

МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНУТРІШНІХ СПРАВ
Навчально-науковий інститут управління, психології та безпеки
Кафедра менеджменту та економічної безпеки

УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

кваліфікаційна робота
здобувача вищої освіти
2 курсу денної форми навчання
Любомира АНТОШКА

Науковий керівник
доцент, кандидат педагогічних наук
Мар'яна ЯЦИК

Рецензент
доцент, кандидат економічних наук
Надія МАРУШКО

Кваліфікаційна робота допущена до захисту

«__» _____ 2024 р., протокол №__

Завідувач кафедри менеджменту та
економічної безпеки

(підпис)

Львів

2024

АНОТАЦІЯ

АНТОШКО Л. Управління економічною безпекою підприємства. – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Львівський державний університет внутрішніх справ, МВС України, Львів, 2024.

У першому розділі з'ясовано суть дефініції «економічна безпека підприємства» та розглянуто систему управління економічною безпекою підприємства. У другому розділі охарактеризовано особливості управління економічною безпекою аграрних підприємств під час воєнного стану. Здійснено аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «Фенікс Агро Трейд» та його системи управління економічною безпекою. У третьому розділі запропоновано інструменти забезпечення кібербезпеки ТОВ «Фенікс Агро Трейд» та рекомендовано напрями підвищення системи управління економічною безпекою підприємства.

Ключові слова: економічна безпека, підприємство, управління економічною безпекою підприємства, аграрні підприємства, кібербезпека.

ABSTRACT

ANTOSHKO L. Management of economic security of the enterprise. – Manuscript.

Research for obtaining a master's degree in the specialty 073 "Management". – Lviv State University of Internal Affairs, Ministry of Internal Affairs of Ukraine, Lviv, 2024.

In the first chapter, the essence of the definition "economic security of the enterprise" is clarified and the system of managing the economic security of the enterprise is considered. The second chapter describes the peculiarities of managing the economic security of agrarian enterprises during martial law. An analysis of the external and internal environment of Fenix Agro Trade LLC and its economic security management system was carried out. In the third section, tools for ensuring cyber security of "Phoenix Agro Trade" LLC are proposed and directions for improving the economic security management system of the enterprise are recommended.

Key words: economic security, enterprise, management of economic security of the enterprise, agricultural enterprises, cyber security.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Суть дефініції «економічна безпека підприємства»	6
1.2. Система управління економічною безпекою підприємства	11
Висновки до першого розділу	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ТОВ «ФЕНІКС АГРО ТРЕЙД»	17
2.1. Особливості управління економічною безпекою аграрних підприємств під час воєнного стану	17
2.2. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «Фенікс Агро Трейд»	23
2.3. Аналіз системи управління економічною безпекою ТОВ «Фенікс Агро Трейд»	34
Висновки до другого розділу	42
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ТОВ «ФЕНІКС АГРО ТРЕЙД»	43
3.1. Інструменти забезпечення кібербезпеки ТОВ «Фенікс Агро Трейд»	43
3.2. Напрями підвищення системи управління економічною безпекою підприємства	48
Висновки до третього розділу	51
ВИСНОВКИ	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	54

ВСТУП

Актуальність теми. Повномасштабна війна здійснила деструктивний вплив на діяльність українського аграрного ринку, значна частина ресурсів, майна земельних угідь були втрачені через бойові дії та окуповані. Українські аграрії зіштовхнулись з викликами та загрозами реального сьогодення та змушені їм протистояти, щоб утримувати економічну стійкість та бути конкурентоздатними. Тому, ефективне управління економічною безпекою підприємства є важливою умовою його розвитку. Управління економічною безпекою аграрних підприємств та її забезпечення є ключовим завданням держави та передбачене в Стратегії розвитку повоєнної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням питання щодо управління економічною безпекою підприємства здійснювали чимало українських науковців, зокрема О. Гук [3], З. Живко [30], Н. Зачосова [8], А. Ковальчук [11], О. Левіщенко [16], С. Мельник [15], Ю. Михновецький [21], Є. Науменко [23], Н. Сисоліна [39], М. Чорна [46]. Проте дослідження управління економічною безпекою аграрного підприємства потребує більш детального вивчення.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних та практичних положень щодо управління економічною безпекою підприємства.

Завданням кваліфікаційної роботи є:

- з'ясувати суть дефініції «економічна безпека підприємства»;
- розглянути систему управління економічною безпекою підприємства;
- охарактеризувати особливості управління економічною безпекою аграрних підприємств під час воєнного стану;
- проаналізувати зовнішнє та внутрішнє середовище ТОВ «Фенікс Агро Трейд»;
- здійснити аналіз системи управління економічною безпекою ТОВ «Фенікс Агро Трейд»;

- запропонувати інструменти забезпечення кібербезпеки ТОВ «Фенікс Агро Трейд»;
- рекомендувати напрями підвищення системи управління економічною безпекою підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління економічною безпекою підприємства.

Предметом дослідження є принципи, методи та інструменти управління економічною безпекою підприємства.

Методи дослідження. Аналіз літературних джерел здійснено за допомогою монографічного методу; порівняльного аналізу, аналізу та синтезу здійснено теоретичний аналіз системи управління економічною безпекою підприємства. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства здійснено за допомогою статистичних методів, SWOT-аналізу, REST-аналізу.

Інформаційну базу дослідження складають праці українських та іноземних науковців, нормативно-правові акти, періодичні видання, інтернет-ресурси.

Інформація про практичне значення роботи полягає в практичному застосуванні процесу управління економічною безпекою у діяльності ТОВ «Агро Фенікс Агро Трейд»

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних джерел. Кваліфікаційна робота містить 14 таблиць, 14 рисунків, 51 позиція списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Суть дефініції «економічна безпека підприємства»

Підприємство є основою розвитку економіки будь-якої країни. Здійснення підприємницької діяльності здійснюється під впливом турбулентного зовнішнього середовища, що може завдавати певних проблем для нормального функціонування підприємства. Для усунення різних видів загроз та досягнення бізнесових цілей кожен керівник повинен забезпечувати високий рівень економічної безпеки підприємства.

Вважається, що вперше термін «економічна безпека» був ужитий 32-м президентом США – Ф. Рузвельтом, хоча проблемне коло питань щодо забезпечення економічної безпеки країни виникло значно раніше, а саме з появою держави як такої. Офіційним термін «економічна безпека» став у 1985 році, коли на 40-й сесії Генеральної Асамблеї ООН була прийнята резолюція «Міжнародна економічна безпека», в якій визначено необхідність сприяння забезпеченню міжнародної економічної безпеки з метою соціально-економічного розвитку і прогресу кожної країни [16, с. 135].

В історії української економічної теорії термін «економічна безпека» офіційно почали використовувати порівняно недавно, наприкінці XX століття. Ці 1998 році було ухвалено Концепцію економічної безпеки України, де її сутність визначено як «спроможність національної економіки забезпечити свій вільний, незалежний розвиток і утримати стабільність громадянського суспільства та його інститутів, а також достатній оборонний потенціал країни за різних несприятливих варіантів розвитку подій та здатність Української держави до захисту національних економічних інтересів від зовнішніх та внутрішніх загроз [16, с. 136].

Одними із важливих нормативних актів, що регулюють питання безпеки, в нашій державі, є Закон України про Бюро економічної безпеки від 28.01.2021 р. [6] та Стратегія економічної безпеки України на період до 2025 року [34].

Згідно «Стратегії економічної безпеки України на період до 2025 року» «економічна безпека» - визначається як стан економіки, за якого досягаються основні національні економічні інтереси. Основними національними економічними інтересами є забезпечення економічної стійкості, високої конкурентоспроможності української економіки у світовому економічному середовищі та досягнення на цій основі високих стандартів якості життя населення [28].

На рис. 1.1. представимо класифікацію видів безпеки за змістом.

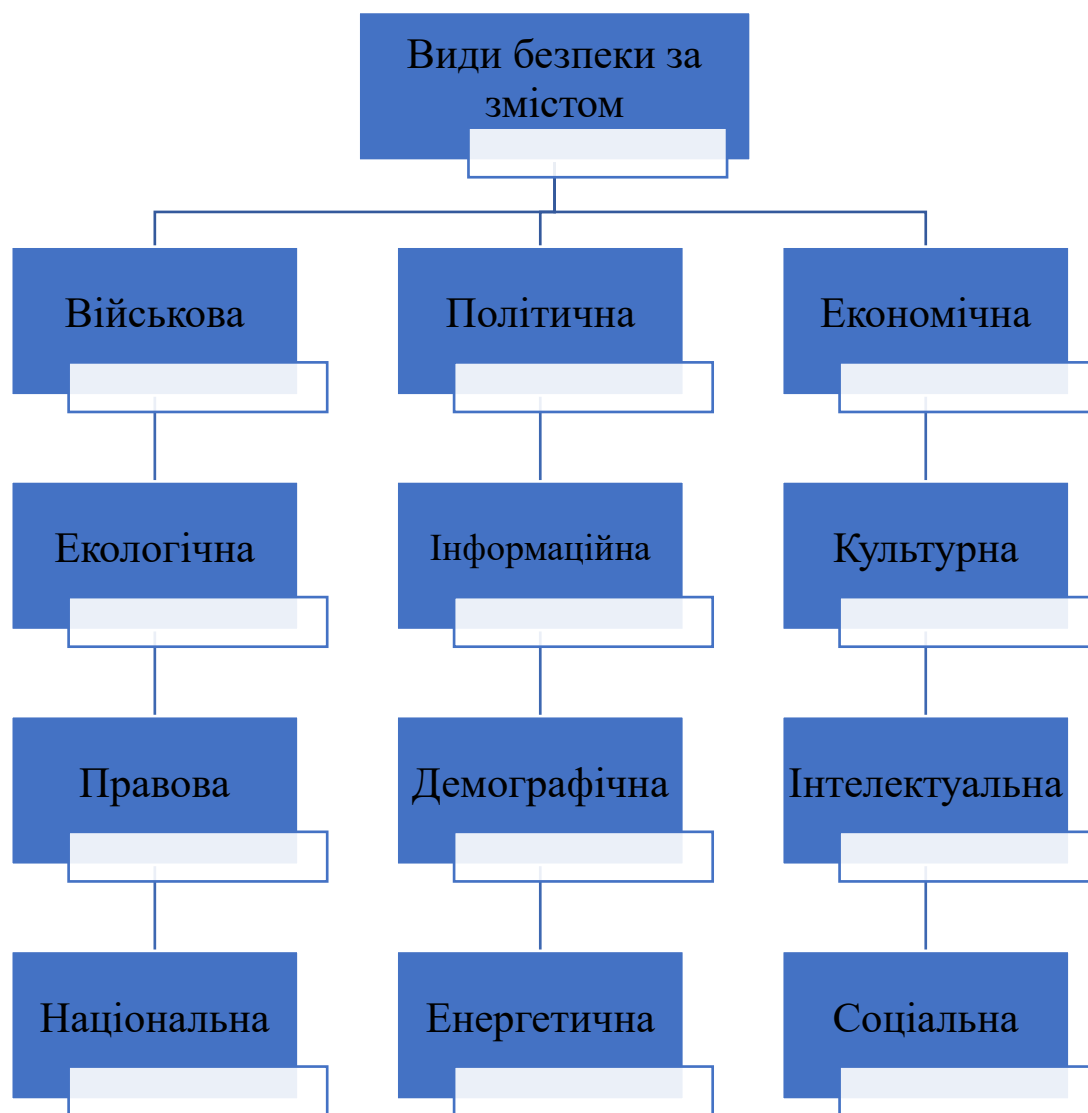


Рис. 1.1. Види безпеки за змістом [18]

В наукових джерелах виділяють наступні рівні економічної безпеки:

- 1) міжнародний – глобальний та регіональний;
- 2) національний – державний, регіону, суспільний, приватна, підприємства, особистості.

Така класифікація сприяє дослідникам більш чітко здійснювати аналіз кожного рівня економічної безпеки.

Слід зазначити, що найбільш розповсюдженими трактуваннями глобальної економічної безпеки є такі, що передбачають процеси формування та функціонування системи світових господарських зв'язків, світової економічної системи, ефективну взаємодію економічних блоків та національних економік. Процес економічної глобалізації передбачає створення нових можливостей для економічного розвитку й водночас сприяє загостренню створих та формуванню нових суперечностей у світовій економіці, які можна трактувати як глобальні загрози людству [24, с. 136].

