

Міністерство освіти і науки України
Одеський національний технологічний університет

ННІ економіки, управління і бізнесу ім. Г.Е. Вейнштейна
Кафедра економічної теорії та фінансово – економічної безпеки
Ступінь вищої освіти – другий (магістр)
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітня програма «Фінансово - економічна безпека»



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА
на тему «ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА»

ШИФР КРМ.ЕТтаФЕБ.1.626.03-2.4.

Здобувача _____ Яковенко Олени Олександрівни

Керівник _____ к.е.н., доц. Ткачук Т.І.

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від 09.12. 2024 р., протокол № 6

В.о. зав.каф.ЕТтаФЕБ _____ Олена ЗАБОЛОТНА

Назва кафедри (підпис)

Одеса – 2024 рік

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ННІ економіки, управління і бізнесу ім. Г.Е. Вейнштейна
Кафедра економічної теорії та фінансово – економічної безпеки
Ступінь вищої освіти – другий (магістр)
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітня програма «Фінансово - економічна безпека»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедрою економічної теорії
та фінансово - економічної безпеки
_____ Згадова Н.С.
«07» листопада 2023 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

здобувачу
Яковенко Олені Олександрівні

1. Тема роботи **«Проблеми та перспективи забезпечення економічної безпеки підприємства»**
Затверджена наказом ОНТУ від 07.11.2023 р. № 668-03, зі змінами та доповненнями від 10.10.2024. р. № 626-03
2. Термін здачі здобувачем закінченої роботи 08.12.2024 р.
3. Вихідні дані роботи. Нормативно-правові та законодавчі акти з теми дослідження, матеріал наукових та методичних публікацій. Звітні, статистичні данні та власні спостереження.
4. Перелік питань, які потрібно розробити. Вступ. Теоретичні проблеми та перспективи забезпечення економічної безпеки підприємства. Оцінка проблеми та перспективи забезпечення економічної безпеки ПрАТ «СННІ ФУДЗ». Шляхи вдосконалення та перспективи забезпечення економічної безпеки ПрАТ «СННІ ФУДЗ». Висновки та пропозиції. Список використаної літератури. Додатки.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): таблиць – 12, рисунків – 6.
6. Дата видачі завдання 07.11.2023

Керівник _____ Ткачук Т.І.

Завдання прийняв до виконання _____ Яковенко О.О.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Опрацювання наукових джерел і нормативно-правової документації для виконання кваліфікаційної роботи магістра	07.11-22.11.2023	
2	Теоретичні проблеми та перспективи забезпечення економічної безпеки підприємства	23.11-01.02.2024	
3	Оцінка проблеми та перспективи забезпечення економічної безпеки ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ»	02.02.-23.05.2024	
4	Шляхи вдосконалення та перспективи забезпечення економічної безпеки ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ»	24.05-01.08.2024	
5	Висновки. Список використаної літератури	02.08-21.10.2024	
6	Оформлення кваліфікаційної роботи	29.11-08.12.2024	

Здобувач-магістр _____ Яковенко О.О.

Керівник роботи _____ Ткачук Т.І.

Несу відповідальність за ідентичність електронного та друкованого варіантів кваліфікаційної роботи, даю згоду на обробку персональних даних та не заперечую проти розміщення кваліфікаційної роботи на офіційних web-ресурсах ОНТУ.

Підтверджую, що в кваліфікаційній роботі відсутні порушення норм академічної доброчесності.

Здобувач-магістр _____
 (прізвище, ініціали) (підпис)

Анотація
кваліфікаційної роботи на тему
«Система економічної безпеки суб'єктів господарювання»

Спеціальність: 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма: «Фінансово - економічна безпека»
випускник за СВО «Магістр»: Яковенко Олена Олександрівна

У кваліфікаційній роботі на тему «Проблеми та перспективи забезпечення економічної безпеки підприємства» присвячена дослідженню теоретичних засад, методів оцінки та практичних підходів до підвищення рівня економічної безпеки в сучасних умовах. Актуальність дослідження висвітлено перспективи вдосконалення системи економічної безпеки підприємств шляхом впровадження інноваційних технологій, посилення внутрішнього контролю, оптимізації управлінських рішень та розробки превентивних заходів.

Метою роботи полягає у виявленні основних проблем економічної безпеки підприємства, аналізі існуючих стратегій її забезпечення та розробці рекомендацій щодо підвищення рівня безпеки.

Об'єктом дослідження є організація забезпечення економічної безпеки підприємства її структура, механізми функціонування та фактори, які впливають на її ефективність.

Предметом дослідження є теоретичні засади та практичні положення щодо удосконалення організації економічної безпеки.

Завданнями роботи є:

- розглянути теоретичні основи економічної безпеки підприємства;
- дослідити методи оцінки рівня економічної безпеки підприємства;
- проаналізувати механізм забезпечення економічної безпеки підприємства;
- розглянути організаційно-економічну характеристику діяльності підприємства;
- провести оцінку рівня економічної безпеки підприємства;
- проаналізувати механізм забезпечення економічної безпеки підприємства;

- розробити проект з удосконалення організації забезпечення економічної безпеки підприємства;
- провести економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованого проекту.

Результати дослідження можуть бути використані вітчизняними підприємствами для підвищення рівня економічної безпеки підприємства, посилення захищеності підприємства від шпигунства та плинності цінної інформації за межі компанії.

Ключові слова: : економічна безпека підприємства, фінансова безпека, виробнича безпека, витрати, прибуток, ризики, загрози, управління, перспективи, конкурентоспроможність.

SUMMARY

The qualification thesis, entitled "Problems and Prospects for Ensuring the Economic Security of an Enterprise," is devoted to the study of theoretical foundations, assessment methods, and practical approaches to enhancing the level of economic security in modern conditions. The relevance of the research highlights the prospects for improving the system of economic security of enterprises by introducing innovative technologies, strengthening internal control, optimizing management decisions, and developing preventive measures.

The aim of the thesis is to identify the main problems of economic security of an enterprise, analyze existing strategies for its provision, and develop recommendations for improving its security level.

The object of the study is the organization of ensuring the economic security of the enterprise, its structure, functioning mechanisms, and factors affecting its efficiency.

The subject of the study is the theoretical foundations and practical provisions for improving the organization of economic security. The tasks of the thesis include:

- Examining the theoretical foundations of an enterprise's economic security;
- Investigating methods for assessing the level of economic security;
- Analyzing the mechanism for ensuring economic security;
- Reviewing the organizational and economic characteristics of the enterprise's activities;
- Conducting an assessment of the enterprise's economic security level;
- Analyzing the mechanism for ensuring economic security;
- Developing a project for improving the organization of economic security;
- Conducting an economic justification of the feasibility of implementing the proposed project.

