної думки щодо ключових положень та цілей забезпечення економічної безпеки підприємства, деякі науковці [12] ототожнюють поняття «економічна безпека» та «забезпечення економічної безпеки», що є недопустимим. Щоб цього уникнути треба визначитись, що слід розуміти під «забезпеченням економічної безпеки». Під забезпеченням економічної безпеки підприємства слід розуміти процес, метою якого досягнення певного стану підприємства, що характеризується як безпечне.

Фісуненко П. А., Нагорний В. В. та Левченко В. Ф. [22] трактують поняття «забезпечення економічної безпеки» як безперервний, системний процес, метою якого є попередження можливих збитків.

Забезпечення економічної безпеки підприємства – це процес реалізації функціональних складових економічної безпеки з метою запобігання можливим збиткам і досягнення максимального рівня економічної безпеки нині і в майбутньому [20].

На думку Камлик М. І. [29, с. 130], забезпечення економічної безпеки – це системний процес, в якому поєднуються три основних компоненти: по-перше, діагностика та оцінка фінансово-економічних, операційних, та організаційних критеріїв з метою завчасної ідентифікації джерел виникнення небезпечних для діяльності підприємства проявів; по-друге, – своєчасне застосування релевантного каталогу антикризових (стабілізаційних) заходів нейтралізації внутрішніх і зовнішніх факторів; по-третє, – формування системи рекомендацій і заходів щодо створення конкурентної переваги і

забезпечення розвитку підприємства на усіх етапах його життєвого та операційного циклів [30].

Таким чином, поняття «економічна безпека» та «забезпечення економічної безпеки» не тотожні, але дуже близькі, особливо в частині визначення ключових положень та цілей забезпечення економічної безпеки підприємства. Виходячи з цього, згрупуємо підходи до трактування поняття економічна безпека на підставі ключових положень та цілі забезпечення економічної безпеки підприємства (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Підходи до визначення поняття «економічна безпека підприємства» та цілі її забезпечення

Назва підходу	Сутність підходу	Мета забезпечення ЕБП	Автори
1	2	3	4
Ресурсно-функціональний	розвиток підприємства шляхом ефективного використання корпоративних ресурсів за функціональними складовими	забезпечення стабільного функціонування та розвитку підприємства, запобігання внутрішнім та зовнішнім загрозам	Ортинський В. Л., Керницький І. С., Живко З. Б. [8]
Захисний	попередження та захист від негативного впливу зовнішнього середовища	захист від загроз зовнішнього середовища	Хотомлянський О.Л., Знахуренко П. А. [16, с. 111]
Стійкісний	здатність підприємства як економічної системи до збалансованості та стійкості	забезпечення стійкості, незалежності, здатності до розвитку в умовах дестабілізуючих факторів	Кравчук Н. Я., Колісник О. Я., Мелих О. Ю. [6, с. 126]
Конкурентний	наявність конкурентних переваг як головна умова забезпечення ЕБП	наявність конкурентних переваг	Новікова О. Ф., Покотиленко Р. В. [7]

Продовження таблиці 1.3

1	2	3	4
Гармонізаційний	гармонізація інтересів підприємства з інтересами зовнішнього середовища	захист економічних інтересів підприємства у взаємодії із зовнішнім середовищем	Козаченко Г., Пономарьов В., Ляшенко О. [21]
Інформаційний	зберігання комерційних таємниць підприємства	захист інформації	Швиданенко Г. О., Олексюк О. І. [18]
Фінансовий	здатність підприємства забезпечувати реалізацію фінансових інтересів	підвищення фінансової стійкості підприємства, захист комерційних інтересів від впливу негативних ринкових процесів	Higgins R. [28, с. 29]

Аналіз існуючих типів підходів до визначення сутності економічної безпеки дає можливість зробити висновок, що жоден з них не можна вважати всеохоплюючим, кожен підхід має певні переваги та недоліки [30, с. 34].

Так, при розгляді економічної безпеки підприємства з точки зору захисного підходу втрачається бачення перспектив розвитку підприємства.

Конкурентний підхід не враховує той факт, що наявність конкурентних переваг підприємства, без їх використання і реалізації, не гарантує підприємству економічної безпеки.

В межах вузькофункціональних підходів (інформаційного та фінансового) економічна безпека підприємства розглядається з позиції окремого аспекту його діяльності, що дозволяє провести всебічні й глибокі дослідження обраного аспекту діяльності підприємства і показати конкретні шляхи й способи забезпечення економічної безпеки підприємства в тій або іншій сфері його діяльності. Проте, при такому підході виникає відсутність єдиного розуміння економічної безпеки підприємства, що може значно знизити результативність підходу, тобто попросту знецінити його, хоча такий підхід у цілому ряді випадків може принести відчутну користь [23].



Гармонізаційний підхід орієнтований на взаємоузгодження економічних інтересів підприємства з інтересами зовнішнього середовища, але при такому підході до визначення поняття «економічна безпека» не враховується вплив внутрішнього середовища на економічну безпеку підприємства.

Найбільш широким та перспективним для подальших досліджень є ресурсно-функціональний підхід. В межах цього підходу дослідження економічної безпеки підприємства носить різнобічний характер, вивчаються основні процеси, що впливають на її забезпечення, проводиться аналіз розподілу й використання ресурсів підприємства, розробляються заходи щодо забезпечення максимально високого рівня функціональної складової економічної безпеки підприємства. Метою забезпечення економічної безпеки з точки зору саме цього підходу є розвиток підприємства та його стабільне функціонування.

Таким чином, економічна безпека підприємства – це комплексна характеристика досягнутих та очікуваних результатів діяльності підприємства, яка зумовлена узгодженням цілей та передбачає раціональне використання ресурсів. Відповідно, під забезпеченням економічної безпеки підприємства пропонуємо розуміти безперервний, системний процес, перебіг якого передбачає, діагностику зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, планування, організацію та реалізацію заходів, щодо підтримки стабільного функціонування підприємства у відповідності до його стратегічних, тактичних та поточних цілей, що досягається в першу чергу шляхом найбільш раціонального розподілу та використання ресурсів. Таке трактування забезпечення економічної безпеки дає можливість виділити в якості критерію забезпечення економічної безпеки підприємства – досягнення ним цілей своєї діяльності.

Як бачимо, різні автори використовують різноманітні визначення економічної безпеки підприємства, але більшість з них єдині в тому, що керівництво підприємства повинно забезпечити ефективне використання

ресурсів, задіяних для подолання загроз в досягненні цілей бізнесу, а також, що широкий спектр проблем, з якими пов'язана економічна безпека підприємства, потребує системного їхнього розподілу в підсистемах (складових).

Головна та функціональні цілі зумовлюють формування необхідних структуроутворюючих елементів і загальної схеми організації економічної безпеки. Процес організації економічної безпеки містить такі дії [23]:

1) формування необхідних корпоративних ресурсів. Корпоративні ресурси – фактори бізнесу, що використовуються власниками і менеджерами підприємства для виконання цілей бізнесу [7, с. 65]. Серед них виділимо наступні:

– ресурс капіталу. Акціонерний капітал підприємства у поєднанні з позиковими фінансовими ресурсами є кровоносною системою підприємства і дозволяє купувати і підтримувати інші корпоративні ресурси, первісне відсутні у засновників даного підприємства;

– ресурс персоналу. Менеджери підприємства, штат інженерного персоналу, виробничих робітників і службовців з їх знаннями, досвідом і навичками є основною провідною і сполучною ланкою, що поєднує в одне ціле всі фактори даного бізнесу, забезпечуючи проведення у життя ідеології бізнесу, а також досягнення цілей бізнесу;

– ресурс інформації й технології. Інформація, що стосується усіх сторін діяльності підприємства, є сьогодні найбільш цінним і дорогим з ресурсів підприємства. Саме інформація про зміну політичної, соціальної, економічної та екологічної ситуації, зміни на ринках підприємства, науково-технічна і технологічна інформація, конкретні ноу-хау, що стосуються певних аспектів даного бізнесу, нове в методах організації й управління бізнесом дозволяє підприємству адекватно реагувати на будь-які зміни зовнішнього середовища бізнесу, ефективно планувати і здійснювати свою господарську діяльність;

– ресурс техніки і обладнання. На основі фінансових, інформаційно-технологічних і кадрових можливостей, що має підприємство, воно купує

технологічне та інше обладнання, необхідне, на думку менеджерів підприємства, і доступне, виходячи з наявних ресурсів;

– ресурс прав. З розвитком цивілізації, виснаженням природних ресурсів і підвищенням цінності нематеріальних активів різко зросла роль ресурсу прав. Цей ресурс включає до свого складу права на використання патентів, ліцензії і квоти на використання природних ресурсів, а також експортні квоти, права на користування землею. Цей ресурс дозволяє підприємству залучитися до використання передових технологічних розробок, не проводячи власних наукових досліджень, що дорого коштують, а також отримати доступ до виключних можливостей розвитку бізнесу [18, с. 65–66];

2) загальностратегічне прогнозування та планування економічної безпеки за функціональними складовими;

3) стратегічне планування фінансово-господарської діяльності підприємства;

4) загальнотактичне планування економічної безпеки за функціональними складовими;

5) тактичне планування фінансово-господарської діяльності підприємства;

6) оперативне управління фінансово-господарською діяльністю підприємства;

7) здійснення функціонального аналізу рівня економічної безпеки;

8) загальна оцінка досягнутого рівня економічної безпеки.

Отже, проведені дослідження дозволяють зробити висновок відносно багатогранності поняття «економічна безпека підприємства». Дослідники пропонують розглядати його з точки зору стану: ефективності використання ресурсів, виробничої системи, економічного розвитку, захищеності діяльності та інтересів, гармонізації останніх. Амплітуда коливань думок вчених досить висока. Авторами пропонується на основі досліджених визначень узгодити ідентифікацію поняття з градацією його рівнів.

Рівень економічної безпеки підприємства не можна оцінити певним статичним показником, оскільки він містить, як мінімум, три компоненти:

- 1) існуючий рівень економічної безпеки підприємств (щодо ресурсного забезпечення виробничо-господарської та фінансової діяльності);
- 2) ефективність функціонування;
- 3) здатність до подальшого розвитку підприємства.

Економічна безпека підприємства – це стан його захищеності, який забезпечується при органічному симбіозі досягнення результатів діяльності підприємства та формуванні його здатностей [4].

Досягнення результатів діяльності пропонується розглядати за критеріями: стабільності та безперервності виробничої діяльності підприємства; фінансово-економічної стійкості підприємства; ефективності використання ресурсів підприємства.

Авторами пропонується висхідна підсистема здатностей підприємства: протистояти загрозам, до адаптації та до постійного розвитку (рис. 1.2) [5, с. 19].

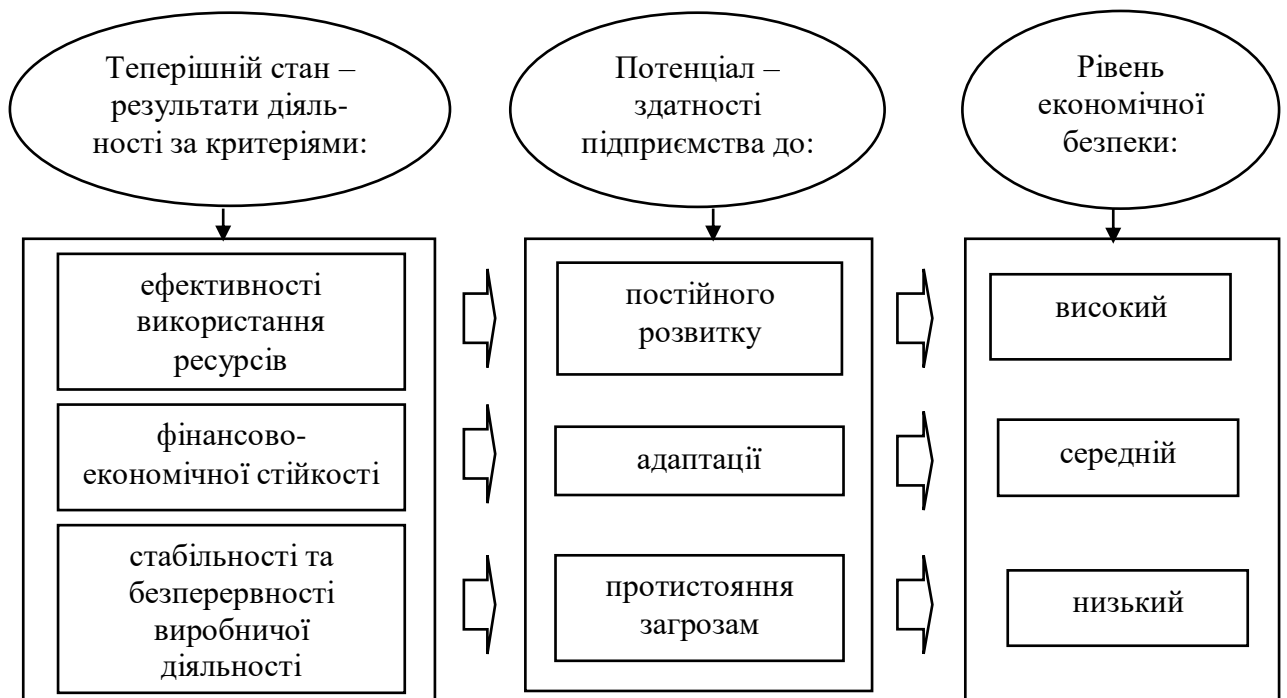


Рис. 1.2 – Схема обґрунтування градації рівнів економічної безпеки підприємства

При ефективному використанні ресурсів та наявності здатності підприємства до постійного розвитку можна стверджувати про досягнення високого рівня економічної безпеки. Середній рівень економічної безпеки характеризується досягненням підприємством фінансово-економічної стійкості та формування здатності до адаптації. При виявленні стабільності та безперервності виробничої діяльності на підприємстві та при здатності лише протистояти загрозам рівень економічної безпеки підприємства є низьким.

Конкретизація градації рівнів економічної безпеки дозволить вітчизняним підприємствам об'єктивно оцінити ситуацію та намітити стратегічні напрями розвитку.

## 1.2 Характеристика та механізм забезпечення системи економічної безпеки підприємства

Серед проблем, що постають перед підприємствами на шляху до досягнення прийняттого рівня економічної безпеки, існують наступні [31]:

- переважність використання реактивного підходу, тобто очікування негативного впливу загрози і вже подальші заходи щодо ліквідації наслідків замість передчасного аналізу можливих шляхів уникнення цього впливу;
- необхідність підвищення якості збору інформації не лише про конкурентів, але й про стан власної діяльності, що включає першочерговість визначення цілей і стратегії підприємства;
- недостатнє застосування аналізу витрат підприємства на економічну безпеку;
- нехтування наявними можливостями підприємства і спрямування всієї системи економічної безпеки на роботу із загрозами;
- недосконалість законодавчої бази з даного питання, відсутність чіткого визначення прав і обов'язків підприємств і держави в цій сфері, що призводить до використання неправомірних заходів і байдужості держави або

неможливості її впливу.

Подолання цих проблем вимагає створення системи забезпечення економічної безпеки національних підприємств, яка б вирішувала наступні завдання [32]:

- розвиток превентивного підходу, тобто пріоритетність розробки шляхів уникнення можливих загроз і мінімізація негативних впливів;
- підвищення ролі і частки інформаційно-аналітичної діяльності в роботі служби безпеки підприємства. Це можна обумовити неймовірним темпом зростання значення інформації як фактора виробництва;
- одночасне забезпечення прозорості та конфіденційності інформації щодо діяльності підприємства;
- розвиток взаємозв'язку економічної безпеки підприємства з національною економічною безпекою. В умовах глобалізації задля забезпечення національних інтересів держави необхідно підтримувати належний рівень діяльності національних підприємств, що стає можливим лише за наявності певного рівня економічної безпеки.

Характеризуючи систему економічної безпеки підприємства, необхідно визначити деяких методологічні положення (рис. 1.3) [31, с. 19].

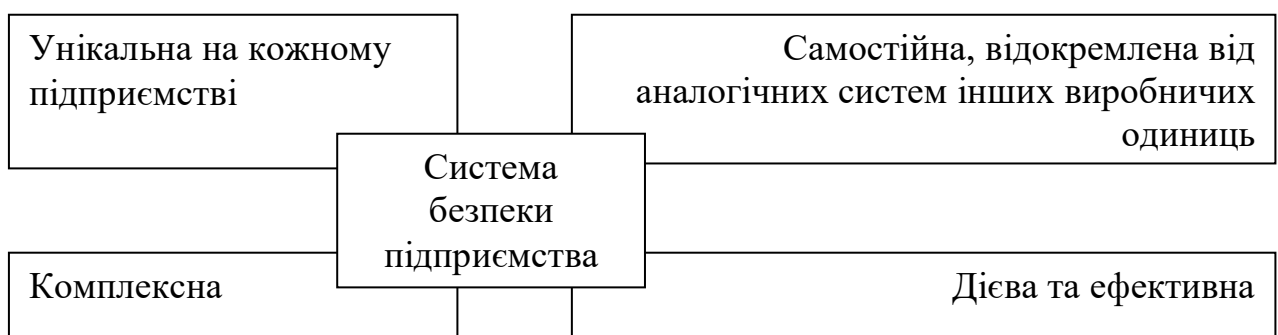


Рис. 1.3 – Характеристика системи економічної безпеки підприємства

Даючи характеристику системі економічної безпеки підприємства, необхідно визначитися з основними методологічними положеннями:

- 1) система економічної безпеки не може бути шаблонною – вона має бути унікальною на кожному підприємстві, оскільки залежить від їх

особливостей;

2) система економічної безпеки повинна бути самостійною, відносно відокремленою від аналогічних систем інших виробничих одиниць;

3) система економічної безпеки повинна бути комплексною, оскільки лише її комплексність може забезпечити відповідну надійність безпеки підприємства;

4) система економічної безпеки повинна бути дієвою і ефективною – це положення є основним, оскільки унікальність, самостійність та комплексність системи ЕБП не дає жодної гарантії, що ця система буде діяти, окрім того, діяти ефективно;

5) створення системи ЕБП та організація її успішного функціонування повинні ґрунтуватися на методологічних основах наукової теорії безпеки;

6) системи ЕБП покликана виконувати певні функції та повинна будуватися на певних принципах: системності, своєчасності, безперервності, законності, плановості, економності, взаємодії, компетенції, поєднання гласності та компетенції;

7) система безпеки підприємства будується відповідно до проваджуваної політики та стратегії безпеки.

Узагальнене бачення системи економічної безпеки підприємства наведено на рис. 1.4 [33, с. 25].

Одним з найбільш суттєвих елементів системи безпеки підприємства є механізм її забезпечення, який являє собою сукупність законодавчих актів, правових норм, рушійних мотивів та стимулів, методів, заходів, сил та засобів, за допомогою яких суб'єкт впливає на об'єкт для досягнення цілей безпеки та вирішення завдань [33, с. 28]. Механізм забезпечення економічної безпеки складається з таких основних елементів:

– оцінка ризику здійснення планованої логістичної операції та окремих її елементів в цілому;

– розробка заходів щодо зменшення ступеня ризику або його повного усунення та плану їх здійснення в конкретній компанії;

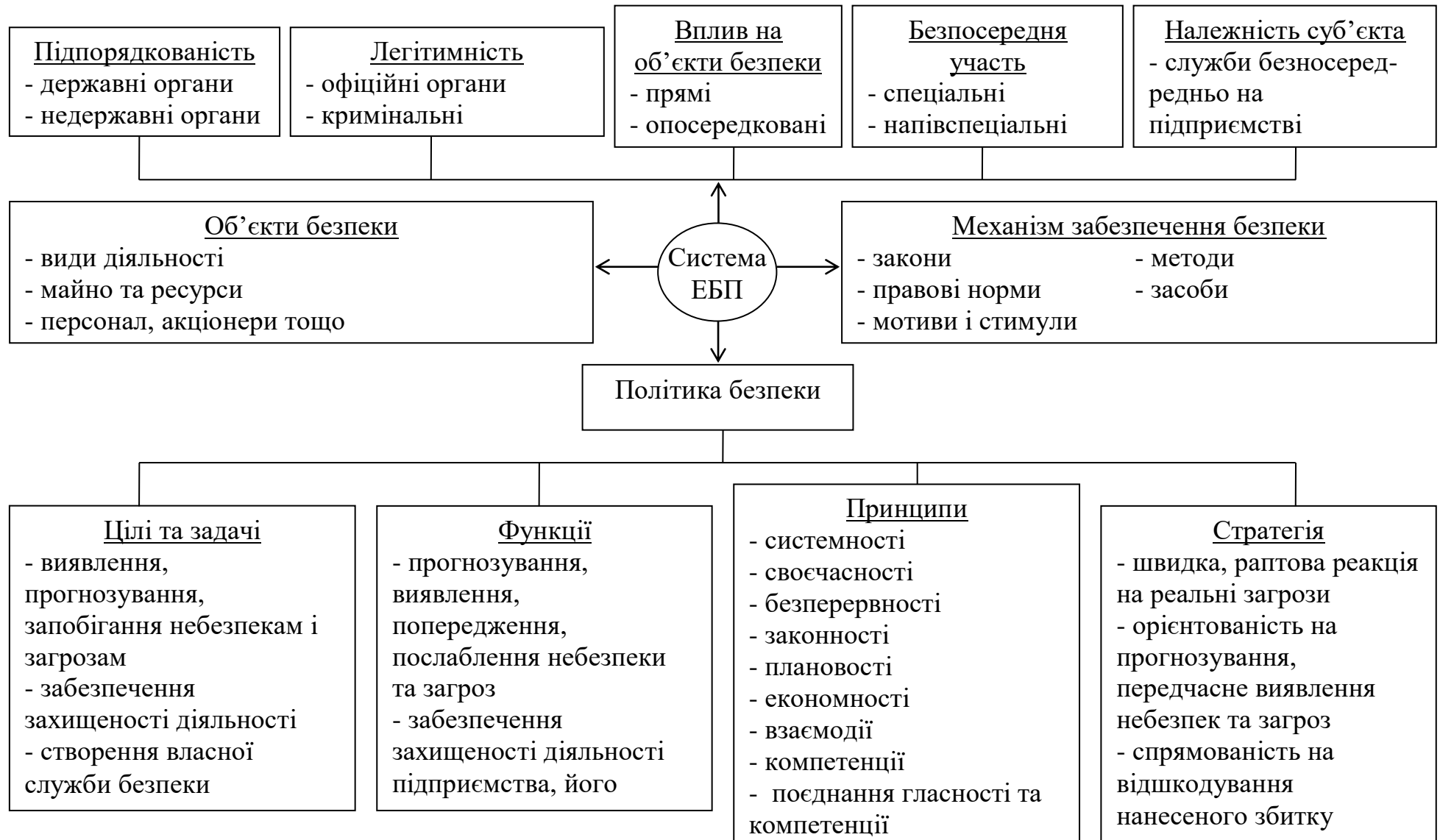


Рис. 1.4 – Система економічної безпеки підприємства



- організація реалізації розробленого плану;
- проведення періодичного контролю щодо здійснення розробленого плану і при необхідності – внесення коректив в даний план;
- підведення підсумків забезпечення економічної безпеки логістичної операції по закінченні її виконання [34].

Крім того, важливо відзначити, що механізм забезпечення економічної безпеки на підприємстві передбачає застосування заходів щодо її зміцнення, що представлені в табл. 1.4 [35].