На думку Губського Б.В. під економічною безпекою розуміють сукупність умов, за яких зберігається здатність країни підтримувати конкурентоспроможність економіки, ефективно захищати національні економічні інтереси і протистояти зовнішнім економічним загрозам, повністю використовувати конкурентні переваги в міжнародному поділі праці [16, с. 138]. Мунтіян В.І. під економічною безпекою пропонує розглядати відновлення здатності національної економіки до самовідтворення й освоєння сучасної інноваційної моделі економічного зростання в умовах глобалізації соціально-економічних процесів та нових форм наддержавного рівня відносин [16, с. 138].

На думку, О. Левіщенко, для досягнення високого рівня економічної безпеки країни в межах національного та регіонального рівнів, необхідно виокремлювати галузевий рівень економічної безпеки, що сприятиме зростанню економічного потенціалу країни та регіону і підвищить рівень усіх економічних показників [16, с. 139].

Варто зазначити, що на економічну безпеку впливають різноманітні фактори (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Фактори впливу на економічну безпеку

Зовнішні		Внутрішні	
Фактор	Сутність впливу	Фактор	Сутність впливу
Глобалізація	Розширення міжнародної торгівлі, інвестиційних потоків та інформаційного обміну впливає на економічну безпеку країни. Залежність від світового ринку може створювати ризики, такі як економічні шоки в інших країнах або конкуренція з зарубіжними компаніями.	Рівень і динаміка соціально-економічного розвитку	Економічна безпека виражається насамперед у здатності економіки виживати і розвиватися. Чим більший економічний потенціал національної економіки, вищий рівень соціально-економічного розвитку і швидша динаміка зростання, тим стабільнішою вважається її безпека.
Міжнародні економічні організації	Діяльність міжнародних організацій, таких як Міжнародний валютний фонд (МВФ), може впливати на економічну політику та стабільність країни. Умови, пов'язані з участю в таких організаціях або відповідні міжнародні угоди, можуть мати важливе значення для економічної безпеки.	Нерівність доходів і багатства	Велика різниця в доходах може призводити до соціальної напруженості і нерівності, що може сприяти соціальним конфліктам та нестабільності. Коли велика частина населення має низький рівень доходів, вони мають обмежену здатність споживати товари і послуги, що може призвести до зменшення попиту і впливати на підприємства та економічну активність.
Геополітичні фактори	Політична нестабільність, війни, конфлікти та міжнародні суперечки можуть мати вплив на економічну безпеку країни. Наприклад, економічні санкції, торговельні конфлікти або зміни в політичних відносинах можуть створювати ризики для економіки.	Державні фінанси	Державні фінанси грають важливу роль у забезпеченні економічної безпеки країни. Їх стан і стійкість мають вплив на фінансову стабільність, інвестиційний клімат, довіру внутрішніх та зовнішніх інвесторів, а також на економічний розвиток країни в цілому

Джерело: складено автором за [27,28]

Як бачимо, кожен з факторів має надзвичайно важливий вплив на економічну безпеку на всіх рівнях її прояву.

Питанням дослідження «економічної безпеки підприємства» займається досить значна кількість вчених, як українських, так і закордонних. Розглянемо, основні їхні погляди (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Основні підходи до визначення поняття «економічна безпека підприємства»

Автор	Визначення	Підхід
Т. Васильців [22]	Поняття «економічна безпека» є складним і потребує системного підходу до його вимірювання, а отже, й обґрунтування зв'язків та залежності від таких інтегральних категорій як конкуретоспроможність, потенціал, життєздатність, фінансова стійкість та ризикостійкість підприємства.	Інтегральний
В. М. Геєць [16]	Економічна безпека суб'єкта господарювання є складною динамічною системою, яка забезпечує стійке функціонування і розвиток підприємства за допомогою своєчасної мобілізації і найбільш раціонального використання трудових, фінансових та інших ресурсів підприємств в умовах дії зовнішніх і внутрішніх загроз.	Ресурс-ний
А. О. Ярославський [50]	Економічна безпека підприємства – забезпечення такого стану підприємства, при якому зміни його характеристик та параметрів діяльності, внаслідок негативного прояву ризиків та загроз є незначним.	Синерге-тичний

Продовження табл. 1.2

С. В. Мочерний, В. І. Мунтіян [50]	Економічна безпека підприємства – це стан захищеності життєво інтересів важливих підприємства, компанії від мафіозно-тіньових структур, нечесної конкуренції, некомпететних рішень, недосконалих законів, а також протистояти цим загрозам і реалізувати внутрішні цілі.	Цільовий
---	--	----------

Джерело: складено автором за [16,22,50]

Як бачимо, трактування дефініції «економічна безпека підприємства» здійснюється з позицій основних підходів та немає єдиного уніфікованого трактування.

1.2. Система управління економічною безпекою підприємства

Динамічні зміни зовнішнього середовища вимагають від керівників підприємств здійснювати більш новітні заходи щодо управління економічною безпекою підприємства, які б відповідали сучасним умовам здійснення господарської діяльності.

У сучасних дослідженнях поняття «управління економічною безпекою підприємства» завжди включає чинники, що на неї впливають у свою складну систему. Так, З. Б. Живко розглядає концептуальний підхід до дефініції управління економічною безпекою підприємства, визначивши її як концепцію, що має «поєднувати як динамічну, так і статистичну складові, а їх органічне поєднання обумовлюється такими чинниками: складністю прогнозування змін зовнішнього середовища, неможливістю здійснення абсолютного контролю над внутрішнім середовищем, конфліктністю інтересів, складністю проблеми, тощо» [11, с. 89].

У своєму дослідженні О. І. Маслак та Н. Є. Гришко зазначають, що «управління економічною безпекою на оперативному, тактичному та стратегічному рівнях дозволяє запобігати руйнівному впливу зміни факторів внутрішнього та зовнішнього середовищ підприємства» [11, с. 89]. Тобто, автори зосереджують свою увагу на тому, що управління економічною безпекою підприємства має стратегічний характер, оскільки система економічної безпеки працює на декількох рівнях, у тому числі й стратегічному [11, с. 89].

На думку, А. М. Ковальчук, управління економічною безпекою підприємства – це система довготривалих та стійких управлінських рішень та процесів задля забезпечення оптимального стану захищеності економічних інтересів підприємства у тактичному періоді та у розвитку у довготривалих періодах. В умовах постійних змін, управління економічною безпекою підприємства має трансформуватися до нового ступеня свого розвитку: стратегічне управління економічною безпекою підприємства із врахуванням довгострокових мотивацій, де на перше місце серед функцій управління виходить «мотивація», як рушійний чинник економічного зростання підприємства, яке має довготерміновий характер [11, с. 89].

Л. В. Козаченко та О. М. Ляшенко, вказують про те, що управління економічною безпекою підприємства – це міра гармонізації в часі й просторі економічних інтересів підприємства з інтересами пов'язаних з ним суб'єктів навколишнього середовища, які діють поза межами підприємства [23, с. 89].

Можемо сказати, що основним завданням управління економічною безпекою підприємства є забезпечення стабільної діяльності підприємства сьогодні та сприяти його розвитку в довгостроковому майбутньому.

Для досягнення мети управління економічною безпекою управлінці підприємства мають можливість застосовувати різноманітні заходи, основними з яких є:

- інформаційно-аналітичні, як система заходів, що проводяться із ціллю прийняття ефективних й дієвих управлінських рішень, що стосуються тактики

та стратегії підприємства розвитку, а також прийняття превентивних заходів та попередження реальних можливих загроз економічній безпеці підприємства [11, с. 90];

- кадрові, як система заходів для усунення ризиків та проблем у зв'язку із володінням певною частиною інформації персоналу, що може визначатися як комерційна таємниця, ризиками недостатнього рівня кваліфікаційно-освітнього забезпечення працівників, помилками та зловживаннями тощо [11, с. 90];

- правові, як дії, що спрямовані на відслідковування законодавчих актів, що приймаються у сфері економічної безпеки, та активне застосування усіх законів та підзаконних актів України у боротьбі за забезпечення інтересів конкретного суб'єкта господарювання [11, с. 90];

- ресурсні, як система заходів, що проводяться з метою забезпечення виробництва основними ресурсами: матеріальними, фінансовими, трудовими, інформаційними та іншими [11, с. 90];

- техніко-технологічні, як заходи, що спрямовані на досягнення відповідного рівня освоєння виробничих потужностей, інноваційної політики підприємства, модернізація своєчасна виробничих фондів [11, с. 90];

- фінансово-економічні, як система заходів, до яких належать: забезпечення економічної ефективності діяльності господарської підприємства; забезпечення фінансової стабільності та фінансової незалежності; забезпечення високої конкурентоспроможності продукції, товарів та послуг на основі ефективного менеджменту та маркетингу бізнесу [11, с. 90].

Це такі традиційні заходи щодо управління економічною безпекою підприємства, проте враховуючи, той факт, що сьогодні український бізнес функціонує в умовах війни, на перший план висуваються мотиваційні заходи, що мають на меті підсилити бажання у працівників працювати продуктивніше.

Варто зазначити, що є певні чинники, які здійснюють вплив на управління економічною безпекою підприємства, розглянемо їхні види та класифікаційні ознаки:

1) за середовищем виникнення:

- внутрішні;
- зовнішні;

2) за характером впливу:

- прямого впливу;
- непрямого впливу;

3) за ступенем впливу:

- визначальні;
- впливові;
- постійні;

4) за пристосуванням до змін:

- адаптивні;
- незмінні [11, с. 92].

Перелік чинників впливу на управління економічною безпекою підприємства не є вичерпним, та може бути розширеним.

На позитивний результат управління економічною безпекою підприємства та забезпечення її високого рівня мають вплив також методи та принципи, що будуть використані управлінцями бізнес-організації під час прийняття управлінських рішень.

В управлінні економічною безпекою підприємства застосовують дві групи принципів:

- загальні;
- спеціальні.

До загальних принципів управління економічною безпекою підприємства належать: системності; комплексності; конвергентності; об'єктивності; безперервності; своєчасності; цілеспрямованості; прийнятого ризику; повноти та достовірності інформації [46, с. 77].

До спеціальних принципів управління економічною безпекою підприємства відносять: моделювання управління; контролю та координації; орієнтації на результат; утримання стійкості; орієнтації на підвищення результату [46, с. 77].

Здійснюючи управління економічною безпекою підприємства керівники використовують основні методи [46, с. 81]:

- емпіричні методи базуються на практичній діяльності, під час осмислення якої можна уявити особливості економічної безпеки підприємства;
- метод спостережень надає змогу з мінімальними втручанням, шляхом спостереження отримати інформацію про рівень економічної безпеки на підприємстві;
- експериментальний метод забезпечує дослідження економічної безпеки підприємства шляхом створення штучної ситуації для вивчення її особливостей.

На рис. 1.2. відобразимо систему управління економічної безпеки підприємства.

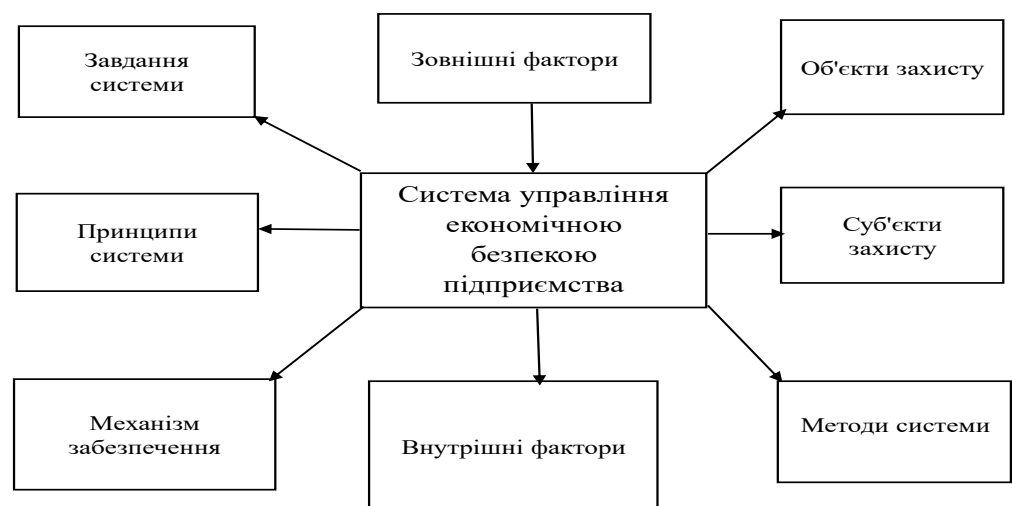


Рис. 1.2. Система управління економічної безпеки підприємства [16]

Як бачимо, система управління економічної безпеки підприємства є включає в себе сукупність різних елементів, які здійснюють вплив на неї.

