

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНУТРІШНІХ СПРАВ
ЦЕНТР ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ, ДИСТАНЦІЙНОГО ТА
ЗАОЧНОГО НАВЧАННЯ
Кафедра менеджменту**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЛОГІСТИЧНОГО
ПІДПРИЄМСТВА**

здобувача вищої освіти освітнього
ступеня «бакалавр»
4 курсу заочної форми навчання
спеціальності 073 «Менеджмент»
Вікторії ТОМАШЕВСЬКОЇ

Науковий керівник:

к.тех.н., доц. Галина ЛЕСЬКІВ

Рецензент

к.е.н., доц. Ольга ПОДРА

Кваліфікаційна робота допущена до захисту

« ___ » _____ 2023 р., протокол № _____

Завідувач кафедри менеджменту

(підпис)

Львів – 2023

АНОТАЦІЯ

Томашевська В. Забезпечення економічної безпеки логістичного підприємства. Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент», Львів, 2023.

У першому розділі проведено дослідження теоретичних основ формування економічної безпеки підприємства. У другому розділі проведено оцінку стану економічної безпеки ТОВ «Протеклогістик» та запропоновано шляхи зміцнення економічної безпеки».

На основі опрацювання теоретичних та практичних матеріалів зроблені відповідні висновки та обґрунтовано конкретні пропозиції.

Ключові слова: економічна безпека, рівень, логістичне підприємство.

ABSTRACT

Tomashewska V. Ensuring the economic security of a logistics enterprise. Manuscript.

Research for obtaining a bachelor's degree in the specialty 073 "Management", Lviv, 2023.

In the first chapter, the theoretical basis of the formation of the economic security of the enterprise is presented. In the second section, an assessment of the state of economic security of Proteklogistik LLC was carried out and ways to strengthen economic security were proposed."

Based on the study of theoretical and practical materials, appropriate conclusions were drawn and concrete proposals were substantiated.

Keywords: economic security, level, logistics enterprise.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЛОГІСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Сутність системи економічної безпеки логістичного підприємства ..	5
1.2. Теоретичні підходи оцінки економічної безпеки підприємства	10
1.3. Зарубіжний досвід формування ефективної системи економічної безпеки підприємства	13
Висновки до першого розділу	18
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СТАНУ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ТОВ «ПРОТЕКЛОГІСТИК»	20
2.1. Організаційна структура досліджуваного підприємства	20
2.2. Оцінка фінансового стану логістичного підприємства	28
2.3. Оцінювання стану системи економічної безпеки ТОВ «Протеклогістик»	36
2.4. Шляхи зміцнення рівня економічної безпеки підприємства	41
Висновки до другого розділу	46
ВИСНОВКИ	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	51

ВСТУП

Актуальність дослідження. У зв'язку зі зростанням конкуренції, змінами на ринку та технологічними інноваціями, забезпечення економічної безпеки стає дедалі більш важливим завданням для логістичних підприємств. Комплексний та системний підхід до управління дозволяє забезпечити ефективну роботу підприємства та мінімізувати вплив загроз на його діяльність. До методів управління, які забезпечують економічну безпеку логістичного підприємства, можна віднести аналіз ризиків, стратегічне планування, фінансове управління, контроль за запасами та інвестиційні рішення.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних та практичних рекомендацій щодо забезпечення економічної безпеки логістичного підприємства.

Об'єктом дослідження є процес економічної безпеки ТОВ "Протеклогістик".

Предметом дослідження є відносини, що виникають в ході забезпечення економічної безпеки досліджуваного підприємства.

Методи дослідження. В процесі написання кваліфікаційної роботи використовували такі методи, як статистичний аналіз для отримання кількісних даних, експертну оцінку для отримання квалітативної інформації від експертів у галузі, аналіз відповідних законодавчих та нормативних актів для забезпечення відповідності дослідження вимогам законодавства та регулювання.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, двох розділів, висновків та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЛОГІСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність системи економічної безпеки логістичного підприємства

Основним чинником підвищення ефективності та стійкого розвитку підприємств є вдосконалення системи управління з врахуванням забезпеченості економічної безпеки та конкурентоспроможності підприємства.

Слід дослідити думки науковців на обґрунтування терміну економічної безпеки підприємства.

Розуміння сутності поняття "економічна безпека підприємства" дійсно викликає дискусію серед вчених і дослідників. Це пов'язано з тим, що економічна безпека підприємства є складним та багатогранним поняттям, яке можна розуміти по-різному залежно від підходу та методології, які застосовуються.

У таблиці 1.1 можна побачити декілька різних визначень поняття "економічна безпека підприємства", які запропоновані у науковій літературі. Наприклад, одні дослідники розуміють економічну безпеку підприємства як стан його фінансової стійкості, інші - як здатність підприємства відновлюватися та розвиватися в умовах кризи, ще інші - як комплекс заходів, спрямованих на запобігання ризикам та загрозам.

Таблиця 1.1

Аналіз поняття «економічна безпека підприємства»

Автор	Визначення
1	2
Безбожний В.Л. [25]	Економічна безпека повинна відповідати двом умовам: — збереженню економічної самостійності країни, її здатності у власних інтересах приймати рішення, які стосуються розвитку господарства; —можливості збереження вже досягнутого рівня життя населення та здатності його подальшого підвищення

Продовження таблиці 1.1

1	2
Варналій З.С. [25]	Забезпечення найбільш ефективного використання ресурсів суб'єкта господарювання для запобігання загрозам і створення умов для стабільного функціонування основних його елементів
Ілляшенко С.Н [31] Кузенко Т.Б. [32]	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
Кулаженко В.В. [34]	Економічна безпека - характеризує стан захищеності економічних інтересів особистості, суспільства і держави від внутрішніх та зовнішніх загроз, який заснований на незалежності, ефективності та конкурентоспроможності країни
Козаченко Г.В., Пономарьова В.П., Ляшенко О.М. [36]	Економічна безпека - як стан країни, в якому народ (через систему державного управління) може суверенно, без втручання та тиску ззовні, визначати шляхи та форми свого економічного розвитку. Міра гармонізації в часі й просторі економічних інтересів підприємства з інтересами пов'язаних з ним суб'єктів навколишнього середовища, які діють поза межами підприємства.
Мойсеєнко І.П. [38]	Економічна безпека — це загальнонаціональний комплекс заходів, який направлений на постійний та стабільний розвиток економіки держави та включає механізм протидії внутрішнім та зовнішнім загрозам
Ортинський В.Л. [38]	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
Шкарлет С.М. [44]	Економічна безпека - такий стан національної економіки, який дозволяє зберегти стійкість до внутрішніх та зовнішніх загроз і здатний задовольнити потреби особистості, родини, держави.

Таким чином, можна стверджувати, що існує певне розбіжність у розумінні сутності поняття "економічна безпека підприємства". Проте, усі визначення базуються на загальних принципах забезпечення стійкості та успішності підприємства в умовах зміни ринкових умов та загроз зовнішнього середовища.

Організаційно-економічний механізм управління розвитком системи економічної безпеки суб'єктів логістичної діяльності можна розглядати на трьох рівнях управління: стратегічному, тактичному та оперативному. Кожен з цих рівнів має свої цілі та завдання, а також чинники, які впливають на економічну безпеку підприємства.

На стратегічному рівні управління розвитком економічної безпеки формується загальна стратегія розвитку підприємства, включаючи такі елементи, як місія, візія, цілі та завдання, стратегічні напрями діяльності, стратегічні ризики тощо. Чинники оцінки економічної безпеки на цьому рівні включають такі елементи, як макроекономічний стан країни, ринкові умови, конкуренція, регулювання державою тощо.

На тактичному рівні управління розвитком економічної безпеки визначаються конкретні завдання та цілі діяльності підприємства на певний період часу (рік, півріччя, квартал тощо). Тут враховуються такі фактори, як фінансовий стан підприємства, ринкові позиції, поточні технічні та технологічні можливості тощо. Чинники оцінки економічної безпеки на цьому рівні включають такі елементи, як фінансова стабільність підприємства, ефективність управління запасами та логістичними процесами, рівень виробництва та продажів тощо.

Так, на оперативному рівні управління розвитком економічної безпеки логістичного підприємства розробляються конкретні плани, які можуть включати наступні етапи:

- Аналіз економічної ситуації та конкурентного середовища, оцінка ризиків та загроз для підприємства;
- Формулювання стратегії розвитку, враховуючи особливості бізнесу, цілі та завдання підприємства, конкурентні переваги та недоліки, нові тенденції ринку тощо;
- Визначення пріоритетних напрямків розвитку та проектів, які будуть реалізовані в першу чергу;

- Розробка конкретних планів дій та проектів, з урахуванням фінансових обмежень, технічних можливостей та інших обставин;
- Реалізація проектів та моніторинг їхньої ефективності;
- Аналіз результатів та корекція стратегії та планів розвитку в залежності від зміни ситуації.

Важливим аспектом планування розвитку економічної безпеки логістичного підприємства є визначення ефективності реалізації проектів, що дозволяє оцінювати результати та вносити необхідні корективи в стратегію розвитку підприємства

Управління системою економічної безпеки є важливим аспектом діяльності суб'єктів логістичної галузі. Принципи та функції управління системою економічної безпеки можуть варіюватися в залежності від конкретного суб'єкта, але загалом мають деякі спільні особливості.

Принципи управління системою економічної безпеки:

- Комплексність. Управління системою економічної безпеки повинно забезпечувати повний огляд всіх елементів системи.
- Проактивність. Управління системою економічної безпеки повинно передбачати можливі ризики та вчасно приймати заходи щодо їх запобігання.
- Керованість. Управління системою економічної безпеки повинно бути керованим та орієнтованим на досягнення поставлених цілей.
- Інформаційна база. Управління системою економічної безпеки повинно базуватися на достовірній та актуальній інформації про стан економічної безпеки.

Функції управління системою економічної безпеки:

- Аналіз ризиків. Управління системою економічної безпеки повинно проводити аналіз ризиків та оцінювати рівень потенційних загроз.
- Прогнозування. Управління системою економічної безпеки повинно прогнозувати майбутні ризики та забезпечувати належне планування запобігання їхньому виникненню.

- Запобігання. Управління системою економічної безпеки повинно приймати заходи щодо запобігання можливих ризиків.

Економічна безпека підприємства складається з внутрішніх та зовнішніх чинників, які взаємодіють та впливають на його фінансову стійкість, конкурентоздатність, ризиковість та інші аспекти (рис.1.1).