Таблиця 1.4 – Забезпечення економічної безпеки підприємства у відповідності до її функціональних складових

Види ЕБП	Чинники видів ЕБП	Напрямки зміцнення ЕБП
1	2	3
Техно-логічна	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ступінь спрацювання основних виробничих засобів;</li> <li>- завантаження спеціалізованого устаткування;</li> <li>- доступ до «ноу-хау»;</li> <li>- частка витрат на НДДКР;</li> <li>- введення в дію нових основних виробничих засобів;</li> <li>- середня зарплата наукового працівника за місяць</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- створення нових організаційно-виробничих структур;</li> <li>- використання лізингу;</li> <li>- активна участь у міжнародних виставках, семінарах та впровадження передового світового досвіду</li> </ul>
Ресурсна	<ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпеченість виробництва основними видами ресурсів;</li> <li>- коефіцієнт забезпеченості запасів і витрат власними джерелами;</li> <li>- можливість заміни та якість ресурсів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- вдосконалення систем розрахунків;</li> <li>- підвищення продуктивності праці;</li> <li>- збільшення капіталовкладень у ресурсозбереження;</li> <li>- стимулювання «ресурсного» напрямку НДДКР</li> </ul>
Фінансова	<ul style="list-style-type: none"> <li>- динаміка обсягів виробництва й чистого прибутку;</li> <li>- розмір заборгованості;</li> <li>- частка на ринку;</li> <li>- наявність та частка державних інвестицій;</li> <li>- рівень рентабельності;</li> <li>- капіталовкладення;</li> <li>- довгострокові кредити</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- застосування принципу дотримання критичних строків кредитування;</li> <li>- створення інформаційного центру з дебіторської та кредиторської заборгованості;</li> <li>- створення в структурі інформаційного центру спеціальної групи фінансових працівників, яка б контролювала нарахування та сплату податків і зборів</li> </ul>
Соціальна	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розмір мінімальної зарплати;</li> <li>- середня зарплата одного середньооблікового працівника;</li> <li>- чисельність працівників,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- наближення рівня оплати праці до показників розвинутих країн;</li> <li>- залучення робітників до управлінських функцій;</li> </ul>

Продовження таблиці 1.4

1	2	3
	зарплата яких нижча від прожиткового мінімуму; - заборгованість із зарплати; - питома вага зарплати в ціні продукції (робіт, послуг); - витрати сім'ї працівника на харчування; - темпи скорочення чисельності персоналу; - тривалість робочого тижня	- підвищення кваліфікації працівників; - зацікавленість адміністрації підприємства в працевлаштуванні безробітних; - розвиток соціальної інфраструктури підприємства; - підвищення матеріальної відповідальності працівників за результати своєї праці

Особливої уваги в таблиці 1.4 заслуговує представлення заходів зміцнення економічної безпеки підприємства у розрізі саме функціональних складових, так як кожна з них потребує застосування різних заходів і мір відповідно до змісту та наявних проблем.

Загалом формування необхідного рівня економічної безпеки підприємства включає ряд етапів, зокрема:

- 1) формування ефективних факторів виробництва (нового устаткування, кваліфікованої робочої сили і т. д.);
- 2) виробництво продукції з урахуванням потреб ринку, підвищення її якості та дизайну;
- 3) вибір надійних постачальників сировини, матеріалів, енергоносіїв;
- 4) проведення приватизації;
- 5) надійний захист власних комерційних таємниць;
- 6) зміна, в разі необхідності, керівництва підприємства [21, с. 189].

Економічна безпека підприємства являє собою цілу систему, яка включає певні функціональні складові. До основних функціональних складових традиційно відносять: інтелектуальну і кадрову; інформаційну; техніко-технологічну; фінансову; політико-правову та екологічну; силову. В свою чергу, Донець Л. І. та Ващенко Н. В. доповнюють систему економічної безпеки підприємства ще такими складовими як інтерфейсна, соціальна, ринкова, ресурсна, енергетична, що представлені на рис. 1.5 [10, с. 49].

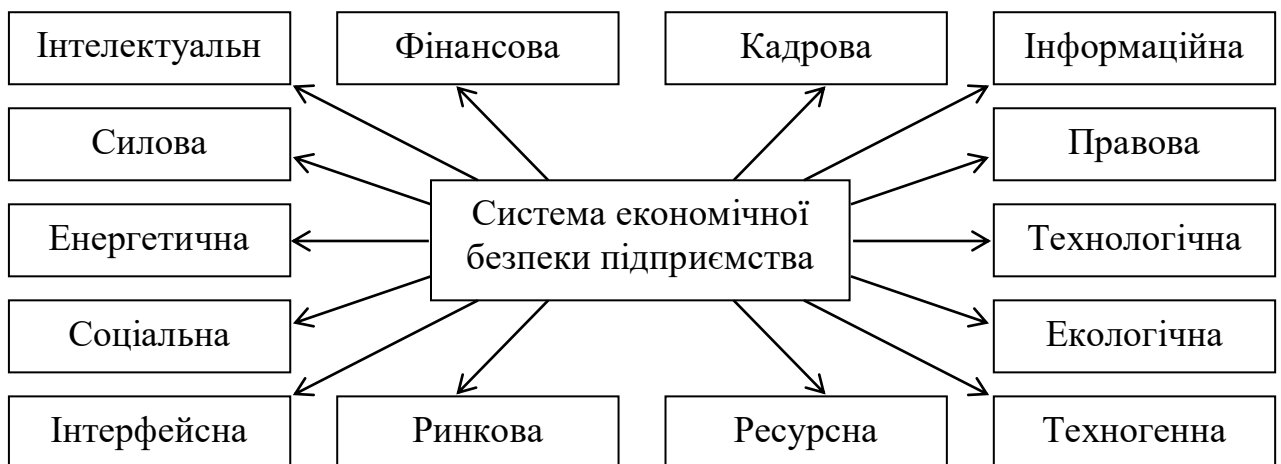


Рис. 1.5 – Складові системи безпеки підприємства

Система безпеки підприємства вирішить завдання, що перед нею поставлені, лише тоді, коли буде працювати і виконувати функції, що на неї покладені, тобто її невід’ємною складовою є практичні дії щодо забезпечення безпеки бізнесу.

Особливістю й, одночасно, складністю при побудові системи економічної безпеки є той факт, що її дієвість практично повністю залежить від людського чинника. Навіть за наявності на підприємстві професійно підготовленого начальника служби економічної безпеки, сучасних технічних засобів, менеджмент підприємства не отримає бажаних результатів доти, поки у колективі кожний співробітник не усвідомить важливість і необхідність впроваджуваних заходів економічної безпеки [6, с. 38].

### 1.3 Методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємства

На сьогоднішній день методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки на підприємствах можливо згрупувати наступним чином (рис. 1.6) [3].

У той же час, існуючі методики можливо поділити на дві великі групи: ті, що призначені для оцінки рівня економічної безпеки в цілому по підприємству, та ті, що спрямовані на оцінку окремих складових економічної безпеки. Проте спільним недоліком існуючих методик є проблема визначення пріоритетності відповідних оціночних показників, трудомісткість проведення та інтерпретації результатів оцінки. Крім того, динамічні ринкові умови господарювання вимагають від керівництва підприємств оперативного реагування на вплив факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, і саме тому використання складних та трудомістких підходів є не виправданим.



Рис. 1.6 – Методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємства (узагальнено авторами на основі [2; с. 75-77])

Практичним інструментом визначення економічної безпеки підприємства має стати розробка та впровадження експрес-діагностики, яка

дозволить за її результатами з мінімальними витратами часу та максимальною ефективністю приймати управлінські рішення. В умовах недостатньо розвинутого інформаційно-аналітичного забезпечення, що притаманне майже кожному вітчизняному підприємству, методика оцінки рівня економічної безпеки, на нашу думку, має спиратися на традиційні показники, які використовуються у плануванні, обліку та аналізі господарської діяльності підприємства. Одними з найбільш поширених, на сьогоднішній день, є показники оцінки фінансового стану підприємства, які відображають стан фінансово-господарської діяльності підприємства, наявність, розміщення, використання та рух ресурсів підприємства.

Економічну безпеку підприємства характеризує сукупність кількісних та якісних показників. Найважливішим серед них вважається рівень економічної безпеки, який можна оцінити як з якісного, так і з кількісного боку. Значення цього показника показує можливість стійкого і максимально ефективного функціонування підприємства на сучасному етапі його розвитку і потенціал зростання в майбутньому.

Розглянемо найбільш оптимальні, на наш погляд, методичні підходи до діагностування рівня економічної безпеки суб'єкта господарювання [30].

1) Інтегральна оцінка рівня економічної безпеки підприємства на основі середньозважених її складових.

Учені-економісти Ковальов Д. та Плетнікова І. пропонують оцінку рівня економічної безпеки проводити за окремими складовими і лише потім зводити відносні оцінки до інтегрального показника (табл. 1.5) [35].

Таблиця 1.5 – Інтегральна оцінка рівня економічної безпеки підприємства на основі середньозважених її складових

№ з/п	Складова ЕБП	Методика розрахунку
1	2	3
1	Фінансова складова	1) $\pm E_c$ – надлишок чи нестача власних оборотних засобів необхідних для формування запасів і покриття затрат, пов'язаних з господарською діяльністю підприємства:

## Продовження таблиці 1.5

1	2	3
1	Фінансова складова	$\pm Ec = Ec - Z; \quad (1.1)$ <p>2) <math>\pm Em</math> – надлишок чи нестача власних оборотних засобів, а також середньострокових і довгострокових кредитів та позик:</p> $\pm Em = (Ec + Km) - Z; \quad (1.2)$ <p>3) <math>\pm En</math> – надлишок чи нестача загальної величини оборотних засобів:</p> $\pm En = (Ec + Km + Kt) - Z, \quad (1.3)$ <p>де <math>Z</math> – сума запасів і затрат;  <math>Ec</math> – сума власних оборотних засобів;  <math>Km</math> – середньострокові і довгострокові кредити та позики;  <math>Kt</math> – короткострокові кредити та позики.</p> <p>Стан абсолютної фінансової безпеки:</p> $\pm Ec \geq 0, \pm Em \geq 0, \pm En \geq 0. \quad (1.4)$
2	Ринкова безпека	<p>За прикладом SWOT-аналізу: можливості і сильні сторони оцінюють від 0 до 1, а загрози і слабкі сторони від 0 до -1. Отримані оцінки комбінують і розраховують інтегральну оцінку комплексу факторів:</p> $K_0 = K_1 + K_2 \times (1 - K_1), \text{ якщо } K_1 > 0, K_2 > 0;$ $K_0 = -( K_1  +  K_2  \times (1 -  K_1 )), \text{ якщо } K_1 < 0, K_2 < 0;$ $K_0 = (K_1 + K_2) / (1 - \min( K_1 ;  K_2 )), \text{ якщо } K_1 \text{ і } K_2 \text{ мають різні знаки.}$ <p>Інтегральна оцінка порівнюється з таблицею прийняття рішень, де абсолютній безпеці відповідає: <math>K_0 \geq 0,8</math>.</p>
3	Інтерфейсна складова	<p>Проводиться бальна оцінка відповідності контрагента, що аналізується, до кожного з оціночних критеріїв. На основі отриманих результатів розраховують відносну оцінку <math>j</math>-го контрагента за <math>i</math>-им критерієм:</p> $O_{ji} = O_i / O_{max}, \quad (1.5)$ <p>де <math>O_i</math> – бальна оцінка <math>j</math>-го контрагента за <math>i</math>-им критерієм, <math>O_{max}</math> – максимально можлива оцінка.</p> <p>Сукупна оцінка надійності <math>j</math>-го контрагента:</p> $H_j = \sum_{i=1}^n O_{ij} B_{ij}, \quad (1.6)$ <p>де <math>B_{ji}</math> – вагомість <math>i</math>-го показника для <math>j</math>-го контрагента.  <math>H_j</math> (середньозважена) = <math>H_{заг}</math> (загальна).  <math>H_{заг} = 1</math> – абсолютна безпека.</p>

Продовження таблиці 1.5

1	2	3
4	Інтелектуальна складова	1) Розраховується інтегральний показник на підприємстві: $P_i = \sum_{i=1}^n (1 - \delta_i) \times B_i, \quad (1.7)$
5	Кадрова складова	де $n$ – кількість показників; $B_i$ – вага $i$ -го показника; $\delta_i$ – відносна оцінка $i$ -го показника.
6	Технологічна складова	2) Знаходиться $P_i$ середнє для галузі чи для конкретного підприємства за декілька років. 3) Порівнюються отримані показники.
7	Правова складова	Відсутність втрат, понесених підприємством внаслідок порушення правових норм – абсолютна безпека
8	Екологічна складова	Рівень екологічної безпеки визначає служба екологічної безпеки. Абсолютна екологічна безпека досягається, якщо негативних викидів за діяльності підприємства немає.
9	Інформаційна складова	Рівень інформаційної безпеки розраховується за формулою: $K_i = K_{nl} \times K_m \times K_{np}, \quad (1.8)$ де $K_{nl}$ – коефіцієнт повноти інформації; $K_m$ – коефіцієнт точності інформації; $K_{np}$ – коефіцієнт суперечливості інформації. Якщо $K_i \geq 0,7$ – рівень безпеки високий.
10	Силова складова	Рівень безпеки розраховується на основі вірогідності ( $P$ ) реалізації загроз, що характеризують цю складову. $P$ може бути розрахована як частота негативних впливів у минулому й поточному періодах діяльності підприємства чи суб'єктивно – методом експертних оцінок. Довбня С.Б. і Гічова Н.Ю пропонують свою шкалу оцінки. Високий рівень безпеки у ній відповідає ситуаціям, коли: 1) $P \leq 0,0001$ і величина можливих втрат $\approx$ власним засобам підприємства; 2) $P \leq 0,001$ і валовий дохід < величина можливих втрат $\leq$ виручка; 3) $P \leq 0,01$ і чистий прибуток < величина можливих втрат $\leq$ валовий дохід; 4) $P \leq 0,1$ і величина можливих втрат $\leq$ чистий прибуток
	Загальний рівень економічної безпеки	1) Переводяться у відносну оцінку показники рівня кожної зі складових ЕБП. Для цього застосовується формула: $O_i = 1 / N_i \times n_i, \quad (1.9)$ де $O_i$ – відносна оцінка $i$ -ої складової ЕБП; $N_i$ – кількість рівнів $i$ -ої складової ЕБП; $n_i$ – номер розрахованого вище підходу рівня безпеки $i$ -ої складової, рахуючи від найнесприятливішого включно. 2) Визначається вагомість $V_i$ кожної із складових ЕБП. 3) Розраховується інтегральна оцінка ЕБП як середньозважених складових. Чим ближче вона до 1, тим вище рівень ЕБП.

На завершення даної оцінки та для наочного зображення результатів дослідження Ковальов Д. та Плетнікова І. пропонують побудувати діаграму в полярній системі координат, де кути є вагомими характеристиками, а радіус-вектори характеризують рівні кожної складової економічної безпеки.

## 2) Тримірна діагностика рівня економічної безпеки підприємства.

Українськими дослідниками Довбнею С. і Гічовою Н. запропоновано проводити оцінку рівня економічної безпеки за допомогою методики, яка зводиться до оцінки трьох складових економічної безпеки: поточної, стратегічної і тактичної (рис. 1.7) [30].

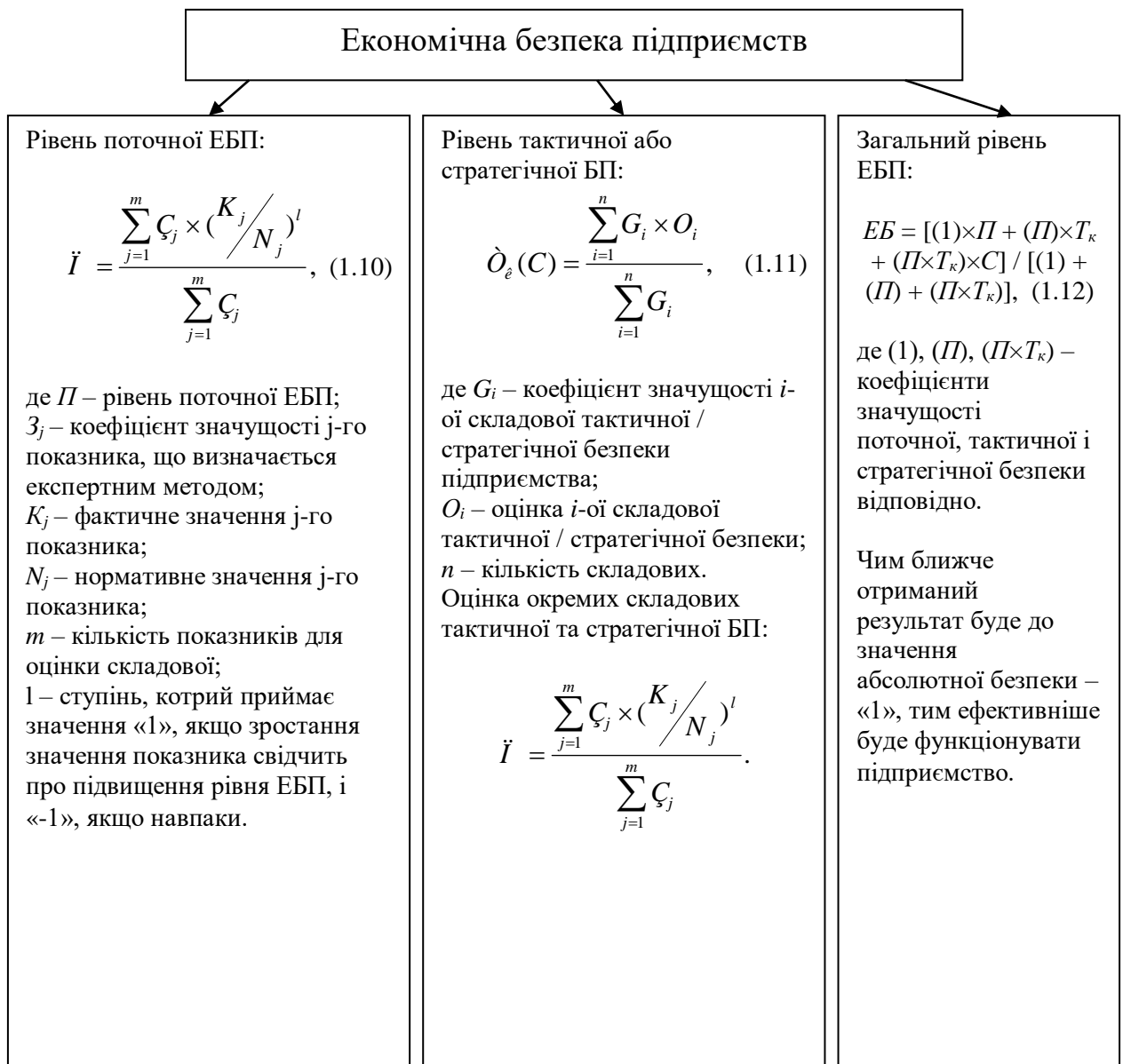


Рис. 1.7 – Тримірна діагностика рівня економічної безпеки підприємства



На відміну від методики, яка описана у табл. 1.5, авторами розглядається кожний з індикаторів детальніше, що дає більш розгорнуту картину про стан економічної безпеки підприємства. Наприклад, оцінка фінансової складової здійснюється не лише за рахунок платоспроможності підприємства, що є занадто вузьким підходом, але, й враховує інші суттєво важливі показники, такі як рентабельність і ділова активність.

Однак, обидві методики потребують врахування належності того чи іншого підприємства до конкретної галузі економіки.

3) Методика оцінки рівня економічної безпеки підприємства з використанням методів управління за відхиленнями від порогових значень.

Українські вчені Войнаренко М. та Яременко О. [32] пропонують достатньо просту і доступну для застосування модель діагностики економічної безпеки підприємства з використанням методів управління за відхиленнями від порогових значень (рис. 1.8).

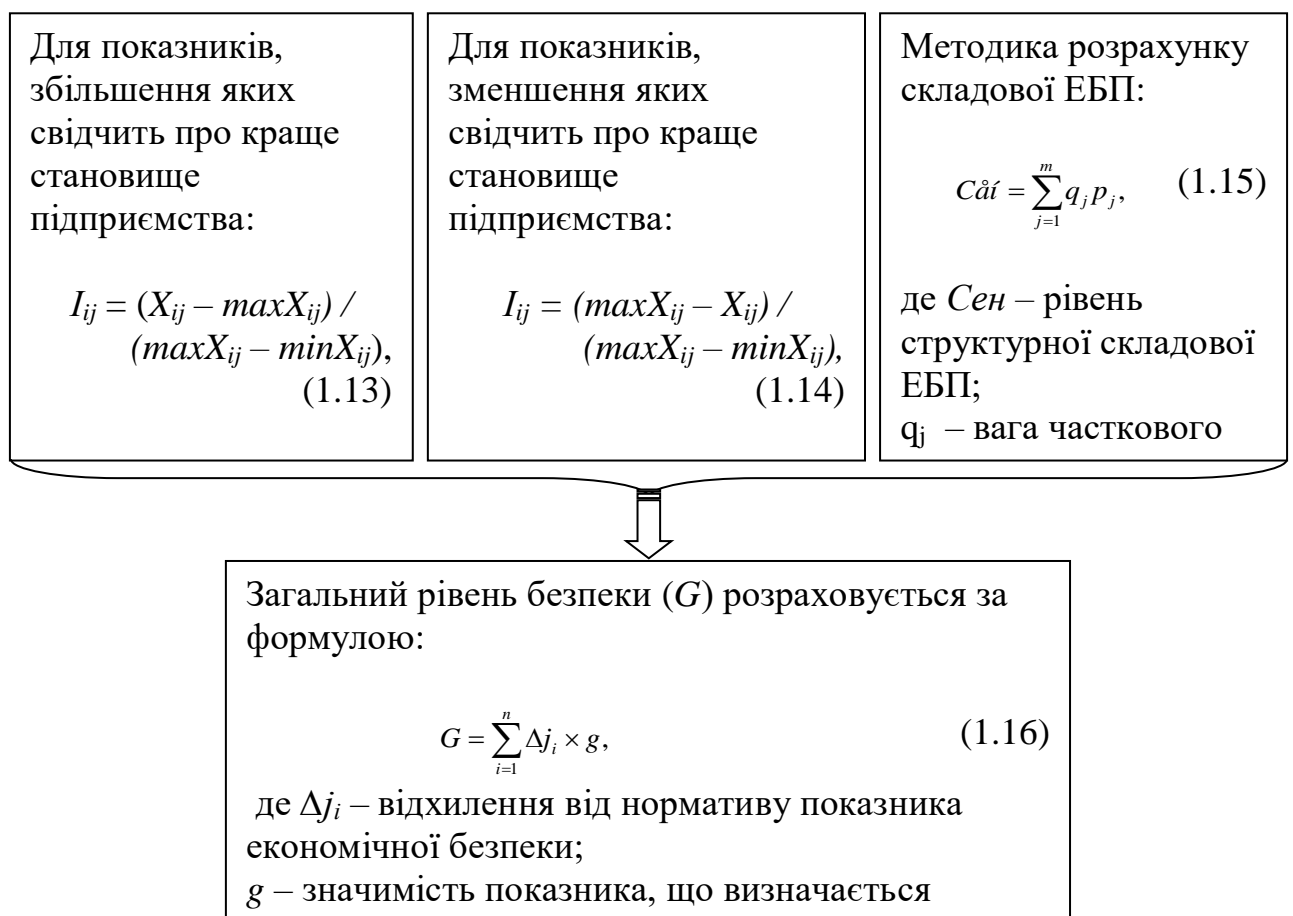


Рис. 1.8 – Методика оцінки рівня економічної безпеки підприємства з використанням методів

Вона заснована на комплексному підході вибору показників, що оцінюються за відхиленнями від порогових значень показників підприємства. Вихідні показники подаються у вигляді матриці  $(X_{ji})$ , де у рядках записані номери вихідних показників ( $i = 1.1; 1.2; 1.3\dots$ ), а у графах – номери досліджуваних підприємств ( $j = 1; 2; 3\dots n$ ). В рамках даного підходу авторами надаються рекомендації щодо вибору системи показників-індикаторів, які відповідають за найбільш важливі ділянки діяльності підприємства, та діапазону нормативних значень показників.