Висновки до першого розділу

Здійснено аналіз трактування поняття «економічна безпека» з позиції її ролі та значення в загальній теорії економічних відносин, та деталізовано основні погляди щодо розуміння суті «економічної безпеки підприємства». Визначено основні зовнішні та внутрішні фактори, що здійснюють безпосередній вплив на економічну безпеку. Встановлено, що в наукових джерелах присутня різноманітність думок та поглядів щодо розуміння поняття «економічна безпека підприємства».

Однозначно, можна сказати, що економічна безпека є ключовим фактором успішної діяльності будь-якого підприємства, а надто в період кризової діяльності, в якій перебувають більшість суб'єктів господарювання, спричинену війною. Основним завданням економічної безпеки підприємства є забезпечення його продуктивного функціонування.

Досліджено, що на систему управління економічної безпеки підприємства здійснюють вплив чинники зовнішнього та внутрішнього середовища, що встановлюють вектор її реалізації. Підприємствам надзвичайно важливим є здатність швидко адаптуватися до дії цих чинників, щоб забезпечити рівень економічної безпеки на високому рівні.

Керівники підприємств повинні здійснювати на постійній основі аудит системи управління економічної безпеки підприємства, що в свою чергу сприятиме сталому розвитку підприємства. Ефективне управління економічної безпеки підприємства здійснюється за допомогою певних принципів та методів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ТОВ «ФЕНІКС АГРО ТРЕЙД»

2.1. Особливості управління економічною безпекою аграрних підприємств під час воєнного стану

Економічна безпека аграрних підприємств є надзвичайно важливою для відновлення повоєнної економіки нашої держави. Також, потрібно не забувати, що сільськогосподарська продукція є ключовою у забезпеченні продовольчої безпеки країни. Чим вищий рівень економічної безпеки аграрного підприємства, тим самим буде забезпечуватись стійке зростання української економіки.

Сучасні умови ведення бізнесу показали, що кожне підприємство незалежно від виду діяльності повинно коригувати механізм щодо забезпечення високого рівня економічної безпеки, адже в Україні війна. Забезпечення безпеки, в тому числі економічної, здійснюється керівником аграрного підприємства із застосуванням різних інструментів, на власний розсуд, але з врахуванням норм чинного законодавства.

Економічна безпека займає важливу роль в системі стратегічного управління, оскільки допомагає зрозуміти які можливі ризики, як вони вплинуть на кінцевий результат, і які необхідно впровадити заходи. Навіть якщо аграрні підприємства мають високий ресурсний потенціал. Вплив, наприклад, несприятливих кліматичних умов можуть зробити їх неефективними, якщо вчасно на це не відреагувати [39].

Особливістю функціонування аграрних підприємств є те, що їхня діяльність пов'язана з використанням земельних ресурсів, і які у випадку настання певної загрози не так швидко можна перевезти в інше місце.

Економічна безпека підприємств аграрного сектору, в умовах війни, залежить від різних факторів, що спричиняють певні загрози для їхнього функціонування (рис. 2. 1).



Рис. 2.1. Основні загрози економічній безпеці аграрних підприємств під час воєнного стану

Узагальнено автором [39,21]

Перелік загроз для економічної безпеки аграрних підприємств не є вичерпним, адже невизначеність щодо можливих атак ракетами чи шахедами, зі сторони агресора, це унеможлиблює.

Виробництво аграрного сектору в основному розподіляється між двома групами – сільськогосподарськими підприємствами та домогосподарствами. Перша група виробляє 55% валової продукції і налічує 45 тис. підприємств.

Другу групу становлять понад 4 мільйони домогосподарств, які обробляють у середньому 1,23 га землі, виробляючи майже 45 % валової продукції сільського господарства [24].

До початку повномасштабного вторгнення щорічне зростання агропромислової галузі становило 5-6%, частка сільськогосподарського виробництва у ВВП становила 10%, а разом із переробкою сільськогосподарської продукції 16%. Сільське господарство було одним із лідерів світового виробництва деяких видів продовольства, забезпечуючи обсяги торгівлі в еквіваленті 6% калорій світового споживання. Україна була лідером із міжнародної торгівлі олією соняшниковою, ріпаком та ячменем. Торгівля сільськогосподарською продукцією та продовольчими товарами приносила Україні щорічно близько 22 млрд. дол. США та становила 41% усього експорту [2].

В аграрному секторі України домінує рослинництво, на яке припадає 73% сільськогосподарської продукції. Основними зерновими культурами України є кукурудза, пшениця, ячмінь [24].

Блокування морських портів призвело до експорту значного з 6-7 млн. тон на місяць до 1,5 млн. тон, що призвело до падіння внутрішніх цін реалізації аграрної продукції рівня нижче собівартості навесні. За оцінкою попередньою продовольчої та сільськогосподарської організації ООН тільки прямі втрати активів аграрної галузі складають орієнтовно 6 млрд. дол. США. На даний час вважається пошкодженими близько 5% земель сільськогосподарського призначення. Втрати доступних посівних площ становлять понад 25%, зрошуваних перевищують 70%, земель ягідників близько 25%, садів – 20%. Відбулося зростання вартості виробництва продукції внаслідок зростання цін на добрива, паливе та насіння. Значні масиви земель є небезпечними для виробничої через діяльності пошкодження та мінування. Істотних зруйнувань зазнали об'єкти інфраструктури: сільськогосподарської, складської, енергетичної, транспортної [2].

Посівна компанія протягом 2023 року зазнала певних змін у порівнянні з попереднім роком. Відобразимо площу посівів ярих культур у 2023 році, згідно статистичних даних (рис. 2.2.).

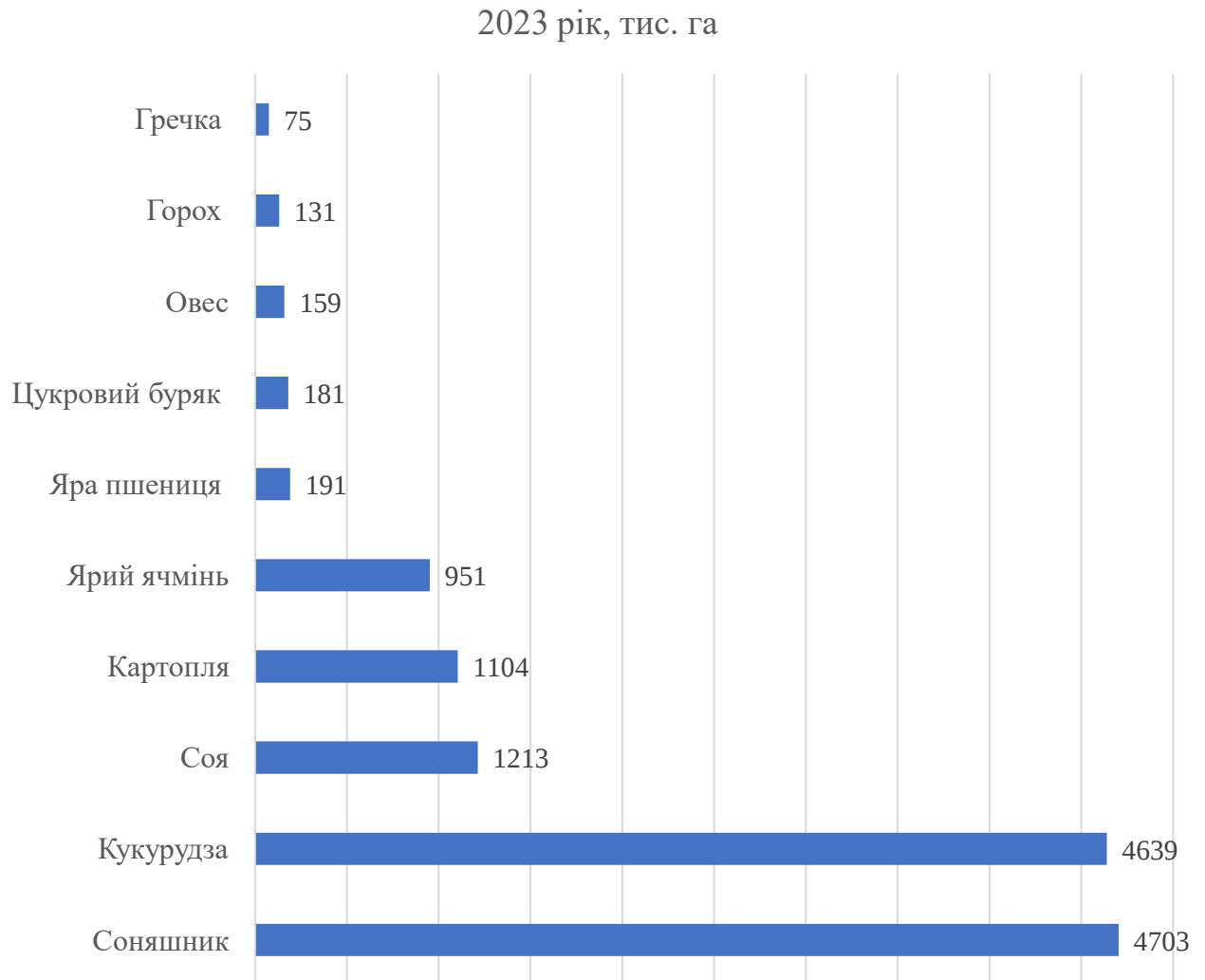


Рис. 2.2. Площа посівів ярих культур у 2023 році [32]

Спостерігаємо, що значну перевагу серед посіву ярих культур мали соняшник, кукурудза та соя.

Влітку 2024 року за підтримки Програми USAID з аграрного та сільського розвитку (АГРО) було проведено дослідження серед мікро, малих та середніх агровиробників (ММСБ) для вивчення їхніх потреб, страхів та мотивації продовжувати на власні землі, і було визначено перелік загроз та потреб, в найближчому часі, на думку агровиробників (рис. 2.3.) [40].

Рівень адаптації до воєнного часу

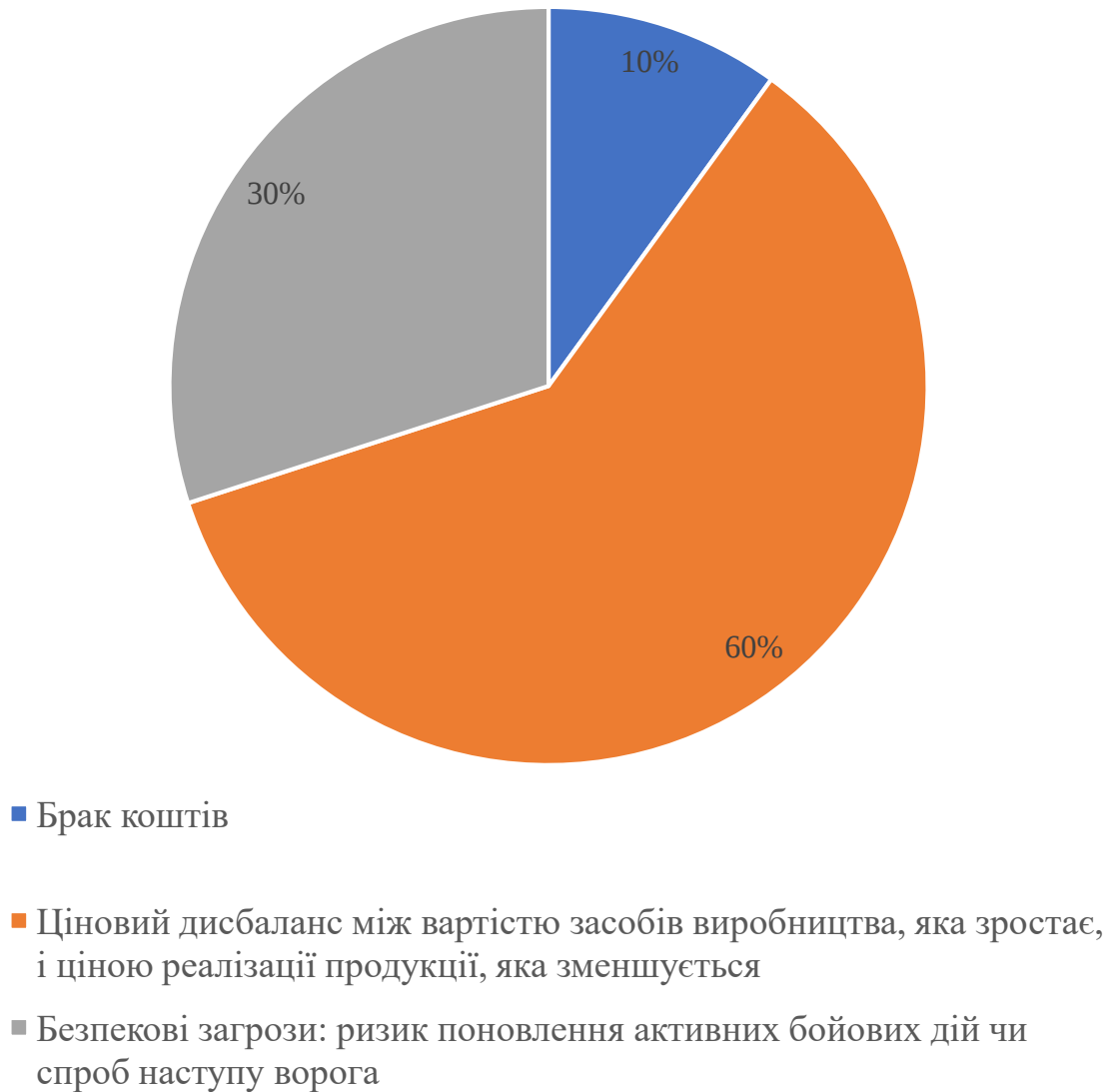


Рис. 2.3 Найбільші загрози економічній безпеці аграрних підприємств у найближчому часі [40]

Як свідчать дані дослідження, агровиробники визнають найбільшу загрозу для забезпечення економічної безпеки власного бізнесу – ціновий дисбаланс між вартістю засобів виробництва, яка зростає, і ціною реалізації продукції, яка зменшується.