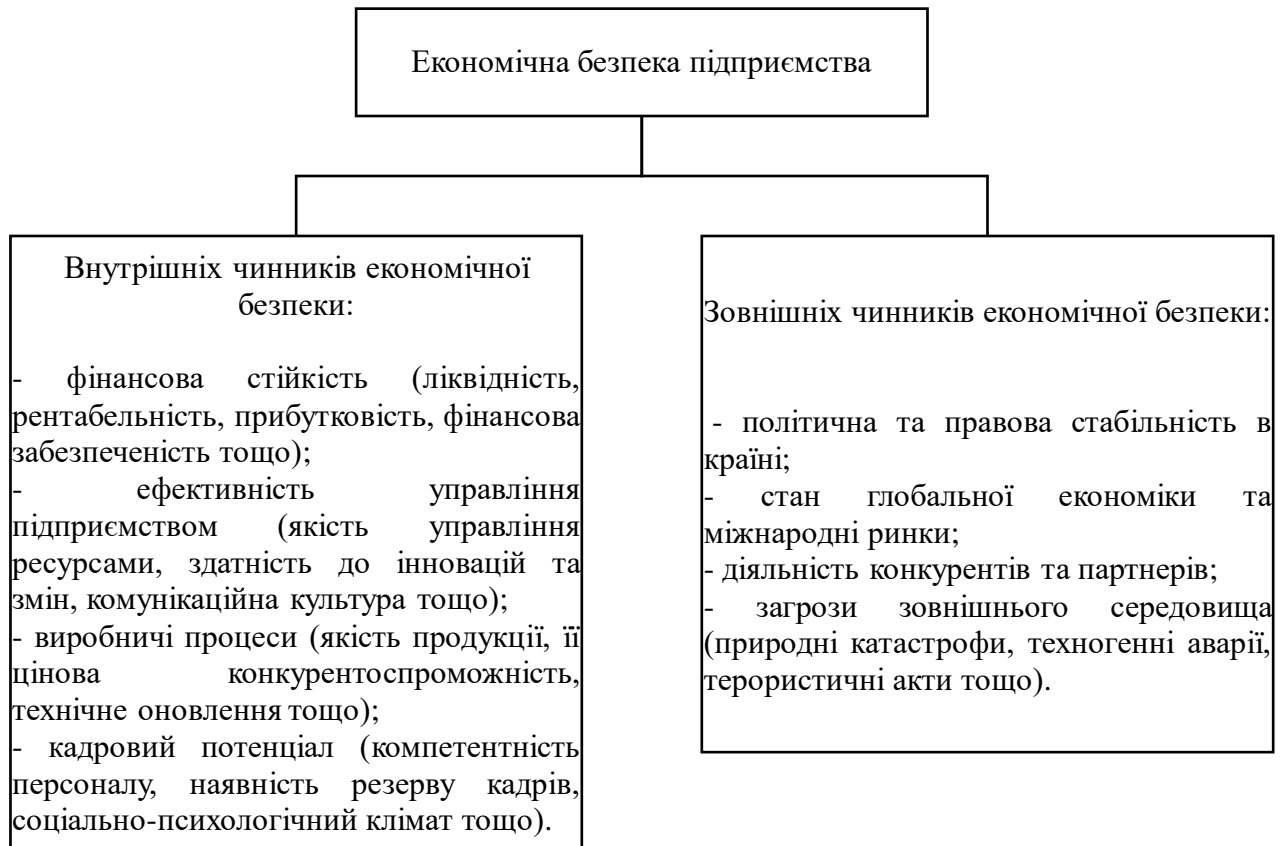


Рис. 1.1. Складові економічної безпеки

Отже, розглядання економічної безпеки підприємства як сукупності внутрішніх та зовнішніх чинників дозволяє зрозуміти, що це складний та багатогранний процес, який вимагає уваги та системного підходу до управління.

Для досягнення економічної безпеки підприємства необхідно враховувати і забезпечувати різні аспекти його діяльності, такі як виробництво, фінансову діяльність, маркетинг та збут, кадрову політику, науково-дослідну роботу тощо. Важливими факторами є також забезпечення безпеки праці та охорони довкілля.

У цілому, економічна безпека підприємства передбачає наявність ефективної стратегії розвитку, яка враховує поточні та перспективні виклики та

можливості, а також систему управління, що забезпечує постійний моніторинг та оцінку ризиків і прийняття на їх основі обґрунтованих рішень.

1.2. Теоретичні підходи оцінки економічної безпеки підприємства

При формуванні оцінки економічної безпеки логістичних підприємств важливим є вивчення особливостей теоретичних підходів та їх адаптація до конкретної галузі. Незважаючи на те, що відомості про розробки методик оцінки економічної безпеки логістичних підприємств можуть бути обмеженими, дослідження в цій галузі проводять як вітчизняні, так і закордонні вчені. Зокрема, дослідження з питань оцінки економічної безпеки логістичних підприємств проводилися в Україні, Китаї, США та інших країнах.

Об'єднуючи методики оцінки рівня економічної безпеки організації на рис. 1.2 згруповані основні підходи до визначення основних показників економічної безпеки.

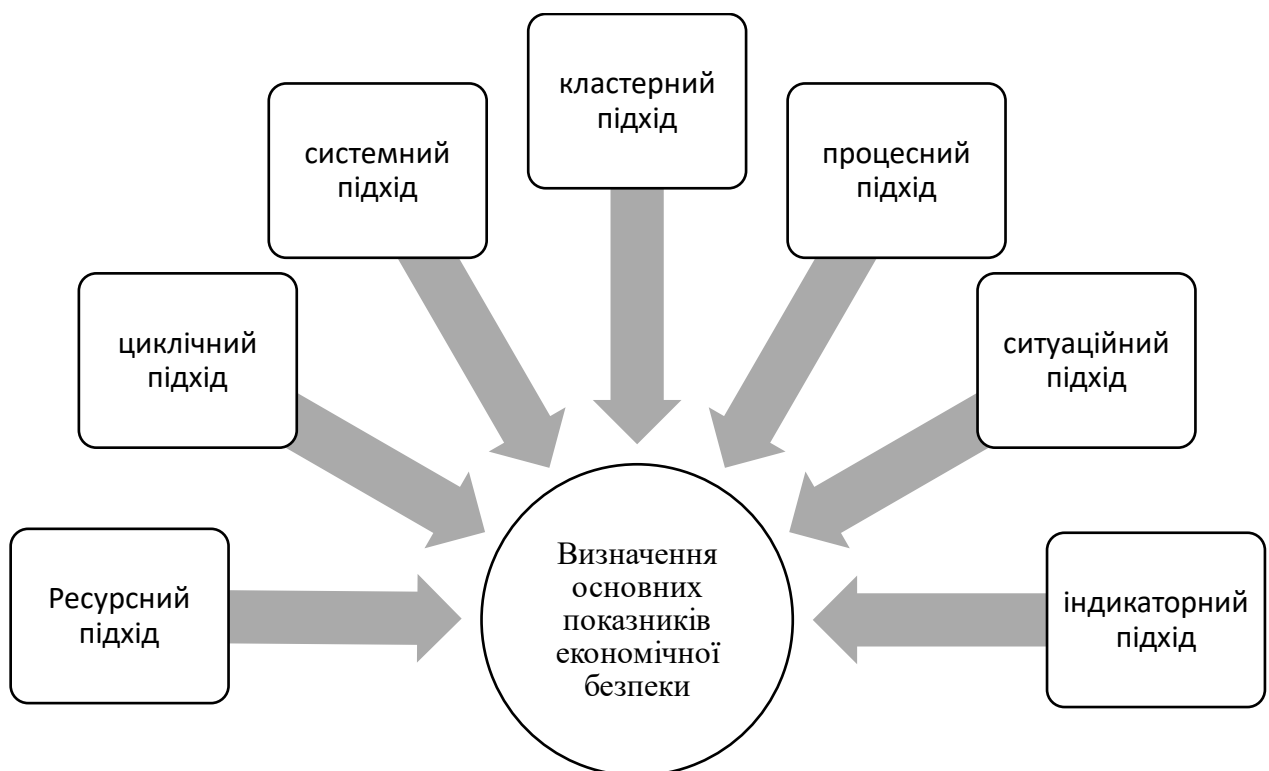


Рис. 1.2. Підходи до визначення основних показників економічної безпеки підприємства

Ці підходи відображають різноманітні аспекти оцінки економічної безпеки підприємств, і кожен з них має свої переваги та недоліки.

Ресурсний підхід базується на визначенні рівня інвестицій у підприємство як показника його економічної безпеки. Цей підхід дозволяє оцінити можливості підприємства для розвитку і покращення економічної стійкості, але не враховує інших аспектів, таких як ефективність управління, конкурентоспроможність тощо.

Циклічний підхід зосереджується на аналізі економічних циклів та їх впливу на діяльність підприємства. Цей підхід дозволяє підготувати підприємство до змін на ринку, але не враховує внутрішніх чинників, таких як ефективність управління та ресурсне забезпечення.

Системний підхід використовується для аналізу підприємства як системи, що має взаємодію з іншими системами в економічному середовищі. Цей підхід дозволяє розглядати підприємство у комплексі та враховувати взаємодію з зовнішнім середовищем, але може бути складним у застосуванні та потребує багато часу.

Кластерний (інфраструктурний) підхід зосереджується на аналізі рівня розвитку інфраструктури, що підтримує діяльність підприємства. Цей підхід дозволяє враховувати вплив зовнішніх чинників на економічну безпеку підприємства.

Процесний підхід до визначення основних показників економічної безпеки орієнтований на аналіз бізнес-процесів підприємства з метою виявлення факторів, що можуть впливати на ефективність його діяльності. У рамках цього підходу показники економічної безпеки визначаються на основі взаємодії факторів, що впливають на функціонування підприємства.

Ситуаційний підхід до визначення показників економічної безпеки передбачає аналіз певної ситуації, що виникла на підприємстві або в галузі, та визначення показників, які дозволяють вирішити проблему. Основним

завданням цього підходу є оперативне реагування на зміни у виробничому процесі та ринковому середовищі.

Індикаторний підхід до визначення основних показників економічної безпеки передбачає використання певних індикаторів, які дозволяють оцінити рівень економічної безпеки підприємства. Ці індикатори можуть бути як фінансовими, так і нефінансовими, та визначаються на основі стандартів та нормативів відповідної галузі.

Дійсно, з рисунку 1.2 можна зробити висновок, що вчені з різних країн внесли вагомий внесок до розробки теоретичних та методичних підходів оцінки економічної безпеки підприємств. Крім того, на рисунку видно, що існує різноманітність підходів до визначення показників економічної безпеки, таких як ресурсний (інвестиційний), циклічний, системний, кластерний (інфраструктурний), процесний, ситуаційний та індикаторний підходи.

Оскільки в науковій економічній літературі відсутній єдиний підхід щодо методики проведення оцінювання економічної безпеки підприємства, для розробки відповідних заходів щодо захисту економічних інтересів підприємств необхідно використовувати комплексний підхід, у якому будуть враховані основні аспекти економічної безпеки. Важливо також пам'ятати, що роль економічної безпеки підприємства в умовах європейської інтеграції України є значною, і заходи, що приймає уряд, мають сприяти стійкому функціонуванню та розвитку підприємств в умовах конкуренції на міжнародному ринку.

Соціально-економічні умови: економічна безпека підприємства є актуальною проблемою в умовах зростаючої конкуренції, нестабільності ринкових умов та економічної кризи.

Концептуальні підходи до визначення терміну "економічна безпека": науковці та практики розробляють різні підходи до визначення терміну "економічна безпека", залежно від їх теоретичних уявлень та досвіду роботи з підприємствами.

Методичні підходи до визначення показників економічної безпеки: визначення показників економічної безпеки підприємства залежить від методичних підходів, які використовуються для їх оцінки.

Конкретні цілі та завдання підприємства: визначення економічної безпеки підприємства повинно бути спрямоване на досягнення конкретних цілей та завдань, які визначені в стратегії розвитку підприємства.

Внутрішні та зовнішні фактори: формування підходів до визначення терміну "економічна безпека підприємства" відбувається під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів, таких як фінансові ресурси, кадри, законодавство, ринкові умови, конкуренція тощо.

Отже, дослідження різних підходів до вивчення економічної безпеки підприємства показало, що немає єдиного всеохоплюючого та досконалого підходу до оцінки рівня безпеки. Кожен підхід має свої переваги та недоліки і їх можна застосовувати разом для досягнення кращих результатів. Головна мета всіх цих підходів полягає в забезпеченні підтримки підприємства у стані економічної безпеки, що є передумовою для його стабільного розвитку.

1.3. Зарубіжний досвід формування ефективної системи економічної безпеки підприємства

Основні чинники, які впливають на формування підходів до визначення терміну "економічна безпека підприємства" включають:

- методи шахрайства. Це може стати на шляху досягнення економічної безпеки підприємства. Для захисту від цих ризиків підприємства можуть використовувати різні заходи, такі як підвищення кваліфікації персоналу, вдосконалення системи управління, контроль за рухом капіталу і фінансових активів, створення резервних фондів, аудиторську перевірку, і т.д.