The research results can be utilized by domestic enterprises to enhance their economic security, strengthen protection against espionage, and prevent the leakage of valuable information beyond company boundaries.

Keywords: economic security of the enterprise, financial security, production security, costs, profit, risks, threats, management, prospects, competitiveness.

ЗМІСТ	
	Стор
ВСТУП	
РОЗДІЛ 1. Теоретичні проблеми та перспективи забезпечення економічної безпеки підприємства	11
1.1 Теоретичні основи проблеми та перспективи економічної безпеки підприємства	11
1.2 Методи оцінки рівня проблеми та перспективи економічної безпеки підприємства	23
1.3 Механізм проблеми та перспективи забезпечення економічної безпеки підприємства	28
Висновки до розділу 1	34
РОЗДІЛ 2. Оцінка проблеми та перспективи забезпечення економічної безпеки ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ»	36
2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства	36
2.2 Оцінка рівня економічної безпеки підприємства	47
2.3 Аналіз механізму забезпечення економічної безпеки підприємства	60
Висновки до розділу 2	66
РОЗДІЛ 3. Шляхи вдосконалення та перспективи забезпечення економічної безпеки ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ»	69
3.1 Стратегічні напрями підвищення рівня економічної безпеки підприємства	69
3.2 Механізми мінімізації ризиків та управління загрозами	75
3.3 Використання та перспективи сучасних систем технологій та інновацій для забезпечення економічної безпеки на основі міжнародного досвіду	78
Висновки до розділу 3	82
ВИСНОВКИ	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	88
ДОДАТКИ	94

ВСТУП

В сучасних умовах господарювання функціонування вітчизняних компаній супроводжується впливом деструктивних чинників внутрішнього та зовнішнього середовища. Актуалізуються питання забезпечення економічної безпеки підприємства, досягнення належного рівня якої допоможе створити сприятливі умови для його стійкого функціонування в умовах невизначеності.

Але, незважаючи на великий інтерес як українських так і зарубіжних вчених, слід зазначити, що існуючі розробки, в основному, присвячені різним аспектам національної і регіональної безпеки, і значно меншою мірою питань економічної безпеки підприємств.

Для виробничих підприємств оцінка економічної безпеки важлива тому, що їх активно задіяний потенціал є визначальним стабілізуючим фактором антикризового розвитку, гарантом економічного зростання і підтримки економічної незалежності і безпеки країни.

Економічна безпека підприємства є однією з ключових складових ефективного функціонування сучасного бізнесу в умовах динамічного економічного середовища. У світлі глобалізаційних процесів, нестабільності економіки та зростаючої конкуренції, питання забезпечення економічної безпеки набуває особливої актуальності. Адже саме від рівня захищеності підприємства залежить його стійкість, конкурентоспроможність та довгострокова прибутковість.

Особливого значення ця проблема набуває в умовах сучасної України, яка перебуває на етапі економічних реформ і одночасно стикається з політичними, соціальними й військовими викликами. У таких умовах питання економічної безпеки підприємства набувають не лише теоретичного, але й прикладного характеру, оскільки від цього залежить життєздатність бізнесу та його здатність адаптуватися до мінливого зовнішнього середовища.

Ступінь наукової розробленості.

Проблематика забезпечення економічної безпеки активно досліджується як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями. Значний вклад у розвиток теорії економічної безпеки внесли такі вчені, як В. Гейєц, О. Амоша, Т. Васильців, С. Ілляшенко, Г. Кіндзерський та інші. У їх роботах визначені концептуальні основи економічної безпеки, методики її оцінювання та заходи підвищення ефективності управління. Водночас, значний акцент робиться на вивченні зовнішніх факторів впливу, тоді як внутрішні аспекти забезпечення економічної безпеки залишаються недостатньо розкритими. Це вимагає додаткових досліджень у контексті сучасних умов господарювання.

Мета і завдання дослідження.

Метою роботи є розгляд теоретичних положень та обґрунтування практичних рекомендацій щодо удосконалення організації економічної безпеки підприємства. Відповідно до зазначеної мети поставлено такі задачі:

- розглянути теоретичні основи економічної безпеки підприємства;
- дослідити методи оцінки рівня економічної безпеки підприємства;
- проаналізувати механізм забезпечення економічної безпеки підприємства;
- розглянути організаційно-економічну характеристику діяльності підприємства;
- провести оцінку рівня економічної безпеки підприємства;
- проаналізувати механізм забезпечення економічної безпеки підприємства;
- розробити проект з удосконалення організації забезпечення економічної безпеки підприємства;
- провести економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованого проекту.

Об'єктом дослідження є організація забезпечення економічної безпеки підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні засади та практичні положення щодо удосконалення організації економічної безпеки підприємства ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ».

База дослідження – Приватне акціонерне товариство «ЄННІ ФУДЗ». Юридична адреса: Україна, 65005, м. Одеса, вул. Бугаєвська, буд. 3.

Теоретичною основою дослідження є результати теоретичних, дослідницьких, дослідно-аналітичних і прикладних розробок, прогнозів вітчизняних та зарубіжних експертів, вчених і фахівців у сфері управління економікою й АПК, наявні звітні і прогнозні дані міжнародних організацій щодо тенденцій розвитку економіки, галузей АПК тощо.

Методи дослідження. Методологічною основою роботи стали фундаментальні положення економічної теорії, загальнонаукові та спеціальні методи пізнання, системний підхід до вивчення економічних процесів і явищ. У процесі обґрунтування теоретичних та практичних питань дослідження використовувалися наступні наукові методи: метод аналізу та синтезу, моделювання та формалізації – при дослідженні теоретичних засад формування економічної безпеки підприємства; метод експертних оцінок – при ідентифікації ризиків та сфери їхнього можливого впливу на рівень економічної безпеки підприємства; економіко-математичне моделювання – для оцінювання рівня економічної безпеки ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ» та побудови моделі оптимального рівня економічної безпеки підприємства.

Інформаційною базою дослідження стали: звітність ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ», наукові розробки провідних зарубіжних та вітчизняних вчених з питань формування економічної безпеки підприємства, періодичні наукові видання, матеріали науково-практичних конференцій, розрахунки та ресурси мережі

Інтернет.