Відобразимо дані дослідження щодо визначення основних потреб для забезпечення економічної аграрних безпеки підприємств у найближчому часі (рис. 2.4.).



Рис. 2.4. Найбільші потреби для забезпечення економічної безпеки аграрних підприємств у найближчому часі [40]

Як бачимо, фінансові потреби є пріоритетними – 55%, для забезпечення економічної безпеки аграрних підприємств у найближчому часі.

Під час воєнного стану для забезпечення економічної безпеки аграрних підприємств необхідно використовувати комплексний підхід, що включає в собі певні заходи та методи, основними з яких є:

1) державна підтримка та субсидії – запровадження програм державної підтримки, спрямованих на компенсацію збитків від природних катаклізмів, субсидування вартості страхових полісів, а також підтримка інвестицій у модернізацію аграрних підприємств [21];

2) удосконалення законодавчої бази;

3) цифровізація виробничих процесів – система точного землеробства (GPS-навігація, картографування полів); автоматизований моніторинг стану посівів за допомогою безпілотних літальних апаратів (дронів), сенсорів та

камер дає можливість оперативно виявляти проблеми та своєчасно реагувати на них [3];

- диверсифікація діяльності – розширення асортименту продукції (виращування нових культур, розведення нових видів тварин) зменшує ризики залежності від одного виду продукції; освоєння нових ринків збуту (експорт, реалізація через онлайн-платформи) допомагає знизити ризики низьких цін та дефіциту попиту; розвиток сільського туризму, переробки та реалізації продукції створює додаткові джерела доходу [3];

- підтримка наукових досліджень та інновацій.

- створення сприятливого середовища генерації для та впровадження нових ідей [3];

- формування відкритості змін до, толерантності до ризиків, готовності до експериментів [3].

Забезпечення економічної безпеки підприємств аграрного сектору неможливо здійснити без достатньої державної підтримки. Вплив держави на діяльність аграрного ринку забезпечить сталий розвиток кожного підприємства та зміцнить економічну країни в цілому.

2.2. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища

ТОВ «Фенікс Агро Трейд»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Фенікс Агро Трейд» здійснює підприємницьку діяльність шляхом виробництва та реалізації продукції рослинництва.

Розглянемо основну інформацію про діяльність товариства у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Інформація про діяльність ТОВ «Фенікс Агро Трейд»

Повне найменування юридичної особи	Товариство з обмеженою відповідальністю «Фенікс Агро Трейд»
Скорочена назва	ТОВ «Фенікс Агро Трейд»
Код ЄДРПОУ	45536958
Контактна інформація	84484, Україна, Львівська обл., Стрийський р-н., с. Великі Дідушичі, вул. Гошівська 30.
Уповноважена особа	Яцик Світлана Іванівна
Електронна пошта	stryil@gmail.com
Телефон	0648562356
Вид діяльності	Основний: 01.11 – вирощування зернових культур (крім рису) бобових культур і насіння олійних культур; Інші види діяльності: вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів

Джерело: складено автором за [36]

Основною метою діяльності ТОВ «Фенікс Агро Трейд» є отримання прибутку шляхом реалізації продукції рослинництва. Здійснюючи підприємницьку діяльність товариство дотримується принципів законності, справедливості, командної роботи. Кожен працівник товариства є застрахованим в страховій компанії «Оранта», що свідчить про турботу про колектив.

Перевага товариства полягає у використанні сучасних інноваційних технологій під час виробничої та підприємницької діяльності, що надає можливість йому бути конкурентним на ринку та адаптивним до різних змін зовнішнього середовища.

Здійснюючи виробництво продукції ТОВ «Фенікс Агро Трейд» використовує земельні ділянки, які орендує у населення площею 620 га.

Товариство володіє на підставі приватної власності транспортні засоби (комбайни – 2 шт.; трактори – 4 шт.; вантажні автомобілі – 3 шт.), та під час посівної компанії залучає орендовану техніку.

Розглянемо організаційну структуру ТОВ «Фенікс Агро Трейд» (рис. 2.5.).



Рис. 2.5. Організаційна структура ТОВ «Фенікс Агро Трейд»
Розроблено автором

Організаційна структура ТОВ «Фенікс Агро Трейд» є лінійно-функціональною. Безпосереднє керівництво товариством здійснює директор, виконання його наказів та вказівок є обов'язковими для усіх працівників.

Проаналізуємо структуру сільськогосподарських угідь ТОВ «Фенікс Агро Трейд» на рис. 2.6.

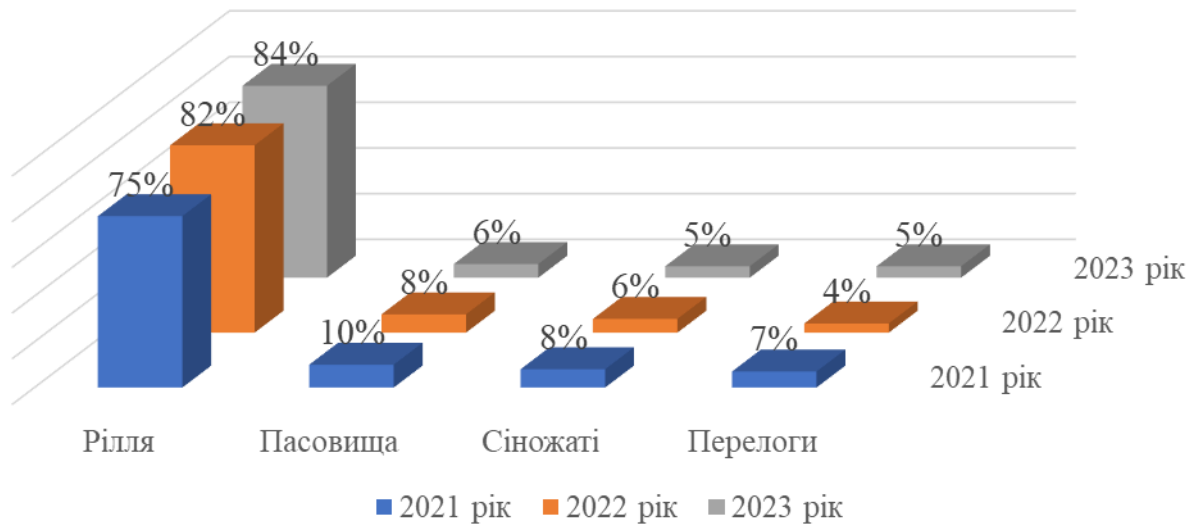


Рис. 2.6. Структура сільськогосподарських угідь
ТОВ «Фенікс Агро Трейд»

Джерело: розроблено автором

З даних рис. 2.6. можна сказати, що складає рілля основну частку в загальній структурі сільськогосподарських угідь ТОВ «Фенікс Агро Трейд»: 2023 рік – 84%, 2022 рік – 82%, 2021 рік – 75%; іншу частину складають пасовища – 6%, сіножаті – 5; перелог – 5%.

ТОВ «Фенікс Агро Трейд» здійснюючи підприємницьку діяльність зіштовхується з чималою кількістю конкурентів, основними з яких є:

- ФГ «Дідушицьке»;
- ТОВ «Колос»;
- Агрохолдинг «Оберіг землі»;
- ФГ «Стрияни».

Розглянемо асортимент продукції рослинництва ТОВ «Фенікс Агро Трейд»:

- пшениця озима;
- соя;
- соняшник;

- кукурудза;
- ячмінь ярий;
- пшениця яра;
- гречка;
- ріпак.

Визначимо конкурентоспроможність асортименту зернових культур ТОВ «Фенікс Агро Трейд» за допомогою матриці БКГ (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Конкурентоспроможність асортименту зернових культур

ТОВ «Фенікс Агро Трейд»

Види продукції	Питома вага у загальному обсязі реалізації, %	Стан попиту на товари	Категорія продукції за матрицею БКГ	Стадія ЖЦТ
1. Пшениця озима	3	↓	Собаки	Спад
2. Кукурудза	5	↑	Собаки	Зрілість
3. Ріпак	2	↑	Собаки	Спад
4. Пшениця яра	1	↓	Важкі діти	Спад
5. Соя	5	↑	Собаки	Зрілість
6. Соняшник	38	↑	Зірки	Зрілість
7. Ячмінь ярий	12	↑	Дійні корови	Зрілість
8. Гречка	35	↑	Зірки	Зрілість

Джерело: розраховано автором на основі звітності

Асортимент зернових культур товариства має різні категорії та різну питому вагу в загальному обсязі реалізації. Так, найбільшу частку складає соняшник – 38%, гречка – 35%, а найменшу – пшениця яра – 1%.

За допомогою даних, які ми отримали побудуємо матрицю БКГ зернових культур ТОВ «Фенікс Агро Трейд» (рис. 2.7.).

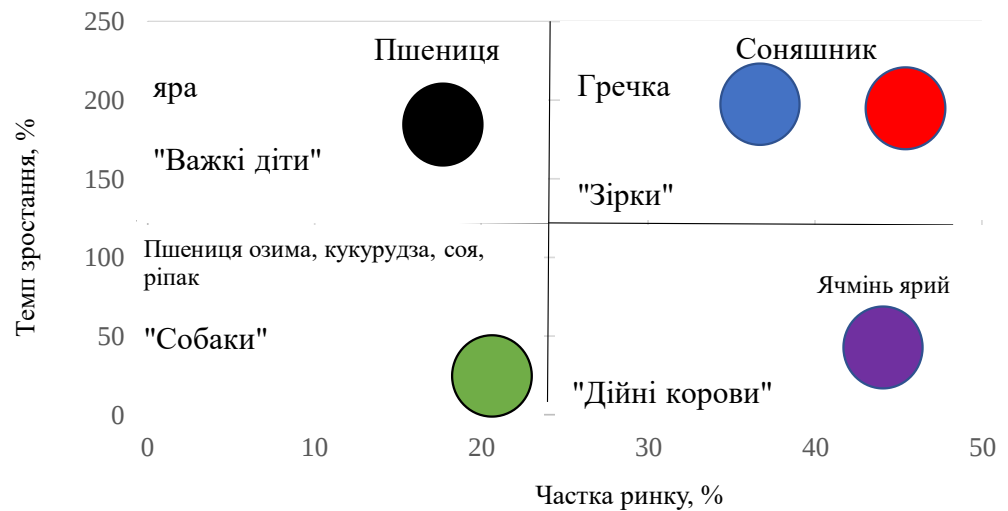


Рис. 2.7. Матриця БКГ ТОВ «Фенікс Агро Трейд»

Джерело: розроблено автором

Як бачимо, «Зірками» зернових культур товариства є гречка та соняшник, що вказує про те, що вони є досить популярними серед споживачів. Товариству потрібно докладати фінансових та матеріальних ресурсів, щоб підвищувати урожайність даних видів продукції.

Ячмінь ярий увійшов до категорії «Дійні корови», що свідчить про достатній рівень конкурентоспроможності, у порівнянні з іншими видами культур товариства.