Окрім того, важливо мати доступ до достовірної інформації про потенційних партнерів, клієнтів та постачальників. Для цього можна використовувати різноманітні джерела інформації, такі як банки, рейтингові агентства, бази даних про підприємства, тощо.

Важливо також зазначити, що підприємства можуть використовувати інноваційні технології та підходи для підвищення економічної безпеки, такі як блокчейн, штучний інтелект, інтернет речей, тощо.

Так, ці фактори можуть викликати кризу на підприємстві. Для зменшення ризику кризи підприємство може вживати ряд заходів, таких як:

- диверсифікація діяльності і пошук нових ринків збуту;
- покращення управління фінансами та ефективного використання ресурсів;
- створення кризового менеджменту та планування кризових ситуацій;
- збільшення контролю над дебіторською заборгованістю та забезпечення своєчасної оплати від контрагентів;
- покращення кадрової політики та забезпечення ефективного управління персоналом;
- використання сучасних інформаційних технологій та аналізу даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень;
- підвищення рівня якості продукції та послуг та підтримка репутації компанії.

Важливо пам'ятати, що кожне підприємство має свої особливості та проблеми, тому для запобігання кризі необхідно розробляти індивідуальну стратегію.

Натомість високий рівень економічної безпеки дає можливість підприємствам будь-якої країни здійснювати ефективну та надійну економічну діяльність та підвищувати конкурентоспроможність [1-3].

Проведемо аналіз особливостей забезпечення економічної безпеки підприємств у найбільш розвинених економічно країнах (таблиця 1.2).

Таблиця 1.2.

Особливості забезпечення економічної безпеки підприємств в більш розвинених країнах

Країна	Заходи економічної безпеки	
	На макрорівні	На мікрорівні
1	2	3
Німеччина	<ul style="list-style-type: none"> - створений урядом національна служба спеціального контролю умови економічно-важливих об'єктів держави - відповідні чинні правові норми - збереження та нерозголошення комерційної таємниці обов'язок кожної людини, якій вона стала відомою завдяки своїй посаді або роду занять; - населення за громадянським станом зобов'язане повідомити компетентні органи про посягання і грошову винагороду 	<ul style="list-style-type: none"> - підрозділи управління та розвідки, які здійснюються у співпраці з приватними охоронними та детективними агентствами функції безпеки як по відношенню до компанії, так і з точки зору його керівництва та окремих осіб співробітники та клієнти; - приватні агентства допомагають з придбання оперативно значимих відомостей про правопорушників або тих, хто планують правопорушення як перед суспільством, а також на державному рівні; - співробітники спецслужб і детективів агентства впроваджують постійні моніторинги ситуації та вивчення поведінки іноземних громадян в частині відповідності вимогам законодавства та інтересам бізнесу
Франція	<ul style="list-style-type: none"> - органи державної влади, які співпрацюють з приватні правоохоронці, зосереджують свої зусилля у боротьбі зі зловживаннями товарних знаків, встановлення факту недобросовісної конкуренції, на промислове шпигунство, а а також контррозвідувальні заходи безпеки в банківській системі; - у сфері особистої безпеки комп'ютерів і боротьби з комп'ютерною злочинністю діють десятки правових актів, які детально редагують статус суб'єктів інформаційної діяльності, способу обміну інформацією, та підключення до загальних інформаційних систем, автоматизованих банків даних; - високий технічний рівень пристроїв дозволяє систематично для виявлення промислових дій корпоративного шпигунства - іноземних конкурентів французьких компаній. 	<ul style="list-style-type: none"> - власники промислово-комерційних та фінансово-кредитних установ формують системи безпеки шляхом створення або включення корпоративних детективних та охоронних агентств; - працевлаштування приватних працівників установ особами з числа громадян Франції чи Євросоюзу, що ускладнює реалізацію розвідувальних заходів представниками інших країн. - для фахівців служби безпеки здійснюється контроль і підбір персоналу, найм, збирання відомостей про родичів, друзів та ін. відносини з працівниками, контроль за звільненими працівникам, особливо якщо має доступ до конфіденційної інформації; - акт співробітників служби безпеки заходи моніторингу інформаційних ризиків діяльність насамперед там, де вона існує ризик несанкціонованого доступу до наборів даних; - ідентифікація та перевірка осіб, які мають можливість такого доступу, їх об'єкти впливати і водночас бути використаним методом, а також

1	2	3
		розробляти методи широкого спектру засобів протидії та мінімізації загроз та небезпеки для французьких компаній.
Японія	<ul style="list-style-type: none"> - об'єднання Торгово-промислової палати та асоціації корпоративних керівників у формуванні економічної безпеки бізнесу; - держава враховує інтереси бізнесу і намагається передбачити ймовірні відповідні заходи урядів конкурентів і реакцію як своїх, так і закордонних ТНК, на ті чи інші кроки; - економічна розвідка заснована на ефективному розподілі ролей між великим числом організацій орієнтованих на експорт; - підтримка державними органами узгоджених дій між усіма суб'єктами ринку, що дозволяє зберігати високий рівень економічної безпеки. 	<ul style="list-style-type: none"> - відсутність законів, які передбачають відповідальність за розголошення комерційної таємниці, що пов'язано з вихованням у співробітників почуття патерналізму, коли вони вважають себе членами однієї сім'ї; - на департаменти кадрів, наявних у кожній японській фірмі, покладається контроль за неухильним дотриманням режиму секретності, який ґрунтується на кодексі поведінки службовців; - забороняють передавати стороннім особам відомості, що містять комерційну таємницю; укладати угоди, які можуть підірвати довіру до компанії з боку клієнтів; - влаштовуватися без дозволу керівництва на роботу за сумісництвом; навмисне наносити економічний збиток; давати і отримувати хабарі.
США	<ul style="list-style-type: none"> - широкомасштабна система державної підтримки безпеки бізнесу; - за підтримки держави понад 500 корпорацій регулярно обмінюються інформацією з найбільш актуальних питань національної та економічної безпеки; - держава забезпечує захист секретної інформації на базі жорстких стандартів, вимог і процедур по захисту цінної науково-технічної, технологічної та комерційної інформації приватного сектора; - мікроекономічна розвідка ведеться державними службами в інтересах американських корпорацій і в їх боротьбі з іноземними конкурентами; - користуючись можливостями спецслужб, корпорації отримують високі конкурентні переваги. 	<ul style="list-style-type: none"> - найбільшим попитом користуються програми профілактики і боротьби з економічними злочинами у взаємодії правоохоронних органів країни з державними та приватними установами охоронних і детективних бюро; - характерною особливістю американського бізнесу є тенденція безконфліктного вирішення проблем у сфері економічної безпеки; - якщо фірма має місячний дохід понад 10 тис. доларів, а штат фірми перевищує три людини, то один із співробітників зобов'язаний займатися, крім усього іншого, питаннями безпеки; - майбутні співробітники служби безпеки, зазвичай одержують 8-годинний тренінг до початку виконання своїх обов'язків і 40-годинний тренінг протягом 9 перших днів роботи; - конфіденційна інформація розбивається на блоки, кожному блоку присвоюється свій код, а для кожного А припис з переліком доступних кодів

Згідно з висновками, які можна зробити з вищенаведеного тексту, на сьогоднішній день однією з найважливіших проблем для підприємств є забезпечення їх економічної безпеки. Розвинуті країни світу вже займаються розробкою теоретико-прикладних засад підвищення економічної безпеки підприємств та формуванням сприятливого середовища для їх діяльності.

Зокрема, успішний досвід у цій сфері мають підприємства з США, Японії та Німеччини. Для досягнення високих результатів у забезпеченні економічної безпеки підприємств можна використовувати такі інструменти, як удосконалення законодавчої бази, постійні заходи з профілактики загроз, ефективне використання персоналу та використання інновацій у всіх напрямках економічної діяльності підприємства.

Отже, важливою задачею для країн є забезпечення економічної безпеки своїх підприємств, а для досягнення цієї мети необхідно використовувати передовий світовий досвід та ефективні інструменти забезпечення безпеки, зокрема, удосконалення законодавчої бази, профілактику загроз, ефективне використання персоналу та інновації.

Законодавство в сфері інформаційної безпеки має вирішувати такі завдання, як захист інформації від несанкціонованого доступу, збереження цілісності та конфіденційності інформації, а також забезпечення доступності інформації для легітимних користувачів. У цьому контексті важливо розробляти та вдосконалювати нормативні акти, які регулюють питання захисту інформації в різних сферах діяльності, включаючи державні структури, підприємства та інші установи.

Окрім того, для забезпечення ефективного функціонування систем інформаційної безпеки необхідно встановлювати процедури реагування на випадки порушення безпеки інформації, а також здійснювати постійний моніторинг та аналіз стану інформаційної безпеки в організації. Також важливо забезпечувати постійну підготовку кадрів в галузі інформаційної безпеки та проводити свідому роботу з просвітницької роботи з користувачами.

Отже, забезпечення економічної та інформаційної безпеки підприємств є важливою складовою успішної діяльності. Розвинені країни світу вже досягли певного прогресу в цій сфері, але це не означає, що проблема вирішена. Україні також потрібно продовжувати працювати над створенням ефективної системи забезпечення економічної та інформаційної безпеки, яка буде відповідати сучасним вимогам і стандартам.

Висновки до першого розділу

У першому розділі обговорювалися важливі теоретичні основи економічної безпеки підприємства. На основі викладеного матеріалу можна зробити такі висновки:

1. Досліджено теоретичне обґрунтування терміну «економічна безпека» підприємства вітчизняними та зарубіжними вченими у науковому та економічному середовищі, та підкреслюється, що суть полягає в широкому діапазоні поглядів. Економічна безпека підприємства пов'язана з різними підходами науковців до її структури, а саме вся сфера дії окремих елементів, що формують весь потенціал компанії. У визначених термінах, що розкривають суть управління безпекою в компанії, необхідно вивчати сучасні підходи до управління економічною безпекою.

2. Здійснено теоретичний огляд системних основ економічного проектування корпоративної безпеки. Використання методів, які створюють точну сільську місцевість економіки, може надати інформацію та інструменти для коректної обробки та використання інформації для будь-якого господарства компанії в будь-якому регіоні.

3. Враховуються зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на систему діагностики економічної безпеки підприємства. Ці фактори взаємопов'язані один з одним і впливають на процеси досягнення конкурентоспроможності та сталого економічного розвитку підприємств, впливають на забезпечення

економічної безпеки, ефективності управління підприємством та вибір маркетингових стратегій збуту готової продукції та послуг.

4. При дослідженні розвиненого світового досвіду відносно розвинених країн світу організації економічної безпеки підприємства, можна стверджувати, що найефективніший інструмент забезпечення економічної безпеки підприємств це удосконалення законодавчої бази є здійснення постійних заходів є попередження загроз, впровадження політики ефективного використання особистого використання інновацій у всіх сферах господарської діяльності компаній.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СТАНУ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ТОВ «ПРОТЕКЛОГІСТИК»

2.1. Організаційна структура досліджуваного підприємства

Створення ефективної організаційної структури компанії є одним з найважливіших завдань топ-менеджерів будь-якої компанії. Від організації та логіки структури залежить швидкість і якість роботи організації. Якщо кожна людина в компанії « на своєму місці» і знає свої робочі завдання, якщо є правила взаємодії підрозділів між собою, то діяльність компанії буде нагадувати налагоджений механізм, який працює з максимальним результатом і мінімальними витратами.

Сьогодні багато компаній відчувають потребу змінити свою організаційну структуру.

Основними причинами цих трансформацій є бажання придбати нові активи або компанії; бажання відокремити та продати неосновне майно; необхідність адекватно реагувати на постійно зростаючу конкуренцію; необхідність посиленого управління великою кількістю компаній та відділів.