Наукова новизна. Новизна дослідження полягає у визначенні нових підходів до забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах зростання нестабільності та ризиків. Розроблені рекомендації можуть бути використані для підвищення адаптивності підприємств до змін зовнішнього середовища.

Структура роботи. Дипломна робота складається з трьох розділів, у першому розділі розглядається теоретичні основи економічної безпеки підприємства, визначаються її основні компоненти та функції. Здійснюється аналіз існуючих підходів до забезпечення безпеки та їх ефективності. У другому розділі розглядається характеристика підприємства та оцінка рівня економічної безпеки підприємства. Третій розділ присвячено покращення економічної безпеки та перспективи щодо вдосконалення системи управління ризиками, підвищення фінансової стійкості та адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

Результати дослідження показують, що ефективне управління економічною безпекою є ключовим фактором, що сприяє збереженню конкурентних переваг та довгостроковому успішному розвитку підприємства. Запропоновані рекомендації можуть бути використані в практичній діяльності менеджерів для зміцнення позицій підприємств на ринку.

Таким чином, дослідження спрямоване на вирішення актуальних проблем забезпечення економічної безпеки підприємства, що має важливе значення для розвитку бізнесу в сучасних умовах.

РОЗДІЛ 1. Теоретичні проблеми та перспективи забезпечення економічної безпеки підприємства

1.1 Теоретичні основи проблем економічної безпеки підприємства

Поняття «економічна безпека» пройшло чимало переосмислень у зв'язку зі зміною умов зовнішнього середовища і з урахуванням факторів, які зумовлюють процеси управління. Вперше поняття «економічна безпека» почало застосовуватися на Заході у зв'язку зі зростанням проблеми обмеженості ресурсів та розпадом колоніальної системи, що призвело до порушення традиційних зв'язків між постачальниками ресурсів, життєво необхідних індустріальним суспільствам.

Сутність економічної безпеки полягає в забезпеченні поступального економічного розвитку суспільства з метою виробництва необхідних благ та послуг, що задовольняють індивідуальні та суспільні потреби. Раніше усі питання, пов'язані із забезпеченням безпеки покладалися на державні органи. Останнім часом спостерігається відтворення системи безпеки, в якій провідна роль відводиться державі.

Історичний аспект є основою вивчення будь-якої наукової категорії, оскільки історичні корені й джерела допомагають детальніше розкрити її зміст. У вирішення наукових проблем, пов'язаних з економічною безпекою, простежується досить нетривала історія, яка починається з використання Ф. Рузвельтом термін «економічна безпека» при проведенні аналізу внутрішніх проблем Сполучених Штатів Америки.

У 1934 році було прийнято перший нормативно-правовий акт з питань безпеки – закон «Про національну безпеку» та створено Федеральний комітет з економічної безпеки з метою підвищення рівня якості життя населення через забезпечення економічної безпеки держави.

Основний акцент робився на забезпечення розвитку промисловості, в той час як

економічна безпека підприємства поки що не відокремлюється. З цього часу вчені розвинених економічних держав активно та ефективно займались дослідженнями економічної безпеки різних рівнів.

На другому етапі розвитку економічної безпеки в 1940-60-х роках створено міжнародні асоціації забезпечення міжнародної економічної безпеки розвинених країн світу, зокрема: Міжнародний валютний фонд, Міжнародний банк реконструкції та розвитку, Міжнародну асоціацію розвитку, Міжнародну фінансову корпорацію, Міжнародний центр по регулюванню інвестиційних спорів, Організація країн-експортерів нафти. У цьому випадку виділявся паливно-енергетичний сектор економіки та зосереджувалась увага розвинених країн світу на їх інтеграції та недопущенні паливної кризи.

Третій етап характеризується прийняттям країнами Західної Європи стратегії економічного методу забезпечення національної безпеки, в результаті чого ними створено механізм протидії внутрішнім і зовнішнім загрозам. Забезпечення економічної безпеки підприємства розглядалось, у першу чергу, для забезпечення соціально-економічних інтересів працюючих.

Наступний етап є характерним, в основному, для країн колишнього СРСР, але його вплив було відчутно в глобальних світових процесах економічної безпеки. На цьому етапі пройшла зміна курсу країн колишнього СРСР з командно-адміністративної системи на формування ринкової системи господарювання.

Економічна безпека держав акцентувалась на збереженні їх економічної незалежності. У цей період підприємствам необхідно було перебудувати свою діяльність повністю під ринкові закони, чого багато з них не витримали. Економічну безпеку підприємствам тепер необхідно забезпечувати самостійно, а не очікувати цього від держави.

В 1994 році зростає активність вітчизняних вчених в області дослідження економічної безпеки України та підприємств. На сучасному етапі створено вагомі наукові школи провідних вчених, які займаються дослідженнями економічної

безпеки.

П'ятий етап характеризується прийняттям країнами колишнього СРСР державних нормативно-правових актів з питань забезпечення національної економічної безпеки, які дозволяли формувати безпечне підприємницьке середовище.

Нова ера інтелектуальної глобальної економіки характеризується комплексною механізацією, автоматизацією, інформатизацією та телеекранізацією майже всіх бізнес-процесів. Але поряд з такими позитивними характеристиками, які дозволяють значно підвищити інтенсивність виробництва, сучасне світове економічне співтовариство зіткнулось зі значними проблемами, які загрожують зниженням глобальної економічної безпеки.

Серед них можна виділити ключові: економічне відставання країн, що розвиваються; економічні проблеми країн, що перейшли від командно-адміністративної системи господарювання до ринкової; наближення продовольчої кризи; радіаційне зараження; значна залежність деяких країн від імпорту традиційних енергоносіїв; низький рівень використання альтернативних енергоносіїв; направлення значних фінансових ресурсів на запобігання війні та багато інших.

Під міжнародною економічною безпекою розуміється така економічна взаємодія країн, яка виключала б навмисне завдання збитку економічним інтересам якоїсь країни [148]. Дестабілізуючими факторами зниження рівня міжнародної економічної безпеки можуть бути: порушення стабільності міжнародної торгівлі; обмеження доступу деяких країн до стратегічних ресурсів шляхом їх дорожчання, або під впливом політичних факторів; навмисне створення перешкод при обміні новими актуальними технологіями; створення сприятливих умов деякими країнами для «відпливу» висококваліфікованих кадрів з інших країн та інші.

Відповідно до Концепції економічної безпеки України суть економічної

безпеки країни визначається як спроможність національної економіки забезпечити свій вільний незалежний розвиток і утримати стабільність громадянського суспільства та його інститутів, а також достатній оборонний потенціал країни за всіляких несприятливих умов і варіантів розвитку подій та здатність Української держави до захисту національних економічних інтересів від зовнішніх та внутрішніх загроз [114].