У науковій праці Ковальова Д. і Плетникової І. «Кількісна оцінка рівня економічної безпеки підприємства» рівень економічної безпеки підприємства розглядається як функція багатьох змінних [36]:

$$Y_{EB} = F(X_i) = a_1 f(x_1) + a_2 f(x_2) + \dots + a_n f(x_n), \quad (1.17)$$

де  $x_1, x_2, \dots, x_n$  – основні показники діяльності підприємства;

$a_1, a_2, \dots, a_n$  – питома вага значимості кожного показника для забезпечення економічної безпеки підприємства;

$i$  – кількість показників;

$f(x_1), f(x_2), \dots, f(x_n)$  – локальні функції залежності рівня економічної безпеки від відповідних показників діяльності підприємства.

Для визначення останньої залежності автори використовують формули:

$$F_1(x) = -1 + e^{-\lambda_1(x-x_{\text{ед}})}, \quad \text{для інтервалу від } 0 \text{ до } x_{\text{кр}}, \quad (1.18)$$

$$F_2(x) = 1 - e^{-\lambda_2(x-x_{\text{ед}})}, \quad \text{для інтервалу більше } x_{\text{кр}}, \quad (1.19)$$

де  $x_{\text{кр}}$  – точка перетину осі  $X$ .

$\lambda_1, \lambda_2$  – розраховують за формулами:

$$\lambda_1 = \ln \alpha / x_{\text{кр}}, \quad (1.20)$$

$$\lambda_2 = \ln \alpha / (x_{кр} - x_{max}). \quad (1.21)$$

Для представлення результатів у наочній формі будується графік, де над віссю абсцис розташовується область економічної безпеки з максимальним значенням 1, а під нею – область економічної небезпеки з мінімальним значенням -1. Універсальність даного методу полягає у тому, що під час дослідження можна порівнювати рівень економічної безпеки одного підприємства в різні відрізки часу.

3) Методика оцінки рівня економічної безпеки підприємства за Корецьким Б.

Український науковець Корецький Б. [37] пропонує використовувати для оцінки рівня ЕБП методику віддалі від еталону та підхід до інтегральної оцінки складності забезпечення економічної безпеки суб'єктів (рис. 1.9).

Метод загальної оцінки рівня економічної безпеки, запропонований Корецьким Б., може використовуватись і для оцінки кожної з функціональних складових окремо.

У даний час ще не створено єдиної методики щодо оцінки рівня економічної безпеки підприємства. Кожне підприємство може вибрати будь-який з наведених методів в залежності від наявної інформації для оцінки і в залежності від того, наскільки повну інформацію воно планує отримати. Усі вищезазначені методики, окрім запропонованої Ковальовим Д. і Плетниковою І. достатньо повно розглядають оцінку рівня економічної безпеки за кожною її складовою. Деталізована оцінка складових економічної безпеки підприємства дає змогу одразу виявити, що стало причиною низького значення загального інтегрального показника.

Недоліки будь-якої методики можуть бути компенсовані. Напрямки вдосконалення оцінки рівня економічної безпеки підприємств наведені на рис. 1.10.

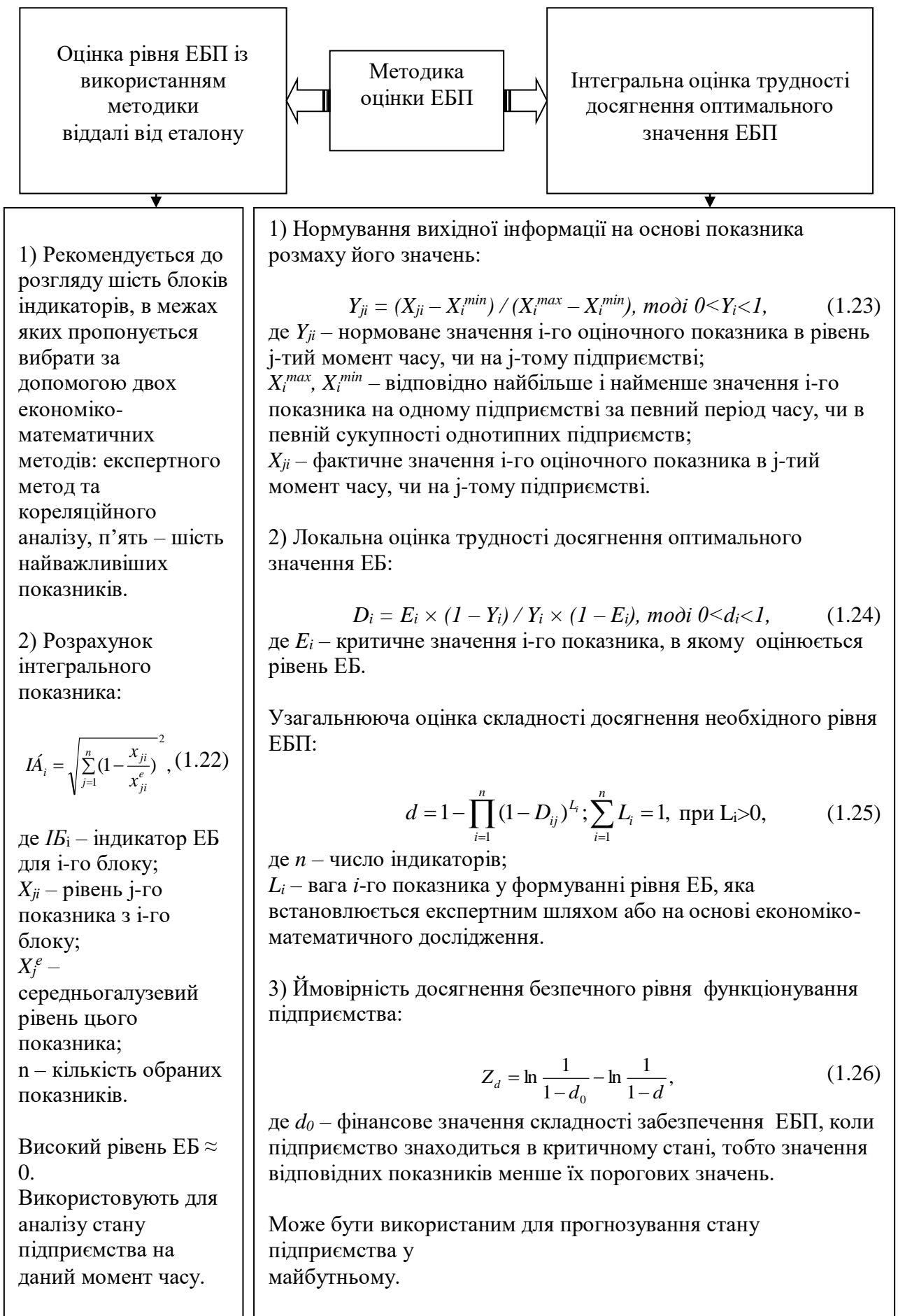


Рис. 1.9 – Методика оцінки рівня ЕБП за Корецьким Б.

Отже, оцінка економічної безпеки підприємства за функціональними складовими наведена в роботах багатьох фахівців, зокрема Войнаренко М., Гічової Н., Довбні С., Ковальова Д. та Плетнікової І.

Основним недоліком цих методик є відсутність точно встановленої системи показників, що враховувала б особливості діяльності підприємства.

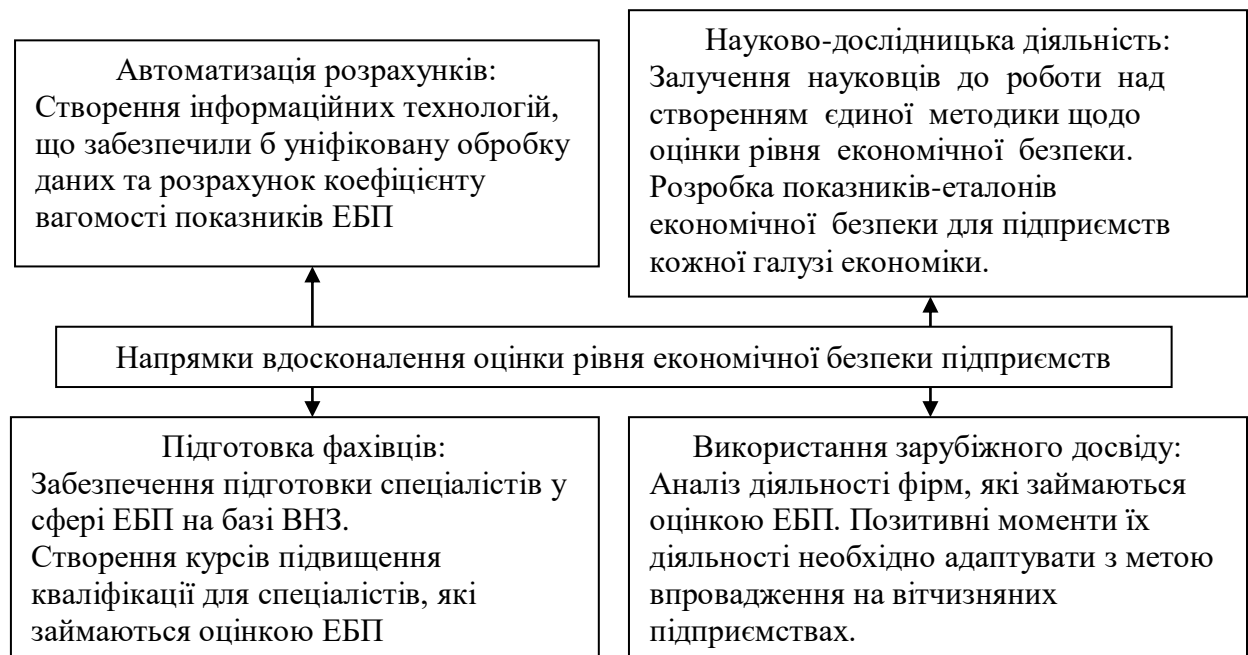


Рис. 1.10 – Напрямки вдосконалення оцінки рівня ЕБП

Методика, що запропонована Ковальовим Д. і Плетніковою І. переважана математичними і статистичними даними. Вона може використовуватися для оцінки рівня економічної безпеки будь-якого підприємства матеріальної сфери, але має високий рівень складності при розрахунках.

Методика загальної оцінки рівня економічної безпеки, що запропонована Корецьким Б., базується на використанні експертного методу при визначенні коефіцієнта значущості показників, головним недоліком якого є те, що отримані результати є досить суб'єктивними і не можуть надати точну інформацію.

Окрім розглянутих вище підходів, ряд авторів пропонують використовувати при оцінці ЕБП наступні підходи, що сформувалися на сьогодні [33, с. 137–141]:

- підхід на основі аналізу фінансового стану підприємства;
- прибутково-інвестиційний підхід;
- тримірний підхід;
- ресурсно-функціональний підхід;
- індикаторно-індексний підхід.

Таким чином, існує значна кількість підходів до оцінки рівня ЕБП. Кожне підприємство, виходячи з поставлених цілей, наявних даних та розрахункових можливостей можуть самостійно обирати підхід, який максимально задовольнить вимоги до діагности наявного стану економічної безпеки на підприємстві.

Крім того, на сьогодні питання економічної безпеки вітчизняних підприємств знаходяться в стадії розробок, оскільки немає єдиного чіткого підходу до аналізу стану та чітких правил побудови системи ЕБП. Доцільною є розробка комплексної системи діагностики стану економічної безпеки підприємства, що дозволить безперервно оцінювати рівень економічної безпеки підприємства та давати можливість приймати рішення для досягнення цілей підприємства з урахуванням прогнозування його розвитку.

Для реалізації обраного підходу необхідно виділити певні методи, які використовуються для оцінювання рівня економічної безпеки підприємства. В результаті проведеного аналізу існуючих методів (табл. 1.6) виявлені недоліки, які можуть негативно вплинути на визначення рівня економічної безпеки підприємств.

Зокрема, метод експертних оцінок передбачає здійснювати прогнозування можливих загроз підприємства на основі висновків, зроблених експертами. Основними недоліками цього методу може бути недостатня кваліфікація спеціалістів та суб'єктивізм при прийнятті рішень. Крім того,

можливий вплив одного спеціаліста на решту членів групи, якщо застосовується метод колективних експертних оцінок.

Таблиця 1.6 – Методи, які використовуються для оцінювання рівня економічної безпеки підприємства

Автори	Методи
Васильців Т. Г. [2]	Експертна оцінка, моніторинг соціально-економічних показників, аналіз й обробка сценаріїв, оптимізація, багатовимірний статистичний аналіз, теоретико-ігрові методи, теорія штучних нейронних мереж
Швиданенко Г. О., Олексюк О. І. [18]	Екстраполяція (екстраполяція параметричних залежностей, екстраполяція тимчасових тенденцій); експертні методи (опитування, експертні комісії, складання аналітичних доповідних записок, «мозкова атака», «Делфі»); структурно-аналітичні методи (моделювання, ієрархічна декомпозиція, морфологічний аналіз, матричний метод, мережевий аналіз, SWOT-аналіз, побудова семантичного диференціала, побудова профілю середовища, складання сценаріїв)
Довбня С. Б., Гічова Н. Ю. [30]	Методи комплексної оцінки загроз (інтегральна оцінка ризику, оцінка ефективності захисних заходів); методи комплексної оцінки економічного потенціалу підприємства (оцінка конкурентного статусу фірми, інтегральна оцінка додержання інтересів компанії, SWOT-аналіз, багатовекторна ресурсно-функціональна модель економічної безпеки, багатофакторна лінійна модель); методи прогнозування банкрутства (багатофакторні дискримінантні моделі та інші методи інтегральної оцінки фінансово-економічного стану підприємства)

Метод аналізу і обробки сценаріїв призначений для прогнозування різних варіантів розвитку ситуації, метод оптимізації – для вибору варіанту, за якого досягається найбільш бажаний результат, теоретико-ігрові методи – для визначення варіантів розвитку підприємства у непередбачуваному зовнішньому середовищі.

Теорія штучних нейронних мереж базується на моделюванні нелінійних залежностей при вирішенні задачі. Вважаємо, що цей метод є складним для використання у діяльності машинобудівних підприємств на сучасному етапі їх розвитку.

Основною умовою використання методу екстраполяції є відносно

стабільний розвиток підприємства, адже висновки про значення прогнозних показників у майбутніх періодах робляться на основі вивчення їх динаміки у попередніх періодах. Даний метод є неактуальним для застосування, оскільки теперішня ситуація машинобудівних підприємств характеризується нестабільністю та суттєвим коливанням фінансових показників.

Методи прогнозування банкрутства зводяться переважно до виявлення симптомів фінансової кризи підприємства, тому значно обмежують сутність поняття «економічна безпека».

Група методів комплексної оцінки загроз передбачає оцінку ризиків підприємства та виявлення загроз, не пов'язуючи цей аналіз із встановленням рівня економічної безпеки підприємства.

Для використання підходів та методів оцінювання рівня економічної безпеки підприємства в господарській системі необхідне вирішення наступних питань: встановлення градації економічної безпеки, встановлення методів оцінки стану та рівня економічної безпеки, встановлення показників економічної безпеки підприємства, встановлення способів забезпечення необхідного рівня безпеки.

Основними методами оцінки економічної безпеки підприємства є:

1) пороговий метод, який використовується в різних варіаціях і може давати або дві градації: небезпечно / безпечно, або більшу кількість градацій, наприклад нормальне стан передкризовий, кризовий, критичне та інші. Суть даного методу – визначаються загрози або способи захисту, по кожній загрозу визначаються показники і порогові значення. Граничний метод використовує критерій: якщо хоча б один показник не відповідає, то стан небезпечно;

2) ресурсно-функціональний метод – метод економічної ефективності. Суть даного методу – підприємство розробляє різні заходи щодо захисту від загроз і по кожному оцінює економічний результат. На основі цього методу рівень економічної безпеки пропонується оцінювати на основі сукупного критерію шляхом зважування й підсумовування окремих функціональних



критеріїв, які визначаються за допомогою порівняння можливої величини шкоди, яка може бути заподіяна підприємству, та ефективності заходів щодо запобігання такого збитку. Сукупний критерій економічної безпеки необхідно зіставити в попередньому і нинішньому році. Якщо його значення зростає, то рівень економічної безпеки поліпшується;

3) комплексний метод – на основі розрахунку інтегрального показника економічної безпеки;

4) метод на основі теорії економічних ризиків. Суть методу зводиться до розрахунку збитку по різних загрозах. Збиток порівнюється з величиною прибутку, доходу, майна.

Отже, система управління на підприємстві повинна перебувати у стані постійного очікування сигналів загрози з боку зовнішнього і внутрішнього середовищ та адекватного реагування на них. Саме тому необхідна системна методика діагностики економічної безпеки підприємства.

Результати діагностики та оцінка рівнів складових економічної безпеки повинні бути покладені в основу розробки комплексу заходів, спрямованих на протидію загрозам і підвищення рівня економічної безпеки підприємства. Це, в першу чергу, стосується формування необхідних корпоративних ресурсів, прогнозування та планування економічної безпеки за функціональними складовими, стратегічного планування фінансово-господарської діяльності підприємства, тактичного панування економічної безпеки за функціональними складовими, оперативного управління фінансово-господарською діяльністю підприємства, здійснення функціонального аналізу рівня економічної безпеки та узагальнюючого оцінювання досягнутого рівня економічної безпеки.

Здійснення зазначених заходів у комплексі може забезпечити відповідний рівень економічної безпеки підприємства.

## Висновки до 1 розділу

За результатами дослідження визначено, що економічна безпека підприємства – це комплексна характеристика досягнутих та очікуваних результатів діяльності підприємства, яка зумовлена узгодженням цілей та передбачає раціональне використання ресурсів. Відповідно, під забезпеченням економічної безпеки підприємства пропонуємо розуміти безперервний, системний процес, перебіг якого передбачає, діагностику зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, планування, організацію та реалізацію заходів, щодо підтримки стабільного функціонування підприємства у відповідності до його стратегічних, тактичних та поточних цілей, що досягається в першу чергу шляхом найбільш раціонального розподілу та використання ресурсів. Таке трактування забезпечення економічної безпеки дає можливість виділити в якості критерію забезпечення економічної безпеки підприємства – досягнення ним цілей своєї діяльності.

Різні автори використовують різноманітні визначення економічної безпеки підприємства, але більшість з них єдині в тому, що керівництво підприємства повинно забезпечити ефективне використання ресурсів, задіяних для подолання загроз в досягненні цілей бізнесу, а також, що широкий спектр проблем, з якими пов'язана економічна безпека підприємства, потребує системного їхнього розподілу в підсистемах (складових).

Одним з найбільш суттєвих елементів системи безпеки підприємства є механізм її забезпечення, який являє собою сукупність законодавчих актів, правових норм, рушійних мотивів та стимулів, методів, заходів, сил та засобів, за допомогою яких суб'єкт впливає на об'єкт для досягнення цілей безпеки та вирішення завдань.

Система безпеки підприємства вирішить завдання, що перед нею поставлені, лише тоді, коли буде працювати і виконувати функції, що на неї

покладені, тобто її невід'ємною складовою є практичні дії щодо забезпечення безпеки бізнесу.

Особливістю її, одночасно, складністю при побудові системи економічної безпеки є той факт, що її дієвість практично повністю залежить від людського чинника. Навіть за наявності на підприємстві професійно підготовленого начальника служби економічної безпеки, сучасних технічних засобів, менеджмент підприємства не отримає бажаних результатів доти, поки у колективі кожний співробітник не усвідомить важливість і необхідність впроваджуваних заходів економічної безпеки.

Наразі існує значна кількість підходів до оцінки рівня ЕБП. Кожне підприємство, виходячи з поставлених цілей, наявних даних та розрахункових можливостей можуть самостійно обирати підхід, який максимально задовольнить вимоги до діагностики наявного стану економічної безпеки на підприємстві.

Таким чином, на сьогодні питання економічної безпеки вітчизняних підприємств знаходяться в стадії розробок, оскільки немає єдиного чіткого підходу до аналізу стану та чітких правил побудови системи ЕБП. Доцільною є розробка комплексної системи діагностики стану економічної безпеки підприємства, що дозволить безперервно оцінювати рівень економічної безпеки підприємства та давати можливість приймати рішення для досягнення цілей підприємства з урахуванням прогнозування його розвитку.

## 2 ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПП «ТОРГОВИЙ БУДИНОК «СЕЗАМ»

### 2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства

Торговий будинок «Сезам» – це приватне підприємство, що здійснює роздрібну торгівлю продуктами харчування. Приватне підприємство «Торговий будинок «Сезам» (надалі – ПП «Торговий будинок «Сезам», Підприємство) було засновано в червні 2003 р.

Юридична адреса ПП «Торговий будинок «Сезам»: 69068, Запорізька обл., м. Запоріжжя, вул. Уральська, буд. 3.

Господарську діяльність Підприємства регламентують такі нормативно-правові документи: Конституція України; Цивільний кодекс України; Господарський кодекс України; Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»; Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців»; Кодекс законів про працю України; Статут підприємства; Колективний договір; правила внутрішнього трудового розпорядку.

Середня кількість працівників Підприємства становить 14 осіб.

Відповідно до класифікації видів економічної діяльності в Україні, Підприємство здійснює такі види діяльності:

- Оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами (Код КВЕД 46.36);
- Діяльність посередників у торгівлі продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами (Код КВЕД 46.17);
- Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту (Код КВЕД 46.19);
- Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами (Код КВЕД 46.39);

– Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами (Код КВЕД 47.11);

– Роздрібна торгівля хлібобулочними виробами, борошняними та цукровими кондитерськими виробами в спеціалізованих магазинах (Код КВЕД 47.24).

Приватне підприємство «Торговий будинок «Сезам» має вертикальну організаційну структуру. Вертикальна структура – це тип організації якій характерні відносно низька норма управління і відносно велика кількість рівнів ієрархії. Перевагами вертикальної організаційної структури є: висококваліфіковане ретельне керівництво, чіткий контроль і швидкі комунікації між підлеглими. Недоліки цієї структури: тенденція залучення керівників до виконання функцій підлеглих; велика кількість рівнів управління; високі витрати на утримання спеціалістів; надмірна відстань між нижчим і вищим рівнями управління.

На підприємстві використовується такий вид вертикальної організаційної структури, як лінійна структура, яка показана на рис. 2.1.