Метою організаційної структури є забезпечення виконання завдань, які стоять перед організацією, тому проектування структури має бути спрямоване на досягнення головної мети. Основною метою зазвичай є досягнення певного рівня прибутку. Як елемент соціальної системи організація є найпоширенішою формою людської спільності та первинним осередком суспільства. Організація виступає і як об'єкт, і як суб'єкт суспільства.

Дослідження структури апарату управління показало, що при його розробці були враховані такі положення:

- Принцип єдиного управління та персональної відповідальності, що забезпечується структурою управління;

- Чітко визначена підпорядкованість усіх підрозділів і окремих керівників: кожен працівник має лише одного керівника, від якого виходять вказівки і якому він підзвітний;
- Органи оперативного управління безпосередньо наближені до господарсько-виробничого процесу з метою децентралізації прийняття рішень з оперативних питань на момент централізації планових органів у майбутньому.

Функції управління персоналом на підприємстві виконують його суб'єкти – посадові особи та організації, які безпосередньо займаються цією діяльністю.

Створення ефективної організаційної структури компанії є одним з найважливіших завдань топ-менеджерів будь-якої компанії. Від організації та логіки структури залежить швидкість і якість роботи організації. Якщо кожна людина в компанії «на своєму місці» і знає свої робочі завдання, якщо є правила взаємодії підрозділів між собою, то діяльність компанії буде нагадувати налагоджений механізм, який працює з максимальним результатом і мінімальними витратами.

Сьогодні багато компаній відчувають потребу змінити свою організаційну структуру.

Основними причинами цих трансформацій є бажання придбати нові активи або компанії; бажання відокремити та продати неосновне майно; необхідність адекватно реагувати на постійно зростаючу конкуренцію; необхідність посиленого управління великою кількістю компаній та відділів.

Метою організаційної структури є забезпечення виконання завдань, які стоять перед організацією, тому проектування структури має бути спрямоване на досягнення головної мети. Основною метою зазвичай є досягнення певного рівня прибутку. Як елемент соціальної системи організація є найпоширенішою формою людської спільності та первинним осередком суспільства. Організація виступає і як об'єкт, і як суб'єкт суспільства.

Дослідження структури апарату управління показало, що при його розробці були враховані такі положення:

- Чітко визначена підпорядкованість усіх підрозділів і окремих керівників: кожен працівник має лише одного керівника, від якого виходять вказівки і якому він підзвітний;

- Органи оперативного управління безпосередньо наближені до господарсько- виробничого процесу з метою децентралізації прийняття рішень з оперативних питань на момент централізації планових органів у майбутньому.

Функції управління персоналом на підприємстві виконують його суб'єкти – посадові особи та організації, які безпосередньо займаються цією діяльністю.

Організаційна структура ТОВ «Протеклогістик» представлена на рис. 2.1.

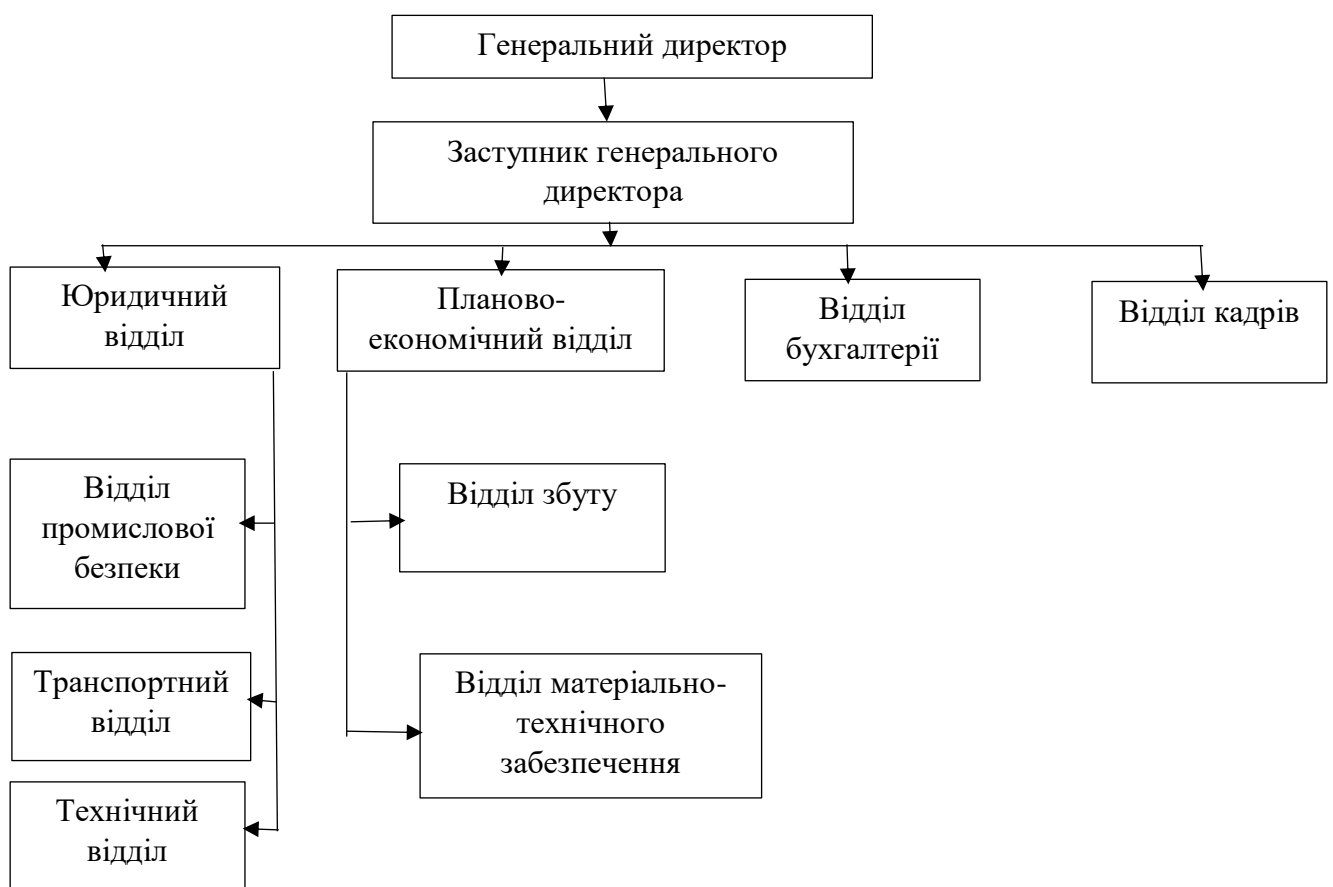


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Протеклогістик»

Генеральний директор ТОВ "Протеклогістик" відповідає за керівництво всіма аспектами діяльності компанії. Ця посада є найвищою в ієрархії підприємства, і генеральний директор відповідає перед акціонерами або власниками компанії.

Основні обов'язки генерального директора включають розробку та виконання стратегії розвитку компанії, включаючи плани на майбутнє, бізнес-моделі, маркетингові кампанії та ділові процеси.

Заступник генерального директора підприємства є високопосадовою особою, яка працює безпосередньо з генеральним директором та відповідає за допомогу йому в управлінні діяльністю компанії.

Основні обов'язки заступника генерального директора дистриб'юторсько-виробничого підприємства включають:

- управління діяльністю підрозділів компанії та координація роботи керівників з інших підрозділів;
- розробка та впровадження нових стратегій та політик, які сприятимуть досягненню цілей компанії;
- управління проектами, які потребують координації роботи декількох підрозділів;
- аналіз результатів діяльності компанії та пропозиції рішень для поліпшення її ефективності та прибутковості;
- ідстеження нових тенденцій та інновацій в галузі, що дозволяє розробляти стратегії та плани дій компанії для збільшення її конкурентоспроможності.

Заступник генерального директора призначається для виконання певних завдань, пов'язаних з розвитком компанії.

Юридичний відділ підприємства є важливим підрозділом, який забезпечує юридичний захист компанії та здійснює юридичну підтримку її діяльності. Основна мета юридичного відділу полягає в тому, щоб забезпечити дотримання законодавства та захист прав та інтересів компанії.

Основні обов'язки юридичного відділу включають:

- розробка та аналіз договорів з партнерами компанії, а також їх юридична оцінка;
- надання юридичної підтримки і консультацій з питань права, податків, земельного та іншого законодавства;

- забезпечення дотримання вимог законодавства в діяльності компанії;
- ведення юридичного обліку документів, контроль за виконанням зобов'язань згідно з укладеними договорами;
- представництво інтересів компанії у судових та адміністративних органах;
- розробка та вдосконалення політик і процедур компанії з питань юридичної підтримки;
- організація та забезпечення проходження ліцензування та реєстрації документів;
- виконання інших завдань, що пов'язані з юридичною діяльністю компанії.

Юридичному відділу підпорядковується відділ промислової безпеки, транспортний та технічний відділи.

Відділ промислової безпеки підприємства є одним з ключових підрозділів, що відповідає за забезпечення безпеки промислової діяльності компанії. Основною метою відділу промислової безпеки є запобігання нещасним випадкам на виробництві, забезпечення безпеки працівників, а також дотримання вимог законодавства в галузі промислової безпеки.

Відділ безпеки дистриб'юторсько-виробничого підприємства є ключовим підрозділом, що відповідає за забезпечення безпеки дистриб'юції та транспортування продукції компанії, а також за охорону майна та персоналу.

Основні обов'язки відділу безпеки можуть включати:

- розробка та впровадження системи безпеки підприємства в частині дистриб'юції та транспортування продукції;
- контроль за виконанням правил внутрішнього трудового розпорядку та техніки безпеки працівників, які займаються дистриб'юцією та транспортуванням продукції;
- забезпечення безпеки руху транспорту та транспортних засобів, які використовуються для дистриб'юції продукції;
- організація навчання та підвищення кваліфікації працівників з питань безпеки дистриб'юції та транспортування продукції;

- проведення оцінки ризиків та розробка заходів щодо зниження ризиків під час дистрибуції та транспортування продукції;

- розробка та впровадження заходів щодо охорони майна та персоналу під час дистрибуції та транспортування продукції;

- взаємодія з державними органами контролю за дотриманням вимог законодавства у галузі безпеки дистрибуції та транспортування продукції;

- проведення розслідування та аналіз нещасних випадків, які відбулися під час дистрибуції та транспортування продукції.

Транспортний відділ ТОВ "протеклогістик" відповідає за забезпечення транспортних потреб компанії. Основні функції транспортного відділу включають:

- забезпечення доставки готової продукції до клієнтів і різних торгових точок;

- планування та координація маршрутів транспорту для забезпечення оптимального використання ресурсів та часу;

- організація та контроль за підготовкою транспортних засобів до використання, включаючи технічний стан та вчасне проведення ремонтів;

- контроль за питаннями логістики, включаючи зберігання, перевезення та доставку товарів;

- розробка та впровадження стратегії транспортної логістики, що включає у себе аналіз та оцінку ризиків, визначення оптимальних шляхів перевезення та зниження витрат;

- забезпечення дотримання правил та норм безпеки на дорогах та під час перевезення вантажів;

- взаємодія з іншими відділами компанії для забезпечення відповідного рівня обслуговування клієнтів та виконання завдань;

- планування та контроль за бюджетом відділу;

- транспортний відділ є важливим елементом дистрибуторсько-виробничого підприємства, оскільки від нього залежить якість та швидкість

доставки продукції, що в свою чергу впливає на задоволеність клієнтів та рівень продажів.

Технічний відділ дистриб'юторсько-виробничого підприємства є одним з ключових підрозділів, що забезпечує ефективну роботу виробництва та утримання обладнання в належному стані. Основним завданням технічного відділу є забезпечення належного функціонування всього обладнання на підприємстві, включаючи виробниче, транспортне, технічне, енергетичне та інше обладнання.