У категорію «Собаки» потрапили такі види культур – пшениця озима, кукурудза, ріпак, соя. Товариству для забезпечення подальшої фінансової стабільності, було б добре зменшити певні види зернових з товарного асортименту. Проте це вкрай важко зробити, адже вони мають досить різний вплив на стан земельної ділянки, де можна підвищувати урожайність культур категорії «Зірки».

Пшениця яра перебуває в категорії «Важкі діти», і товариству варто докласти зусиль, щоб ця продукція рослинництва зникла з його товарного асортименту.

Здійснимо аналіз конкурентних позицій ТОВ «Фенікс Агро Трейд» на аграрному ринку (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Аналіз конкурентних позицій ТОВ «Фенікс Агро Трейд»

Назва параметра	ФГ «Дідушицьке»	ТОВ «Колос»	Агрохолдинг «Оберіг землі»	ФГ «Стрияни»
1. Склад продукції	8	7	9	9
2. Ціна	10	9	6	5
3. Фізична доступність	10	8	7	7
4. Впізнаваний бренд	6	7	10	9
5. Унікальність пропозиції	7	7	8	8
6. Товарний асортимент	8	8	9	10
7. Розвинутий digital- маркетинг	1	2	9	8
8. Дизайн пакування	4	5	8	8
9. Розташування	10	8	6	6

Джерело: розраховано автором на основі звітності

Спостерігаємо, що конкуренти ТОВ «Фенікс Агро Трейд» маю перевагу в таких категоріях; ціна, товарний асортимент, фізична доступність – ФГ «Дідушицьке»; впізнаваний бренд, розташування – ТОВ «Колос»; ціна, унікальність пропозиції, розвинутий digital-маркетинг – Агрохолдинг «Оберіг землі»; унікальність пропозиції, товарний асортимент, дизайн пакування – ФГ «Стрияни». ТОВ «Фенікс Агро Трейд» необхідно докласти зусиль, щоб зміцнити свої конкурентні позиції в таких напрямках – зробити більш

впізнаваним бренд та подбати про більш привабливий дизайн упакування готової продукції.

На функціонування ТОВ «Фенікс Агро Трейд» здійснюють вплив фактори зовнішнього середовища (рис. 2.8.).

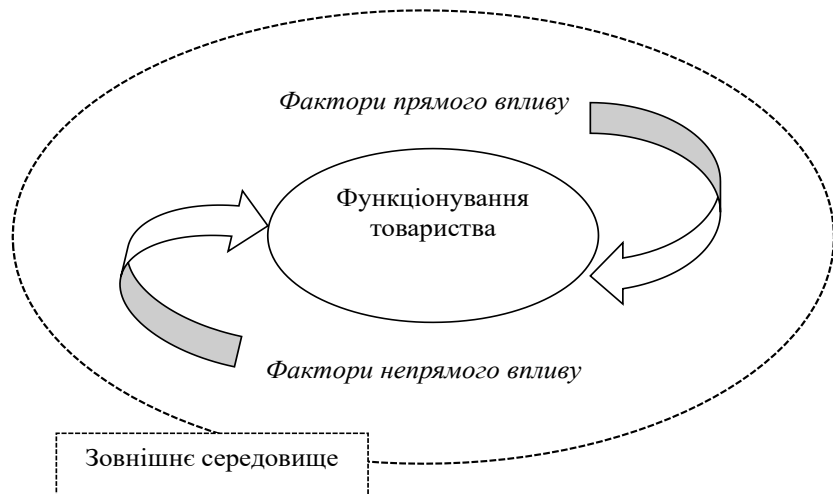


Рис. 2.7. Фактори зовнішнього середовища, що здійснюють вплив на функціонування ТОВ «Фенікс Агро Трейд»

Джерело: розроблено автором

Більш детальний аналіз впливу факторів зовнішнього середовища на функціонування ТОВ «Фенікс Агро Трейд» здійснимо за допомогою REST-аналізу (табл. 2.4).

REST-аналіз – це метод, який дає можливість наглядно побачити, що загрожує підприємству та на які фактори ризику треба звернути в першу чергу. REST-аналіз передбачає оцінку чотирьох факторів:

Р – політико-правове середовище;

Е – економічне середовище;

С – соціокультурне середовище;

Т – науково-технічне середовище [28].

Таблиця 2.5

REST-аналіз ТОВ «Фенікс Агро Трейд»

Група факторів	Чинники, що входять до складових середовища	Загальна оцінка фактору
<i>Непрямого впливу</i>		
Політично-правові (Р)	воєнний стан; високий рівень корупції в органах державної влади; збільшення податкового навантаження; підтримка країн Європейського Союзу	-3
Економічні (Е)	інфляція; зростання тарифів на електроенергію та паливно-мастильні матеріали; коливання курсу національної валюти; побудова нових логістичних маршрутів та коридорів	-5
Соціокультурні (S)	мобілізація агрономів, водіїв; рівень культури населення; рівень професійної компетентності; життєві цінності;	+3
Науково-технічні (Т)	використання інноваційних технологій; інформаційна спрямованість	+5
<i>Прямого впливу</i>		
Постачальники	Фізичні та юридичні особи	+3
Споживачі	Бюджетні установи Некомерційні організації.	+2
Конкуренти	Юридичні особи Фермерські господарства	-8

Спостерігаємо, що на ефективне функціонування ТОВ «Фенікс Агро Трейд» здійснюють деструктивний вплив такі фактори не прямого впливу – економічні та політично-правові, а от соціокультурні та науково-технічні мають позитивний вплив. Серед факторів прямого впливу негативний вплив здійснюють конкуренти, а позитивний – постачальники та споживачі.

SWOT-аналіз – це система інтегрального аналізу, основним змістом якого є дослідження сильних і слабких сторін підприємства в розрізі окремих чинників, а також позитивного чи негативного впливу окремих зовнішніх чинників, які визначають розвиток підприємства [15].

Проведемо SWOT-аналіз ТОВ «Фенікс Агро Трейд» (табл. 2.5.).

Таблиця 2.5

Сильні і слабкі сторони ТОВ «Фенікс Агро Трейд»

Сильні сторони	Зважений бал	Слабкі сторони	Зважений бал
Затребуваність	9	Види послуг	3
Імідж	9	Термін виконання	2
Курс на споживача	7	Цінова політика	6
Якість продукції	10	Структура управління	9
Прибутковість	8	Використання можливостей	6
Прискорення оборотності оборотних коштів	7	Децентралізація прийняття управлінських рішень	3
Ринкова цінова політика	7	Спеціалізація послуг	4
Інноваційні технології	8	Використання технологій HR	7
Активний вектор розвитку	9	Некваліфікований персонал	4
Разом	74	Разом	44

Визначимо ще зовнішні можливості та загрози ТОВ «Фенікс Агро Трейд» (табл. 2.6.).

Таблиця 2.5

Зовнішні можливості та загрози ТОВ «Фенікс Агро Трейд»

Можливості			Загрози		
Чинники	Ймовірність реалізації	Вплив	Чинники	Ймовірність реалізації	Вплив
Інноваційні технології	6	6	Податкове навантаження	7	7
Високий попит	5	6	Інфляція	6	2
Незначна конкуренція	2	3	Зміна законодавчих актів	4	4
Ціни на технічні засоби	8	9	Доходи громадян	6	3
Державні субсидії бізнесу	5	7	Економічної ситуація	6	5
Розвинутий цифровий ресурс	7	9	Воєнний стан	9	10
Ринкова експансія	6	8	Коливання курсу валют	6	3
Державна підтримка	7	7	Поява на ринку ноу-хау	3	2
Підвищення цін	8	9	Тиск з боку конкурентів	6	3

ТОВ «Фенікс Агро Трейд» має ряд сильних сторін – якість продукції, імідж, затребуваність; слабкими сторонами товариства є асортимент продукції та термін її виготовлення.

2.3. Аналіз системи управління економічною безпекою

ТОВ «Фенікс Агро Трейд»

Здійснимо аналіз основних господарських показників діяльності ТОВ «Фенікс Агро Трейд» (табл. 2.7.).

Таблиця 2.7

Аналіз основних господарських показників діяльності

ТОВ «Фенікс Агро Трейд»

Назва показника	Роки		Абсолютне відхилення
	2022	2023	
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	537878	736687	+198809
2. Собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг), тис. грн.	423652	632567	+208915
3. Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	256234	279634	+23400
4. Адміністративні витрати, тис. грн.	33763	35636	+1873
5. Витрати на збут, тис. грн.	21669	22347	+648
6. Фінансові результати від операційної діяльності (прибуток, збиток) тис. грн.	136234	137974	+1740
7. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	28	36	+8
8. Середньорічна продуктивність праці, тис. грн.	53479	55363	+1884
9. Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн.	237567	256323	+18756
11. Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	68325	73655	+5330

Джерело: складено автором

Показники господарської діяльності ТОВ «Фенікс Агро Трейд» вказують про досить ефективну його діяльність протягом аналізованого періоду. Сума чистого доходу у 2023 році складала 736687 тис. грн, що на 37% більше від попереднього. Основним чинником формування дохідності товариства є кількість тонн реалізованої продукції рослинництва.

Собівартість реалізованої продукції товариства становила у 2023 році 632567 тис. грн., що на 208915 тис. грн. більше, ніж у попередньому, і в основному це пов'язано із зростанням ціни на електроенергію та паливно-мастильні матеріали.

Розглянемо динаміку основних фінансових показників ТОВ «Фенікс Агро Трейд» (рис. 2.9.).

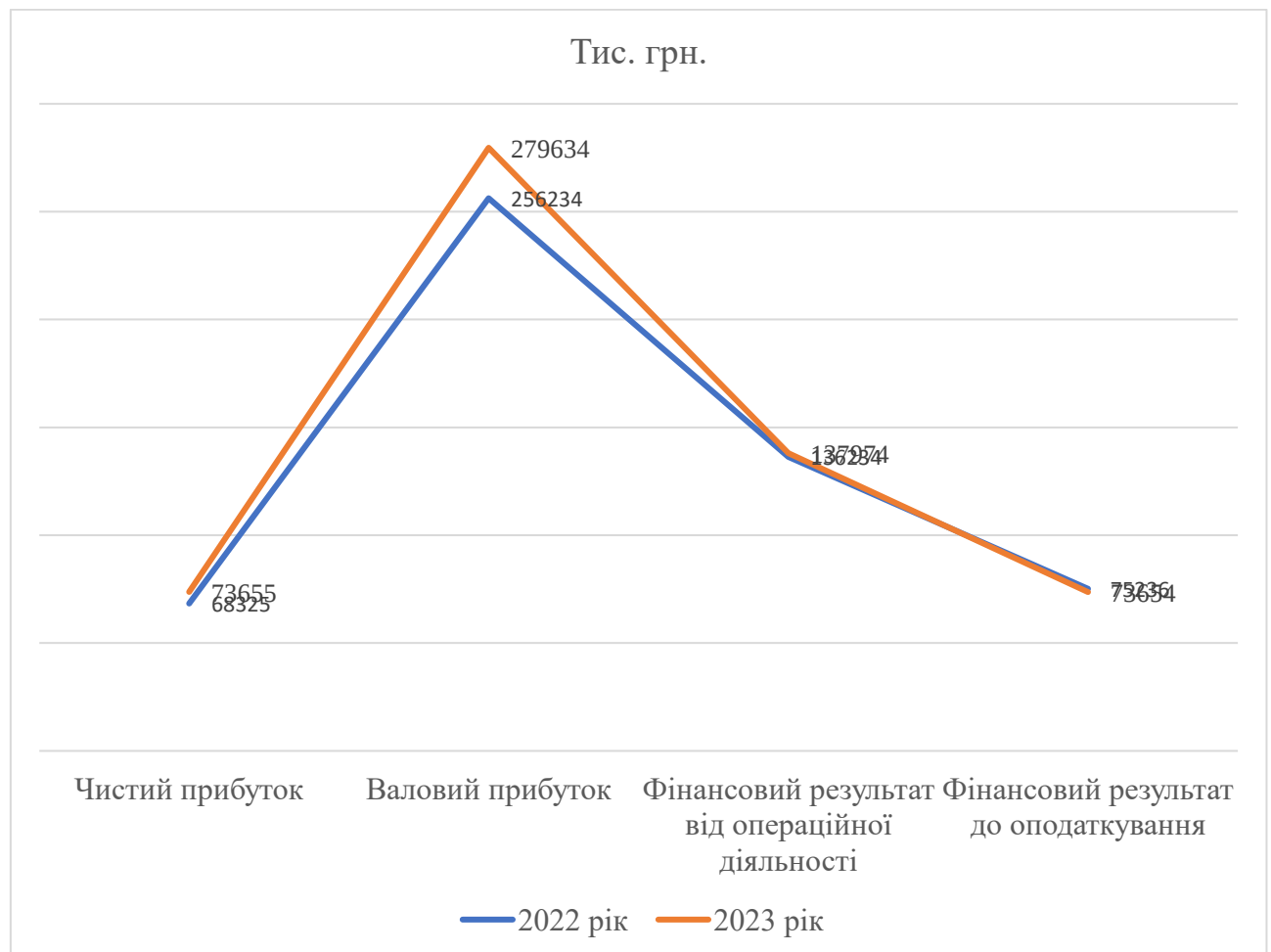


Рис. 2.9. Динаміка основних фінансових показників
ТОВ «Фенікс Агро Трейд»

Джерело: розроблено автором

Протягом аналізованого періоду спостерігаємо зростання фінансових показників діяльності ТОВ «Фенікс Агро Трейд». Так, валовий прибуток у 2023 році був у розмірі 279634 тис. грн.; фінансовий результат від операційної діяльності – 137974 тис. грн.; фінансовий результат до оподаткування – 73654 тис. грн. Це свідчить про ефективне ведення товариством підприємницької діяльності.