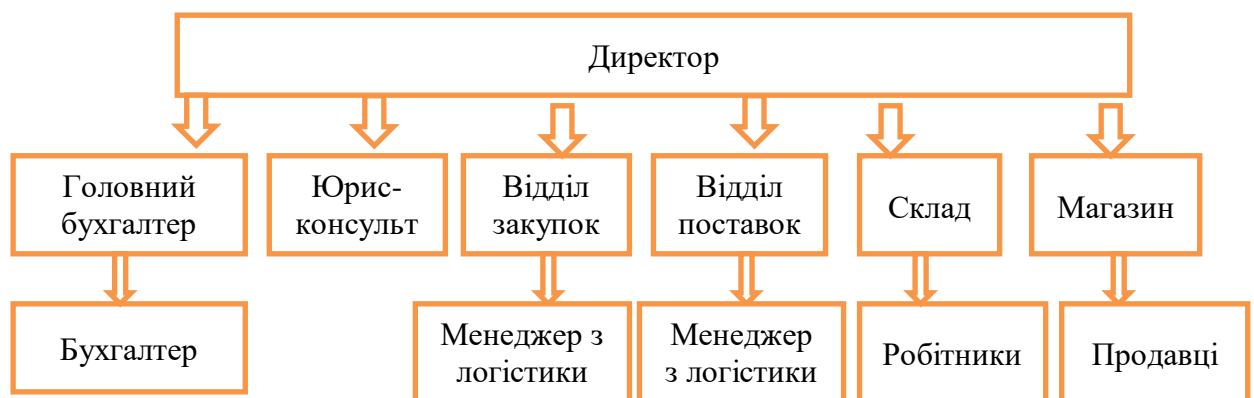


Рис. 2.1 – Організаційна структура ПП «Торговий будинок «Сезам»

При лінійному управлінні кожна ланка і кожен підлеглий мають одного керівника, через який по одному каналу проходять усі команди управління. У цьому випадку управлінські ланки несуть відповідальність за результати всієї

діяльності керованих ними об'єктів. У даному випадку діє принцип єдиного керівника, суть якого полягає в тому, що підлеглі виконують розпорядження тільки одного керівника. Вищий орган управління не має права віддавати розпорядження виконавцям, минаючи їхнього безпосереднього начальника.

Завданням фінансової роботи ПП «Торговий будинок «Сезам» є ведення фінансового та податкового обліку, управління грошовими ресурсами підприємства, планування та прогнозування діяльності підприємства.

Напрямки: фінансова робота направлена на підвищення ефективності управлінських рішень, раціоналізацію використання грошових ресурсів, забезпечення своєчасних розрахунків з контрагентами.

Виконавчим органом Підприємства є Директор. Директором може бути як один із засновників, так і особа, яка перебуває з підприємством у трудових відносинах. Управління підприємством здійснюється відповідно його Статуту на основі поєднання прав засновників щодо використання свого майна і участі в управлінні трудового колективу.

Засновники здійснюють свої права щодо управління підприємством безпосередньо або через уповноважені ним органи відповідно до статуту. У разі найму Директора з ним укладається договір (контракт), в якому визначаються строк найму, права, обов'язки і відповідальність керівника, умови його матеріального забезпечення, умови звільнення його з посади, інші умови найму за погодженням сторін.

Директор підприємства без доручення діє від імені підприємства, представляє його інтереси в органах державної влади і органах місцевого самоврядування, інших організаціях, у відносинах з юридичними особами та громадянами, формує адміністрацію підприємства і вирішує питання підприємства в межах та порядку, визначеному статутом.

Директора підприємства може бути звільнено з посади достроково на підставах, передбачених договором (контрактом) відповідно до закону.

Підприємство створене з метою задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення медичної, виробничої, науково-

дослідної, торговельної, іншої діяльності в порядку, передбаченому статутом. Підприємство створено з метою здійснення підприємництва, досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку. Предметом діяльності ПП «Торговий будинок «Сезам» є:

- торгівельна діяльність у сфері оптової, роздрібної, комісійної торгівлі та громадського харчування щодо реалізації продовольчих і непродовольчих товарів, алкогольних напоїв, тютюнових виробів;
- неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- роздрібна торгівля в тютюновими виробами в спеціалізованих магазинах;
- здійснення вантажно-розвантажувальних, перевалочних, пакувальних, транспортно-експедиційних робіт;
- надання консультаційно-посередницьких послуг юридичним та фізичним особам;
- виконання будівельних, монтажних, ремонтних та інших робіт підрядним і господарським способом;
- благоустрій території;
- громадське харчування;
- надання послуг, пов'язаних із збиранням врожаю, стимулюванням росту і продуктивності тварин і отриманню продукції тваринного походження;
- виробництво товарів народного споживання і виробничо-технічного призначення, в тому числі з давальницької сировини;
- посередницькі операції, які відбуваються на підставі договорів комісії з українськими та іноземними юридичними особами;
- надання складських послуг.

Розглянемо стан основних засобів підприємства та показники їх використання протягом досліджуваного періоду.

Відповідно до П(С)БО 7, основні засоби – це матеріальні активи, які підприємство/установа утримує з метою використання їх у процесі

виробництва/діяльності або постачання товарів, надання послуг, здавання в оренду іншим особам або для здійснення адміністративних і соціально-культурних функцій, очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких більше одного року (або операційного циклу, якщо він довший за рік [38].

В доповнення до цього п. 6 П(С)БО 7 визначає: об'єкт основних засобів визнається активом, якщо існує ймовірність того, що підприємство/установа отримає в майбутньому економічні вигоди від його використання та його вартість може бути достовірно визначена [38].

Дані про необоротні активи ПП «Торговий будинок «Сезам» наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Характеристика необоротних активів ПП «Торговий будинок «Сезам» за 2016–2018 рр., тис. грн

Необоротні активи	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення			
				2017 – 2016 рр.		2018 – 2017 рр.	
				Абсолютне	Відносне,%	Абсолютне	Відносне,%
Незавершені капітальні інвестиції	17,6	17,6	-	0,0	0,0	-17,6	-100,0
Основні засоби	88,8	79,6	96,9	-9,2	-10,4	17,3	21,7
- первісна вартість	332,3	288,0	305,6	-44,3	-13,3	17,6	6,1
- знос	-243,5	-208,4	-208,7	35,1	-14,4	-0,3	0,1
Довгострокові біологічні активи	-	-	-	-	-	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	-	-	-	-	-	-	-
Інші необоротні активи	-	-	-	-	-	-	-
Всього	106,4	97,2	96,9	-9,2	-8,6	-0,3	-0,3



З наведених даних видно, що протягом досліджуваного періоду спостерігалось суттєве скорочення необоротних активів Підприємства. Так, у 2017 р. – на 9,2 тис. грн, або на 8,6%, у 2018 р. – на 0,3 тис. грн, або на 0,3%.

Крім того, підприємство не має довгострокових біологічних активів, довгострокових фінансових інвестицій, інших необоротних активів. Найбільшу питому вагу у структурі необоротних активів у 2016–2018 рр. становлять основні засоби.

Упродовж аналізованого періоду чистий прибуток ПП «Торговий будинок «Сезам» скоротився на 151,4 тис. грн, або на 91,9% (у 2017 р.) та на 7,4 тис. грн, або на 55,6% (у 2018 р.).

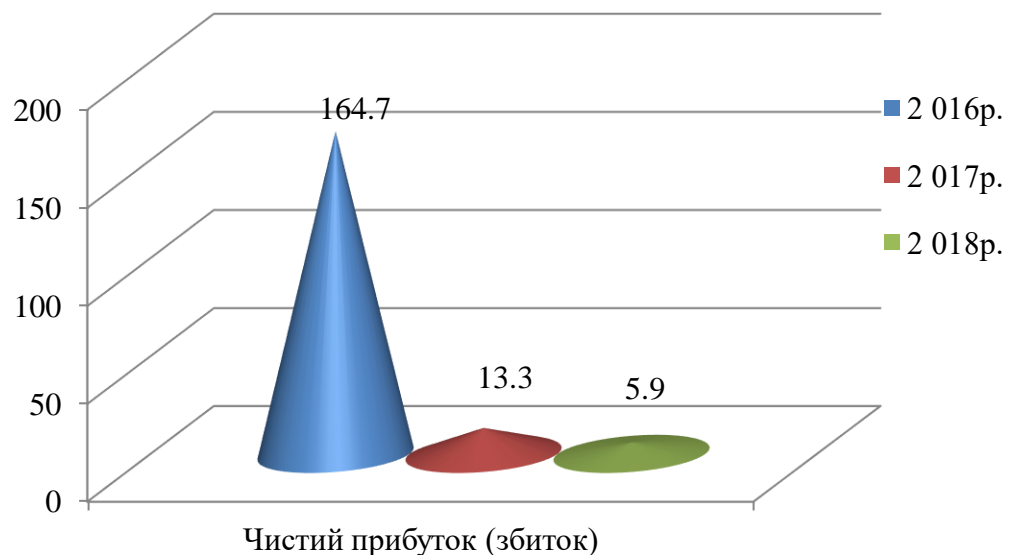


Рис. 2.3 – Динаміка чистого прибутку ПП «Торговий будинок «Сезам» за 2016–2018 рр., тис. грн

Інші дані про динаміку показників господарської діяльності ПП «Торговий будинок «Сезам» за 2016–2018 рр. наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Динаміка показників господарської діяльності  
 ПП «Торговий будинок «Сезам» за 2016–2018 рр., тис. грн

Стаття	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення			
				2017 – 2016 рр.		2018 – 2017 рр.	
				Абсолютне	Відносне,%	Абсолютне	Відносне,%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	6053,4	4 801,2	1 050,10	-1252,2	-20,7	-3751,1	-78,1
Інші операційні доходи	56,3	582,4	437,8	526,1	934,5	-144,6	-24,8
Інші доходи	872,6	0	0	-872,6	-100,0	0,0	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	3547	2 753,8	556,7	-793,2	-22,4	-2197,1	-79,8
Інші операційні витрати	3234,5	2606,1	924	-628,4	-19,4	-1682,1	-64,5
Інші витрати	0	7,5	0	7,5	100,0	-7,5	-100,0
Фінансовий результат до оподаткування	200,8	16,2	7,2	-184,6	-91,9	-9,0	-55,6
Податок на прибуток	36,1	2,9	1,3	-33,2	-92,0	-1,6	-55,2
Чистий прибуток (збиток)	164,7	13,3	5,9	-151,4	-91,9	-7,4	-55,6

Отже, чистий дохід Підприємства від оптової та роздрібною торгівлі цукром, шоколадом, хлібобулочними виробами, борошняними та цукровими кондитерськими виробами, а також продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами у 2016 р. становив 6053,4 тис. грн, у 2017 р. – 4801,2 тис. грн, у 2018 р. – 1 050,1 тис. грн, тобто відбулось значне скорочення чистого доходу на 1252,2 тис. грн, або на 20,7% (у 2017 р.) та на 3751,1 тис. грн, або на 78,1% (у 2018 р.)

Надалі розглянемо взаємовідносини ПП «Торговий будинок «Сезам» з господарчими суб'єктами.

Господарськими відносинами є суспільні відносини, що складаються навколо господарської діяльності. Іншими словами, господарські відносини виникають у процесі організації та здійснення господарської діяльності між суб'єктами господарювання, а також між цими суб'єктами та іншими учасниками відносин у сфері господарювання [39].

Своєю чергою, господарські відносини, урегульовані нормами господарського права, є господарсько-правовими відносинами.

До кола господарських відносин уходять як відносини між рівними суб'єктами, що діють на підставі власного вільного волевиявлення, так і відносини, яким властива публічна (владна) ознака.

Розглянемо детально відносини ПП «Торговий будинок «Сезам» із постачальниками та споживачами продукції.

Склад постачальників ПП «Торговий будинок «Сезам» представлено на рис. 2.4.

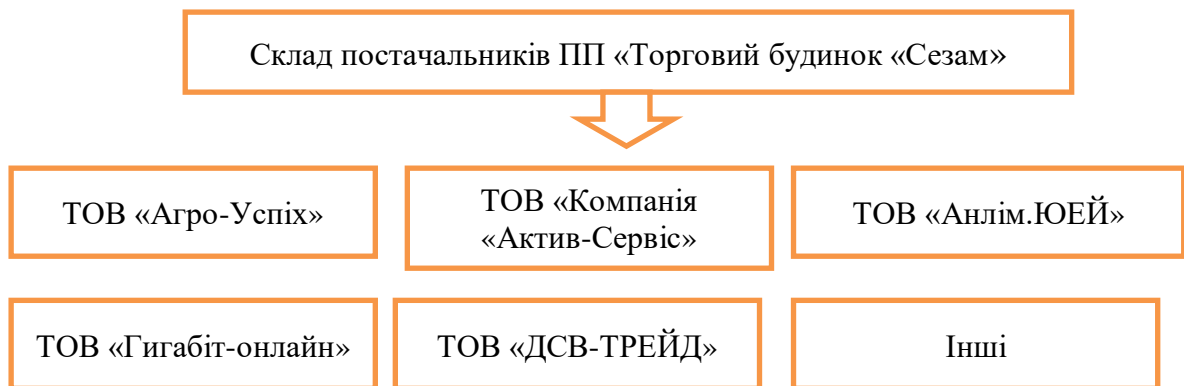


Рис. 2.4 – Склад постачальників ПП «Торговий будинок «Сезам»

За договором поставки продавець (постачальник), який здійснює підприємницьку діяльність, зобов'язується передати в установленний строк (строки) товар у власність покупця для використання його у підприємницькій діяльності або в інших цілях, не пов'язаних з особистим, сімейним, домашнім або іншим подібним використанням, а покупець зобов'язується прийняти товар і сплатити за нього певну грошову суму.

Договори поставки товарів укладаються на розсуд сторін або відповідно до державного замовлення. У разі якщо законодавством не врегульовано умови здійснення поставки товарів, застосовуються правила цивільного законодавства про договір купівлі-продажу.

У зміст договору поставки товарів повинні входити такі основні розділи: преамбула; предмет договору; ціни на товари і загальна сума договору; загальний строк дії договору і строки поставки товарів; вимоги до тари й упаковки; порядок відвантаження, доставки і здавання товарів; порядок розрахунків; санкції за невиконання сторонами своїх зобов'язань; арбітраж (вирішення спірних питань).

У даний час розроблено широкий набір типових договорів з урахуванням специфіки окремих товарів та умов їх поставки, які підприємства торгівлі повинні використовувати в практичній діяльності. Договір вважається укладеним, якщо сторони в належній формі досягли згоди з усіх істотних умов договору.

Істотними умовами договору є умови про предмет договору, умови, що визначені законом як істотні або є необхідними для договорів даного виду, а також усі ті умови, щодо яких за заявою хоча б однієї зі сторін має бути досягнуто згоди.

Склад найбільших покупців ПП «Торговий будинок «Сезам» показано на рис. 2.5.

Договір поставки укладається у письмовій формі і оформляється як шляхом складання одного документа, підписаного сторонами, так і шляхом обміну листами, телеграмами, телефонограмами тощо, підписаними стороною, яка їх надсилає. У передбачених законом випадках договір може бути укладений шляхом прийняття до виконання замовлення (ст. 207 ЦК України).

Положення про поставки підтверджують загальну вимогу закону щодо письмової форми договору поставки, але при цьому допускають свободу

вибору учасниками одного чи кількох можливих способів оформлення договірних відносин:

- складання одного документа, що його підписують сторони;
- прийняття постачальником до виконання замовлення покупця;
- обмін телеграмами, телетайпограмами, телефонограмами, радіограмами або повідомленнями за допомогою факсу.



Рис. 2.5 – Склад покупців ПП «Торговий будинок «Сезам»

Порядок і строки укладення договору поставки залежать від форми договірних відносин, обраної учасниками. Укладаючи договори, застосовують уніфіковані форми замовлень, протоколів розбіжностей, придатні для машинної обробки. Крім того, при оформленні конкретного договору сторони можуть використовувати (як зразкові) договори, що розробляються і рекомендуються для прискорення і спрощення договірної роботи на підприємствах.

При поставках за міждержавними угодами покупець, одержавши повідомлення про прикріплення, у 20-денний строк надсилає постачальникові замовлення-специфікацію із зазначенням усіх умов, необхідних для поставки товару. Постачальник протягом 20 днів після одержання замовлення-специфікації повідомляє покупця про прийняття замовлення або надсилає свій проект договору.

Проект письмового договору у двох примірниках надсилається постачальником покупцеві і в тому разі, коли від останнього не надійшло замовлення на поставку. Для цього постачальникові дається 20-денний строк з моменту одержання повідомлення про прикріплення. Договір підписує керівник суб'єкта господарювання або уповноважена ним особа, скріплюється печатками. При укладенні договору шляхом обміну листами, телеграмами, телетайпограмами або через засоби телекомунікації кожна із сторін повинна мати докази, які підтверджують направлення (передачу) іншій стороні відповідних пропозицій та одержання відповіді на них.

Підприємство виконує розрахунки за своїми зобов'язаннями у вигляді безготівкового та готівкового розрахунків згідно з діючим законодавством. Підприємство обчислює результати своєї діяльності, веде бухгалтерський облік, статистичну звітність за порядком, який зазначений діючим законодавства. Облік та звітність підприємства здійснюється відповідно до вимог Господарського кодексу України та інших нормативно-правових актів. Відомості, не передбачені законом, підприємство надає органам державної влади, органам місцевого самоврядування, іншим підприємствам, установам, організаціям на договірній основі.

Власник володіє, використовує та розпоряджається майном Підприємства на свій погляд, але в інтересах Підприємства. Державні, господарські органи не мають права розпоряджатися майном Підприємства, здійснювати інші дії, які спрямовані на порушення прав власника.

## 2.1 Аналіз показників фінансової звітності підприємства

Фінансова звітність – це сукупність форм звітності, складених на основі даних бухгалтерського обліку з метою надання зовнішнім та внутрішнім користувачам узагальненої інформації про фінансовий стан у

вигляді, який зручний і зрозумілий для прийняття цими користувачами певних ділових рішень [40].

Мета аналізу фінансової звітності – дати оцінку результатів ефективності діяльності підприємства за звітний період і його поточного фінансового стану, своєчасно виявляти й усувати недоліки у основній діяльності та знаходити резерви поліпшення фінансового стану підприємства та підвищення його платоспроможності [41].

Баланс підприємства – це звіт про фінансовий стан підприємства, який відображає на певну дату його активи, зобов'язання та власний капітал. Метою складання балансу є надання користувачам повної, правдивої та неупередженої інформації про фінансовий стан підприємства на звітну дату. Елементами балансу, безпосередньо пов'язаними з визначенням фінансового стану підприємства та змін у ньому, є: активи; зобов'язання; власний капітал.

Призначення Звіту про фінансові результати підприємства полягає у визначенні чистого прибутку (збитку) звітного періоду [42].

За даними фінансової звітності (додаток А) проаналізуємо склад, структуру та динаміку власного капіталу ПП «Торговий будинок «Сезам» за 2016–2018 рр. (табл. 2.3).

Найбільшу частку у капіталі підприємства займає безпосередньо зареєстрований (пайовий) капітал. Таким чином, у 2016 р. його частка у власному капіталі підприємства складала 81,9%, проте, в 2017–2018 рр. його абсолютне значення залишилось незмінним, але частка у структурі власного капіталу ПП «Торговий будинок «Сезам» склала 94,8% та 94,3% відповідно.

На це вплинуло зменшення нерозподіленого прибутку підприємства (дуже багато підприємств у цей час зазнали чималих збитків, проте ПП «Торговий будинок «Сезам» все ж отримало нерозподілений прибуток у 2017 р., хоча його значення зменшилося на 75,0% у порівнянні з показником на початок звітного періоду).

Таблиця 2.3 – Аналіз складу, структури та динаміки власного капіталу ПП «Торговий будинок «Сезам» за 2016–2018 рр., тис. грн

Показники	2016 р.		2017 р.		2018 р.		Відхилення (2017 – 2016 рр.)		Відхилення (2018 – 2017 рр.)	
	тис. грн	Питома вага, %	тис. грн	Питома вага, %	тис. грн	Питома вага, %	Абсо- лютне	Віднос- не, %	Абсо- лютне	Відносне, %
1. Зареєстрований (пайовий) капітал	1 300,0	81,9	1 300,0	94,8	1300,0	94,3	0	0	0,00	0,0
2. Додатковий капітал	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3. Резервний капітал	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4. Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	288,1	18,1	72	5,2	77,9	5,7	-216,1	-400,1	5,90	8,2
5. Неоплачений капітал	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Власний капітал - всього	1 588,1	100,0	1 372,0	100,0	1377,9	100,0	-193,6	-13,6	5,90	0,4



Динаміка зміни власного капіталу ПП «Торговий будинок «Сезам» за 2016–2018 рр. показана на рис. 2.6.

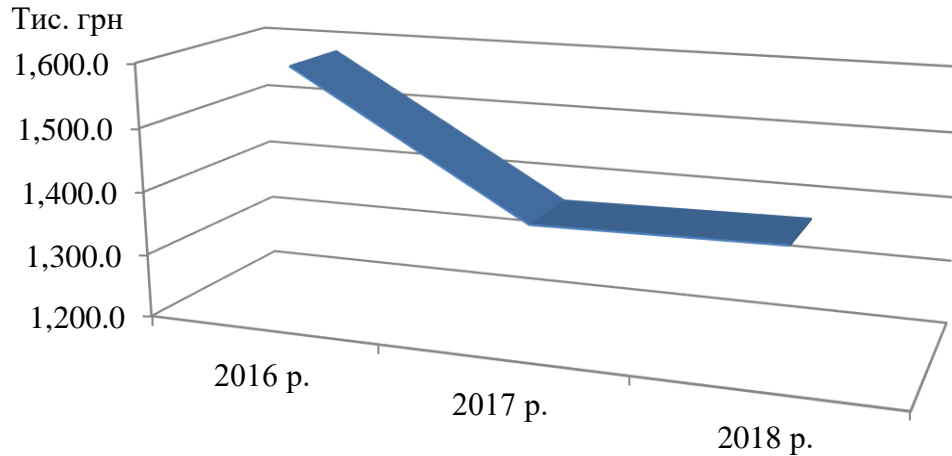


Рис. 2.6 – Динаміка зміни власного капіталу ПП «Торговий будинок «Сезам» за 2016–2018 рр., тис. грн

Далі проаналізуємо показники ефективності використання власного капіталу ПП «Торговий будинок «Сезам» за 2016–2018 рр.

Вхідні дані для розрахунку представимо у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Вхідні дані для розрахунку показників ефективності використання власного капіталу ПП «Торговий будинок «Сезам» за 2016–2018 рр., тис. грн

Показник	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення	
				2017–2016 рр.	2018–2017 рр.
Валюта балансу	4445,9	4237,4	3368,3	-208,5	-869,1
Власний капітал	1588,1	1372,0	1377,9	-216,1	5,9
Залучений капітал	2857,8	2865,4	1990,4	7,6	-875
Необоротні активи	106,4	97,2	96,9	-9,2	-0,3
Чистий дохід (виручка) від реалізації	6053,4	4801,2	1050,1	-1252,2	-3751,1
Чистий прибуток	164,7	13,3	5,9	-151,4	-7,4
Усього поточних зобов'язань	2857,8	2865,4	1990,4	7,6	-875

Таблиця 2.5 – Розрахунок показників ефективності використання власного капіталу ПП «Торговий будинок «Сезам» за 2016–2018 рр., тис. грн

Показник	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення	
				2017–2016 рр.	2018–2017 рр.
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,36	0,32	0,4	-0,03	0,1
Коефіцієнт фінансової залежності	0,64	0,68	0,6	0,03	-0,1
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,56	0,48	0,7	-0,08	0,2
Коефіцієнт фінансового ризику	3,60	4,18	1,4	0,58	-2,7
Індекс постійного активу	0,07	0,07	0,1	0,00	0,0
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	3,81	3,50	0,8	-0,31	-2,7
Рентабельність власного капіталу за чистим прибутком	0,10	0,01	1,4	-0,09	1,4
Період окупності власного капіталу	9,64	103,16	0,7	93,52	-102,5
Рентабельність продаж	0,03	0,00	1,0	-0,02	1,0
Коефіцієнт оборотності активів	1,36	1,13	0,3	-0,23	-0,8
Фінансовий важіль	2,80	3,09	2,4	0,29	-0,6

Таким чином, з таблиць 2.4–2.5 видно, що власний капітал ПП «Торговий будинок «Сезам» за 2016–2018 рр. значно зменшився. Причиною цього є значне зменшення суми нерозподіленого прибутку підприємства, адже зареєстрований (пайовий) капітал не зазнав змін.