Планово-економічний відділ дистриб'юторсько-виробничого підприємства є ключовим підрозділом, що забезпечує ефективне функціонування компанії в плановому та економічному аспектах. Основною метою роботи відділу є планування та контроль виконання бюджету, аналіз фінансової діяльності підприємства, розробка стратегії розвитку, а також оптимізація витрат. планово-економічний відділ включає відділ збуту та відділ матеріально-технічного забезпечення.

Відділ збуту ТОВ "протеклогістик" відповідає за збут продукції, що виготовляється компанією, а також за реалізацію товарів, що були придбані у постачальників для подальшої дистрибуції. Основні функції відділу збуту включають:

- розробка стратегії збуту - визначення цільових сегментів ринку, планування маркетингових кампаній та рекламних акцій;
- керування продажами - встановлення цін на продукцію, контроль за обсягами продажів, планування та координація діяльності з дистрибуторами;
- робота з клієнтами - підтримка взаємовідносин з клієнтами, вирішення їхніх запитів та пропозицій, ведення переговорів з ключовими клієнтами;
- аналіз ринку - дослідження кон'юнктури ринку, аналіз конкурентів та визначення стратегії компанії відносно ринкових трендів;
- контроль за рівнем сервісу - контроль за якістю обслуговування клієнтів, вирішення проблем та скарг, забезпечення вчасної доставки продукції;

- планування виробництва - визначення обсягів продукції, що потрібно виготовити, та планування виробничих потужностей компанії.

Відділ бухгалтерії дистриб'юторсько-виробничого підприємства забезпечує облік фінансових операцій та дотримання фінансової дисципліни.

Основні обов'язки відділу бухгалтерії включають:

- ведення обліку фінансових операцій компанії, включаючи операції з реалізації товарів, придбання товарів та послуг, оплати заробітної плати, податків та інших витрат;

- підготовка та подання звітності про фінансову діяльність компанії, включаючи звіти про прибуток та збиток, баланс, звіт про грошові потоки та інші фінансові звіти;

- контроль за дотриманням фінансової дисципліни та внутрішніх фінансових правил компанії;

- розробка та впровадження бюджетної політики компанії, включаючи складання річного бюджету та контроль за його виконанням;

- участь у проведенні аудиту та перевірок компанії з боку державних органів контролю;

- взаємодія з іншими підрозділами компанії з питань фінансової діяльності, включаючи взаємодію з планово-економічним відділом, відділом збуту та відділом закупівель;

- забезпечення дотримання вимог податкового законодавства та інших нормативно-правових актів з питань фінансів та бухгалтерського обліку;

- підготовка та надання фінансової інформації для прийняття рішень з відповідальних питань компанії.

Відділ бухгалтерії дистриб'юторсько-виробничого підприємства забезпечує облік фінансових операцій та дотримання фінансової дисципліни.

Основні обов'язки відділу бухгалтерії включають:

- ведення обліку фінансових операцій компанії, включаючи операції з реалізації товарів, придбання товарів та послуг, оплати заробітної плати, податків та інших витрат;

- підготовка та подання звітності про фінансову діяльність компанії, включаючи звіти про прибуток та збиток, баланс, звіт про грошові потоки та інші фінансові звіти;
- контроль за дотриманням фінансової дисципліни та внутрішніх фінансових правил компанії;
- розробка та впровадження бюджетної політики компанії, включаючи складання річного бюджету та контроль за його виконанням;
- участь у проведенні аудиту та перевірок компанії з боку державних органів контролю;
- взаємодія з іншими підрозділами компанії з питань фінансової діяльності, включаючи взаємодію з планово-економічним відділом, відділом збуту та відділом закупівель;
- забезпечення дотримання вимог податкового законодавства та інших нормативно-правових актів з питань фінансів та бухгалтерського обліку; - підготовка та надання фінансової інформації для прийняття рішень з відповідальних питань компанії.

2.2. Оцінка фінансового стану логістичного підприємства

Аналіз фінансової звітності допомагає користувачам зрозуміти фінансову ситуацію підприємства, його здатність виконувати свої фінансові зобов'язання та залежність від зовнішніх факторів. Аналіз фінансової звітності допомагає виявити потенційні проблеми та виклики, з якими стикається підприємство, і допомагає приймати рішення для їх вирішення.

Наприклад, аналіз балансу дозволяє оцінити фінансову стійкість підприємства, її здатність погасити зобов'язання у разі необхідності, аналіз звіту про прибуток допомагає визначити рентабельність та ефективність підприємства, аналіз звіту про готівкові потоки допомагає оцінити ліквідність та здатність підприємства до розвитку та інвестування.

Аналіз фінансової звітності також допомагає встановити ступінь ризику при укладанні угод та договорів з підприємством, оскільки він дозволяє виявити можливі проблеми з оплатою, якість активів та пасивів, ступінь залежності від джерел фінансування та інші ризики.

Таким чином, аналіз фінансової звітності є важливою складовою управління фінансовою діяльністю підприємства та дозволяє приймати обґрунтовані та зважені рішення щодо його фінансового стану та інвестиційної привабливості.

За даними фінансової звітності за 2019-2020 році баланс в середньому становить 671699,5 тис.грн, з них основні засоби - 14266 тис.грн., необоротні активи - 16302, 5 тис.грн., виробничі запаси - 364409 тис.грн., дебіторська заборгованість - 153332,5 тис. грн.

З огляду на наведені дані про ТОВ «Протеклогістик», можна зробити висновок, що підприємство має значні необоротні активи, зокрема виробничі запаси, що може свідчити про певний рівень інвестиційної активності. Однак, дебіторська заборгованість підприємства також висока, що може вказувати на проблеми зі збутом продукції та збільшенням ризику неплатоспроможності. Важливо також враховувати динаміку змін фінансового стану підприємства протягом аналізованого періоду для отримання повної картини про його фінансову стійкість та перспективи розвитку.

Для аналізу фінансової діяльності підприємства слід розрізнити фінансову діяльність та фінансовий стан.

Фінансова діяльність підприємства описується за його фінансовими операціями, які включають залучення і використання грошових коштів, а також управління ризиками, пов'язаними з цим операціями. Фінансовий стан підприємства відображає стан його фінансових ресурсів та заборгованості, що є важливим показником для оцінки його фінансової стійкості та спроможності виконувати свої зобов'язання перед кредиторами та іншими зацікавленими сторонами.

Уміння читати та аналізувати баланс це важлива навичка для будь-якого фахівця, який має стежити за фінансовим станом підприємства. Для проведення аналізу балансу потрібно знати зміст кожної статті, її оцінку та взаємозв'язок з іншими статтями. Для цього корисно знати основні методи аналізу, такі як вертикальний та горизонтальний аналіз.

Горизонтальний аналіз дозволяє порівняти значення окремих статей балансу за кілька періодів і визначити тенденції їх змін. Такий аналіз може показати темп зростання або зменшення вартості активів та пасивів, абсолютний приріст, темп приросту, що допоможе зрозуміти, як змінюється фінансовий стан підприємства з плином часу.

Усі ці знання і навички необхідні для ефективного фінансового аналізу підприємства і прийняття обґрунтованих рішень щодо його розвитку і фінансового здоров'я.

Горизонтальний аналіз ТОВ «Протеклогістик» представлений у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Горизонтальний аналіз активів балансу ТОВ «Протеклогістик»

Показники, тис.грн.	2019 рік	2020 рік
1	2	3
I. Необоротні активи		
Нематеріальні активи	189	1669
Основні засоби	15263	13269
Первісна вартість	28966	31648
Знос	13703	18379
Усього за розділом	15452	17153
II Оборотні активи		
Запаси	154249	574569
Гроші та еквіваленти	21184	25251
Інші оборотні активи	17193	0
Дебіторська заборгованість за продукції, товари, роботи, послуги	123588	183956
Інша поточна дебіторська заборгованість	73671	136470
Усього за розділом II	390548	920246
Баланс	406000	937399

Зростання всіх показників в горизонтальному аналізі активів балансу може свідчити про зростання обсягу діяльності підприємства, його доходів і активів. Проте, це може також вказувати на збільшення витрат і заборгованості підприємства. Отже, для більш точної оцінки фінансового стану підприємства необхідно провести комплексний аналіз всіх фінансових показників, включаючи не тільки активи, але і пасиви. горизонтальний аналіз пасивів наведений у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Горизонтальний аналіз пасивів балансу ТОВ «Протеклогістик»

Показники, тис.грн.	2019 рік	2020 рік
1	2	3
I. Власний капітал		
Зареєстрований капітал	10621	10621
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	58173	61951
Усього за розділом I	71981	75951
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення		
Усього за розділом II	18104	222993
III. Поточні зобов'язання і забезпечення		
Поточна кредиторська заборгованість за:		
довгостроковими зобов'язання	17000	49
товари, роботи, послуги	132437	419745
розрахунками з бюджетом	1392	1881
розрахунки зі страховими	250	655
розрахунки з оплати праці	1809	2674
Інша поточні зобов'язання	155316	208348
Усього за розділом III	315915	638455
Баланс	406000	937388

Найбільша частина в пасиві балансу це поточні зобов'язання і забезпечення. Поточні зобов'язання - це зобов'язання, які мають бути погашені протягом наступного року, включаючи кредити, борги поставщикам, заробітну плату, податки тощо. Забезпечення - це зобов'язання, які забезпечені активами підприємства, наприклад, заставою на майно або банківською гарантією. Разом ці статті пасиву відображають зобов'язання підприємства, які мають бути

погашені протягом короткострокового періоду, зазвичай протягом наступного року.

Проведемо горизонтальний аналіз фінансових результатів ТОВ «Протеклогістик».

Таблиця 2.3

Горизонтальний аналіз фінансових результатів ТОВ «Протеклогістик»

Показники, тис.грн.	2019 рік	2020 рік
1	2	3
Фінансові результати		
Чистий дохід від реалізації	1894844	1699484
Собівартість реалізованої продукції	-1686406	-1479789
Фінансовий результат від операційної діяльності		
Інші фінансові доходи	629	6230
Інші доходи	28152	2791
Інші витрати	-710	-11036
Фінансовий результат від оподаткування		
Прибуток	15833	9076

За аналізований період чистий прибуток зменшився на 6757 тис.грн. в порівнянні за 2019 рік. Та фінансовий результат зменшився в 1,7 разів.

Порівняльний аналітичний баланс містить показники, що відображають структуру активів та пасивів підприємства, їхню динаміку, темпи зростання, та інші параметри, що дозволяють отримати повну інформацію про фінансовий стан підприємства. Отже, порівняльний аналітичний баланс є важливим інструментом для аналізу фінансового стану підприємства, що дозволяє отримати повну інформацію про стан його активів та пасивів, їхню динаміку, темпи зростання, та інші параметри, що дозволяють здійснити більш точну оцінку фінансового стану підприємства та прийняти рішення щодо його подальшого розвитку.

У таблиці 2.4 та 2.5 наведено порівняльний аналітичний баланс активу, пасиву та оборотних активів.

Порівняльний аналітичний баланс допомагає підприємствам аналізувати свої фінансові показники та визначати зміни в їхній динаміці. Він дозволяє

оцінити ефективність управління ресурсами підприємства та визначити, які заходи можуть бути прийняті для поліпшення фінансового стану.

Порівняльний аналітичний баланс зазвичай містить стовпчик із значеннями балансу за попередній період (звичайно за попередній рік) та стовпчик із значеннями поточного періоду. Крім того, він може містити графіки, які демонструють зміни в показниках балансу за декілька років.

Показники структурної динаміки балансу дозволяють оцінити, як змінювалась структура активів та пасивів підприємства в звітному періоді порівняно з попереднім роком. Ці показники допомагають виявити, які види активів та пасивів змінюються найбільше, та зробити висновки про ефективність використання ресурсів підприємства.