Інтенсифікація інтелектуально-інноваційного розвитку України є основною передумовою досягнення нею високого рівня економічної безпеки.

Економічну безпеку регіонів України можна охарактеризувати такими основними дестабілізуючими факторами, як: виснаження виробничо-технічного потенціалу, погіршення екологічної обстановки, зростання безробіття, втрата продовольчої незалежності, порушення рівномірності фінансового забезпечення (рис. 1.1).

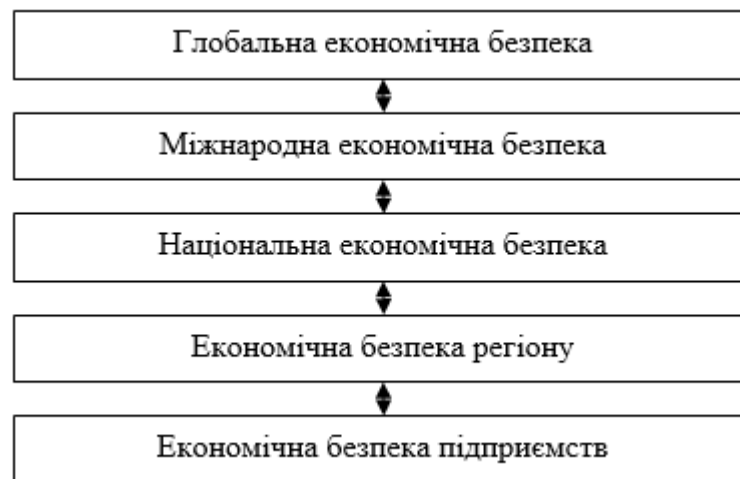


Рис. 1.1. Ієрархія рівнів економічної безпеки

Опорою національної економіки та економічного розвитку регіонів є високорозвинені виробничі структури, які спроможні успішно досягати поставлених ринкових цілей. Економічну безпеку підприємства можна розглядати як одну з складових загального поняття «безпека». Економічна безпека є універсальна категорія, що відбиває захищеність суб'єктів соціально-економічних

відносин на всіх рівнях, починаючи з держави і закінчуючи громадянином [1]. Економічна безпека ж підприємства — це захищеність його діяльності від негативного впливу внутрішнього і зовнішнього середовищ, а також здатність уникати різних варіантів погроз чи пристосуватися до існуючих умов, що не позначаються негативно на його діяльності. Зміст даного поняття містить у собі систему мір, що забезпечують конкурентоспроможність і економічну стабільність підприємства, а також сприяючому підвищенню рівню добробуту працівників [1].

Таблиця 1.1

Еволюція поняття «економічна безпека підприємства»

Етапи	Роки	Трактування поняття «економічна безпека підприємства»	Загрози економічній безпеці підприємства	Недоліки трактування
I	1991-1997 (Голіков І.В)	Забезпечення умов збереження своїх комерційних таємниць, інтелектуальної власності і інших секретів підприємства	Загрози виникають зі сторони персоналу підприємства	Надмірна «економічність» поняття
II	1998-1999 (Л.І.Абалкін)	Захищеність діяльності підприємства від негативних впливів зовнішнього середовища	Найбільший вплив на формування економічної безпеки підприємства справляє держава	Незрозуміло, звідки беруться загрози економічній безпеці підприємства; недостатньо розглядається вплив внутрішнього середовища на економічну безпеку підприємства

Продовження таблиці 1.1

III	1999-2001 (І.Ф. Бінько)	Розгляд економічної безпеки підприємства з позиції окремих аспектів його господарської діяльності	Загрози виникають залежно від конкретного вузького профілю господарської діяльності підприємства	Різне розуміння економічної безпеки підприємства
IV	1999-2002 (Ф.І. Євдокімов)	Виділення функціональних складових економічної безпеки підприємства	Виникають зовнішні і внутрішні загрози (залежно від кожної складової)	Акцентування уваги на пристосування до умов, які негативно не відбиваються на діяльності суб'єкта
V	2002-2005 (А.І. Сухоруков)	Економічна безпека підприємства ототожнюється з ефективним його функціонуванням у ситуації ризику	Небезпеку становлять негативні впливи та погрози зі сторони зовнішнього середовища	Не розглядається перспективи розвитку підприємства і поняття «економічна безпека підприємства» ототожнюється з поняттям «адаптація»
VI	2005- сьогодення (В.І. Шлемко)	Робляться спроби розглянути економічну безпеку підприємства залежно від галузевої приналежності підприємства	Загрози виникають як з боку зовнішнього так і внутрішнього середовища	Широко досліджується не в галузі функціонування підприємств

Звідси, економічна безпека підприємства (ЕБП) – це стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів для запобігання погроз і забезпечення стабільного функціонування підприємства в даний час і в майбутньому. Економічна безпека підприємства характеризується сукупністю якісних і кількісних показників, найважливішим з яких є рівень економічної безпеки[42].

Теоретичні проблеми та перспективи забезпечення економічної безпеки підприємства охоплюють низку важливих аспектів, що стосуються як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, які можуть впливати на стабільність та ефективність функціонування бізнесу.

Економічна безпека підприємства – це захист діяльності підприємства від негативних впливів зовнішнього середовища, а також здатність швидко усунути різноманітні загрози чи пристосуватися до існуючих умов, які не позначаються негативно на його діяльності [71, с. 48]. Крім того, економічна безпека підприємства – найефективніше використання ресурсів, які забезпечують стабільне функціонування підприємства.

У цілому можна виділити декілька підходів різних авторів до визначення економічної безпеки підприємства (ЕБП) (рис. 1.2) [105]. ЕБП визначають:

Як захист від економічних злочинів. Дуже часто забезпечення ЕБП зводять до протистояння, захисту від різного роду економічних злочинів (від крадіжки, шахрайства, фальсифікації, промислового шпигунства і т. і.). Виконувати аналіз комплексу цих загроз надзвичайно важливо, але обмежувати поняття економічної безпеки підприємства лише загрозами з різним рівнем деталізації не можна, особливо зважаючи на те, що це поняття є набагато ширшим та змістовним.