Бачимо, негативну тенденцію отримання нерозподіленого прибутку. Так, на початок 2016 р. його значення становило 123,6 тис. грн, а на початок

2017 р. показник склав 288,1 тис. грн. На кінець 2017 року нерозподілений прибуток складав вже 72,0 тис. грн (рис. 2.7).

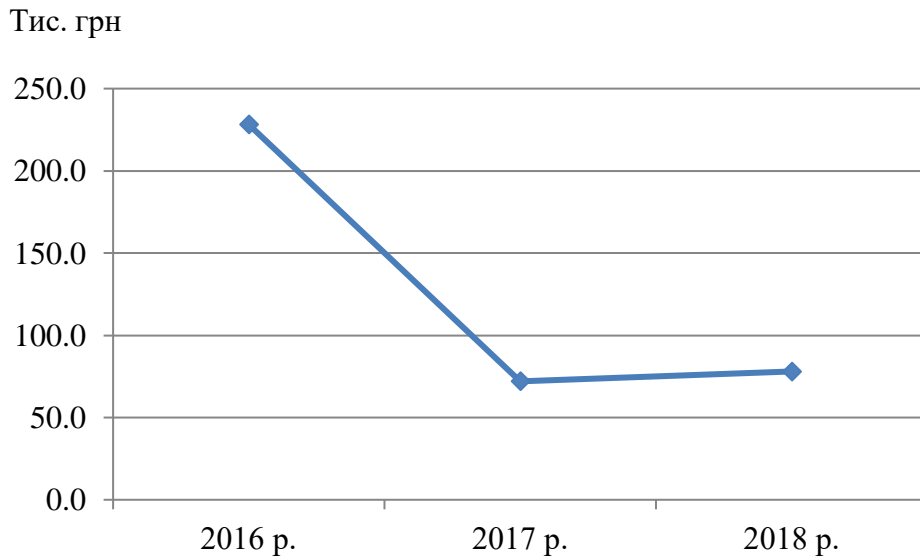


Рис. 2.7 – Динаміка зміни нерозподіленого прибутку ПП «Торговий будинок «Сезам» за 2016–2018 рр., тис. грн

У 2017 р. порівняно з 2016 р. зросло значення залученого капіталу підприємства (на 7,6 тис. грн), а у 2018 р., навпаки, зменшилось на 875 тис. грн.

Коефіцієнт фінансової незалежності у 2017 р. зменшився на 0,03, тобто зменшилася частка власного капіталу у загальній сумі капіталу підприємства. Проте, вже у 2018 р. коефіцієнт фінансової незалежності зріс і його значення перевищило показник 2016 р. (у 2016 р. – 0,36, у 2018 р. – 0,4).

У 2017 р. відбулося збільшення коефіцієнта фінансової залежності з наступним його зниженням у 2018 р., що вказує на негативну тенденцію фінансового розвитку підприємства в 2017 р.

Коефіцієнт фінансової стабільності протягом 2016–2018 рр. був набагато меншим за нормативне значення. Так, у 2016 р. його значення дорівнювало 0,56, у 2017 р. – 0,48, а у 2018 р. – 0,7, і тепер знаходиться в критичних межах з фінансової точки зору.

Аналогічна ситуація відбулася з коефіцієнтом фінансового ризику – у 2017 р. даний показник значно збільшився (на 0,58) і негативно впливав на загальний стан фінансово-економічної безпеки Підприємства, проте у 2018 р. – зменшився аж до 1,4 (або на 2,7).

Водночас, коефіцієнт оборотності власного капіталу в 2017 р. зменшився на 0,31, а в 2018 р. – на 2,7. Така його зміна пов'язана, насамперед, із зменшенням чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг).

Рентабельність власного капіталу за чистим прибутком суттєво зменшилась у 2017 р. у порівнянні з попереднім роком (на 0,09). Така зміна даного показника стала можливою за рахунок зменшення у 2017 р. і майже у 10 разів наявного чистого прибутку. Проте, у 2018 р. рентабельність власного капіталу за чистим прибутком зросла до 1,4.

Протягом досліджуваного періоду також спостерігалось зменшення коефіцієнту оборотності активів (на 0,23 – у 2017 р. та на 0,8 – у 2018 р.) та рентабельності продаж у 2017 р. (на 0,02), що свідчить про негативну тенденцію.

Далі здійснимо аналіз структури та динаміки кредитного забезпечення діяльності ПП «Торговий будинок «Сезам» за 2016–2018 рр., оскільки використання підприємством сучасних форм кредитування (овердрафт, факторинг, вексельні кредити), залучення оптимальних обсягів, позичених коштів сприяє зміцненню його економічної безпеки та підвищенню ефективності діяльності.

У складі поточних зобов'язань ПП «Торговий будинок «Сезам» найбільша частка припадає на поточну кредиторську заборгованість за товари, роботи, послуги; та інші поточні зобов'язання (рис. 2.8).

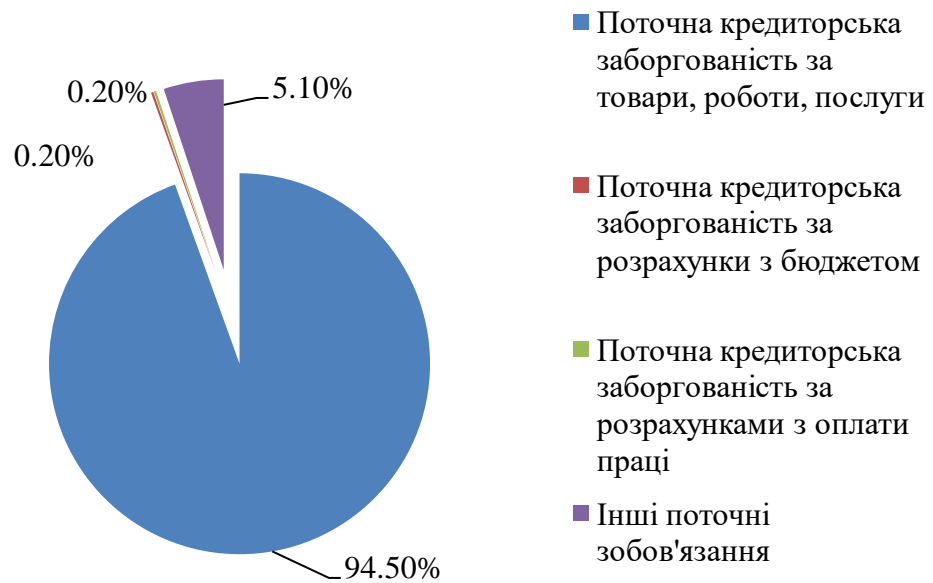


Рис. 2.8 – Структура поточних зобов'язань ПП «Торговий будинок «Сезам» у 2018 рр., %

Дані аналізу структури та динаміки кредитного забезпечення діяльності ПП «Торговий будинок «Сезам» за 2016–2018 рр. наведено в табл. 2.6.

ПП «Торговий будинок «Сезам» протягом досліджуваного періоду зовсім не має довгострокових зобов'язань, цільового фінансування і забезпечення.

За проведеними розрахунками, бачимо, що найменшою є частка поточної кредиторської заборгованості за розрахунками з бюджетом, у тому числі з податку на прибуток (1,3 % у 2016 р. та 0,1% у 2017 р. у загальній структурі поточних зобов'язань підприємства).

У загальній структурі у складі залучених коштів у 2016–2018 рр. частка поточних зобов'язань – 100%, довгострокових зобов'язань – 0%. Загалом залучені кошти збільшилися у 2017 р. порівняно із 2016 р. на 7,6 тис. грн, або на 0,3%, а у 2018 р. – скоротились на 875 тис. грн., або на 30,5% порівняно з 2017 р.

Таблиця 2.6 – Аналіз структури та динаміки кредитного забезпечення діяльності ПП «Торговий будинок «Сезам» за 2016–2018 рр.

Показник	2016 р		2017 р.		2018 р.		Відхилення (2017-2016 рр.)		Відхилення (2018-2017 рр.)	
	тис. грн	Питома вага, %	тис. грн	Питома вага, %	тис. грн	Питома вага, %	Абсо- лютне	Відносне, %	Абсо- лютне	Відносне, %
Усього довгострокові зобов'язання і забезпечення (довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення)	0,0	-	0,0	-	0,0	-	0,0	-	0,0	-
Поточні зобов'язання і забезпечення, у т.ч.: Короткострокові кредити банків	0,0	0,0	61,2	2,1	0,0	0,0	61,2	-	-61,2	-100,0
Поточна кредиторська заборгованість за:										
довгостроковими зобов'язаннями	0,0	-	0,0	-	0,0	-	0,0	-	0,0	-
товари, роботи, послуги	2805,0	98,2	2784,5	97,2	1881,8	94,5	-20,5	-0,7	-902,7	-32,4
розрахунки з бюджетом	39,2	1,4	5,4	0,2	4,0	0,2	-33,8	-625,9	-1,4	-25,9
у тому числі з податку на прибуток	36,1	1,3	2,9	0,1	0,0	-	-33,2	-1144,8	-2,9	-100,0
розрахунками зі страхування	0,0	0,0	0,0	-	0,0	-	0,0	-	0,0	-
розрахунками з оплати праці	13,6	0,5	10,9	0,4	3,3	0,2	-2,7	-19,9	-7,6	-69,7
Доходи майбутніх періодів	0,0	-	0,0	-	0,0	-	0,0	-	0,0	-
Інші поточні зобов'язання	0,0	-	3,4	0,1	101,3	5,1	3,4	-	97,9	2879,4
Поточні зобов'язання і забезпечення, усього	2857,8	100,0	2865,4	100,0	1990,4	100,0	7,6	0,3	-875,0	-30,5
Залучені кошти всього	2857,8	100,0	2865,4	100,0	1990,4	100,0	7,6	0,3	-875,0	-30,5

Найбільшу частку у такому зростанні мають інші поточні зобов'язання та кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги.

Далі розглянемо основні фінансово-економічні показники діяльності ПП «Торговий будинок «Сезам» за 2016–2018 рр. Дані представимо в табл. 2.7.

За даними аналізу табл. 2.7 можна зробити такі висновки.

Чистий дохід від реалізації ПП «Торговий будинок «Сезам» характеризується спадною тенденцією: цей показник зменшився на 20,7% у 2017 р. в порівнянні з 2016 р. та на 78,1% у 2018 р. в порівнянні з 2017 р.

Таке зменшення зумовлено скороченням частки підприємства на внутрішньому ринку, а також зменшенням активності підприємства на регіональному ринку.

Собівартість реалізованої продукції також зменшилась (вона склала 2753,8 тис. грн у 2017 р. проти 3547,0 тис. грн у 2016 р., а у 2018 р. – 556,7 тис. грн), що у свою чергу зумовлено зменшенням кількості проданих товарів.

У 2017 р. ПП «Торговий будинок «Сезам» мало чистий прибуток у розмірі 13,3 тис. грн, що майже в 11,4 рази менше ніж у 2016 р. (164,7 тис. грн). У 2018 р. чистий прибуток підприємства становив 5,9 тис. грн, що майже в 2 рази менше ніж у 2017 р. (13,3 тис. грн).

Аналогічна ситуація спостерігалась і з фінансовим результатом від звичайної діяльності до оподаткування, який у 2017 р. зменшився в 11,4 рази в порівнянні з 2016 р. (200,8 тис. грн. у 2016 р. та 16,2 тис. грн. у 2017 р.), а у 2018 р. зменшився майже в 2 рази в порівнянні з 2017 р. (16,2 тис. грн. у 2017 р. та 7,2 тис. грн. у 2018 р.).

Валюта балансу ПП «Торговий будинок «Сезам» за 2016–2018 рр. також мала спадну тенденцію.

Валюта балансу зменшилась у 2017 р. на 4,7%, а у 2018 р. на 20,5%.

Таблиця 2.7 – Аналіз фінансово-економічних показників діяльності ПП «Торговий будинок «Сезам» за 2016–2018 рр., тис. грн

Показник	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення (2017-2016 рр.)		Відхилення (2018-2017 рр.)	
				Абсолютне	Відносне, %	Абсолютне	Відносне, %
Чистий дохід від реалізації	6053,4	4801,2	1050,1	-1 252,20	-20,7	-3751,1	-78,1
Собівартість реалізованої продукції	3547,0	2753,8	556,7	-793,2	-22,4	-2197,1	-79,8
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування	200,8	16,2	7,2	-184,6	-1139,5	-9,0	-55,6
Чистий прибуток	164,7	13,3	5,9	-151,4	-1138,3	-7,4	-55,6
Валюта балансу	4445,9	4237,4	3368,3	-208,5	-4,7	-869,1	-20,5
Власний капітал	1588,1	1372,0	1377,9	-216,1	-13,6	5,9	0,4
Залучений капітал	2857,8	2865,4	1990,4	7,6	0,3	-875,0	-30,5
Необоротні активи	106,4	97,2	96,9	-9,2	-8,6	-0,3	-0,3
Оборотні активи	4339,5	4140,2	3271,4	-199,3	-4,6	-868,8	-21,0



Власний капітал у 2017 р. значно зменшився за рахунок зменшення частки нерозподіленого прибутку (на 13,6%), проте у 2018 р. його величина залишилась майже не змінною проти минулого року.

Частка залученого капіталу у структурі капіталу ПП «Торговий будинок «Сезам» характеризується зростаючою тенденцією у 2017 р. та спадною – у 2018 р. Таким чином, обсяг залученого капіталу зростав у 2017 р. більшими темпами у порівнянні із темпами приросту власного капіталу за цей період, який характеризувався негативною тенденцією до зростання.

Оборотні активи протягом досліджуваного періоду також зменшилися на 4,6% – у 2017 р., та на 21% – у 2018 р.

Отже, підприємство має контролювати рівень залученого капіталу для збереження і підвищення рівня ліквідності і платоспроможності підприємства у довгостроковій та короткостроковій перспективі.

### 2.3. Визначення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства

За даними офіційної фінансової звітності ПП «Торговий будинок «Сезам» були проведені розрахунки ймовірності банкрутства за моделями: Альтмана, Ліса, Таффлера. Результати цих розрахунків представлено в табл. 2.8-2.10

Таблиця 2.8 – Розрахунок ймовірності банкрутства ПП «Торговий будинок «Сезам» за моделлю Альтмана, 2017–2018 рр.

X	2017 р.	2018 р.
X1	-0,1933	-0,110783924
X2	-0,191	0,057580581
X3	-0,186	0,070194986
X4	0,20917	0,061322747
X5	1,50237	2,902626343
Z	0,51315	3,115832924

Оскільки, у 2017 р.  $Z < 1,80$ , то ймовірність банкрутства дуже висока. Проте, в динаміці, даний показник зростає, що є позитивною тенденцією стійкості підприємства в ринкових умовах.

Вже наприкінці 2018 р. за проведеними розрахунками  $Z > 3$ , відповідно, ймовірність банкрутства дуже низька.

Таблиця 2.9 – Розрахунок ймовірності банкрутства ПП «Торговий будинок «Сезам» за моделлю Ліса, 2017–2018 рр.

X	2017 р.	2018 р.
X1	0,6337	0,83143653
X2	0,09007	0,250815758
X3	0,11167	0,009988062
X4	0,20917	0,061322747
Z	0,05478	0,076086193

За даними аналізу за моделлю Ліса, бачимо, що у 2017 р. розрахунковий показник є більшим за мінімальне значення нормативу, а в 2018 р. – є ще більшим.

Отже, у 2018 р. – низька ймовірність банкрутства. Тим більше, спостерігається позитивна динаміка.

Таблиця 2.10 – Розрахунок ймовірності банкрутства ПП «Торговий будинок «Сезам» за моделлю Таффлера, 2017–2018 рр.

X	2017 р.	2018 р.
X1	0,10891	0,266196469
X2	0,76625	0,882422502
X3	0,82701	0,942220454
X4	0,20917	0,061322747
Z	0,33966	0,435210375

За даною моделлю також бачимо позитивну динаміку. Оскільки, у 2017–2018 рр. розрахунковий показник є більшим за 0,3 – вірогідність банкрутства – низька.

Показники для дослідження ймовірності банкрутства підприємства за коефіцієнтом фінансування важколіквідних активів наведено в табл. 2.11.

Таблиця 2.11 – Показники для оцінки ймовірності банкрутства ПП «Торговий будинок «Сезам» методом фінансування важколіквідних активів, тис. грн

Показник	2017 р.	2018 р.
Середні необоротні активи	101,8	97,05
Середні запаси	1277,1	1034,0
Середній власний капітал	1480,05	1374,95
Середні короткострокові кредити банків	30,6	30,6
Середні довгострокові кредити банків	0,0	0,0

Характеристику показників для оцінки ймовірності банкрутства ПП «Торговий будинок «Сезам» за 2017–2018 рр. методом фінансування важколіквідних активів подано у табл. 2.12.

Таблиця 2.12 – Характеристика показників для оцінки ймовірності банкрутства ПП «Торговий будинок «Сезам» методом фінансування важколіквідних активів, тис. грн

Рік	НА+З	ВК	ВК+ДЗ	ВК+ДЗ+ПЗ
2017 рік	1378,9	1480,05	1480,05	1510,65
	НА+З<ВК			
2018 рік	1131,05	1374,95	1374,95	1405,55
	НА+З<ВК			

Рівень загрози банкрутства підприємства відповідно до цієї моделі оцінюється за такою шкалою:

$НА+З < ВК$  – ймовірність банкрутства дуже низька;

$НА+З < ВК+ДЗ$  – ймовірність банкрутства можлива;

$НА+З < ВК+ДЗ+ПЗ$  – ймовірність банкрутства висока;

$НА+З > ВК+ДЗ+ПЗ$  – ймовірність банкрутства дуже висока,

де  $HA$  – середня вартість необоротних активів;  $Z$  – середня сума поточних запасів ТМЦ;  $BK$  – середня величина власного капіталу;  $ДЗ$  – середня величина довгострокових банківських кредитів;  $ПЗ$  – середня величина короткострокових банківських кредитів.

Таким чином, за даним методом ймовірність банкрутства ПП «Торговий будинок «Сезам» у всіх двох періодах дуже низька. Проте, оцінка рівня фінансово-економічної безпеки ПП «Торговий будинок «Сезам» є не зовсім доречною саме за цим методом, оскільки дане підприємство рідко використовує короткострокові банківські кредити, а довгострокові кредити – не використовує взагалі. Тому, отримані результати не можна вважати достовірними. Тому використаємо метод коефіцієнтів із табл. 2.13.

Таблиця 2.13 – Показники для прогнозування банкрутства ПП «Торговий будинок «Сезам» методом коефіцієнтів за 2017–2018 рр.

Показник	Код рядка	2017 р.	2018 р.
1	2	3	4
1. Власні оборотні засоби	p.1495+p.1500+1520+ p.1665-p.1095	1274,8	1281,0
2. Довгострокові джерела формування	p.1495+p.1500+1520+ p.1665+p.1515-p.1095	1274,8	1281,0
3. Загальні джерела формування запасів	p.1495+p.1500+p.1520+ p.1665+p.1515+p.1695- p.1095	4140,2	3271,4
4. Вартість запасів	P.1100	1235,5	832,5
Надлишки або недостатність власних оборотних засобів (Ооб.)	p1-p.4	39,3	448,5
Наявність власних і довгострокових позикових джерел формування запасів і витрат (Зп.)	p.2-p.4	39,3	448,5
Надлишки або недостатність основних джерел формування запасів і витрат (ЗАГ зп.)	p3-p.4	2904,7	2438,9

В результаті аналізу отримано наступну нерівність:

*Об.* >0; *Ззн.* >0; *ЗАГзн.*>0, яка характеризує абсолютну стійкість фінансового стану ПП «Торговий будинок «Сезам» у 2017–2018 рр.

Розрахуємо коефіцієнти. Розрахунки представлено у табл. 2.14, 2.15.

Таблиця 2.14 – Показники для розрахунку коефіцієнтів Бівера

Показник	Код рядка	2017 р.	2018 р.
Чистий фінансовий результат			
прибуток	2350	13,3	5,9
збиток	2350	-	-
Амортизація	2515	208,4	208,7
Довгострокові зобов'язання	1595	-	-
Поточні зобов'язання	1695	2865,4	1990,4
Активи	1300	4237,4	3368,3
Необоротні активи	1095	97,2	96,9
Власний капітал	1495	1372	1377,9
Оборотні активи	1195	4339,5	3271,4

Таблиця 2.15 – Розрахунок коефіцієнтів Бівера

Фінансовий показник	Формула	2017 р.	2018 р.
Коефіцієнт Бівера*	$(ЧП+А)/(ДовгЗ+ПЗ)$	0,1	0,1
Коефіцієнт рентабельності активів	$ЧП \times 100 / \text{Активи}$	0,3	0,2
Коефіцієнт фінансового важеля	$(ДовгЗ+ПЗ)/\text{Активи}$	0,7	0,6
Коефіцієнт покриття оборотним капіталом	$(ВК-НА)/\text{Активи}$	0,3	0,4
Коефіцієнт покриття зобов'язань	$(ОА/ПЗ)$	1,5	1,6

За результатами розрахунків, можна зробити висновок про те, що ПП «Торговий будинок «Сезам» має трохи кращі показники, ніж компанія за 1 рік до банкрутства (табл. 2.16).

Так, наприклад, коефіцієнт рентабельності активів у 2018 р. має значення, притаманне компанії з більш-менш стійким фінансовим станом. Тому, неможливо надати остаточний висновок, проте, бачимо що в динаміці розрахункові показники змінюються в кращий бік.

Таблиця 2.16 – Характеристика показників Бівера

Показники	Компанія із задовільним фінансовим станом	Компанія за 5 років до банкрутства	Компанія за 1 рік до банкрутства
Коефіцієнт Бівера	0,4-0,45	0,17	-0,15
Рентабельність активів	6-8	4	-22
Фінансовий лівередж	< 37	<50	<80
Коефіцієнт покриття активів чистим оборотним капіталом	0,4	<0,3	0,06
Коефіцієнт покриття зобов'язань	>3,2	<2	<1

Прогнозування банкрутства підприємства за моделями Альтмана, Ліса і Таффлера характеризуються відносною простотою розрахунку, проте дані моделі не пристосовані до українських підприємств, оскільки розроблені для західних підприємств. Це є їх основним недоліком.

Прогнозування банкрутства підприємства методом важко ліквідних активів і методом визначення надлишку або недостатності джерел і засобів для формування запасів і витрат враховують забезпеченість зобов'язань активами. Це є їхнім основним пріоритетом.

За результатами проведеного аналізу отримані приблизно однакові результати. Так, за моделями Альтмана, Ліса і Таффлера – вірогідність банкрутства – низька. За методом важколіквідних активів і методом коефіцієнтів фінансовий стан ПП «Торговий будинок «Сезам» у 2017–2018 рр. має високу стійкість. За розрахунками коефіцієнтів Бівера – ПП «Торговий будинок «Сезам» має неоднозначні показники: трохи кращі, ніж підприємство за 1 рік до банкрутства.

Таким чином, за всіма проведеними розрахунками і здійсненим аналізом можна зробити один остаточний висновок: ПП «Торговий будинок «Сезам» має кращі фінансові показники в динаміці. Таким чином, ймовірність банкрутства ПП «Торговий будинок «Сезам» з кожним роком стає все нижчою.