Таблиця 2.4

Актив порівняльного аналітичного балансу, тис.грн

Актив	Абсолютні величини		Питома вага, %		Зміни			
	на початок звітного року	на кінець звітного року	на початок звітного року	на кінець звітного року	в абсолютних величинах	у питомій вазі	У % до величини на початок періоду	У % зміни підсумку балансу
1	2	3	4	5	6	7	8	9
I. Необоротні активи	16412	17153	4,1	1,83	741	-2,27	4,51	0,14
II. Оборотні активи	384265	920246	95,9	98,2	535981	2,3	139,5	99,87
У тому числі:								
- запаси	154249	574569	38,5	61,3	420320	22,8	272,5	78,3
- дебіторська заборгованість за товари, послуги, роботи	122709	183956	30,6	19,6	61247	-11,0	49,9	11,4
- інша поточна дебіторська заборгованість	85589	136470	21,4	14,6	50881	-6,8	59,4	9,48
- інші оборотні активи	0	0	0	0	0	0	0	0
- грошові кошти та їх еквівалент	21184	25251	5,3	2,7	4067	-2,6	19,2	0,75
Баланс	400677	937399	100	100	536722	-	134	100

Таблиця 2.5

Пасив порівняльного аналітичного балансу, тис.грн

Актив	Абсолютні величини		Питома вага, %		Зміни			
	на початок звітного року	на кінець звітного року	на початок звітного року	на кінець звітного року	в абсолютних величинах	у питомій вазі	У % до величини на початок періоду	У % зміни підсумку балансу
1	2	3	4	5	6	7	8	9
I. Власний капітал	68424	75951	17,1	8,1	7527	-9	11	0,8
II Довгострокові зобов'язання	17710	222993	4,4	23,8	205283	19,4	92,05	21,9
III Поточні зобов'язання	314543	638455	78,5	68,1	603912	-10,4	119,2	64,4
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	18954	49	4,7	0,005	-18905	-4,695	-99,7	99,7
товари, роботи...	132438	419745	33,05	44,8	287307	11,75	216,9	216,9
розрахунками з бюджетом	1393	1881	0,35	2,0	488	1,65	35,0	0,3
розрахунки зі страхуванням	250	655	0,06	0,07	405	0,01	162	121
Розрахунки з оплати праці	1809	2674	0,45	0,28	865	-0,17	47,8	47,8
Інші поточні зобов'язання	151988	208348	37,9	22,2	56360	-15,7	37,1	37,1
Доходи майбутніх періодів	0	0	0	0	0	0	0	0
Баланс	400677	937399	100	100	536722	-	133,9	57,3

Наприклад, якщо в порівняльному аналітичному балансі видно зростання оборотних активів та одночасне зменшення власного капіталу, то можна зробити висновок, що підприємство використовує свій власний капітал для фінансування поточних операцій, що може призвести до проблем зі стабільністю фінансового стану підприємства в майбутньому. В такому випадку можна розглянути можливість збільшення довгострокових зобов'язань або залучення додаткового капіталу для забезпечення стійкості підприємства.

Таблиця 2.6

Динаміка фінансових показників діяльності підприємства

№ з/п	Показник	Формула для розрахунку	Рекомендоване значення	Роки		Абсолютне відхилення, +/-
				2019	2020	2020/2019
1	2	3	4	5	6	8
1.	Коефіцієнт фінансової залежності	$\Phi 1, 1900 / \Phi 1, 1495$	Зменшення	5,86	14,54	8,68
2.	Коефіцієнт фінансової стабільності	$\Phi 1, 1495 / \Phi 1 (1595 + 1695 + 1700)$	>1	0,2	0,07	-0,13
3.	Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	$\Phi 1 (1595 + 1695 + 1700) / \Phi 1, 1900$	Менше 0, 5	0, 83	0, 93	0,1
4.	Коефіцієнт забезпечення власними коштами	$\Phi 1 (1495 - 1095) / \Phi 1, 1100$	>0, 1	0,34	0, 1	-0.24
5.	Коефіцієнт фінансової стійкості	$\Phi 1 (1495 + 1595 + 1700) / \Phi 1, 1900$	0, 85-0, 9	0, 22	0, 089	-0,13
6.	Фінансовий леверидж	$\Phi 1 (1595 + 1695 + 1700) / \Phi 1, 1495$	Зменшення	4,86	13,54	8,68
7.	Коефіцієнт загальної ліквідності	$\Phi 1, 1195 / \Phi 1, 1695$	1, 0-2, 0	1,22	1, 08	-0,14
8.	Коефіцієнт термінової ліквідності	$\Phi 1, 1195 - (1100 + 1110) / \Phi 1, 1695$	1, 0	0, 73	0, 51	-0,22
9.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\Phi 1 (1160 + 1165) / \Phi 1, 1695$	>0, 2	0,067	0, 025	-0,042
10.	Рентабельність діяльності	$\Phi 2, 2350 / \Phi 2, 2000$	>0 Збільшення	0,0074	0.0053	-0.002

Збільшення фінансової залежності може мати як позитивні, так і негативні наслідки. З одного боку, позичання коштів може допомогти підприємству здійснити інвестиції та зростати швидше, ніж за рахунок власних коштів. З іншого боку, збільшення боргового навантаження може призвести до збільшення фінансових ризиків і виникнення проблем з погашенням заборгованості в майбутньому.

2.3. Оцінювання стану системи економічної безпеки ТОВ «Протеклогістик»

Щодо дослідження проблеми забезпечення стану економічної безпеки підприємства потребує аналізу не лише внутрішнього, але й зовнішнього середовища. Галузева специфіка діяльності підприємства, а також зовнішні фактори, такі як стан економіки, законодавство, політична ситуація, конкуренція та інші, мають важливе значення для забезпечення економічної безпеки підприємства.

Дослідження зовнішнього середовища підприємства, яке включає аналіз ринку, конкурентів, клієнтів, постачальників, стану економіки та інших факторів, дозволяє зрозуміти тенденції та прогнозувати можливі загрози, які можуть вплинути на діяльність підприємства. Аналіз внутрішнього середовища підприємства, який включає оцінку фінансових, виробничих, кадрових та інших ресурсів, дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства та розробити стратегію забезпечення економічної безпеки.

Отже, для забезпечення стану економічної безпеки підприємства потрібно проводити комплексний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, розробляти стратегії забезпечення безпеки та постійно моніторити зміни в середовищі для своєчасної реакції на можливі загрози.

Види ризиків та їх характеристики наведені в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Ризики економічної безпеки ТОВ «Протеклогістик»

Види ризиків	Характеристика ризику
1	2
Технологічні ризики	Технологічні ризики логістичного підприємства пов'язані з використанням новітніх технологій та обладнання, які можуть відмовити або не працювати на повну потужність через різноманітні проблеми, такі як віруси, збої у програмному забезпеченні, неправильна експлуатація або недостатня підтримка. Ці ризики можуть викликати перерви в роботі логістичного підприємства та втрату даних, що може призвести до значних фінансових втрат і втрати довіри клієнтів.

Продовження таблиці 2.7

1	2
Екологічні ризики	Для зменшення екологічних ризиків логістичні підприємства повинні дотримуватися відповідних норм та стандартів, використовувати екологічно чисті технології та палива, відпрацьовувати та утилізувати відходи відповідно до вимог законодавства. Також важливо забезпечити ефективний контроль за відповідністю виконання екологічних стандартів та практик.
Соціальні ризики	виникають у зв'язку з впливом діяльності підприємства на соціальне середовище, а також з можливими соціальними наслідками непередбачуваних подій, таких як конфлікти з працівниками, зміни у законодавстві, зміни настроїв споживачів та інших факторів.
Фінансово-економічні ризики	Фінансово-економічні ризики логістичного підприємства включають в себе загрози, що виникають у зв'язку з економічною діяльністю підприємства, в основному пов'язані з фінансовими операціями та фінансовим управлінням. До основних фінансово-економічних ризиків логістичного підприємства можна віднести наступні: кредитний ризик; ризик зміни валютних курсів; ризик зміни цін на ринку; ризик зменшення обсягів продажів; ризик зміни законодавства та регулювання; ризик неплатежів з боку контрагентів.
Політико-військові ризики	<p>Політично-військові ризики для логістичного підприємства включають у себе загрози, які пов'язані з діяльністю державних органів, політичними конфліктами, терористичними актами та війнами. Основні характеристики політично-військових ризиків для логістичного підприємства:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Діяльність державних органів. Політично-військові ризики можуть бути пов'язані з діяльністю державних органів, які можуть втручатися у діяльність підприємства, забороняти його діяльність або вимагати певних змін у діяльності. - Політичні конфлікти. Логістичне підприємство може стати жертвою політичних конфліктів, що призведуть до перешкод у діяльності підприємства, зниження обсягу замовлень або втрати контрактів. - Терористичні акти. Терористичні акти можуть мати серйозні наслідки для логістичного підприємства, такі як зниження обсягу замовлень, підвищення витрат на забезпечення безпеки та зниження прибутковості. - Війна. Війна може мати серйозний вплив на діяльність логістичного підприємства, знижуючи обсяги замовлень та можливості поставок,
	підвищуючи вартість логістичних послуг та створюючи інші негативні наслідки.

З метою протидії скороченню попиту внаслідок пандемії COVID-19 та повномасштабного вторгнення в Україну можна розглянути такі заходи:

- розробка та впровадження онлайн-каналів продажу для збільшення обсягів продажу за рахунок інтернет-магазинів, додатків та інтернет-маркетингу;

- запровадження програм лояльності та знижок для постійних клієнтів, що стимулює їх повернення та збільшення обсягу замовлень;
- диверсифікація продуктів та послуг з метою розширення асортименту і збільшення конкурентоспроможності на ринку;
- розробка та впровадження програм підтримки для підприємств малого та середнього бізнесу, які відчули наслідки кризи внаслідок пандемії COVID-19, з метою збільшення потенційної кількості клієнтів та партнерів.

Щодо інформаційної складової безпеки, можливі заходи:

- забезпечення інформаційної безпеки підприємства шляхом використання сучасних засобів захисту інформації, наприклад, систем шифрування та ідентифікації доступу, антивірусних програм та іншого програмного забезпечення;
- забезпечення фізичної безпеки, зокрема, контролю доступу до приміщень, зберігання конфіденційної інформації у спеціально обладнаних місцях;
- підвищення кваліфікації працівників.

Класифікація загроз економічній безпеці логістичного підприємства може бути здійснена за різними критеріями. Наприклад, загрози можуть бути класифіковані за їх походженням, за часом виникнення, за напрямком дії, за ступенем небезпеки тощо.

За походженням загрози можуть бути зовнішніми або внутрішніми. Зовнішніми загрозами є ті, що виникають внаслідок дії зовнішніх факторів, таких як політична, економічна, екологічна тощо. Внутрішніми загрозами є ті, що виникають внаслідок недбалості або зловживання працівників підприємства.

За часом виникнення загрози можуть бути потенційними (або можливими) і реальними (або фактичними). Потенційні загрози - це ті, які ще не відбулися, але можуть мати місце в майбутньому. Реальні загрози - це ті, які вже сталися і потребують негайної реакції.

За напрямком дії загрози можуть бути зовнішніми (економічні санкції, регулювання державних органів, конкуренція на ринку тощо) і внутрішніми (недбалість працівників, крадіжки, виток інформації тощо).

За ступенем небезпеки загрози можуть бути високими, середніми або низькими. Високі рівні загроз означають негайну необхідність реагувати на них і приймати невідкладні заходи щодо їх запобігання. Середні рівні загроз потребують ретельного аналізу і вивчення, але не потребують негайних заходів.

В науковій літературі є декілька підходів до організації служби безпеки на підприємстві. зазвичай для підприємств середніх розмірів є матричний підхід. Матричний підхід до організації служби безпеки на підприємстві базується на використанні матричної структури управління, що дозволяє забезпечити максимальну ефективність функціонування служби безпеки при мінімальних витратах на її створення та утримання.