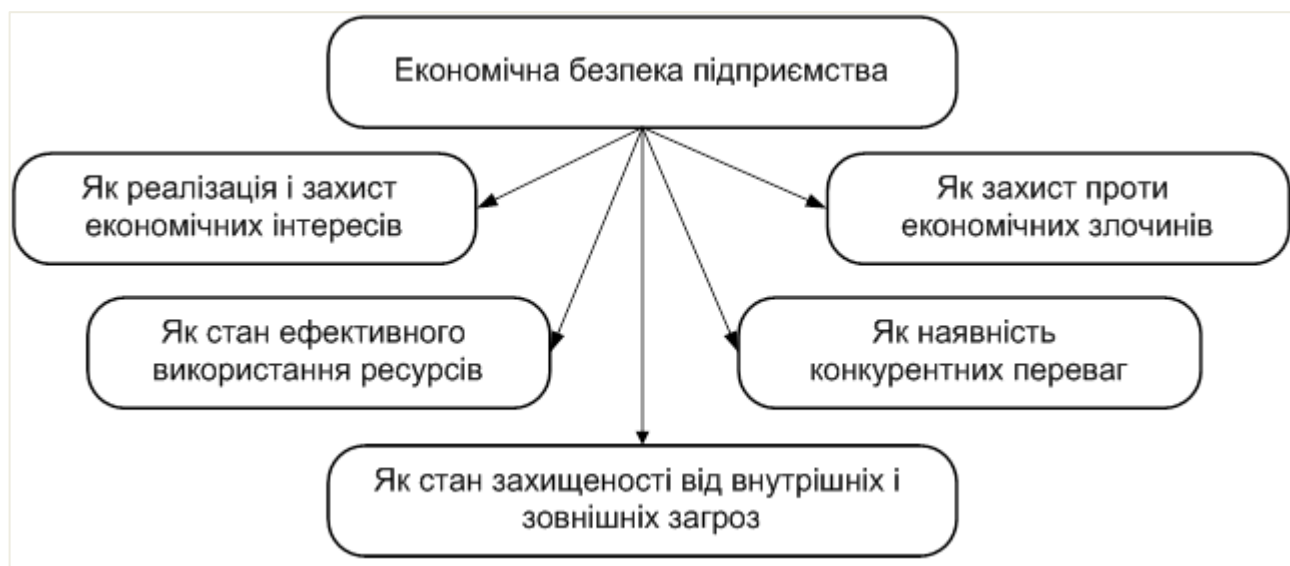


Рис. 1.2. Підходи до визначення поняття «економічна безпека підприємства» [105]

Як стан захищеності від внутрішніх і зовнішніх загроз. Підприємство – це, в першу чергу, об'єкт економічних відносин. Власник підприємства в першу чергу зацікавлений у отриманні прибутку, тобто безпека носить чисто економічний характер. Утім, міркування про економічну доцільність ведення боротьби з загрозами викличе інтерес власника, оскільки це безпосередньо зачіпає його матеріальні інтереси.

Як стан ефективного використання ресурсів, або потенціалу. Підхід, який намагається уникнути вживання поняття загрози «у визначенні ЕБП, базується на економічних поняттях досягнення мети» функціонування підприємства, тобто є ресурсно-функціональним підходом. Згідно цього підходу, економічна безпека підприємства – це стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів для запобігання загрозам і для забезпечення стабільного функціонування підприємства в даний час і в майбутньому [124].

Як наявність конкурентних переваг. Підхід, прихильники якого вважають, що наявність конкурентних переваг, зумовлених відповідністю матеріального, фінансового, кадрового, техніко-технологічного потенціалів і організаційної структури підприємства його стратегічним цілям і завданням забезпечать йому

певний рівень економічної безпеки [87].

Як реалізація і захист економічних інтересів. Відносно більш новий підхід, що заснований на реалізації і захисті економічних інтересів підприємства

Аналіз понять «економічна безпека підприємства», кожне з яких зі своїх позицій розкриває його природу, дозволяє виділити в них найбільш істотні міркування [116]:

Велика частина авторів під ЕБП розуміють стан потенційної жертви, об'єкта небезпеки.

ЕБП доволі часто розглядається як здатність підприємства ефективно використати ресурси та наявні ринкові можливості в умовах цілеспрямованої руйнуючої дії ззовні або із самого підприємства.

ЕБП – поняття системне, це властивість підприємства, побудованого на принципах стійкості, саморегуляції, цілісності. ЕБП покликана захистити кожну з цих властивостей, оскільки руйнівна дія на будь-яку з цих властивостей призведе до загибелі підприємства в цілому.

ЕБП розглядається як вирішальна умова діяльності підприємства.

ЕБП в абсолютному своєму виразі – відсутність небезпек і загроз.

Існує припущення, що вплив загроз можна нейтралізувати повною мірою, але у більшості випадків це можливо лише частково.

Елементом майже всіх понять виступає загроза як реальна ознака небезпеки. Причому загроза в цьому контексті набуває якості сутнісної характеристики. На основі аналізу всіх підходів і розкриття змісту ЕБП виявляється, що загроза і боротьба з нею є суттю безпеки.

Концептуальні засади економічної безпеки.

В основі розробки комплексної системи забезпечення економічної безпеки діяльності підприємства повинна лежати певна концепція, яка включає мету, завдання, принципи діяльності, об'єкт і суб'єкт, стратегію і тактику. Мета цієї системи – мінімізація зовнішніх і внутрішніх загроз економічному стану суб'єкта

підприємництва, у тому числі його фінансовим, матеріальним, інформаційним, кадровим ресурсам. У процесі досягнення поставленої мети здійснюється вирішення конкретних завдань, які об'єднують усі напрямки забезпечення безпеки [71]: ефективне прогнозування загроз економічної безпеки підприємства; організація попередження впливу можливих загроз; виявлення, аналіз і оцінка існуючих загроз економічної безпеки; прийняття рішень та реагування на існуючі загрози; вдосконалення системи забезпечення економічної безпеки підприємства.

Об'єктом системи в цілому виступає стабільний економічний стан діяльності фірми в поточному і перспективному періоді. Конкретними ж об'єктами захисту виступають фінансові, матеріальні, інформаційні та кадрові ресурси.

Суб'єкт даної системи носить більш складний характер, оскільки його діяльність характеризується не тільки особливостями і характеристиками об'єкта, а й специфічними умовами зовнішнього середовища. Тому можна виділити дві групи суб'єктів, що забезпечують економічну безпеку підприємства: зовнішні суб'єкти органи законодавчої, виконавчої та судової влади, покликані забезпечувати безпеку всіх без винятку законослухняних учасників підприємницьких відносин та внутрішні суб'єкти(особи, які безпосередньо здійснюють діяльність із захисту економічної діяльності підприємства). Суб'єкти, що забезпечують економічну безпеку підприємства, здійснюють свою діяльність на основі певної стратегії і тактики.