Здійснюючи аналіз системи управління економічною безпекою варто зазначити, що вона є частиною стратегічного управління ТОВ «Фенікс Агро Трейд», в умовах сучасних викликів (рис. 2.10.).



Рис. 2.10. Стратегічне управління економічною безпекою
ТОВ «Фенікс Агро Трейд» [45]

Військовий стан змінив пріоритети в системі управління економічною безпекою ТОВ «Фенікс Агро Трейд», і ключовими аспектами є забезпечення безпеки працівників та наявність планів кризового управління. Важливим елементом є забезпечення резерву ресурсів, адже під час війни може виникнути їхній дефіцит.

Система управління економічною безпекою ТОВ «Фенікс Агро Трейд» включає в себе певні елементи, які взаємопов'язані між собою (рис. 2.11.).



Рис. 2.11. Система управління економічною безпекою
ТОВ «Фенікс Агро Трейд»

Розроблено автором

На формування системи управління економічною безпекою ТОВ «Фенікс Агро Трейд» мають певний вплив специфічні особливості його діяльності – основним ресурсом виробництва є земля, що потребує залучення природних ресурсів та досить короткий термін зберігання певних видів зернових культур.

Здійснюючи управління економічною безпекою ТОВ «Фенікс Агро Трейд» керується вичерпним переліком нормативних актів та власними інструкціями та положеннями, такими як: Стратегія розвитку; Положення про

комерційну таємницю; Інструкція щодо захисту конфіденційної інформації; Інструкція щодо технології вирощування зернових культур.

Основними завданнями системи управління економічною безпекою ТОВ «Фенікс Агро Трейд» є:

- захист законних прав, директора інтересів товариства та його працівників;
- збір, аналіз, оцінка даних щодо безпекового стану аграрного ринку;
- збір та вивчення інформації про конкурентів, партнерів, клієнтів, працівників;
- виявлення, попередження та усунення протиправної шкоди від діяльності працівника;
- забезпечення стабільної економічної діяльності шляхом ефективного управління;
- збір інформації для прийняття рішення управлінського, що стосується тактики та стратегії економічної діяльності товариства.

Метою системи управління економічною безпекою ТОВ «Фенікс Агро Трейд» є захист економічних інтересів від ймовірних та реальних ризиків та загроз, щоб забезпечувати високий рівень економічної безпеки товариства.

Основними загрозами та ризиками для ТОВ «Фенікс Агро Трейд» є:

- збільшення витрат на виробництво;
- стагнація безпекового середовища;
- втрата доступу до водних ресурсів;
- зниження кадрового потенціалу;
- зміна природних умов;
- диспаритет цін на аграрну продукцію;
- виснаження родючого шару земельних угідь;
- втрата інвесторів через військові дії.

Об'єктом системи управління економічною безпекою ТОВ «Фенікс Агро Трейд» виступає його економічний стан, а суб'єктом – начальник відділу фінансового планування, начальник відділу HR та головний агроном.

У ТОВ «Фенікс Агро Трейд» відсутній відділ економічної безпеки, тому процесом її забезпечення та управління здійснюють певні працівники залежно від складової.

Здійснимо аналіз основних складових економічної безпеки ТОВ «Фенікс Агро Трейд». Розпочнемо з аналізу показників фінансової складової товариства.

1) коефіцієнт фінансової стабільності:

$$K_{fs} = VK / PK, \quad (2.1)$$

де

VK – власний капітал;

PK – позиковий капітал.

2) коефіцієнт фінансової незалежності:

$$K_{fn} = VK / VB, \quad (2.2)$$

де

VK – власний капітал;

VB – валюта балансу.

2) коефіцієнт фінансової залежності:

$$K_{fz} = PK / VB, \quad (2.3)$$

де

PK – позиковий капітал\$

VB – валюта балансу.

4) коефіцієнт абсолютної ліквідності:

$$K_{ал} = (K_i + \Gamma_k) / P, \quad (2.4)$$

де

K_i – кошти на розрахунковому рахунку;

Γ_k – гроші в касі;

P – поточні зобов'язання.

5) коефіцієнт швидкої ліквідності:

$$K_{шл} = (K_i + \Gamma_k + D_3) / P, \quad (2.5)$$

де

K_i – кошти на розрахунковому рахунку;

Γ_k – гроші в касі;

P – поточні зобов'язання.

Результати проведених розрахунків представимо у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Аналіз показників фінансової складової економічної безпеки

ТОВ «Фенікс Агро Трейд»

Назва показника	2022	2023	Абсолютне відхилення, +/-
1. Коефіцієнт фінансової стабільності	1,27	1,30	+0,03
2. Коефіцієнт фінансової незалежності	0,62	0,64	+0,02
3. Коефіцієнт фінансової залежності	0,457	0,4583	+0,0013
4. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,51	0,62	+0,11
5. Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,42	1,31	-0,11

Джерело: розраховано автором на основі звітності

ТОВ «Фенікс Агро Трейд» не перебуває у критичній залежності від залучення коштів. Показники ліквідності вказують про те, що товариство перебувало в нормальному фінансовому стані.

У таблиці 2.9 визначимо показники ринкової, технічної, кадрової складових економічної безпеки ТОВ «Фенікс Агро Трейд».

Таблиця 2.9

Аналіз показників ринкової, технічної, кадрової, інноваційної складових економічної безпеки ТОВ «Фенікс Агро Трейд»

Назва показника	2022 рік	2023 рік
<i>Ринкова складова</i>		
Частка ринку	0,108	0,111
Коефіцієнт ринкової віддачі активів	0,052	0,056
Коефіцієнт конкурентоспроможності	11,22	11,34
<i>Технічна складова</i>		
Фондовіддача	0,48	0,52
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,26	0,33
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,004	0,574
<i>Кадрова складова</i>		
Коефіцієнт плинності кадрів	0,18	0,21
Коефіцієнт мотивації	1,32	1,34
Коефіцієнт фізичного старіння кадрів	0,22	0,27
<i>Інноваційна складова</i>		
Коефіцієнт впровадження нових інноваційних видів продукції	0,8	0,10
Частка інноваційних підходів, які використовуються у виробничому, управлінському та обслуговуючому процесі	1,6	2,4

Джерело: розраховано автором на основі звітності

Ринкова складова перебуває в нормальному стані, проте товариству потрібно докладати зусиль щодо її підвищення, адже конкуренція в аграрній сфері є досить сильною.

Показники кадрової складової ТОВ «Фенікс Агро Трейд» свідчать проте, що є незначна плинність кадрів, і це пов'язано з мобілізацією працівників до служби в ЗСУ. Інноваційна складова товариства перебуває в критичному стані.

Висновки до другого розділу

Аграрні підприємства відіграють ключове значення у забезпеченні продовольчої безпеки України та розвитку національної економіки. Проте, в період війни, аграрний сектор зазнає чималих втрат та перебуває під впливом різноманітних загроз. Управління економічною безпекою та стійкістю в таких складних умовах для аграрного сектору є досить складним процесом, і в цьому повинна брати активну участь держава.

ТОВ «Фенікс Агро Трейд» – це сучасне аграрне підприємство. Займаючись вирощуванням зернових культур використовує стратегію щодо збереження екологічної безпеки шляхом оброблення ґрунту без глибинного втручання; застосуванням нанотехнологій та перероблянням рослинного сміття. Товариство систематично працює над покращенням якості ґрунтів, де вирощує зернові культури, шляхом зростання відсотку використання мікробіологічних препаратів.

Не зважаючи на військовий стан ТОВ «Фенікс Агро Трейд» здійснює ефективну фінансову та господарську діяльність та інвестує кошти у розвиток власного бізнесу. У 2023 році товариство побудувало та запустило елеватор у Стрийському районі. Товариство вважає пріоритетом у своїй діяльності сприяти відновленню української економіки.

Встановлено, що на ефективне функціонування ТОВ «Фенікс Агро Трейд» здійснюють фактори прямого та не прямого впливу зовнішнього середовища.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ТОВ «ФЕНІКС АГРО ТРЕЙД»

3.1. Інструменти забезпечення кібербезпеки ТОВ «Фенікс Агро Трейд»

Протягом останніх кількох років кардинально змінились підходи до управління підприємством, в тому числі, і до управління економічною безпекою. Сьогодні цифрові технології є рушійною силою успіху підприємства. ТОВ «Фенікс Агро Трейд» необхідно адаптувати власну бізнес-модель управління економічною безпекою для захисту цифрових активів та убезпечити себе від зростаючої кількості кіберзагрози.

Відповідно до Закону України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки в Україні» кібербезпека – це захищеність життєвоважливих інтересів людини, суспільства та держави, а також організацій під час використання кіберпростору, за якого забезпечуються сталий розвиток інформаційного суспільства та цифрового комунікативного середовища, своєчасне виявлення, запобігання і нейтралізація реальних і потенційних загроз національній безпеці України у кіберпросторі [7].

Кіберзагроза – наявні та потенцій неможливі явища і чинники, що створюють небезпеку життєво важливим національним інтересам України у кіберпросторі, справляють негативний вплив на стан кібербезпеки держави, кібербезпеку та кіберзахист її об'єктів [7].

ТОВ «Фенікс Агро Трейд» неодноразово вже стикалося з певними кіберзагрозами, проте можливі інші, які йому створюють серйозні виклики та ризики (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Кіберзагрози ТОВ «Фенікс Агро Трейд» та їх наслідки

Вид кіберзагрози	Опис	Наслідки
Фішинг	Спроба отримати конфіденційну інформацію шляхом маскуванню під надійне джерело	Крадіжка облікових даних, фінансових ресурсів та конфіденційної інформації
Зловмисне програмне забезпечення (Малваре)	Шкідливе програмне забезпечення, яке може включати віруси, трояни, шпигунські програми	Пошкодження даних, порушення роботи систем, крадіжка інформації
Атаки типу «відмова в обслуговуванні» (DDoS)	Перевантаження системи або мережі, що робить її недоступною для користувачів	Втрати доходів через простої, зниження продуктивності та погіршення репутації
Інсайдерські атаки	Атаки з боку співробітників або інших осіб з доступом до внутрішніх систем	Втрати конфіденційної інформації, фінансові втрати
Вимагальне програмне забезпечення (Рансомваре)	Програмне забезпечення, яке блокує доступ до систем або даних до сплати викупу	Втрати даних, фінансові втрати, пошкодження репутації

Джерело: складено автором за [24]

Кожна з цих загроз може ТОВ «Фенікс Агро Трейд» спричинити надзвичайно складні фінансові, матеріальні та репутаційні втрати, тому товариство в першу чергу необхідно сформувати та впроваджувати в бізнесову діяльність стратегії мінімізації ризиків, які повинні бути елементом загальної

стратегії управління. Стратегії мінімізації ризиків повинні містити вичерпний перелік заходів, які може використовувати товариство, щоб забезпечити захист активів та мінімізувати кіберзагрози.

Основними стратегіями мінімізації ризиків товариства повинні бути:

- стратегія захисту даних, яка передбачає використання шифрування, регулярне резервне копіювання даних та інших методів захисту даних;
- стратегія кібербезпеки, шляхом впровадження сучасних систем кібербезпеки та антивірусного програмного забезпечення, а також постійний моніторинг та аналіз загроз;
- стратегія відновлення, яка за допомогою розробки планів буде забезпечуватися після випадків та постійне їх тестування, впровадженням систем швидкого відновлення даних та інфраструктури;
- стратегія нульової довіри – перехід до широкої моделі безпеки, яка дозволить підприємству обмежити доступ до цінних застосунків, даних і середовища компанії. Це буде зроблено таким чином, щоб не загрожувати продуктивності працівників [25].