Згідно з матричним підходом, служба безпеки на підприємстві функціонує в рамках матриці, що складається з двох осей: вертикальної та горизонтальної. На вертикальній осі розташовані структурні підрозділи підприємства, а на горизонтальній - функції служби безпеки. Таким чином, кожен структурний підрозділ має свою функцію щодо забезпечення безпеки підприємства, яку виконує разом зі спеціалістами служби безпеки.

Основні функції служби безпеки в рамках матричного підходу можуть включати збір інформації, контроль за дотриманням вимог щодо безпеки, аналіз ризиків та загроз, актуалізацію діючих політик і регламентів. Таким чином, вся діяльність щодо забезпечення економічної безпеки підприємства координується та контролюється спеціалізованою службою безпеки, що сприяє підвищенню ефективності заходів з забезпечення безпеки та економічної стабільності підприємства.

У досліджуваному підприємстві використовується матричний підхід до організації діяльності щодо забезпечення економічної безпеки. Складові безпеки залежать від структурних компонентів, що діють на підприємстві. Використання наведених умов ситуаційної задачі щодо функціональних напрямів діяльності

відділів безпеки та операційних підрозділів компанії складемо відповідну матрицю та представимо результати роботи (таблиця 2.8).

Таблиця 2.8

Матрична стратегія забезпечення економічної безпеки ТОВ «Протеклогістик»

Функціональні напрями забезпечення економічної безпеки	Структурні підрозділи							
	Транспортний відділ	Технічний відділ	Відділ промислової безпеки	Відділ збуту	Відділ матеріально-технологічного забезпечення	Відділ бухгалтерії	Відділ кадрів	Юридичний відділ
Фінансова безпека						+		
Техніко-технологічна безпека					+			
Інтелектуальна кадрова безпека							+	
Продуктова безпека				+				
Логістична безпека	+							
Інституційно-правова безпека			+					+
Силова безпека			+					
Інформаційна безпека	+		+	+	+	+		+

Так, цей підхід до організації економічної безпеки на підприємстві, що базується на матричній системі, передбачає мінімізацію витрат на створення спеціалізованих безпекових підрозділів та делегування окремих функцій забезпечення економічної безпеки на існуючі структурні підрозділи підприємства. Це доцільно з точки зору оптимізації витрат на забезпечення безпеки та ефективного використання наявних ресурсів. При цьому необхідно враховувати, що окремі фахівці з інших підрозділів можуть не мати достатніх

знань та навичок у питаннях забезпечення економічної безпеки, тому важливо проводити систематичні тренінги та навчання працівників. Також слід забезпечити цілісність та координацію дій всіх структурних підрозділів у питаннях забезпечення економічної безпеки, наприклад, за допомогою створення спеціальних робочих груп та комітетів.

2.4. Шляхи зміцнення економічної безпеки підприємства

Слід зазначити, що в умовах економічної та політичної нестабільності, функціонування суспільства значною мірою залежить від раціонального збалансованого прийняття рішень та ефективної системи їх організації. Вирішення перелічених завдань у сучасних підприємствах ускладнюється відсутністю чіткого вектора розвитку та якісно розробленої стратегії управління, що призводить до зниження фінансової стійкості, потенціалу та конкурентоспроможності підприємства.

На сучасному етапі розвитку економіки країни, в умовах фінансово-економічної нестабільності і складних трансформаційних процесах істотно ускладнюються умови діяльності вітчизняних компаній.

Перш за все визначається ефективність суб'єктів господарювання, їх матеріальне становище, яке вимагає розгляду питання забезпечення економічної безпеки компанії.

Недостатня увага до проблем економічної безпеки може призвести до такої міри, що компанія стає мішенню ворога поглинання, з іншого боку, темпи зростання бізнесу призводять до вищої залежності компанії від зовнішніх джерел фінансування, і можливо, збитковості самостійного у прийняття управлінських рішень.

Тому важливий ретельний аналіз системи фінансової безпеки компанії, метою яких є визначення рівня безпеки, виявлення ризиків, деструктивних

факторів і загроз, створення оптимальної фінансової стратегії компанії, щоб досягти її короткостроковий або довгостроковий період.

Фінансовий аналіз та визначення безпечного рівня ТОВ «Протеклогістик», що досліджені у другому розділі дозволили виявити проблемні моменти життєдіяльності досліджуваної компанії, та зосередити увагу на заходах щодо їх зменшення або усунення. Досягнення прибутковості є головним пріоритетом компанії, яка веде бізнес на комерційній основі. Збільшити рентабельність можливо за рахунок збільшення обсягів продажу і зменшення витрат.

У нових економічних умовах оборотним коштам відводиться особлива роль, по-перше, раціональне та ефективне використання готівки. Це пов'язано з тим, що цснує оптимальний баланс ресурсів, і є одним із важливих факторів безперервності процесу. Тому виробництву так важливо в умовах сучасної економіки забезпечити оптимізацію грошових потоків у кожній компанії. Оптимізація руху високоліквідних оборотних коштів є процесом вибору оптимальних форм їх організації на виробництві з урахуванням умов і особливостей господарської діяльності.

Відділ продажів відповідає за досягнення маркетингових цілей компанії, основною функцією якого є продаж продукції після встановлених каналів розповсюдження, але слід зазначити відсутність законного стратегічного планування маркетингової діяльності (дослідження ринку, розробка рекламних заходів, цінова політика)., тобто цей структурний підрозділ компанії не повністю охоплює необхідну діяльність маркетингових заходів, які необхідні для ефективного функціонування компанії в умовах кризи на ринку.

Тому необхідно провести експертизу ефективності управління маркетингом на підприємстві ТОВ «Протеклогістик» за таким алгоритмом: виявлення основних факторів макросередовища, що впливають на діяльність компанії; поділ за групами факторів, рейтингом і їх вплив; проаналізувати внутрішнє середовище суспільства, можливості та загрози макросередовища; провести пошук можливих варіантів їх вирішення; проаналізувати найближче оточення компанії, ланцюги в'язків між можливостями та загрозами; скласти

матрицю SWOT – аналізу на основі якої розробити маркетингову стратегію подальшої діяльності компанії.

Таблиця 2.9

SWOT –аналіз діяльності ТОВ «Протеклогістик»

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
<ul style="list-style-type: none"> - ефективний маршрутний планувальник, що забезпечує мінімальні затрати на транспорт; - великий досвід у логістиці та транспортуванні; - висока якість обслуговування клієнтів; - розгалужена мережа партнерів та постачальників; - ефективне використання технологій. 	<ul style="list-style-type: none"> - високі витрати на техніку та обладнання; - потреба у великій кількості персоналу; - низька автоматизація процесів; - відсутність конкурентної переваги в деяких сегментах ринку; - не використовується реклама; - відсутність маркетингового відділу
<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
<ul style="list-style-type: none"> - розширення ринку; - розвиток нових технологій; - поява нових ринків збуту; - створення додаткових послуг для клієнтів; - партнерство з виробниками. 	<ul style="list-style-type: none"> - економічна, соціальна та політична криза в країні; - зростання цін на пальне; - скорочення доходів споживачів; - зниження курсу національної валюти, інфляційні процеси.

У полі СіМ (сильні сторони-можливості) описується стратегія маркетингу, яка використовується для підтримки продажів та збільшення прибутку підприємства.

Для зменшення наслідків невикористання елементів по стимулюванню збуту кінцевих споживачів, можна впровадити наступні маркетингові стратегії:

1. Програма лояльності: Створити програму лояльності для поточних та нових клієнтів. Програма може включати знижки, промокоди та безкоштовну доставку при замовленні певної кількості товарів або при замовленні на певну суму грошей.

2. Рекламні кампанії: Розробити рекламні кампанії для підтримки продажів та збільшення свідомості бренду. Рекламні кампанії можуть включати

оголошення у соціальних мережах, розсилки електронних листів, рекламу на радіо та телебаченні, рекламні банери на веб-сайтах тощо.

3. Спеціальні пропозиції: Створити спеціальні пропозиції для підтримки продажів. Наприклад, запропонувати знижки на продукцію, що не продається, або збільшити кількість товару за ту ж саму ціну.

4. Збільшення асортименту: Розширити асортимент продуктів або послуг, які пропонує ваше підприємство. Це допоможе залучити нових клієнтів, які шукають товари або послуги, які ви не маєте в наявності.

5. Взаємодія з клієнтами: Постійно взаємодіяти зі своїми клієнтами, дізнаватися їхні потреби та вимоги.

Поле СлМ (слабкі сторони та можливості) описує стратегії управління продуктом та розподілом продукції з метою підвищення ефективності підприємства.

Для реалізації реорганізації відділу збуту та відкриття служби маркетингу, оптимізації розподілу продукції за наявними каналами розподілу можна використовувати наступні стратегії управління продуктом та розподілом:

1. Аналіз потреб ринку: Оцінити потреби ринку та виявити, які продукти найбільше потребуються на ринку. Це допоможе оптимізувати асортимент продукції та зосередитись на тих продуктах, які найбільш вигідні для підприємства.

2. Використання множинних каналів розподілу: Розглянути можливість використання декількох каналів розподілу, таких інтернет-магазин, ритейлери тощо. Це дозволить залучити більше клієнтів та покрити більшу частину ринку.

3. Співпраця з ритейлерами: Залучити ритейлерів для продажу продукції, зосередившись на тих, що мають хорошу репутацію та більший охоплюваний ринок.

Поле СіЗ (сильні сторони та загрози).

Для впровадження сучасних технологій, підтримки високої якості та доступної ціни, залучення висококваліфікованих спеціалістів в логістичному

підприємстві можна використовувати наступні стратегії управління змінами та інноваціями:

1. Використання інформаційних технологій: Введення сучасних інформаційних технологій дозволить збільшити ефективність роботи підприємства, зменшити час на виконання операцій та збільшити точність та якість роботи.

2. Використання автоматизованих систем управління логістикою: За допомогою автоматизованих систем можна забезпечити більш ефективну та точну обробку даних, планування та контроль над операціями, що відбуваються на підприємстві.

3. Підвищення кваліфікації персоналу: Залучення висококваліфікованих спеціалістів та підвищення кваліфікації існуючого персоналу дозволить впроваджувати нові технології та методи роботи, що дозволить підвищити ефективність та якість роботи на підприємстві.

Поле СліЗ (слабкі сторони-загрози).

У таких обставинах, компанії можуть розглядати можливість використання власних коштів для впровадження змін, що дозволить їм зменшити ризик інвестицій, а також забезпечити більший контроль над процесом змін.

При цьому, використання власних коштів може вимагати від компаній залучення додаткових ресурсів, зокрема зменшення рівня дивідендів, скорочення витрат на нестратегічні напрямки діяльності та збільшення ефективності виробництва. Проте, такі зміни можуть допомогти компаніям збільшити свою конкурентоспроможність та забезпечити стійке фінансове положення.

Дійсно, в умовах кризи в Україні існує значна кількість загроз, які можуть становити небезпеку для стабільності функціонування підприємства. Однак, з іншого боку, кризові ситуації можуть створювати можливості для підприємства розвиватися і займати нові ринки.

Для того, щоб зменшити ризики в умовах кризи, підприємство може взяти наступні заходи:

- підвищити ефективність управління фінансами, щоб зменшити негативний вплив кризи на фінансовий стан підприємства;
- підвищити ефективність маркетингових заходів, щоб забезпечити збереження клієнтів і залучення нових, навіть в умовах кризи;
- збільшити ефективність виробництва та управління ланцюгом постачання, щоб знизити витрати на виробництво та підвищити конкурентоспроможність підприємства;
- розвивати нові продукти та послуги, які можуть знайти збут навіть в умовах кризи.