## Висновки до розділу 2

Торговий будинок «Сезам» – це приватне підприємство, що здійснює роздрібну торгівлю цукром, шоколадом, кондитерськими виробами, напоями та тютюновими виробами. Підприємство було засновано в червні 2003 р. ПП «Торговий будинок «Сезам» має вертикальну організаційну структуру.

За результатами аналізу фінансово-економічних показників діяльності підприємства за 2016–2018 рр. було встановлено, що протягом досліджуваного періоду спостерігалось суттєве скорочення необоротних активів. Так, у 2016 р. їх величина становила 106,4 тис. грн., у 2017 р. – 97,2 тис. грн., а у 2018 р. – 96,9 тис. грн.

Чистий дохід Підприємства від оптової та роздрібної торгівлі продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами у 2016 р. становив 6053,4 тис. грн, у 2017 р. – 4801,2 тис. грн, у 2018 р. – 1 050,1 тис. грн, тобто відбулось значне скорочення чистого доходу на 1252,2 тис. грн, або на 20,7% (у 2017 р.) та на 3751,1 тис. грн, або на 78,1% (у 2018 р.)

Чистий прибуток ПП «Торговий будинок «Сезам» у 2016 р. склав 164,7 тис. грн., у 2017 р. – 13,3 тис. грн., а у 2018 р. – 5,9 тис. грн. Таким чином, протягом досліджуваного періоду чистий прибуток підприємства скоротився на 151,4 тис. грн, або на 91,9% (у 2017 р.) та на 7,4 тис. грн, або на 55,6% (у 2018 р.).

Фінансовий результат Підприємства від звичайної діяльності до оподаткування, який у 2017 р. зменшився в 11,4 рази в порівнянні з 2016 р. (200,8 тис. грн. у 2016 р. та 16,2 тис. грн. у 2017 р.), а у 2018 р. зменшився майже в 2 рази в порівнянні з 2017 р. (16,2 тис. грн. у 2017 р. та 7,2 тис. грн. у 2018 р.).

Собівартість реалізованої продукції також зменшилась (вона склала 2753,8 тис. грн у 2017 р. проти 3547,0 тис. грн у 2016 р., а у 2018 р. –

556,7 тис. грн), що у свою чергу зумовлено зменшенням кількості проданих товарів.

Валюта балансу ПП «Торговий будинок «Сезам» за 2016–2018 рр. також мала спадну тенденцію. Валюта балансу зменшилась у 2017 р. на 4,7%, а у 2018 р. на 20,5%. Оборотні активи протягом досліджуваного періоду також зменшилися на 4,6% – у 2017 р., та на 21% – у 2018 р.

Власний капітал ПП «Торговий будинок «Сезам» значно зменшився. Причиною цього є значне зменшення суми нерозподіленого прибутку підприємства, адже зареєстрований (пайовий) капітал не зазнав змін.

За результатами проведеного аналізу стану фінансово-економічної безпеки ПП «Торговий будинок «Сезам» за моделями Альтмана, Ліса і Таффлера, методом важколіквідних активів і методом коефіцієнтів були отримані приблизно однакові результати. Так, за моделями Альтмана, Ліса і Таффлера – вірогідність банкрутства – низька. За методом важколіквідних активів і методом коефіцієнтів фінансовий стан ПП «Торговий будинок «Сезам» у 2017–2018 рр. мав високу стійкість. За розрахунками коефіцієнтів Бівера, ПП «Торговий будинок «Сезам» мав неоднозначні показники: трохи кращі, ніж підприємство за 1 рік до банкрутства. Таким чином, ПП «Торговий будинок «Сезам» має кращі фінансові показники в динаміці та ймовірність банкрутства ПП «Торговий будинок «Сезам» з кожним роком стає все нижчою.



### 3 ОБҐРУНТУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПП «ТОРГОВИЙ БУДИНОК «СЕЗАМ»

#### 3.1 Розробка стратегії функціонування системи економічної безпеки підприємства

Важливою складовою частиною стратегічного управління системою економічної безпеки організації є стратегічне планування. Воно повинно бути спрямоване на визначення цілей і вироблення планів довгострокової та поточної діяльності системи економічної безпеки з протидії реальним і потенційним небезпекам і загрозам стабільної роботи і розвитку.

Призначенням стратегії є створення надійних переваг підприємства над конкурентами і саме вона, базуючись на цілях бізнесу, визначає засоби, за допомогою яких підприємство може перетворити свої стратегічні наміри на ринкові переваги, взаємодіючи з факторами зовнішнього впливу [12].

Відомий вчений Higgins R. зазначає, що за своєю суттю стратегія – це: набір правил для прийняття рішень, якими організація керується у своїй діяльності [28, с. 68]; системний підхід, який забезпечує складній організації збалансованість і загальний напрямок зростання [28, с. 71]; ключ до поведінки фірми, пошуку нових можливостей, придбання ресурсів, їх розподілу і отримання прибутку [14].

Фінансова безпека посідає особливе місце в системі економічної безпеки, впливаючи абсолютно на всі сфери діяльності підприємства. Це пояснюється тим, що рівень фінансової безпеки будь-якого підприємства визначає його можливості забезпечувати інші складові економічної безпеки, а зміни в будь-якій сфері підприємства в кінцевому результаті відображаються на його фінансовій безпеці [15]. В сучасних умовах господарювання правильно розроблена стратегія є ефективним інструментом

управління фінансовою безпекою підприємства у довгостроковій перспективі, яка орієнтована на реалізацію загальних цілей розвитку підприємства в умовах динамічного середовища та пов'язаної з цим невизначеності [16].

Стратегічне планування діяльності системи економічної безпеки включає в себе сукупність основних поглядів та ідей на розвиток системи економічної безпеки підприємства з урахуванням можливої трансформації існуючих та появи нових небезпек і загроз для його діяльності та економічної безпеки в найближчій та віддаленій перспективі.

В умовах високої невизначеності процесів, які відбуваються у світовій та вітчизняній економіці, стабільна робота підприємства значною мірою залежить від його готовності та здатності адекватно реагувати на реальні та потенційні несприятливі фактори зовнішнього і внутрішнього середовища. Це можна зробити тільки за умови ефективного стратегічного управління діяльністю підприємства та його системи економічної безпеки. Стратегічне управління дозволяє не тільки своєчасно реагувати на існуючі небезпеки і загрози, але також прогнозувати, оцінювати та здійснювати своєчасну підготовку до тих небезпек і загроз, які можуть виникнути в найближчій та віддаленій перспективі. Це обумовлено тим, що система економічної безпеки має складну структуру, яка складається із кількості зовнішніх і внутрішніх суб'єктів, а також має матеріально-технічну базу і використовує складні технології, форми і методи роботи з протидії небезпекам і загрозам для діяльності підприємства та його економічної безпеки. Для того, щоб організувати ефективну діяльність системи економічної безпеки, необхідно вирішити ряд складних завдань зі створення механізмів управління і взаємодії, за допомогою яких можна синхронізувати діяльність усіх суб'єктів системи економічної безпеки. Це досить складне комплексне завдання, вирішення якого вимагає певного часу і матеріальних витрат, а також відповідної підготовки фахівців системи економічної безпеки, керівників і всього персоналу підприємства. Для успішного її вирішення необхідно:

– спрогнозувати можливий розвиток процесів, що відбуваються у світовій та вітчизняній економіці, а також у тому сегменті економіки, де працює підприємство. Особливу увагу при цьому необхідно приділяти факторам небезпек і загроз для діяльності підприємства, їх сучасному стану, можливій трансформації і ступеню негативного впливу на діяльність підприємства та його економічну безпеку в даний час, в найближчій та віддаленій перспективі;

– розробити модель перспективної системи економічної безпеки, здатної ефективно протидіяти не тільки реально існуючим небезпекам і загрозам економічної безпеки підприємства, а й тим, що можуть з'явитися в найближчій та віддаленій перспективі. А також спланувати і здійснити поетапне її створення на підприємстві;

– здійснити поетапне оснащення системи економічної безпеки підприємства засобами сигналізації, відеоспостереження, захисту та іншими технічними засобами, які існують в даний час, а також їх перспективними зразками, що тільки розробляються і можуть з'явитися на ринку в найближчій та віддаленій перспективі;

– організувати безперервну освіту і професійне навчання співробітників системи економічної безпеки;

– налагодити, підтримувати і розвивати постійну взаємодію з органами державної влади та правоохоронними органами;

– сприяти розробці законів та інших правових актів, які регламентують діяльність недержавної системи безпеки та її суб'єктів.

Всі перераховані вище завдання для свого вирішення потребують точного прогнозу можливого розвитку подій у зовнішньому середовищі підприємств на даний час та у перспективі, часу для їх вирішення, відповідних фінансових і матеріально-технічних засобів, підготовленого персоналу. Тому для їх вирішення потрібне стратегічне планування, що дозволяє не тільки створити систему економічної безпеки, здатну

протистояти сучасним небезпекам і загрозам, а й гармонійно розвиватися з урахуванням спрогнозованої трансформації цих небезпек і загроз у найближчій та віддаленій перспективі. Сучасна система економічної безпеки дуже складна та інерційна. Тому вона вимагає складного еволюційного розвитку, що вимагає часу, наступності, відповідного фінансування та матеріально-технічного оснащення, постійного підвищення рівня знань керівників і персоналу підприємства і в першу чергу його штатного підрозділу економічної безпеки (служби економічної безпеки, відділу економічної безпеки, департаменту економічної безпеки, управління економічної безпеки та ін.). Такий розвиток системи економічної безпеки можливий тільки за умови стратегічного планування її діяльності.

В основі стратегічного планування лежить стратегія економічної безпеки, яка розробляється на період від 1 року до 5 – 10 років залежно від розмірів підприємства, того, чим воно займається, його прибутковості, перспектив та динаміки розвитку, рівня конкуренції, в тому числі недобросовісної та багатьох інших факторів.

Стратегія економічної безпеки підприємства – це довгостроковий план цілеспрямованих, добре скоординованих дій суб'єктів системи економічної безпеки підприємства, спрямованих на створення сприятливих і безпечних умов для реалізації його місії.

Стратегія економічної безпеки підприємства повинна розроблятися з урахуванням реально існуючих і потенційно можливих небезпек і загроз для його діяльності, а також специфіки діяльності та особливостей самого підприємства, існуючих у нього можливостей і прагнення створити систему економічної безпеки певного рівня. Рівень системи економічної безпеки визначається керівниками (власниками) підприємства.

Основний зміст і напрям стратегії економічної безпеки визначають керівники (власники) підприємства, вони ж очолюють створену групу з її розробки. До складу групи розробників можуть входити керівники та

провідні фахівці структурних підрозділів підприємства, в тому числі його штатного підрозділу економічної безпеки.

Для того, щоб розробити ефективну стратегію економічної безпеки, її розробники повинні добре знати положення підприємства на ринку, а також процеси, що відбуваються в його внутрішньому та зовнішньому середовищі. Тільки маючи ясне уявлення про те, що відбувається на ринку і, в першу чергу, про всі чинники небезпек і загроз для діяльності підприємства, а також про існуючі та перспективні інноваційні технології та інженерно-технічні засоби в сфері економічної безпеки, можна розробити ефективну стратегію економічної безпеки, здатну забезпечити створення сприятливих умов для стабільного функціонування і розвитку підприємства. І в кінцевому підсумку досягнення ним поставлених бізнес цілей.

Стратегія економічної безпеки повинна складатися із розділів, які включають основні заходи щодо розвитку системи економічної безпеки. У тому числі:

- удосконалення матеріально-технічної бази системи економічної безпеки;
- підвищення професіоналізму кадрового складу штатного підрозділу економічної безпеки;
- впровадження інноваційних технологій, інструментів, методів і методик протидії, попередження або суттєвого зниження негативного впливу факторів небезпек і загроз зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства;
- впровадження ефективних механізмів управління і взаємодії внутрішніх і зовнішніх суб'єктів системи економічної безпеки підприємства;
- розвиток структури системи економічної безпеки підприємства;
- удосконалення правової бази організації та діяльності системи економічної безпеки.

Модель взаємодії стратегії економічної безпеки із загальною стратегією підприємства суб'єкта підприємницької діяльності подано на рис. 3.1.

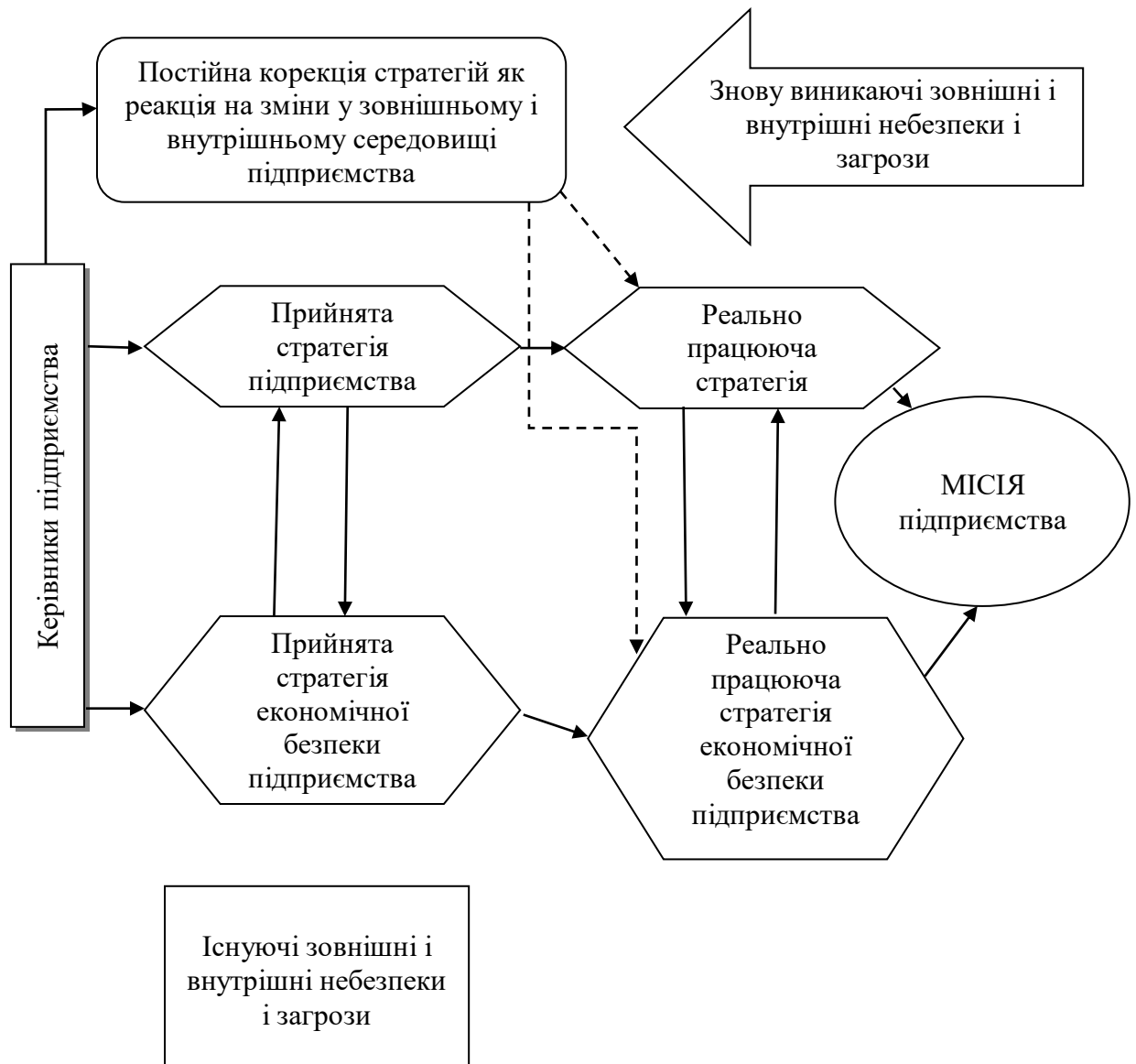


Рис. 3.1 – Модель взаємодії стратегії економічної безпеки із загальною стратегією підприємства суб'єкта підприємницької діяльності

Стратегія економічної безпеки також складається з двох частин. Перша частина – це попередньо розроблена стратегія економічної безпеки, що є складовою частиною загальної стратегії підприємства. Друга частина - це його реальна стратегія економічної безпеки, яка сформувалася під впливом

процесів, що відбуваються у зовнішньому середовищі підприємства як відповідна реакція на них.

Слід також враховувати, що діяльність підприємства здійснюється в умовах високої невизначеності процесів, що відбуваються в його зовнішньому середовищі, яка дуже нестабільна і більше того кризова. Кризи постійно відбуваються в різних її сферах – в економіці, політиці, міжнародних відносинах, у соціальній сфері і так далі. Ці кризи можуть обмежуватися національними кордонами, а іноді носять і глобальний характер. Тому, навіть дуже добре розроблена стратегія підприємства (загальна стратегія, стратегія економічної безпеки, інші стратегії) повинна постійно коректуватися з урахуванням змін, що відбуваються в його зовнішньому середовищі. Це означає, що будь-яка стратегія, розроблена на підприємстві, в тому числі і стратегія економічної безпеки, повинна складатися з двох частин. Перша частина – це попередньо розроблена стратегія, друга частина – це реальна стратегія.

Запланована стратегія економічної безпеки підприємства – це заплановані дії, спрямовані на попередження або зниження впливу на діяльність підприємства негативних факторів зовнішнього і внутрішнього середовища існуючих в період розробки стратегії економічної безпеки.

Реальна стратегія економічної безпеки – це заплановані дії щодо забезпечення економічної безпеки підприємства та оперативно внесені до них необхідні поправки, в разі виникнення нових небезпек і загроз для економічної безпеки підприємства.

Таким чином, найважливішим завданням стратегічного управління є не тільки розробка оптимальної стратегії економічної безпеки, але й її адаптація до постійно мінливої ситуації на ринку. Стратегія економічної безпеки повинна враховувати і адекватно реагувати в першу чергу на такі процеси, що відбуваються в зовнішньому і внутрішньому середовищі, які в найближчій та віддаленій перспективі можуть привести до виникнення нових

небезпек і загроз для стабільної роботи та розвитку підприємства. Для цього необхідно, щоб керівники (власники) підприємства та його структурних підрозділів, фахівці штатної служби економічної безпеки постійно вивчали процеси і явища, що відбуваються на ринку і в першу чергу ті з них, що несуть пряму загрозу для економічної безпеки підприємства. Керівникам системи економічної безпеки підприємства необхідно приділяти постійну увагу всьому тому, що відбувається у зовнішньому середовищі, аналізувати динаміку змін, що відбуваються в ньому, і на основі отриманої інформації оперативно вносити зміни в стратегію економічної безпеки.

Стратегія економічної безпеки повинна максимально враховувати всі ринкові процеси, що представляють або здатні при збігу різних факторів створити загрозу для діяльності підприємства. Вона повинна бути динамічною, постійно оновлюватися залежно від зміни умов діяльності підприємства на ринку, в тому числі, появи нових загроз або можливостей для розвитку підприємства.

### 3.2 Формування системи управління економічною безпекою підприємства

За сучасних умов господарювання підприємства України опинилися в умовах, коли необхідно самостійно забезпечувати виробничу діяльність, стійкий розвиток і адекватно реагувати на зовнішні впливи, які заважають реалізувати економічні інтереси та використати конкурентні переваги для рівноцінної конкурентної боротьби. За таких обставин важливою умовою підвищення ефективності та стійкого розвитку суб'єктів господарювання в умовах ринкових відносин є формування системи управління економічною безпекою підприємств. На сьогодні в загальнодержавному розумінні відсутній чіткий механізм управління економічною безпекою як підприємств, так і комерційних організацій. Існує велика кількість різноманітних програм і



концепцій, які розроблено та впроваджено на великих підприємствах, але всі вони мають внутрішній характер і не є системними у використанні. Крім того, необхідність розробки ефективної системи управління економічною безпекою підприємств підкреслюється й тим, що значна кількість підприємств опинилися в кризовому чи близькому до нього стані, доведені до банкрутства та ліквідації. Отже проблема формування системи управління економічною безпекою підприємства є актуальною та потребує відповідних досліджень.

У сучасних умовах розвитку економіки України суб'єкти господарювання все більше звертають увагу на економічну безпеку, яка вимагає створення власної системи управління. Необхідність формування системи управління економічною безпекою підприємств зумовлена наступними чинниками: постійна взаємодія підприємств з факторами зовнішнього середовища як основного джерела загроз, що можуть спричиняти дестабілізуючий вплив на їх діяльність; наявність слабких місць у діяльності підприємств і можливість розробки заходів щодо їх своєчасного усунення; управління економічною безпекою є головним резервом оптимізації основних виробничих процесів виготовлення промислової продукції; вимоги ринкової економіки до забезпечення економічної безпеки як фактору сталого розвитку підприємств та забезпечення їх конкурентоспроможності.

Систему економічної безпеки підприємства Лоханова Н. розглядає як «підсистему відкритої складної системи – підприємства» і виділяє такі її основні елементи: вхід системи, суб'єкти системи, мету, цілі, завдання, принципи та інструменти [23].

Козаченко А. В. вважає, що сучасна система управління економічною безпекою повинна бути гнучкою, інтегрованою та відкритою, яка охоплює принципи, прийоми і способи, методи і методики, процедури, алгоритми і моделі, за допомогою яких забезпечується гармонізація інтересів підприємства з інтересами взаємодіючих з ним суб'єктів зовнішнього середовища [21].

Найбільш повне трактування надають Фісуненко П. А., Нагорний В. В. та Левченко В. Ф., які визначають систему управління економічною безпекою як комплекс організаційно-управлінських, технологічних, технічних, профілактичних і маркетингових заходів, спрямованих на кількісну й якісну реалізацію захисту інтересів підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз [22].

Головною метою системи управління економічною безпекою підприємства є попередження кризових ситуації і мінімізація впливу негативних факторів на діяльність підприємства.

До основних завдань системи управління економічною безпекою підприємств слід зарахувати: збір, аналіз, оцінку зовнішнього оточення та прогнозування розвитку подій; захист законних прав і інтересів підприємства; вивчення діяльності конкурентів, партнерів, клієнтів; забезпечення збереження матеріальних цінностей; виявлення, попередження, припинення можливих протиправних дій співробітників, конкурентів; захист комерційних таємниць тощо.

Основними принципами, на яких повинна ґрунтуватися система управління економічною безпекою підприємств, повинні бути:

– принцип розвитку – передбачає необхідність урахувувати швидкі зміни, що відбуваються у навколишньому оточенні, здатність системи до розвитку, розширення та змін у структурі;

– принцип адаптивності – виражається у здібностях системи управління прилаштовуватися до змін зовнішнього та внутрішнього оточення підприємства з метою уникнення загроз;

– принцип єдності – передбачає те, що всі дії підрозділів служби економічної безпеки підприємства повинні бути узгодженими та скоординованими;

– принцип компетентності – передбачає, що питаннями забезпечення економічної безпеки займаються висококваліфіковані кадри;

– принцип економічної доцільності – полягає в тому, що витрати на проведення заходів з забезпечення безпеки повинні бути економічно обґрунтованими;

– принцип оперативності – швидка реакція системи на зміни у навколишньому оточенні, використання тільки актуальної інформації;

– принцип комплексності передбачає нейтралізацію шкідливих факторів на всі функціональні складові економічної безпеки;

– принцип законності – передбачає функціонування системи управління економічною безпекою згідно з вимогами чинного законодавства;

– принцип безперервності – система повинна постійно захищати інтереси підприємства в умовах невизначеності та ризику.

Дотримання цих принципів сприятиме підвищенню ефективності роботи системи управління економічною безпекою (рис. 3.2).



Рис. 3.2 – Принципи системи управління економічною безпекою підприємств.