Стратегія – це довгостроковий підхід до досягнення мети. Для забезпечення економічної безпеки підприємства застосовуються функціональні стратегії безпеки:

Стратегія економічної безпеки включає, перш за все, систему превентивних заходів, реалізовану через регулярну, безперервну роботу всіх підрозділів суб'єкта підприємницької діяльності з перевірки контрагентів, аналізу передбачуваних угод, експертизі документів, виконання правил роботи з конфіденційною

інформацією і т. п. Служба безпеки в даному випадку виступає в ролі контролера.

Стратегія реактивних заходів застосовується у разі виникнення або реального здійснення будь-яких загроз економічної безпеки підприємництва. Ця стратегія, заснована на застосуванні ситуаційного підходу і врахуванні всіх зовнішніх і внутрішніх чинників, реалізується службою безпеки через систему заходів, специфічних для даної ситуації [86].

Місце підсистеми управління економічною безпекою підприємства в системі його стратегічного управління наведено на рис. 1.3.

У дослідженні [138] поняття «концепція» пропонується розглядати як систему поглядів на ті чи інші явища, процеси; спосіб розуміння, тлумачення будь-яких явищ, подій; основна ідея будь-якої теорії. Термін «концепція» використовується також для позначення основного задуму в наукових, художніх, політичних та інших видах діяльності людини.

Концепція управління економічною безпекою підприємства – це система теоретико-методологічних поглядів, яка відображає розуміння і трактовку економічної безпеки підприємства та визначає цілі, завдання, методи, принципи, концептуальні моделі та положення управління нею.

Ефективне управління економічною безпекою підприємства засноване на таких принципах [21]:

Принцип законності – уся діяльність підприємства має носити законний характер.

Принцип економічної доцільності – необхідно організувати захист тільки тих об'єктів, витрати на захист яких менші, ніж втрати від реалізації загроз за цими об'єктами.

Поєднання превентивних та реактивних заходів економічної безпеки. Превентивними вважаються заходи попереджувального характеру, що дозволяють не допустити виникнення або реалізацію загроз економічній безпеці. Реактивні – це заходи, які приймаються при реальному виникненні загроз або необхідності

мінімізації їх негативних наслідків.

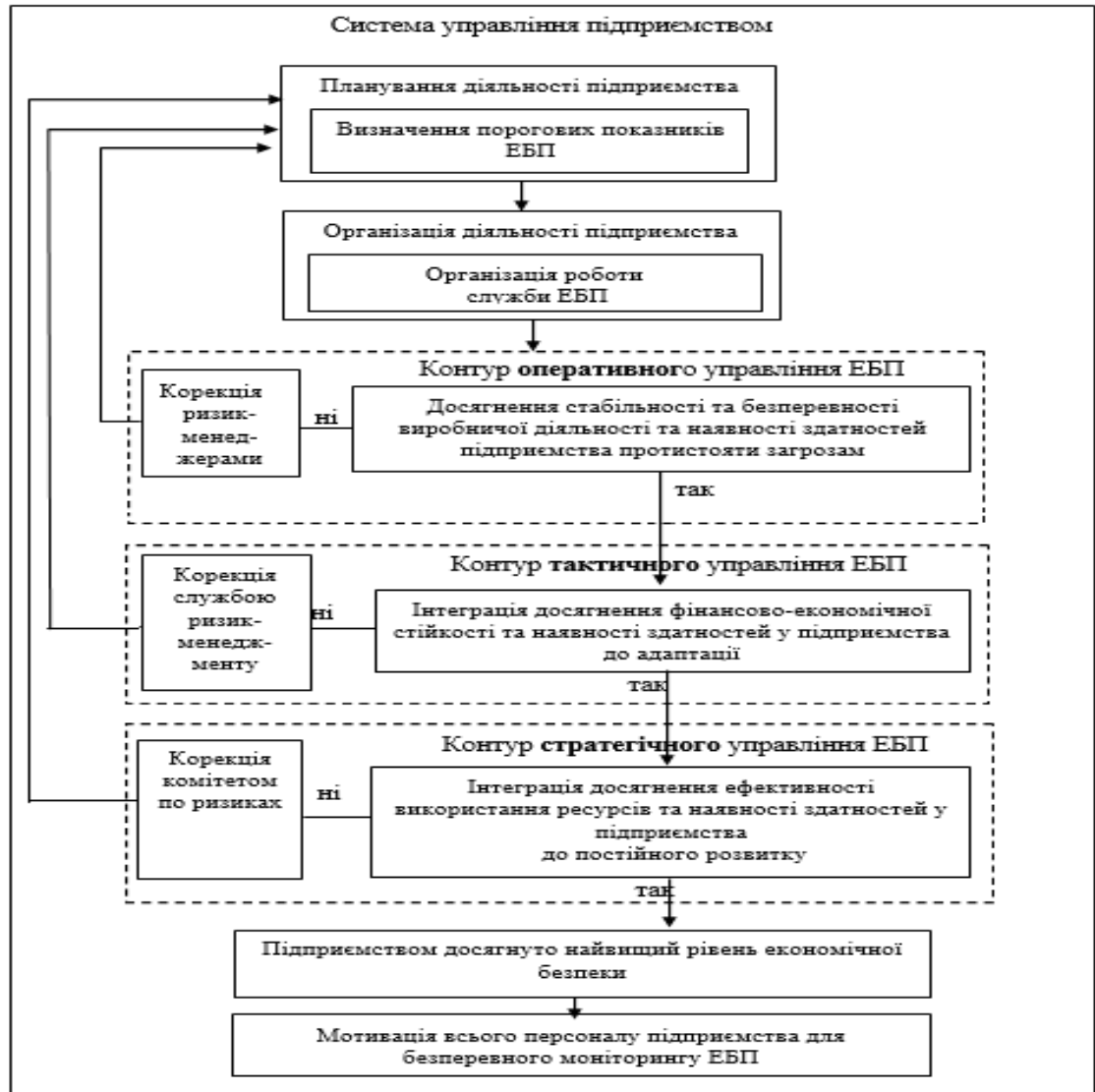


Рис.1.3. Місце підсистеми управління економічною безпекою підприємства в системі його стратегічного управління

Принцип безперервності – функціонування системи забезпечення економічної безпеки підприємництва має здійснюватися постійно.