ТОВ «Фенікс Агро Трейд» необхідно також здійснити цифровізацію певних бізнес процесів:

- впровадити електронний документообіг;
- організувати систему управління відносин із клієнтами;
- застосування систем на основі штучного інтелекту та нейронних мереж;
- організувати розповсюдження таргетованої реклами у взаємодії з автоматизованими процесами (Google Ads, YouTube Ads);
- системи відеоспостереження, дрони;
- автоматизація логістичної та збутової діяльності;
- удосконалення платформи щодо планування та відстеження виробничими процесами.

Визначимо вплив цифровізації бізнес процесів на управління економічною безпекою ТОВ «Фенікс Агро Трейд» (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Вплив цифровізації бізнес-процесів на управління економічною безпекою ТОВ «Фенікс Агро Трейд»

Фактори економічної безпеки	Напрями цифровізації	Вплив на економічну безпеку підприємства
Зростання продуктивності	Точне землеробство; впровадження дронів (обприскування; аерофоторозвідка; візуальний моніторинг ресурсів)	Зменшення витрат на добрива та ресурси; підвищення врожайності
Стійкість до зовнішніх впливів	Системи моніторингу погодних та кліматичних змін; автоматизовані системи охорони; засоби кібербезпеки та захисту інформації	Збільшення стійкості до загроз; оптимізація витрат на безпеку
Забезпечення стабільного виробництва	Цифрові платформи планування та контролю процесів; системи електронного документообігу	Підвищення ефективності планування; оптимізація документообігу; зменшення ризиків втрати інформації
Фінансова стабільність	Цифрові інструменти обліку; автоматизація звітування; системи фінансового прогнозування	Зменшення фінансових ризиків; посилення фінансової стабільності
Управління ризиками	Електронні та апаратні засоби моніторингу; IoT пристрої та датчики; системи відеоспостереження	Зменшення та попередження ризиків; прискорення виявлення та реакції на економічні загрози

Джерело: складено автором за [26]

Рекомендовані напрями цифровізації бізнес-процесів ТОВ «Фенікс Агро Трейд» доцільно б було впроваджувати комплексно, що забезпечить їх ефективність.

Важливим викликом при впровадженні цифрових технологій в діяльність товариства є досить високий пороговий вхідний рівень технологічної та інформаційної освіти потрібний для здійснення цифровізації в аграрній сфері. Вирішення цієї проблеми вимагає не тільки пріоритезації вивчення технологій інформаційних у сфері аграрної освіти, але і акцентування уваги на адаптації інструментів цифровізації для підвищення їх зручності, доступності та швидкості інтеграції в діючих аграрних підприємствах.

У таблиці 3.3 визначимо перелік ключових компетенцій, що повинні набути та розвинути працівники ТОВ «Фенікс Агро Трейд» для підтримки кібербезпеки.

Таблиця 3.3

**Перелік ключових компетенцій працівників
ТОВ «Фенікс Агро Трейд» з підтримки кібербезпеки**

Компетенція	Категорія, рівень, підрозділ				
	Керівники		Працівники підрозділу		
	Управлінський	Технічний	Заступник директора з виробничих питань	HR відділ	
Розробка стратегії	+	+			
Моніторинг зовнішнього середовища на предмет ризиків кібербезпеки			+	+	

Продовження табл. 3.2					
Збір, обробка та систематизація даних			+	+	
Дотримання правил кібербезпеки	+	+	+	+	+

Джерело: складено автором

Важливим елементом при забезпеченні кібербезпеки ТОВ «Фенікс Агро Трейд» є чітка деталізація компетенцій відповідальних осіб. Також, потрібно здійснювати контроль за працівниками товариства, щоб дотримувались правил кібербезпеки.

3.2. Напрями підвищення системи управління економічною безпекою підприємства

Так як у ТОВ «Фенікс Агро Трейд» немає структурного підрозділу, що відповідає за управління та забезпечення економічною безпекою, то створення служби економічної безпеки є просто необхідно.

Основними елементами служби економічної безпеки повинні бути:

- захист комерційної таємниці та конфіденційності інформації;
- кібербезпека;
- внутрішня безпека;
- безпека будинків і споруд;
- фізична безпека;
- технічна безпека;
- безпека зв'язку;
- експертна перевірка механізму системи забезпечення.

Головне завдання організації служби економічної безпеки товариства полягає у передбаченні і випередженні можливих загроз, що призводять до кризового стану, а також у проведенні антикризового управління, яке спрямоване на виведення підприємства з кризового стану; мінімізація

зовнішніх і внутрішніх загроз економічного стану товариства, зокрема його фінансовим, матеріальним, інформаційним, кадровим ресурсам, на основі розробленого комплексу заходів економіко-правового і організаційного характеру. Служба безпеки повинна працювати у взаємодії з топ-менеджментом та іншими структурними підрозділами [49].

Служба безпеки спільно з директором забезпечує:

- ухвалення правильних управлінських рішень (забезпечує керівництво інформацією, веде аналітичну роботу);
- управління системою безпеки (консультує керівництво з питань захисту економічних інтересів);
- створення режиму забезпечення комерційної таємниці (розробляє правила, що забезпечують його дотримання);
- надання допомоги і здійснення контролю за діяльністю всіх функціональних ланок підприємства [12].

Служба безпеки спільно з відділами забезпечує:

- здійснення комерційних операцій (бере участь у підготовці контрактів, перевіряє надійність партнерів, відстежує виконання взятих ними зобов'язань);
- підбір, перевірку та підготовку персоналу;
- навчання персоналу прийомів поведінки і правил спілкування, формування загальної і особистої зацікавленості, створення на підприємстві обстановки пильності [49].

Служба безпеки самостійно працює спеціальними засобами і методами:

- у середовищі працівників підприємства;
- у середовищі партнерів і конкурентів підприємства.

У своїй діяльності служба безпеки керується:

- інструкцією з організації режиму та охорони;
- інструкцією щодо захисту комерційної таємниці;
- перелік відомостей, що становлять комерційну таємницю;
- інструкцію щодо роботи з конфіденційною інформацією для керівників, фахівців і технічного персоналу;

- інструкцією щодо організації зберігання справ, що містять конфіденційну інформацію, в архіві;
- інструкцію щодо інженерного технічного захисту інформації;
- інструкцією про порядок роботи з іноземними представництвами [49].

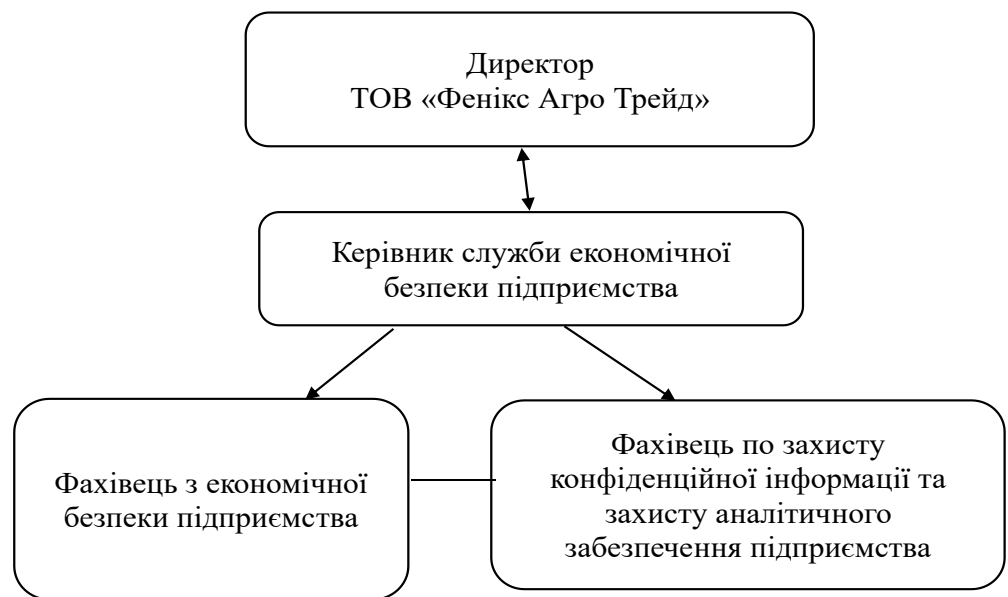


Рис. 3.1. Організаційна структура служби економічної безпеки
ТОВ «Фенікс Агро Трейд»

Розроблено автором

Служба економічної безпеки ТОВ «Фенікс Агро Трейд» забезпечить ефективне управління його економічною безпекою.

Висновки до третього розділу

ТОВ «Фенікс Агро Трейд» кожного дня під час здійснення бізнесової діяльності стикається з ними викликами та загрозами, які мають безпосередній вплив на його фінансову діяльність та економічну безпеку зокрема. Інструменти забезпечення кібербезпеки та мінімізація кіберзагороз та їх наслідків є засобами розвитку ТОВ «Фенікс Агро Трейд».

Аграрним підприємствам для підвищення конкурентоспроможності та забезпечення економічної стійкості потрібно застосовувати власний потенціал, при цьому враховувати виклики зовнішнього середовища. В період цифрової економіки товариству необхідно адаптуватись до нових ринкових умов та оперативно впроваджувати цифровізацію бізнес-процесів, щоб забезпечити високий рівень економічної безпеки та підвищити економічну стійкість.

Для того, щоб здійснити успішну цифровізацію ТОВ «Фенікс Агро Трейд» потрібно підтримка зі сторони державних органів і технологічними компаніями, адже в сільській місцевості наявний недостатній розвиток технічної інфраструктури.

Визначено основні ключові компетенції працівників ТОВ «Фенікс Агро Трейд», якими вони повинні володіти, щоб забезпечити ефективну реалізацію заходів щодо реалізації кібербезпеки.

Запропоновано створити службу економічної безпеки ТОВ «Фенікс Агро Трейд», яка на постійній основі повинна здійснювати моніторинг та усунення різноманітних загроз, що можуть вплинути на діяльність товариства.

ВИСНОВКИ

Аграрні підприємства здійснюють підприємницьку діяльність в кризових умовах, які спричинила війна. Війна здійснила негативний вплив на систему управління економічною безпекою підприємств аграрного сектору, адже аграрний бізнес перебуває у стані певної нестабільності та невизначеності. Такі обставини змушують аграрні підприємства швидко змінювати, адаптувати стратегії управління економічною безпекою до функціонування в кризових умовах та систематично здійснювати аналіз факторів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, щоб підтримувати стабільність ведення бізнесу.

ТОВ «Фенікс Агро Трейд» – це аграрне підприємство, основною метою діяльності є отримання прибутку шляхом реалізації продукції рослинництва. Визначено, що у ТОВ «Фенікс Агро Трейд» наявна тенденція до зростання кадрового ресурсу. Проте значна частина працівників товариства були мобілізовані, керівництво здійснює їм постійну підтримку у вигляді виплати заробітної плати в повному обсязі; раз у квартал виплата членам їхніх сімей бонусу в розмірі 20000 тис. грн. У випадку поранення товариство забезпечує за власний кошт повний спектр медичних послуг. З ветеранами працюють коуч та юрист, щоб більш швидше адаптувати їх до реабілітації, професійної підготовки та в інших питаннях, що можуть виникати.

Проведено аналіз конкурентних позицій та конкурентоспроможності асортименту зернових культур ТОВ «Фенікс Агро Трейд», який показав його міцну конкурентоздатність та оптимальність товарного портфелю. Проаналізовано господарську діяльність ТОВ «Фенікс Агро Трейд», яка показала, що товариство здійснює продуктивну діяльність. Основним елементом збільшення прибутковості товариства є експорт продукції рослинництва.

Доведено, що у сучасному бізнес-середовищі діяльність ТОВ «Фенікс Агро Трейд» неможлива без системи управління економічною безпекою, адже

вона забезпечує товариству швидке подолання кризових ситуацій та своєчасне виявлення, ідентифікацію та нейтралізацію загроз та ризиків.

Завданням системи управління економічною безпекою ТОВ «Фенікс Агро Трейд» є з'ясування механізмів його адаптації на виникнення певної загрози та здійснення заходів щодо їх усунення, щоб забезпечити стабільну діяльність товариства. Встановлено, що ТОВ «Фенікс Агро Трейд» використовує сучасний інструментарій управління економічною безпекою, адже аналіз її складових знаходиться в нормальному стані та товариство є достатньо конкурентоспроможним.