Висновки до другого розділу

Процес управління економічною безпекою підприємства вимагає розробки відповідного механізму, компоненти якого утворюють єдине ціле фінансових інтересів компанії, організаційної структури та управління персоналом, техніки та технології управління, функції, принципи та методи менеджменту, критерії оцінки.

1. Основними стратегічними завданням компанії є подальше розширення обсягів виробництва; посилення регіонального впливу; досягнення лідируючого місця в господарстві; зміцнення ринкових позицій; вдосконалення системи управління ризиками.

2. Для ефективного функціонування системи економічної безпеки вона має бути насамперед унікальною для кожного суб'єкта господарювання; комплексною для забезпечення економічної безпеки підприємства і це за умови якісної, комплексної, оперативної роботи всіх підрозділів компанії.

3. Забезпечення економічної безпеки підприємства відбувається переважно за рахунок власних коштів, інвестицій та державних субсидій. У сучасних умовах суб'єкти господарювання потребують внутрішніх фінансових ресурсів, решта буде мати регулюючу та допоміжну роль у забезпеченні

економічної безпеки виробників продукції. При дослідженні механізму забезпечення фінансової стійкості компанії та особливості її роботи в господарстві, можна виділити основні напрями її вдосконалення: вдосконалення управління власним оборотним капіталом, оптимізацією його обсягу, забезпечення ліквідності балансу, прискорення оборотності активів і диверсифікація виробництва.

4. Важливо розробити ефективну політику управління капіталом, що певною мірою залежить від організації операційного планування. На даний час діє система фінансового контролю компанії, що включає визначення предмету контролінгу та його обсягів застосування. Виявлено, що ефективність використання ресурсів і вирівнювання вгору важлива економічна стійкість підприємства в сучасних умовах діяльності за наявності використання та покращення фінансового потенціалу компанії. Однак з ознак нестабільної роботи сучасне суспільство має кількісні, якісні та структурні недоліки фінансового потенціалу суб'єктів господарювання, що є результатом значних втрат коштів під час проведення реформ та скрутного становища компанії.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження у кваліфікаційній роботі, можна зробити висновки:

1. Правильне управління економічною безпекою є важливим для успішної діяльності будь-якого підприємства. Важливим елементом такого управління є розроблення відповідного механізму, який має включати в себе різноманітні компоненти. Один з ключових компонентів такого механізму - це організаційна структура та управлінський персонал підприємства. Важливо, щоб вони були орієнтовані на досягнення цілей щодо забезпечення економічної безпеки, і були здатні розробляти та впроваджувати стратегії та плани управління ризиками. Також до складу механізму управління економічною безпекою має входити сукупність фінансових інтересів підприємства, а також фінансові інструменти та критерії оцінки ризиків. Важливо розробляти та використовувати такі інструменти, як бюджетування, управління ліквідністю, аналіз фінансової звітності та інші, щоб забезпечити фінансову стабільність та ефективність підприємства.

2. Управління економічною безпекою також має включати в себе техніку та технології управління, такі як інформаційні системи, програмні продукти та інші інструменти, що допоможуть управляти ризиками та забезпечити ефективну діяльність підприємства. Для ефективного функціонування системи економічної безпеки підприємства необхідно, щоб вона була унікальною для кожного суб'єкта господарювання та забезпечувала комплексність захисту його життєво важливих інтересів. Крім того, важливо, щоб всі підрозділи підприємства працювали оперативно і інтегровано для забезпечення постійного зростання рівня економічної безпеки. При цьому, безпека підприємства повинна забезпечувати захист від різноманітних загроз внутрішнього і зовнішнього середовища, зберігати стабільність функціонування і розвитку підприємства відповідно до його статутних цілей.

3. Крім того, ефективним інструментом забезпечення економічної безпеки підприємства є також реалізація стратегії ризик-менеджменту, що передбачає систематичний аналіз та оцінку потенційних ризиків, їх контроль та мінімізацію. Для цього необхідно створити відповідну методологію, а також матеріально-технічну базу, яка дозволяє вчасно виявляти ризики та вживати заходів щодо їх усунення.

4. Крім того, для забезпечення економічної безпеки підприємства необхідно мати ефективну систему управління фінансовими ресурсами та бухгалтерським обліком, що дозволяє не тільки зберігати фінансову стабільність, але й забезпечувати своєчасне та точне звітування перед державними органами, акціонерами та іншими зацікавленими сторонами.

5. Економічний контролінг є важливим елементом ефективної управлінської практики на підприємстві, оскільки дозволяє не лише забезпечити стабільність фінансового стану, а й ефективно планувати та контролювати фінансові ризики. Важливою складовою фінансового контролінгу є аналіз фінансової звітності та інших даних, що дозволяє виявити слабкі місця в фінансовій діяльності підприємства та прийняти належні рішення.

6. Одним з інструментів фінансового контролінгу є також використання інформаційних технологій, зокрема, програмного забезпечення для автоматизації обліку та аналізу фінансових операцій. Такі програми можуть забезпечити швидкий та точний аналіз фінансових даних та побудову звітів, що значно полегшує процес фінансового контролінгу та дозволяє оперативно реагувати на зміни в фінансовій діяльності підприємства.

7. Впровадження нової маркетингової політики може допомогти підприємству збільшити продажі та прибуток. Формування стратегічних орієнтирів щодо виробництва конкурентоспроможної продукції на базі науково-технічних інновацій може дати підприємству перевагу на ринку та забезпечити його стабільний розвиток у майбутньому. Виходження на нові ринки та отримання додаткових інвестицій від стратегічних партнерів також може сприяти зростанню підприємства та підвищенню його конкурентоспроможності.

Однак, щоб ця концепція була успішною, потрібно ретельно продумати та розробити нову маркетингову політику та стратегію виробництва на основі аналізу ринку та конкурентів.

8. Служби безпеки є ефективним інструментом управління безпекою на підприємстві. Вони дозволяють вчасно виявляти потенційні загрози та приймати оперативні заходи для їх запобігання або ліквідації. Крім того, служби безпеки забезпечують координацію дій між різними підрозділами підприємства та зовнішніми структурами, такими як правоохоронні органи, екстрені служби тощо. Важливим аспектом роботи служби безпеки є також забезпечення комунікації зі зацікавленими сторонами, включаючи пресу, клієнтів та інвесторів. Усе це допомагає зберегти репутацію підприємства та мінімізувати збитки у разі кризової ситуації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бахчиванжи Л.А., Павлова О.Ю. Диверсифікація діяльності аграрних підприємств як стратегія управління соціально-економічним розвитком. *Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету*. № 6. 2013. С. 84 – 91.
2. Бачевський, Б.Є., Заблодська І.В., Решетняк О.О. Потенціал і розвиток підприємства : [навч. посіб.]. К.: ЦУЛ, 2009. 400 с. -
3. Бельтюков Є.А., Некрасова Л.А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 12. С. 6 – 13
4. Береза З. В. Суть і складові економічної безпеки підприємства / З. В. Береза. *Науково-теоретичний журнал. Наука й економіка. Хмельницького економічного університету*. 2009. Вип. №4 (16). Т. 2. С. 59–64.
5. Варналій З. С. Економічна безпека: навч. посіб. К.: Знання, 2009. 647 с.
6. Власюк О.С. Теорія і практика економічної безпеки в системі науки про економіку. *Нац. ін-т пробл. міжнар. безпеки при Раді нац. безпеки і оборони України*. К., 2008. 48 с.
7. Гусєв В.С. Економіка і організація безпеки господарських суб'єктів: підручник. В.С. Гусєв та ін. К.: Лібра, 2012. 205 с.
8. Економічна безпека підприємства : навчальний посібник / [Небава М. І., Міронова Ю.В.]. Вінниця : ВНТУ, 2017. 73 с
9. Енциклопедичний словник бізнесмена: менеджмент, маркетинг, інформатика / за заг. ред. М. Молдованова. К. : Техніка, 2013. – 856 с.
10. Євдокимова Н. М., Кірієнко А. В. Економічна діагностика: навч.-метод. посіб. К.: КНЕУ, 2005. 110 с.
11. Зацеркляний М.М., Мельников О.Ф. Основи економічної безпеки : [навчальний посібник]. К. : КНТ, 2009. 337

12. Ілляшенко О.В. Механізм функціонування системи економічної безпеки підприємства: підхід до побудови. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2014. № 26(1). С. 160-168.
13. Коваленко, О. В. Підходи до визначення поняття економічної безпеки підприємства. URL: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_7_028.pdf (1.09.15).
14. Козаченко Г. В., Пономарьов В.П., Ляшенко О. М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: монографія, К.: Лібра, 2003. 280 с.
15. Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Ляшенко О. М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: монографія. К.: Лібра, 2003. 280 с.
16. Кузенко Т. Б. Планування економічної безпеки підприємства в умовах ринкової економіки: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01... Європейський ун-т фінансів, інформаційних систем, менеджменту і бізнесу. К., 2004. 18 с.
17. Кулаженко В.В. Система моніторингу економічної безпеки як чинник формування його конкурентоспроможності. *Ефективна економіка*. 2016. №8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5127>
18. Курган В.П. Економіка аграрних підприємств: навч. посібник. Суми: ВТД «Університетська книга», 2008. 270 с.
19. Лучик М.В. Методико методологічні підходи до забезпечення економічної безпеки аграрної галузі. *Економічні науки. Серія «Облік і фінанси»*. 2013. Вип. 10 (3). С.455—463.
20. Мойсеєнко І.П., Демчишин М.Я. Економетричний аналіз стану економічної безпеки суб'єктів господарювання. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна. Збірник наукових праць*. [Гол. ред. Р.І. Тринько]. Львів, 2010. № 1. С. 251- 263.

21. Омельчук С. С. Визначення сутності поняття «економічна безпека підприємства» та його складових. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2008. № 6. Т.1. С. 206 –210.
22. Онищенко В. О., Бондаревська О. М.. Захисний підхід до визначення економічної безпеки регіону. *Проблеми економіки*. 2018. № 1. С. 158-164. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2018_1_21
23. Ортинський В. Л., Керницький І. С. та ін. Економічна безпека підприємств, організацій та установ: навч. посібник. К.: Правова єдність, 2009 . 544 с.
24. Отенко, І. П. Економічна безпека підприємства : навчальний посібник / укл. І. П. Отенко, Г. А. Іващенко, Д. К. Воронков.Х.: Вид. ХНЕУ, 2012.256 с.
25. Романчик Т.В. Економічна безпека підприємства: функціональні аспекти. *Стратегічні імперативи розвитку туризму та економіки в умовах глобалізації*. Запоріжжя: «Просвіта», 2017. Т. 2. С. 372–374.
26. Шкарлет С. М. Економічна безпека підприємства: інноваційний аспект: Монографія. К.: Книжкове вид-во НАУ. 2007. 436 с.
27. Шкарлет, С. М. Формування економічної безпеки підприємств засобами активізації їх інноваційного розвитку: автореф. дис. докт. екон. наук: 08.00.04. К., 2007.24 с.
28. Bernal-Conesa J. A. Impacts of the CSR strategies of technology companies on performance and competitiveness. / J. A. Bernal-Conesa, A. J. Briones-Penalver, C. de Nieves-Nieto, //Tourism & Management Studies, 13(4), 2017. pp. 73-81. Retrieved from URL:https://tmstudies.net/index.php/ectms/article/viewFile/1043/pdf_72
29. Blakyta, G. Matusova, O. Lanovska H. and Adamenko V. (2017). Integral assessment of business environment security. Problems and Perspectives in Management, 15(4), 280-292. doi:10.21511/ppm.15(4-1).2017.12
30. Silver, L., Berggren, B., & Fili, A. (2016). The role of crowdfunding in entrepreneurial ventures: an analysis of recent trends in Sweden. Investment

Management and Financial Innovations (open access), 13(1-1).
[https://doi.org/10.21511/imfi.13\(1-1\).2016.09](https://doi.org/10.21511/imfi.13(1-1).2016.09)