Принцип диференційованості – вибір заходів з подолання загроз, що виникають, відбувається залежно від характеру загрози і ступеня тяжкості наслідків її реалізації.

Принцип координації – для досягнення поставлених завдань необхідне постійне узгодження діяльності різних підрозділів служби безпеки, самого підприємства і поєднання організаційних, економіко-правових та інших способів

захисту.

1.2 Методи оцінки рівня економічної безпеки підприємства

Для оцінювання економічної безпеки підприємства потрібен відповідний інструмент. Критерій (інтегральний показник) економічної безпеки підприємства повинен задовольняти таким умовам: – наявність чітких фіксованих меж; – зіставність різночасових оцінок рівня економічної безпеки одного підприємства, а також підприємств різних галузей; – простота і доступність методики розрахунку, яка ґрунтується на наявних облікових даних, її універсальність[12].

Стратегія економічної безпеки повинна включати: характеристику зовнішніх і внутрішніх загроз економічній безпеці підприємства; визначення і моніторинг чинників, які зміцнюють або негативно впливають на стійкість його соціально-економічного стану на короткострокову і середньострокову (три-п'ять років) перспективу; визначення критеріїв і параметрів (допустимих значень) показників, що характеризують інтереси підприємства і відповідають вимогам його економічної безпеки; розробку економічної політики, що включає механізми обліку, які впливають на стан економічної безпеки чинників; напрями діяльності підприємства відносно реалізації стратегії[16].

Стратегічне планування є ефективним засобом формального прогнозування майбутніх проблем і можливостей, забезпечуючи вищому керівництву можливість планування виробництва на тривалий період. Воно є основою для прийняття рішень щодо попередження і зниження ризиків [16].

Тактичне планування економічної безпеки має на меті розробку та здійснення тактичної політики підприємства в певній галузі, що забезпечує цілеспрямовану реалізацію конкретних тактичних завдань. Інформаційні системи управління підприємством, серед яких ключове місце належить системі бухгалтерського обліку, повинні організовуватися таким чином, щоб забезпечувати стратегічне і тактичне планування діяльності та унеможливити вихід інформації не за призначенням, що й слугує основою економічної безпеки підприємства [16].

Основні теоретичні проблеми економічної безпеки підприємства. Визначення концепції економічної безпеки підприємства: економічна безпека підприємства є багатограним поняттям, яке включає фінансову стабільність, конкурентоспроможність, здатність протидіяти ризикам. Проблема виникає в узгодженні різних підходів до визначення сутності економічної безпеки, що ускладнює розробку єдиних підходів для її оцінки та забезпечення.

Ідентифікація загроз і ризиків: сучасні умови ведення бізнесу є надзвичайно динамічними, що спричиняє постійне виникнення нових загроз, таких як кіберризик, економічна нестабільність, конкуренція. Визначення ключових загроз та оцінка їхнього впливу є складним завданням.

Методичні підходи до оцінки економічної безпеки: різноманітність методів оцінки, зокрема, фінансово-економічні показники, якісні та кількісні методи, може ускладнювати отримання об'єктивних результатів. Існує необхідність розробки комплексних, адаптивних моделей для оцінки економічної безпеки підприємства.

Ефективне управління ризиками: система управління ризиками повинна бути адаптивною, особливою з урахуванням швидко змінюваних ринкових умов та технологічних змін. Проблема полягає у створенні ефективної стратегії ризик-менеджменту, яку може інтегруватися в загальну стратегію розвитку підприємства.

Система контролю та моніторингу: забезпечення економічної безпеки вимагає розробки механізмів постійного моніторингу та оцінки, що допоможе своєчасно виявляти загрози та реагувати на них. Проблемою є інтеграція таких систем без надмірного витрачання ресурсів.

Перспективи забезпечення економічної безпеки підприємства. Інтеграція сучасних технологій: Використання цифрових технологій, таких як великі дані, машинне навчання, штучний інтелект, допомагає удосконалити процес ідентифікації та аналізу загроз, а також дозволяє прогнозувати можливі ризики.

Покращення методів оцінки ризиків: використання нових моделей та

інструментів оцінки, таких як сценарний аналіз або аналіз чутливості, дозволить точніше оцінювати ризики та приймати оптимальні рішення.

Розвиток корпоративної культури безпеки: формування культури безпеки всередині підприємства є важливою складовою економічної безпеки. Навчання персоналу та впровадження принципів відповідального управління можуть підвищити загальний рівень захищеності.

Гнучкість стратегій економічної безпеки: економічна безпека має адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, що забезпечується гнучкістю стратегій управління, інноваційними підходами до адаптації бізнес-моделей.

Розширення партнерства та міжнародна співпраця: підприємства можуть підвищити рівень економічної безпеки через партнерські відносини, обмін інформацією та спільні зусилля для протидії загрозам, що є особливо актуальним у глобалізованій економіці.

Забезпечення економічної безпеки підприємства є складним і багатогранним процесом, який вимагає постійної адаптації до зовнішніх та внутрішніх змін. Перспективи розвитку у цій сфері пов'язані з впровадженням нових технологій, удосконаленням підходів до управління ризиками та розбудовою корпоративної культури безпеки.

Для інтегрального оцінювання рівня економічної безпеки можна рекомендувати методику, що ґрунтується на використанні традиційних показників, темпів їхньої зміни та ймовірності реалізації специфічних ризиків. Процедура проведення розрахунків складається з таких етапів: – визначення нормативного рівня показників кожної складової економічної безпеки (наприклад, фінансову складову можна охарактеризувати системою показників фінансової стійкості; інформаційну — показниками ефективності інвестицій в інформаційні технології, ефективності володіння інформацією, показниками новизни інформації тощо); – визначення системи цільових показників, сформованої на попередньому етапі, на поточний період, а також визначення темпів їхньої зміни (вибір того чи

іншого показника здійснюється керівництвом підприємства на базі корпоративної стратегії розвитку); – визначення системи ризиків, якими переобтяжено діяльність підприємства, їх перегрупування за складовими та оцінка ймовірності їх реалізації (формування спектра можливих загроз за кожною складовою); – визначення порівняльних індексів за кожним показником у розрізі складових економічної безпеки підприємства (під порівняльним індексом слід розуміти співвідношення фактичного значення кожного показника з його нормативним (середньогалузевим) значенням); – визначення рівня економічної безпеки для кожної складової, як добуток темпів зміни показника (не менше ніж за три роки), коефіцієнта вагомості кожного показника в системі оцінки кожної складової, що визначається керівництвом (аналітиком) на основі стратегічних цільових орієнтирів та загальної ймовірності реалізації ризиків даної складової; – визначення загального показника економічної безпеки даного підприємства, як суми оцінки фінансової складової, техніко-технологічної складової, інтелектуальної та кадрової складової, інформаційної складової, екологічної складової, політико-правової складової, силової складової економічної безпеки;