Основними об'єктами її захисту є: продукція підприємства, персонал, комерційні таємниці та внутрішня інформація, інтелектуальна власність, фінансові ресурси, основні оборотні та виробничі фонди, нематеріальні активи, репутація підприємства [20-22].

Суб'єкти системи управління економічною безпекою можна поділити на внутрішні (працівники підприємства) та зовнішні (держава та її інститути, банки, конкуренти, посередники, споживачі, постачальники).

До основних заходів, які керівництво підприємства може використовувати для управління економічною безпекою, належать:

- правові – заходи, спрямовані на застосування нормативно-правових документів, що стосуються усіх сфер діяльності підприємства, з метою забезпечити інтереси конкретних суб'єктів господарювання;

- фінансово-економічні – заходи, що спрямовані на забезпечення фінансової незалежності та фінансової стабільності, конкурентоспроможності продукції підприємства, нарощення матеріальних цінностей, їх захист від зазіхань конкурентів;

- силові – заходи, спрямовані на залучення сторонніх організацій або використання власних підрозділів для захисту майна, матеріальних цінностей, інформації, усіх видів ресурсів підприємства від дій конкурентів;

- інформаційні – заходи, що пов'язані зі збором та аналізом релевантної інформації, яка використовується для прийняття ефективних управлінських рішень, розробки стратегії діяльності підприємства, попередження кризових ситуацій;

- техніко-технологічні – заходи, спрямовані на своєчасне оновлення виробничих фондів, раціональне використання виробничих потужностей тощо;

- інноваційні – використання інноваційних технологій у різних аспектах діяльності підприємства з метою забезпечення конкурентоспроможності.

Формування системи охоплює такі основні етапи:

– вивчення специфіки бізнесу підприємства, сегмента, який воно охоплює на ринку; визначення місії та цілей діяльності. Формування системи управління економічною безпекою та створення її об'єктів залежать від розмірів підприємства та його можливостей. Як правило, підприємства малого бізнесу користуються послугами зовнішніх спеціалізованих приватних підприємств. Підприємства середнього бізнесу можуть користуватися комбінованою системою економічної безпеки, спираючись на можливості і ресурси власних підрозділів безпеки та в міру необхідності залучаючи потенціал зовнішніх організацій. Великим підприємствам доцільно створювати повноцінну систему економічної безпеки із власною службою та потужними ресурсами.

– моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища, у якому працює підприємство, вивчення інформації про кризові ситуації, їхні причини і шляхи врегулювання, виявлення наявних та потенційних загроз економічній безпеці підприємства, ретельний аналіз отриманої інформації;

– оцінка рівня економічної безпеки підприємства за кожною складовою (фінансова, інтелектуально-кадрова, силова, виробничо-технологічна, політико-правова, інформаційна, екологічна безпека), аудит наявних засобів із забезпечення безпеки й аналіз їх відповідності виявленим загрозам;

– моделювання нової системи економічної безпеки підприємства: розробка заходів з мінімізації і нейтралізації впливу негативних факторів, що було виявлено під час попереднього етапу; вибір інструментів і засобів захисту від виявлених загроз; визначення центрів відповідальності та повноважень керуючих осіб; підготовка пропозицій щодо удосконалення системи економічної безпеки (у т. ч. створення служби безпеки на підприємстві, якщо такої не існувало, чи системи безпеки на її базі, визначення механізмів її забезпечення та розроблення організаційної структури управління системою); розрахунок усіх видів необхідних ресурсів;

планування щомісячних витрат на забезпечення функціонування системи економічної безпеки (бюджет).

Важливою вимогою до системи управління економічною безпекою підприємств є її гнучкість, адже її організаційна структура повинна забезпечувати оперативне реагування на зміни зовнішнього середовища та мати здатність швидко адаптуватися до них.

Як свідчить досвід зарубіжних компаній, з метою зміцнення рівня економічної безпеки підприємства доцільно створювати відповідні спеціалізовані служби.

Служба (відділ) економічної безпеки підприємства – це спеціальний підрозділ, що входить до складу організаційної структури, діяльність якого спрямована на формування належного рівня економічної безпеки та нейтралізацію основних загроз, що можуть очікувати на підприємство в процесі здійснення його виробничо-господарської діяльності.

Головні функції, які виконує служба економічної безпеки, наступні: охорона виробничої діяльності підприємства та захист комерційної інформації від несанкціонованого доступу; упровадження спеціальних інформаційних систем для протидії одержання комерційних таємниць; виявлення та нейтралізація можливих каналів витоку конфіденційної інформації в процесі виробничої діяльності; забезпечення охорони приміщень, устаткування, продукції, персоналу підприємства від неправочинних дій конкурентів.

До складу такого відділу зазвичай входять економіст, юрист, ризик-менеджер, технолог, маркетолог, програміст та інші фахівці за специфікою функціонування підприємства (рис. 3.3). На жаль, у вітчизняній практиці створення таких служб не є поширеним явищем, що є однією з ключових проблем управління економічною безпекою та зумовлює її низький рівень.



Рис. 3.3 – Склад служби економічної безпеки підприємства.

Основними критеріями оцінки ефективності та надійності сформованої системи є:

- сталий розвиток, збереження і примноження матеріальних цінностей підприємства, високий рівень конкурентоспроможності продукції;
- використання інноваційних технологій у виробничій діяльності;
- недоторканість комерційної інформації і всіх ресурсів;
- своєчасне попередження кризових ситуацій і нейтралізація негативних чинників, що впливають на діяльність підприємства.

У результаті дослідження запропоновано систему управління економічною безпекою підприємства. Її основною перевагою є чіткість і послідовність дій, які допоможуть керівникам швидко зорієнтуватися в умовах невизначеності та загроз.

Отже, система управління економічною безпекою підприємства є комплексом заходів різного спрямування, які мають на меті захистити його інтереси від негативного впливу ззовні. Базується на об'єктах, суб'єктах системи, меті, завданнях, принципах та інструментах економічної безпеки. Безпосередньо питаннями її забезпечення займається служба безпеки підприємства.

### 3.3 Шляхи удосконалення управління маркетинговими комунікаціями з метою підвищення рівня економічної безпеки підприємства

Імідж є безпосередньо взаємозалежним з усіма складовими економічної безпеки. Їхній взаємовплив авторами показано на рис. 3.4. Як впливає з рис. 3.4, високий рівень кожної складової економічної безпеки впливає на зростання іміджу підприємства, з іншого боку - позитивний імідж сприяє забезпеченню економічної безпеки за кожною складовою окремо та підприємством у цілому. Серед внутрішньовиробничих складових ми виділяємо правову та інтелектуальну, як такі, що мають найбільший взаємозв'язок з іміджом. Серед позавиробничих – інтерфейсну. Це, насамперед, пов'язано з розрізненням іміджу внутрішнього та зовнішнього.

Імідж як одна з конкурентних переваг підприємства має широкий спектр впливу на споживачів та інших економічних контрагентів, контактні аудиторії тощо і тому виступає елементом інтерфейсної складової економічної безпеки.

Інтерфейсна складова характеризує надійність взаємодії з економічними контрагентами та контактними аудиторіями. Саме позитивний імідж забезпечує створення протягом тривалого часу в уявленні різних груп економічних контрагентів та контактної аудиторії узагальненої інтегративної характеристики підприємства, що формує конкурентні переваги та інші економічні вигоди підприємства у довгостроковій перспективі.

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

Гарантування економічної безпеки передбачає виокремлення, аналіз і оцінку існуючих загроз з кожної функціональної складової та опрацювання на їх основі системи протидійних і застережних заходів.



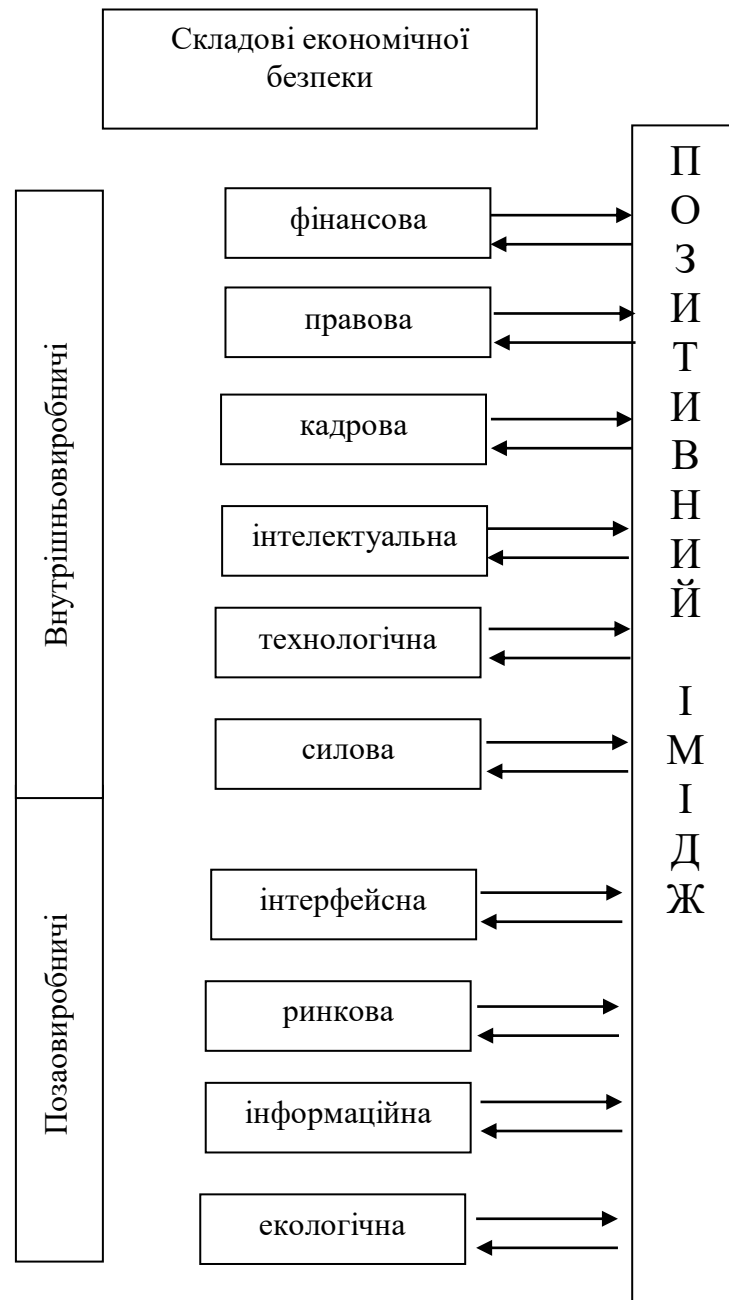


Рис. 3.4 – Взаємозв'язок іміджу зі складовими економічної безпеки підприємства.

Загрозу інтерфейсної складової становлять можливі непередбачувані зміни умов взаємодії з економічними контрагентами та контактними аудиторіями (узагальнено – групами взаємодії) підприємства. Для уникнення

небажаних результатів необхідно визначити очікування кожної з груп взаємодії щодо підприємства та навпаки.

Аналіз кожного з параметрів оцінки взаємодії дасть можливість підприємству запобігти появі зовнішніх загроз (табл. 3.1.).

Таблиця 3.1 – Очікування контактних груп та підприємства від спільної діяльності.

1	2
Споживачі	
Для підприємства	Для групи взаємодії
- Попит на продукцію - Лояльність споживачів	- Якість продукції - Функціональні характеристики; - Сервісні послуги - Ціна продукції
Постачальники	
- Довготермінові договори на поставку необхідної сировини і матеріалів - Надійність - Стабільна цінова політика, система знижок та вигідних пропозицій	- Довготермінові договори на поставку необхідно сировини і матеріалів - Надійність - Престижність підприємства
Інвестори	
- Надходження інвестицій - Залучення нових ділових партнерів	- Фінансово-економічні показники - Інформаційна відкритість
Державні та муніципальні організації	
- Регулювання державної податкової політики - Сприяння виробництву продукції, враховуючи економічні, територіальні та інші аспекти - Гарантування таємниці на науковотехнічні досягнення, розроблення нових технологій, інтелектуальну власність, ноухау, в тому числі й комерційні таємниці; - Державне замовлення на товари	- Значущість продукції підприємства для регіону - Законотворчість - Кількість наданих робочих місць
Громадськість	
- Перехід в групу «Споживачі» - Поширення позитивної інформації про підприємство	- Престижність підприємства - Дотримання екологічних стандартів - Кількість наданих робочих місць

Процес управління внутрішнім іміджем підприємства охоплює декілька напрямів діяльності:

- орієнтація на роботу з персоналом підприємства;

- підвищення ефективності праці всіх категорій персоналу;
- збереження та розвиток інтелектуального потенціалу;
- забезпечення соціальними благами;
- управління корпоративною культурою;
- аналіз системи мотивів персоналу;
- творчий розвиток особистості;
- моральні цінності колективу.

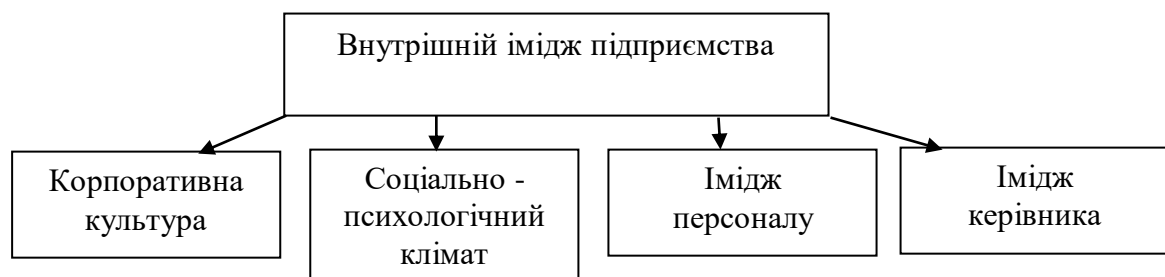


Рис. 3.5 – Структура внутрішнього іміджу підприємства.

Тому, як бачимо, процес управління внутрішнім іміджем має широкий вплив на формування кадрової та інтелектуальної складових економічної безпеки. Важливим моментом охорони належного рівня економічної безпеки підприємства постає система підбору, найму, навчання й мотивації праці необхідних працівників, включаючи матеріальні та моральні стимули, престижність професії та волю до творчості.

Аналіз чисельних зовнішніх небезпек і загроз, напрямів та об'єктів їх дії, можливих наслідків для бізнесу пов'язаний із тривалими дослідженнями. Незважаючи на це, кожне підприємство і передусім менеджери, виходячи з конкретної ситуації, в якій перебуває господарюючий суб'єкт, повинні визначити (спрогнозувати) найбільш значущі (небезпечні) з них і виробити систему заходів щодо їх своєчасного виявлення, ослаблення їх впливу, чи запобігання їм.

У залежності від етапу життєвого циклу підприємства, умов

зовнішнього середовища, стилю управління та інших факторів, складові економічної безпеки підприємства можуть знаходитися на різних рівнях їх формування. Імідж підприємства не є винятком серед наведених факторів. Взаємозв'язок між рівнем економічної безпеки підприємства та показниками іміджу, які впливають на формування даної складової, зображені в табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Відповідність рівня складових економічної безпеки та іміджу підприємства

Складові економічної безпеки		Імідж	
Назва	Рівень	Показник	Рівень
1	2	3	4
Фінансова	Низький	Ділова активність та репутація	Низький рівень ділової активності, неправильно обрана цінова стратегія
	Середній		Нестабільність зв'язків з економічними контрагентами та іншими контактними аудиторіями
	Високий		Високі фінансово-економічні показники
Інтелектуальна та кадрова	Низький	Внутрішній імідж	Низький рівень корпоративної культури та іміджу керівника
	Середній		Недостатній рівень професіоналізму персоналу та невисокий рівень мотивації праці
	Високий		Високий внутрішній імідж
Технологічна	Низький	Внутрішній імідж	Низький рівень професіоналізму персоналу, іміджу керівника, низький рівень інноваційності продукції та прогресивності технологій
	Середній		Несформований внутрішній імідж, нестабільна та неналагоджена робота з економічними контрагентами
	Високий		Високий внутрішній імідж та ділова активність
Правова	Низький	Внутрішній імідж, ділова активність	Низький рівень професіоналізму персоналу, іміджу керівника, нестабільна та неналагоджена робота з економічними контрагентами та державними органами
	Середній		Проблеми в роботі з економічними контрагентами та державними органами, невиконання зобов'язань
	Високий		Високий внутрішній імідж та ділова активність
Силова	Низький	Внутрішній імідж	Низький рівень професіоналізму персоналу, іміджу керівника
	Середній		Несформований внутрішній імідж

Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4
Силова	Високий	Внутрішній імідж	Високий внутрішній імідж
Ринкова	Низький	Бізнес імідж, внутрішній імідж	Низький рівень професіоналізму персоналу, іміджу керівника, незадоволення запитів споживачів, недобросовісна конкуренція
	Середній		Необхідність підвищення професіоналізму персоналу, творчий та нестандартний підхід до вирішення завдань
	Високий		Високий імідж керівника та професіоналізм персоналу
Інтерфейсна	Низький	Бізнес імідж	Низька лояльність споживачів, нестабільне фінансове положення, ненадійність економічних контрагентів, невиконання зобов'язань, низький потенціал
	Середній		Нестабільність зв'язків з економічними контрагентами, невеликий досвід роботи в галузі
	Високий		Налагодженість зв'язків з усіма контактними групами взаємодії
Екологічна	Низький	Соціальний імідж	Недотримання екологічних стандартів, зниження конкурентоспроможності
	Середній		Необхідність екологізації усіх без винятку сторін діяльності підприємства
	Високий		Високий рівень соціального іміджу та екологічної політики
Інформаційна	Низький	Бізнес імідж, корпоративна культура	Відсутність інформації у ЗМІ про діяльність підприємства або її недостовірність, плітки, низький рівень внутрішнього іміджу
	Середній		Неповна поінформованість всіх контактних груп взаємодії про підприємство та його діяльність
	Високий		Інформаційна відкритість

Визначивши рівень кожної складової та показників впливу на неї, необхідно зрозуміти загальну ситуацію на підприємстві та вплив іміджу на забезпечення його економічної безпеки.

Порівнювати рівень іміджу та рівень економічної безпеки підприємства за допомогою матриці табл. 3.3. У квадранті, де вони перетинаються подано варіанти подальших дій.

Таблиця 3.3 – Матриця оцінки та приведення у відповідність рівнів іміджу та економічної безпеки підприємства.

Рівень іміджу	Рівень економічної безпеки	
	високий	низький
високий	Збереження конкурентних переваг	Перенесення переваг високого іміджу на складові економічної безпеки
низький	Підвищення іміджу через показники економічної безпеки, які впливають на формування іміджу	Підвищення економічної безпеки та іміджу

Далі, за результатами аналізу складається програма дій зі стратегічними та тактичними планами, яка конкретизує рекомендації табл. 3.3

З викладеного слідує, що процес ефективного управління іміджем підприємства обов'язково повинен базуватися на проведенні діагностики стану економічної безпеки підприємства і навпаки.

### Висновки до 3 розділу

В умовах високої невизначеності і динаміки процесів, що відбуваються у світовій та вітчизняній економіці, успішна діяльність підприємства залежить від його системи економічної безпеки. Ефективність системи економічної безпеки залежить від рівня стратегічного управління важливою складовою, якого є стратегія економічної безпеки.

Стратегія економічної безпеки повинна складатися із розділів, які включають основні заходи, спрямовані на розвиток системи економічної безпеки, вдосконалення її матеріально-технічної бази, протидію, попередження або істотне зниження впливу факторів небезпек і загроз для успішної діяльності підприємства на ринку. Для розробки ефективної стратегії економічної безпеки необхідно в першу чергу глибоко вивчити і

проаналізувати всі фактори внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, які впливають або можуть у найближчій чи віддаленій перспективі негативно вплинути на його діяльність.

Система управління економічною безпекою підприємства є комплексом заходів різного спрямування, які мають на меті захистити його інтереси від негативного впливу ззовні. Базується на об'єктах, суб'єктах системи, меті, завданнях, принципах та інструментах економічної безпеки. Безпосередньо питаннями її забезпечення займається служба безпеки підприємства.

Таким чином формування системи управління економічною безпекою підприємства – це складний та багатовимірний процес, від якого залежить його стійкий розвиток та захищеність від загроз і небезпек.

Отримані результати поглиблюють та розвивають концептуальні основи економічної безпеки підприємства та можуть бути базою для подальших досліджень у цьому напрямку, зокрема розробки методології та інструментарію для оцінки рівня економічної безпеки.

У нестабільному ринковому середовищі, яке характеризується високим рівнем ризику, необхідно постійно відслідковувати й оцінювати зовнішні і внутрішні загрози та їх вплив на економічну безпеку підприємства, а також розробляти на цій основі заходи з її підвищення. Позитивний імідж підприємства, як важлива конкурентна перевага, має значний вплив на складові економічної безпеки, підвищує їх рівень. Ці складові, у свою чергу, впливають на імідж підприємства, наділяють його певними характеристиками та формують підґрунтя для побудови стратегічних планів управління іміджем.

Показано роль іміджу, як важливої конкурентної переваги у забезпеченні економічної безпеки підприємства. Встановлено характер взаємозв'язків між іміджем підприємства та складовими його економічної безпеки.

Запропоновано визначення рівня окремих складових економічної безпеки за допомогою показників іміджу, що дає можливість обґрунтовано планувати комплекс заходів щодо досягнення високого рівня економічної безпеки підприємства.

Запропоновано методичний підхід до оцінки їх відповідності за допомогою матриці «рівень іміджу – рівень економічної безпеки», а також розробки на цій основі системи заходів щодо взаємоузгодженого управління іміджем і складовими економічної безпеки.



## ВИСНОВКИ

Економічна безпека підприємства – це комплексна характеристика досягнутих та очікуваних результатів діяльності підприємства, яка зумовлена узгодженням цілей та передбачає раціональне використання ресурсів. Відповідно, під забезпеченням економічної безпеки підприємства пропонуємо розуміти безперервний, системний процес, перебіг якого передбачає, діагностику зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, планування, організацію та реалізацію заходів, щодо підтримки стабільного функціонування підприємства у відповідності до його стратегічних, тактичних та поточних цілей, що досягається в першу чергу шляхом найбільш раціонального розподілу та використання ресурсів. Таке трактування забезпечення економічної безпеки дає можливість виділити в якості критерію забезпечення економічної безпеки підприємства – досягнення ним цілей своєї діяльності.

Різні автори використовують різноманітні визначення економічної безпеки підприємства, але більшість з них єдині в тому, що керівництво підприємства повинно забезпечити ефективне використання ресурсів, задіяних для подолання загроз в досягненні цілей бізнесу, а також, що широкий спектр проблем, з якими пов'язана економічна безпека підприємства, потребує системного їхнього розподілу в підсистемах (складових).

Одним з найбільш суттєвих елементів системи безпеки підприємства є механізм її забезпечення, який являє собою сукупність законодавчих актів, правових норм, рушійних мотивів та стимулів, методів, заходів, сил та засобів, за допомогою яких суб'єкт впливає на об'єкт для досягнення цілей безпеки та вирішення завдань.

Система безпеки підприємства вирішить завдання, що перед нею поставлені, лише тоді, коли буде працювати і виконувати функції, що на неї

покладені, тобто її невід'ємною складовою є практичні дії щодо забезпечення безпеки бізнесу.

Особливістю й, одночасно, складністю при побудові системи економічної безпеки є той факт, що її дієвість практично повністю залежить від людського чинника. Навіть за наявності на підприємстві професійно підготовленого начальника служби економічної безпеки, сучасних технічних засобів, менеджмент підприємства не отримає бажаних результатів доти, поки у колективі кожний співробітник не усвідомить важливість і необхідність впроваджуваних заходів економічної безпеки.