З'ясовано, що важливим аспектом в системі стратегічного планування економічної безпеки є резерв ресурсів, що забезпечить товариству уникнути будь-яких перерв у здійсненні господарської та виробничої діяльності. ТОВ «Фенікс Агро Трейд» повинно не забувати, що у країні війна, і у випадку настання будь-якої загрози повинно мати план кризового управління, в якому передбачено стратегію відновлення та шляхи виходу з кризової ситуації. Завдяки такому стратегічному плануванню товариство не тільки швидко відновить свою успішну діяльність, а й братиме активну участь у відновленні національної економіки.

Рекомендовано ТОВ «Фенікс Агро Трейд» в сучасних умовах ведення бізнесу здійснювати заходи щодо зміцнення кібербезпеки, що забезпечить захист не тільки його цифрових активів, а й фінансових, та зміцнить конкурентоспроможність товариства на ринку. Кібербезпека сьогодні виступає стратегічним фактором успішного функціонування товариства. Запропоновано товариству впроваджувати в бізнесову діяльність стратегії мінімізації ризиків, які повинні бути елементом загальної стратегії управління з вичерпним переліком заходів.

Запропоновано для підвищення рівня та стану управління економічною безпекою ТОВ «Фенікс Агро Трейд» створити службу економічної безпеки, головним завданням якої буде протидія та нейтралізація зовнішніх та внутрішніх загроз.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Верескун М., Камишнікова Е., Ісаєв О., Криклива Є. Загальна політика безпеки, як фундамент економічної безпеки підприємства. *Сталий розвиток економіки*. №1(48). С.170-175. URL:<https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-23>.
2. Вплив війни на стан аграрної галузі в Україні. URL:<https://economics.org.ua/images/Analitika-agro-sector2023.pdf> (дата звернення: 10.09.2024).
3. Гук О. В. Інноваційні підходи до формування економічної безпеки малих та середніх аграрних підприємств. *Наука і техніка сьогодні*. 2024. №4 (32). С. 267- 276. URL:[https://doi.org/10.52058/2786-6025-2024-4\(32\)-267-276](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2024-4(32)-267-276).
4. Данілова Е. І. Ідентифікація об'єкта управління економічною безпекою підприємства. «Вісник ЖДТУ»: Економіка, управління та адміністрування. 2019. №1(87). С.139–144. URL:[https://doi.org/10.26642/jen-2019-1\(87\)-139-144](https://doi.org/10.26642/jen-2019-1(87)-139-144).
5. Загородня А. Підвищення рівня управління економічною безпекою підприємств в умовах ризиків та загроз. *Економіка та суспільство*. 2023. №54. URL:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-12>. (дата звернення: 12.09.2024).
6. Закон України «Про Бюро економічної безпеки» від 28.01.2021. № 1150-IX. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1150-20#Text>.
7. Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України». ВВРУ 2017, № 45, ст. 403. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19#Text>.
8. Зачосова Н. В., Коваль О. В., Сафонов Д. В. Активні та пасивні стратегії управління економічною безпекою суб'єктів господарювання в умовах традиційних та інноваційних загроз. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. №1(103). С. 43–48. URL: [https://doi.org/10.26642/ema-2023-1\(103\)-43-48](https://doi.org/10.26642/ema-2023-1(103)-43-48).

9. Кір'я О., Торяник Д., Ягнеша Н. Кадрова складова інформаційної безпеки підприємства. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2024. №18(36). URL:[https://doi.org/10.33296/2707-0654-18\(36\)-12](https://doi.org/10.33296/2707-0654-18(36)-12).
10. Крамаренко І. С., Ляшенко В. М., Антоненко А. А. Впровадження HR-технологій управління персоналом для захисту інформаційного простору та зміцнення економічної безпеки підприємств. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. №1. С. 117-121. URL:<https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/51369>
11. Ковальчук А. М. Чинники стратегічного управління економічною безпекою підприємства в умовах змін. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2021. С. 88-93. URL:<https://doi.org/10.20535/2307-5651.18.2021.247231>.
12. Козловський С., Горун С., Мамашвілі Л. Підвищення економічної безпеки держави на основі інноваційних та цифрових трансформацій. *Економіка та суспільство*. 2024. №59. URL:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-34>. (дата звернення: 15.09.2024).
13. Коляденко С., Дзісь О., Гайдей В. Перспективні напрями цифровізації аграрних підприємств у контексті економічної безпеки. *Економіка та суспільство*. 2024. №59. URL:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-84>. (дата звернення: 18.09.2024).
14. Корчевська Л. О. Методологія синергетичного управління економічною безпекою підприємства: монографія. Херсон: ПП Вишемирський В. С., 2016. 468 с.
15. Корчинський І. О., Мельник С. І. Основні загрози економічній безпеці держави в сучасних умовах розвитку. *Ефективна економіка*. 2019. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7369> (дата звернення: 21.09.2024).
16. Левіщенко О. С., Левіщенко Д. К. Генезис теорії та сучасні підходи до визначення економічної безпеки підприємства. *Актуальні питання у*

- сучасній науці. 2024. № 4(22). С. 133-146.
URL:[https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-12\(18\)](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-12(18)).
- 17.Лісняк Г. Г. Удосконалення процесу управління економічною безпекою аграрного підприємства. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2023. № 4. С. 38-43.
URL:<https://repo.btu.kharkov.ua//handle/123456789/48809>.
- 18.Лезіна А. Особливості послідовної оцінки рівня економічної безпеки підприємств електроенергетичної галузі. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. №2 (11). С.103-109.
URL:<https://doi.org/10.32782/dees.11-16>.
- 19.Лезіна А. Генеза розвитку дефініції «економічна безпека підприємства». *Сталий розвиток економіки*. 2024. №2(49). С.101-106.
URL:<https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-16>.
- 20.Меліхова Т. О. Механізм управління економічною безпекою підприємства: підходи до визначення. *Агросвіт*. 2018. № 3. С. 61–67.
URL:<http://www.agrosvit.info/?op=1&z=2568&i=11>.
- 21.Михновецький Ю. Забезпечення економічної безпеки аграрних підприємств як інструмент державного регулювання економіки. *Аграрна політика і вдосконалення економічних відносин в АПК*. 2024. №31. С.45–49. URL:<https://doi.org/10.31734/economics2024.31.006>.
- 22.Москвін Б.Ю. Економічна безпека фінансових інституцій в умовах воєнного стану в Україні. *Економіка і організація управління*. 2022. 2(46). С.110-119. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/12549> (дата звернення 03.10.2024).
- 23.Науменко Є. Ю. Механізм управління економічною безпекою в умовах кризи. *Молодий вчений*. 2017. № 6 (46). С. 462-466. URL: http://www.irbis-nbuv.gov. =S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=molv_2017_6_107.
- 24.Негрей М., Тараненко А., Костенко І. Аграрний сектор України в умовах війни: проблеми та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2022. №40.

- URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-38>. (дата звернення: 25.09.2024).
25. Неустоев Ю. Г. Роль інновацій у забезпеченні економічної безпеки. *Агросвіт*. 2021. №7–8. С. 103–108. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/7-8_2021/16.pdf.
 26. Нехай В. А. Фінансово-економічна безпека сільськогосподарських підприємств – основа економічної безпеки держави. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. Вип. 3 (19). С. 330–338. URL: <http://pub.chnpu.edu.ua:8080/jspui/handle/123456789/5812>.
 27. Нікітіна А. В., Горовий А. В., Бабич Д. В. Управління економічною безпекою автотранспортних підприємств в глобальному середовищі: монографія. Харків. нац. автомобільно-дорожній ун-т. Харків: ХНАДУ, 2015. 210 с.
 28. Новіченко Л., Свирида О. Фінансова безпека підприємства як основа фінансової безпеки держави. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. №4 (04). С.27-31. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.4-5>.
 29. Оніщенко М.Л., Сюркало Б. І. Особливості механізму управління економічною безпекою підприємства. *Економіка та суспільство*. 2018. №16. URL: [http // economyandsociety.in.ua](http://economyandsociety.in.ua). (дата звернення: 10.10.2024).
 30. Організація та управління системою економічної безпеки підприємства: навчально-методичний посібник / З. Б. Живко, О.В. Черевко, Н.В. Зачосова, М. О. Живко, О.Б. Баворовська, В.О. Занора; за ред. З.Б. Живко. Черкаси: видавець Чабаненко Ю.А., 2019. 120 с.
 31. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 30.09.2024).
 32. Пархоменко Н. О. Особливості управління економічною безпекою будівельного підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. №5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7877>. (дата звернення: 30.09.2024).

33. Правове регулювання фінансово-економічної безпеки України. / Пилипишин Р., Ганущин С., Бек У., Михаліцька Н. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2022. Том 1. №42. С. 510–521. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.1.42.2022.3747>.
34. Про Стратегію економічної безпеки України на період до 2025 року. Рада національної безпеки і оборони України. Указ президента України від 11 серпня 2021 року. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MUS35837>.
35. Проць Р. Причини та наслідки кризи як виклик для сучасної системи економічної безпеки підприємства. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. №1 (10). С.80-83. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.10-14>
36. Роль трудового потенціалу в досягненні економічної безпеки аграрних підприємств / І. І. Вініченко, К. М. Дідур, А. О. Ткач. *Агросвіт*. 2024. № 1. С. 22-31. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/9124>.
37. Рибіцький О., Каращенко В. Комплексна оцінка ефективності стратегій фінансового менеджменту підприємств в аграрному секторі. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. №4 (13). С.80-90. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.13-12>.
38. Сатир Л., Кепко В., Стаднік Л. Економічна безпека торговельного підприємства в системі організації торгівлі та комерційної діяльності. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023 №4 (04). С.75-80. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.4-13>.
39. Сисоліна Н., Савеленко Г., Сисоліна І. Економічна безпека агропідприємств в умовах війни: можливості та загрози. *Економіка та суспільство*. 2024. №65. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-19>. (дата звернення: 29.09.2024).
40. Сміливість бути фермером протягом понад 2 років повномасштабної війни. URL: <https://kurkul.com/spetsproekty/1592-smilivist-buti-fermerom-protyagom-ponad-2-rokiv-povnomasshtabnoyi-viyni>. (дата звернення: 12.09.2024).

41. Сутність та складові елементи механізму управління економічною безпекою підприємства / А. Л. Шатохін, Т. Б. Ігнашкіна. *Бізнес Інформ*. 2014. №3. С. 396-402. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_3_68.
42. Суханова А. В. Основні складові та принципи економічної безпеки аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 2. С. 97-103. URL: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2019-2-1>.
43. Ткаченко Т. П., Тульчинська С. О. Особливості управління економічною безпекою будівельних підприємств у воєнний період. *Economic Synergy*. 2023. №3. С. 192–201. URL: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-3-14>.
44. Хачатрян В., Красняк О. Економічна безпека в умовах воєнного стану як чинник формування ринку праці молоді. *Міжнародний науковий журнал менеджменту, економіки та фінансів*. 2024. № 3 (1), С. 24–37. URL: <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20240301.03>.
45. Феник В., Денека В., Садовяк М., Секретар І. Економічна безпека підприємств будівельної галузі в умовах воєнного стану. *Академічні візії*. 2024. №29. URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/926>. (дата звернення: 12.10.2024).
46. Чорна М.В., Шуміло О.С. Принципи, функції та методи управління економічною безпекою підприємства роздрібною торгівлі. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2016. Вип. 2(24). С. 74-86. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua//handle/123456789/4441>.
47. Шилов Ж. Методика оцінювання рівня економічної безпеки підприємства. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2022. Vol. 1. № 4. Р. 17–25. URL: [https://www.researchgate.net/publication
_kompleksnoi_ocinki_rivna_ekonomichnoi_bezpeki_pidpriemstva](https://www.researchgate.net/publication/_kompleksnoi_ocinki_rivna_ekonomichnoi_bezpeki_pidpriemstva).
48. Шостак Л., Федонюк А., Помазун О. Кібербезпека в системі формування бізнес-моделі підприємства в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2024. №64. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-37>. (дата звернення: 30.10.2024).

- 49.Якубенко Ю. Л., Золотарьова Л. В. Доцільність створення відділу економічної безпеки на сільськогосподарських підприємствах. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2016. Випуск 5(05). С. 135-138. URL: https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/5_2016/26.pdf.
- 50.Ярославський А. О. Формування механізму управління економічною безпекою підприємств. Дис.РhD за спец.051 – економіка. / Вінниця, 2020.
- 51.Яцик М. Р. Михаліцька Н. Я. Безпека в системі управління організацією. *Агросвіт*. 2024. №21. https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/5_2016/26.pdf <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.21.106>. (дата звернення: 15.10.2024).