Наразі існує значна кількість підходів до оцінки рівня ЕБП. Кожне підприємство, виходячи з поставлених цілей, наявних даних та розрахункових можливостей можуть самостійно обирати підхід, який максимально задовольнить вимоги до діагности наявного стану економічної безпеки на підприємстві.

Торговий будинок «Сезам» – це приватне підприємство, що здійснює роздрібну торгівлю цукром, шоколадом, кондитерськими виробами, напоями та тютюновими виробами. Підприємство було засновано в червні 2003 р. ПП «Торговий будинок «Сезам» має вертикальну організаційну структуру.

За результатами аналізу фінансово-економічних показників діяльності підприємства за 2016–2018 рр. було встановлено, що протягом досліджуваного періоду спостерігалось суттєве скорочення необоротних активів. Так, у 2016 р. їх величина становила 106,4 тис. грн., у 2017 р. – 97,2 тис. грн., а у 2018 р. – 96,9 тис. грн.

Чистий дохід Підприємства від оптової та роздрібною торгівлі продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами у 2016 р. становив 6053,4 тис. грн, у 2017 р. – 4801,2 тис. грн, у 2018 р. – 1 050,1 тис. грн, тобто відбулось значне скорочення чистого доходу на 1252,2 тис. грн, або на 20,7% (у 2017 р.) та на 3751,1 тис. грн, або на 78,1% (у 2018 р.)

Чистий прибуток ПП «Торговий будинок «Сезам» у 2016 р. склав 164,7 тис. грн., у 2017 р. – 13,3 тис. грн., а у 2018 р. – 5,9 тис. грн. Таким чином, протягом досліджуваного періоду чистий прибуток підприємства скоротився на 151,4 тис. грн, або на 91,9% (у 2017 р.) та на 7,4 тис. грн, або на 55,6% (у 2018 р.).

Фінансовий результат Підприємства від звичайної діяльності до оподаткування, який у 2017 р. зменшився в 11,4 рази в порівнянні з 2016 р. (200,8 тис. грн. у 2016 р. та 16,2 тис. грн. у 2017 р.), а у 2018 р. зменшився майже в 2 рази в порівнянні з 2017 р. (16,2 тис. грн. у 2017 р. та 7,2 тис. грн. у 2018 р.).

Собівартість реалізованої продукції також зменшилась (вона склала 2753,8 тис. грн у 2017 р. проти 3547,0 тис. грн у 2016 р., а у 2018 р. – 556,7 тис. грн), що у свою чергу зумовлено зменшенням кількості проданих товарів.

Валюта балансу ПП «Торговий будинок «Сезам» за 2016–2018 рр. також мала спадну тенденцію. Валюта балансу зменшилась у 2017 р. на 4,7%, а у 2018 р. на 20,5%. Оборотні активи протягом досліджуваного періоду також зменшилися на 4,6% – у 2017 р., та на 21% – у 2018 р.

Власний капітал ПП «Торговий будинок «Сезам» значно зменшився. Причиною цього є значне зменшення суми нерозподіленого прибутку підприємства, адже зареєстрований (пайовий) капітал не зазнав змін.

За результатами проведеного аналізу стану фінансово-економічної безпеки ПП «Торговий будинок «Сезам» за моделями Альтмана, Ліса і Таффлера, методом важколіквідних активів і методом коефіцієнтів були отримані приблизно однакові результати. Так, за моделями Альтмана, Ліса і Таффлера – вірогідність банкрутства – низька. За методом важколіквідних активів і методом коефіцієнтів фінансовий стан ПП «Торговий будинок «Сезам» у 2017–2018 рр. мав високу стійкість. За розрахунками коефіцієнтів Бівера, ПП «Торговий будинок «Сезам» мав неоднозначні показники: трохи кращі, ніж підприємство за 1 рік до банкрутства. Таким чином,

ПП «Торговий будинок «Сезам» має кращі фінансові показники в динаміці та ймовірність банкрутства ПП «Торговий будинок «Сезам» з кожним роком стає все нижчою.

В роботі запропоновано методичний підхід до формування стратегії економічної безпеки підприємства роздрібної торгівлі, яка розробляється на період від 1 року до 5 - 10 років залежно від розмірів підприємства, його прибутковості, перспектив та динаміки розвитку, рівня конкуренції, в тому числі недобросовісної та багатьох інших факторів.

Стратегія економічної безпеки підприємства – це довгостроковий план цілеспрямованих, добре скоординованих дій суб'єктів системи економічної безпеки підприємства, спрямованих на створення сприятливих і безпечних умов для реалізації його місії.

Стратегія економічної безпеки повинна складатися із розділів, які включають основні заходи, спрямовані на розвиток системи економічної безпеки, вдосконалення її матеріально-технічної бази, протидію, попередження або істотне зниження впливу факторів небезпек і загроз для успішної діяльності підприємства на ринку. Для розробки ефективної стратегії економічної безпеки необхідно в першу чергу глибоко вивчити і проаналізувати всі фактори внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, які впливають або можуть у найближчій чи віддаленій перспективі негативно вплинути на його діяльність.

Система управління економічною безпекою підприємства є комплексом заходів різного спрямування, які мають на меті захистити його інтереси від негативного впливу ззовні. Базується на об'єктах, суб'єктах системи, меті, завданнях, принципах та інструментах економічної безпеки. Безпосередньо питаннями її забезпечення займається служба безпеки підприємства.

До основних завдань системи управління економічною безпекою підприємств слід зарахувати: збір, аналіз, оцінку зовнішнього оточення та прогнозування розвитку подій; захист законних прав і інтересів

підприємства; вивчення діяльності конкурентів, партнерів, клієнтів; забезпечення збереження матеріальних цінностей; виявлення, попередження, припинення можливих протиправних дій співробітників, конкурентів; захист комерційних таємниць тощо.

Важливою вимогою до системи управління економічною безпекою підприємств є її гнучкість, адже її організаційна структура повинна забезпечувати оперативне реагування на зміни зовнішнього середовища та мати здатність швидко адаптуватися до них.

У роботі показано роль іміджу, як важливої конкурентної переваги у забезпеченні економічної безпеки підприємства. Встановлено характер взаємозв'язків між іміджем підприємства та складовими його економічної безпеки.

Запропоновано визначення рівня окремих складових економічної безпеки за допомогою показників іміджу, що дає можливість обґрунтовано планувати комплекс заходів щодо досягнення високого рівня економічної безпеки підприємства. Запропоновано методичний підхід до оцінки їх відповідності за допомогою матриці «рівень іміджу – рівень економічної безпеки», а також розробки на цій основі системи заходів щодо взаємоузгодженого управління іміджем і складовими економічної безпеки.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бланк І. А. Управління фінансовою безпекою підприємства. К. : Ельга, Ніка-Центр, 2009. 784 с.
2. Васильців Т. Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення : монографія. Львів : Арал, 2008. 384 с.
3. Захаров О. І., Пригунов П. Я. Організація та управління економічною безпекою суб'єктів господарської діяльності : навч. посібник. Київ : Вид-во КНТ, 2008. 257 с.
4. Єрмошенко М. М. Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення : монографія. Київ : Київ.нац. торг.-екон. ун-т, 2001. 309 с.
5. Єпіфанов А. О., Пластун О. Л., Домбродський В. С. Фінансова безпека підприємств і банківських установ : монографія / за заг. ред. А. О. Єпіфанова. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2009. 295 с.
6. Кравчук Н. Я., Колісник О. Я., Мелих О. Ю. Фінансова безпека : навчально-методичний посібник. Тернопіль: Вектор, 2010. 277 с.
7. Новікова О. Ф., Покотиленко Р. В. Економічна безпека: концептуальні визначення та механізми забезпечення : монографія. Донецьк : НАН України, Ін-т економіки промисловості, 2006. 408 с.
8. Ортинський В. Л., Керницький І. С., Живко З. Б. Економічна безпека підприємств, організацій та установ. Київ : Правова єдність, 2009. 544 с.
9. Економічна безпека: навч. посіб. / За ред. З.С. Варналія. Київ : Знання, 2009. 647 с.
10. Донець Л. І., Ващенко Н. В. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 240 с.
11. Crouhy M., Galai D., Mark R. Risk management. N.Y. : McGraw-Hill, 2001. 290 p.

12. Lore M., Borodovsky L. The professional's handbook of Financial Risk Management. N.Y. : Reed Educational and Professional Publishing Ltd, 2000. 347 p.
13. Бедринець М. Д. Основи організації бізнесу : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2016. URL : [http://culonline.com.ua/Books/osn\\_org\\_biznesu\\_Melnikov.pdf](http://culonline.com.ua/Books/osn_org_biznesu_Melnikov.pdf). (дата звернення: 02.09.2019).
14. Барановський О. І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення). Київ : Вид-во «Ліга нова», 2004. 759 с.
15. Побережний С. М., Пластун О. Л., Болгар Т. М. Фінансова безпека банківської діяльності : навч. посіб. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2010. 112 с.
16. Хотомлянський О. Л., Знахуренко П. А. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства. *Фінанси України*. 2007. № 1. С. 111-117.
17. Бурковська А. В., Соловійов О. Ю. Комплексний підхід до оцінки фінансового стану підприємства. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. 2012. Вип. 1 (4). Т. 2. С. 73-77.
18. Швиданенко Г. О., Олексюк О. І. Сучасна технологія діагностики фінансово-економічної діяльності підприємства : монографія. К. : КНЕУ, 2002. 192 с.
19. Владимиров С. В. Еволюція поглядів на економічну безпеку підприємства. *Стратегія економічного розвитку країн в умовах глобалізації : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. молодих учених та студентів*, 26-27 листоп. 2009 р. : В 4 т. Т. 4. Дніпропетровськ : Біла К.О., 2009. С. 16-20. URL : [http://manved.at.ua/publ/evoljucija\\_pogljadiv\\_na\\_ekonomichnu\\_bezpeku\\_pidpriemstva/4-1-0-13](http://manved.at.ua/publ/evoljucija_pogljadiv_na_ekonomichnu_bezpeku_pidpriemstva/4-1-0-13) (дата звернення: 02.09.2019).
20. Корчевська Л. О., Жосан Г. В. Методологічні питання економічної безпеки підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2010. Вип. 29. URL :

[http://www.nbuu.gov.ua/portal/Natural/Vetp/2010\\_29/10klosoe.pdf](http://www.nbuu.gov.ua/portal/Natural/Vetp/2010_29/10klosoe.pdf) (дата звернення: 02.12.2019).

21. Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Ляшенко О. М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монографія. К. : Лібра, 2003. 280 с.
22. Фісуненко П. А., Нагорний В. В., Левченко В. Ф. Сучасні підходи до визначення сутності економічної безпеки підприємства. *Економічний простір*. 2008. № 20/1. С. 139-144.
23. Лоханова Н. Система управління станом економічної безпеки підприємства: проблемні питання, концепція розвитку. *Економіст*. 2005. № 2. С. 52–56.
24. Сорокіна І. В. Теоретико-методологічні аспекти формування системи економічної безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 12. С. 114–122.
25. Іванюта Т. М., Заїчковський А. О. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2009. 256 с.
26. Eugene F. Brigham. *Financial Management Theory and Practice*. 13th edition. N.Y. : South-Western College Pub, 2010. 1152 p.
27. Ferguson N. *The Ascent of Money : A Financial History of the World*. N.Y. : The Penguin Press. 2008. 345 p.
28. Higgins R. *Analysis for Financial Management*. 7th edition. N.Y. : McGraw-Hill, 2003. 247 p.
29. Камлик М. І. Економічна безпека підприємницької діяльності. Економіко-правовий аспект : навч. посіб. Київ : Атіка, 2005. 432 с.
30. Довбня С. Б., Гічова Н. Ю. Діагностика рівня економічної безпеки підприємства. *Фінанси України*. 2008. № 4. С. 88–97.
31. Отенко І. П., Іващенко Г. А., Воронков Д. К. Економічна безпека підприємства : навч. посіб. Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. 256 с.



32. Войнаренко М., Яременко О. Управління економічною безпекою підприємств на основі оцінки відхилень порогових показників. *Економіст*. 2008. № 12. С. 60–63.
33. Бандурка О. М., Духов В. Є., Петрова К. Я., Червяков І. М. Основи економічної безпеки : підручник К. : Вид-во нац. ун-ту внутр. справ, 2003. 236 с.
34. Дацків Р. М. Економічна безпека у глобальному вимірі. *Актуальні проблеми економіки*. 2004. № 7 (37). С. 143–153.
35. Ковальов Д., Плетнікова І. Кількісна оцінка рівня економічної безпеки підприємства. *Економіка України*. 2000. № 4. С. 35–40.
36. Ковальов Д., Плетнікова І. Кількісна оцінка рівня економічної безпеки підприємства. *Економіка України*. 2000. № 4. С. 35–40.
37. Корецький Б. Діагностика економічної безпеки суб'єктів господарювання в транзитивній економіці. *Наукові записки*. 2006. № 15. С. 41–46.
38. Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби» : Наказ Міністерства фінансів України від 27.04.2000 р. № 92; зареєстрований в Міністерстві юстиції України 18.05.2000 р. за № 288/4509. URL : <https://ips.ligazakon.net/document/view/REG4509?an=147> (дата звернення: 02.11.2019).
39. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В. В. Фінансовий аналіз та звітність : практикум. Вінниця : ВНТУ, 2017. 143 с.
40. Савлук М. І., Мороз А. М., Лазепко І. М. Гроші та кредит : підручник / за ред. М. І. Савлука. 6-те вид., перероб. і доп. К. : КНЕУ, 2011. 589 с.
41. Слав'юк Р. А. Фінанси підприємств : навч. посіб. Луцьк : Волин. держ. ун-ту ім. Лесі Українки, 2014. 460 с.
42. Чумаченко М. Г. Економічний аналіз : навч. посібник. К. : КНЕУ, 2001. 540 с.

## ДОДАТОК А

Фінансова звітність ПП «Торговий будинок «Сезам» за 2016-2018 рр.

Таблиця А.1 – Форма № 1 «Баланс» і Форма № 2 «Звіт про фінансові результати» ПП «Торговий будинок «Сезам» на 31 грудня 2016 року

**ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ**  
**суб'єкта малого підприємництва**

		КОДИ			
		Дата (рік, місяць, число)	2017	01	01
Підприємство	Приватне підприємство "Торговий будинок "Сезам"	за ЄДРПОУ	32573409		
Територія	ЗАПОРІЗЬКА ОБЛАСТЬ/М.ЗАПОРІЖЖЯ	за КОАТУУ	2310137200		
Організаційно-правова форма господарювання	приватне підприємство	за КОПФГ	120		
Вид економічної діяльності	Оптова торгівля, цукром, шоколадам і кондит виробами	за КВЕД	46.36		
Середня кількість працівників, осіб	14				
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком					
Адреса, телефон:	69068 , м. Запоріжжя , вул. Уральська 3, (0612) 65-22-56				

**1. Баланс** Форма № 1-м Код за ДКУД **1801006**  
**на 31 грудня 2016 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	97,8	17,6
Основні засоби:	1010	68,3	88,8
первісна вартість	1011	252,7	332,3
знос	1012	(184,4)	(243,5)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>166,1</b>	<b>106,4</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси:	1100	1 460,8	1 318,7
у тому числі готова продукція	1103	15,5	
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:	1125	1 160,0	2 909,9
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	20,2	0,2

у тому числі з податку на прибуток			1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість			1155	162,6	45,6
Поточні фінансові інвестиції			1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти			1165	4,7	7,5
Витрати майбутніх періодів			1170	-	-
Інші оборотні активи			1190	51,0	58,0
<b>Усього за розділом II</b>			<b>1195</b>	<b>2 859,3</b>	<b>4 339,5</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>			<b>1200</b>	-	-
<b>Баланс</b>			<b>1300</b>	<b>3 025,4</b>	<b>4 445,9</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 300,0	1 300,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	123,6	288,1
Неоплачений капітал	1425	(100,0)	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>1 323,6</b>	<b>1 588,1</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>			
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	58,2	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	554,5	2 805,0
розрахунками з бюджетом	1620	62,3	39,2
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	36,1
розрахунками зі страхування	1625	96,4	-
розрахунками з оплати праці	1630	22,5	13,6
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	907,9	-
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>1 701,8</b>	<b>2 857,8</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>3 025,4</b>	<b>4 445,9</b>

## 2. Звіт про фінансові результати за 2016 р.

Форма  
№ 2-м  
Код за  
ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6 053,4	5323,4
Інші операційні доходи	2120	56,3	-
Інші доходи	2240	872,6	77,9
<b>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</b>	<b>2280</b>	<b>6 982,3</b>	<b>5401,3</b>
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(3547)	(2707,4)
Інші операційні витрати	2180	(3234,5)	(2458,0)

Інші витрати	2270	-	-
<b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>	<b>2285</b>	<b>(6781,5)</b>	<b>(5228,4)</b>
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	<b>200,8</b>	<b>172,9</b>
Податок на прибуток	2300	(36,1)	(31,1)
<b>Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)</b>	<b>2350</b>	<b>164,7</b>	<b>141,8</b>

Керівник

\_\_\_\_\_

(підпис)

Кичила А.П.

\_\_\_\_\_

(ініціали, прізвище)

Головний  
бухгалтер

\_\_\_\_\_

(підпис)

\_\_\_\_\_

(ініціали, прізвище)

Таблиця А.2 – Форма № 1 «Баланс» і Форма № 2 «Звіт про фінансові результати» ПП «Торговий будинок «Сезам» на 31 грудня 2017 року

**ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ**  
**суб'єкта малого підприємництва**

Підприємство	Приватне підприємство "Торговий будинок "Сезам"	Дата (рік, місяць, число)	2018	01	01
Територія	ЗАПОРІЗЬКА ОБЛАСТЬ/М.ЗАПОРІЖЖЯ	за ЄДРПОУ	32573409		
Організаційно-правова форма господарювання	приватне підприємство	за КОАТУУ	2310137200		
Вид економічної діяльності	Оптова торгівля, цукром, шоколадам і кондит виробами	за КОПФГ	120		
Середня кількість працівників, осіб	14	за КВЕД	46.36		
Одиниця виміру:	тис. грн з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон:	69068, м. Запоріжжя, вул. Уральська 3, (0612) 65-22-56				

**1. Баланс**  
**на 31 грудня 2017 р.**

Форма № 1-м

Код за ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	17,6	17,6
Основні засоби:	1010	88,8	79,6
первісна вартість	1011	332,3	288,0
знос	1012	(243,5)	(208,4)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>106,4</b>	<b>97,2</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси:	1100	1 318,7	1 235,5
у тому числі готова продукція	1103	1318,7	1 235,5
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:	1125	2 909,5	2 443,5
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	0,2	1,0
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	45,6	435,4
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	7,5	

Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	58,0	24,8
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>4 339,5</b>	<b>4 140,2</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>4 445,9</b>	<b>4 237,4</b>

<b>Пасив</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На початок звітного року</b>	<b>На кінець звітного періоду</b>
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 300,0	1 300,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	288,1	72,0
Неоплачений капітал	1425	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>1 588,1</b>	<b>1 372,0</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>			
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	61,2
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	2 805,0	2 784,5
розрахунками з бюджетом	1620	39,2	5,4
у тому числі з податку на прибуток	1621	36,1	2,9
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	13,6	10,9
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	3,4
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>2 857,8</b>	<b>2 865,4</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>4 445,9</b>	<b>4 237,4</b>

## 2. Звіт про фінансові результати за 2017 р.

Форма №  
2-м  
Код за  
ДКУД

1801007

<b>Стаття</b>	<b>Код рядка</b>	<b>За звітний період</b>	<b>За аналогічний період попереднього року</b>
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4 801,2	6053,4
Інші операційні доходи	2120	582,4	56,3
Інші доходи	2240	-	872,6
<b>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</b>	<b>2280</b>	<b>5 383,6</b>	<b>6982,3</b>

Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2 753,8)	(3547)
Інші операційні витрати	2180	(2606,1)	(3234,5)
Інші витрати	2270	(7,5)	-
<b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>	<b>2285</b>	<b>(5367,4)</b>	<b>(6781,5)</b>
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	16,2	200,8
Податок на прибуток	2300	(2,9)	(36,1)
<b>Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)</b>	<b>2350</b>	<b>13,3</b>	<b>164,7</b>

Керівник

\_\_\_\_\_

(підпис)

Кичила А.П.

\_\_\_\_\_

(ініціали, прізвище)

Головний  
бухгалтер

\_\_\_\_\_

(підпис)

..

(ініціали, прізвище)

Таблиця А.3 – Форма № 1 «Баланс» і Форма № 2 «Звіт про фінансові результати» ПП «Торговий будинок «Сезам» на 31 грудня 2018 року

**ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ**  
**суб'єкта малого підприємництва**

		КОДИ			
		Дата (рік, місяць, число)	2019	01	01
Підприємство	Приватне підприємство "Торговий будинок "Сезам"	за ЄДРПОУ	32573409		
Територія	ЗАПОРІЗЬКА ОБЛАСТЬ/М.ЗАПОРІЖЖЯ	за КОАТУУ	2310137200		
Організаційно-правова форма господарювання	Приватне підприємство	за КОПФГ	120		
Вид економічної діяльності	Оптова торгівля, цукром, шоколадам і кондит виробами	за КВЕД	46.36		

Середня кількість працівників, осіб 5

Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком

Адреса, телефон: 69068 , м. Запоріжжя , вул. Уральська 3, (0612) 65-22-56

**1. Баланс**  
**на 31 грудня 2018 р.**

Форма № 1-м Код за ДКУД **1801006**

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	97,2	96,9
первісна вартість	1011	305,6	305,6
знос	1012	(208,4)	(208,7)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>97,2</b>	<b>96,9</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси:	1100	1 235,5	832,5
у тому числі готова продукція	1103		
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:	1125		
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2879,9	2 426,1
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165		0,3
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	24,8	12,5
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>4 140,2</b>	<b>3 271,4</b>



<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>4 237,4</b>	<b>3 368,3</b>
<b>Пасив</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На початок звітного року</b>	<b>На кінецьзвітного періоду</b>
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 300,0	1 300,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	72,0	77,9
Неоплачений капітал	1425	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>1 372,0</b>	<b>1 377,9</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>	<b>1595</b>	-	-
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	61,2	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	2 784,5	1 881,8
розрахунками з бюджетом	1620	5,4	4,0
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630	10,9	3,3
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	3,4	101,3
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>2 865,4</b>	<b>1 990,4</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>4 237,4</b>	<b>3 368,3</b>

## 2. Звіт про фінансові результати за 2018 р.

Форма №  
2-м  
Код за  
ДКУД

1801  
007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 050,1	4 801,2
Інші операційні доходи	2120	437,8	582,4
Інші доходи	2240	-	-
<b>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</b>	<b>2280</b>	<b>1 487,9</b>	<b>5 383,6</b>
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(556,7)	(2 753,8)
Інші операційні витрати	2180	(924)	(2613,6)
Інші витрати	2270		
<b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>	<b>2285</b>	<b>(1480,7)</b>	<b>(5367,4)</b>

Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	<b>7,2</b>	<b>16,2</b>
Податок на прибуток	2300	(1,3)	(2,9)
<b>Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)</b>	<b>2350</b>	<b>5,9</b>	<b>13,3</b>

**Керівник**

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Кичила А.П.

\_\_\_\_\_  
(ініціали, прізвище)

**Головний  
бухгалтер**

\_\_\_\_\_  
(підпис)

..

\_\_\_\_\_  
(ініціали, прізвище)