На підставі цих розрахунків аналізують чутливість загального показника реалізації найімовірніших загроз та визначають коефіцієнти еластичності за кожною складовою. Потім формують систему організації економічної безпеки підприємства з урахуванням складових, що мають найбільший вплив[16]. Загальна методологія оцінки рівня економічної безпеки. Економічна наука розробила, а господарська практика випробувала загальну методологію оцінювання рівня економічної безпеки підприємства (організації). Його пропонується оцінювати на підставі визначення сукупного критерію через зважування й підсумовування окремих функціональних критеріїв, які обчислюються порівнянням можливої величини шкоди підприємству та ефективності заходів щодо запобігання цій шкоді. Оцінка рівня проблем та перспектив економічної безпеки підприємства – це важлива складова управління, що дозволяє не тільки виявити слабкі місця в

діяльності, але й сприяти розробці стратегій для забезпечення стійкого розвитку. Розглянемо основні методи, які застосовуються для оцінки економічної безпеки підприємства та перспектив її покращення.

Оцінка рівня проблеми та перспективи економічної безпеки підприємства є ключовим аспектом для підтримки його стабільності та стійкого розвитку. Методи оцінки можна поділити на кілька основних груп, які включають як якісні, так і кількісні підходи.

Методи оцінки рівня проблеми економічної безпеки

Аналіз фінансових показників: коефіцієнтна методика: використовуються коефіцієнти ліквідності, рентабельності, фінансової стійкості та ділової активності. Фінансовий аналіз: аналіз балансу та звіту про фінансові результати для виявлення можливих ризиків та слабких місць.

SWOT-аналіз: виявлення сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз, що впливають на його економічну безпеку.

PEST-аналіз: оцінка впливу зовнішнього середовища (політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори) на економічну безпеку підприємства.

Аналіз ймовірності банкрутства: модель Альтмана: багатофакторний аналіз, що допомагає оцінити ризик банкрутства. Модель Спрінгейта та Ліса: альтернативні підходи для прогнозування фінансової нестабільності.

Методи оцінки перспектив економічної безпеки.

Прогнозування на основі трендів: застосування математичних моделей для прогнозування майбутніх фінансових результатів і ризиків. Сценарний аналіз: моделювання можливих сценаріїв розвитку подій для оцінки реакції підприємства на різні загрози та можливості.

Індикативний аналіз: використання системи показників для визначення відхилень від заданих норм і трендів. Інтегральна оцінка: поєднання кількісних і якісних оцінок для створення єдиного показника рівня економічної безпеки.

Інструменти для підтримки економічної безпеки

Системи раннього попередження: інформаційні системи, що дозволяють оперативно виявляти та реагувати на загрози. Забезпечення комплаєнс-контролю: дотримання стандартів і норм, що мінімізує ризики порушень законодавства.

Розробка антикризової стратегії: набір заходів, спрямованих на підтримку стабільності у випадку непередбачених подій.

Перспективи підвищення економічної безпеки. Інновації та технологічне вдосконалення: впровадження нових технологій, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність.

Диверсифікація бізнесу: розширення асортименту товарів або послуг для зниження залежності від одного сегмента ринку. Покращення управління ризиками: вдосконалення процедур і систем, що допомагають швидко реагувати на внутрішні та зовнішні загрози.

Підвищення фінансової прозорості: покращення звітності та комунікації з інвесторами для зміцнення довіри.

Успішна оцінка та забезпечення економічної безпеки підприємства вимагає комплексного підходу, що включає постійний моніторинг, аналіз даних та адаптацію до змінного ринкового середовища.

Економічна безпека підприємства є складною та багатогранною проблемою, що потребує системного підходу для її вирішення.

Використання різних методів оцінки, таких фінансово-економічний аналіз, SWOT-аналіз, бенчмаркінг та аналіз ризиків, дозволяє отримати комплексне уявлення про стан підприємства. Перспективи забезпечення економічної безпеки залежить від впровадження сучасних технологій, стратегічного планування та управління ризиками.

Підприємствам необхідно постійно вдосконалювати свої підходи до управління для збереження конкурентоспроможності та забезпечення довгострокового розвитку.

1.3 Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства

В умовах євроінтеграційних перетворень економіки України відбувається швидкоплинність зміни чинників зовнішнього та внутрішнього функціонування підприємства, які в більшості випадків викликають загрозу його економічним інтересам, створюючи високий рівень економічних ризиків.

Існує безліч конкретних загроз, з якими підприємства зіштовхується у своїй діяльності. Економічна безпека підприємства формує стійкий розвиток, - безперервний і збалансований, що досягається на основі включення усіх видів ресурсів та підприємницьких резервів.

Сучасна економічна практика вже запропонувала конкретні методи і механізми вирішення таких проблем. Управління економічною безпекою вимагає зведення цих методів і механізмів в єдину систему, засновану на загальних принципах і критеріях оцінки економічного стану господарюючого суб'єкта.

Ці принципи і критерії дозволили б виявляти й усувати виникаючі загрози і виробляти стратегічні рішення, що забезпечують стійкість компанії. Зважаючи на те, що економічна безпека є підсистемою економічного механізму підприємства, механізм її забезпечення повинен формуватися в структурі останнього, тобто через систему управління економічними відносинами шляхом використання певних фінансово-економічних важелів, принципів, фінансово-економічних методів, інструментів, за допомогою фінансових досліджень, які дозволяють досягти основну мету підприємства [1; 4].

Під механізмом забезпечення економічної безпеки функціонування підприємства розуміємо цілісну систему, яка складається з відносно самостійних, окремих, але одночасно і взаємодіючих та взаємопов'язаних структурних складових елементів. До базисних елементів механізму відносяться: суб'єкти, об'єкти, форма організації виробництва, господарські чи економічні зв'язки (взаємовідносини), система управління, стимулів, фінансування, планування, оподаткування, загрози, ціноутворення, фінансові інтереси, принципи,

інструментарій (методи, критерії та індикатори, фінансово-економічні важелі й інструменти), нормативно-правове та інформаційне забезпечення. Об'єктом безпеки виступає все те, на що спрямовані зусилля щодо забезпечення економічної безпеки (фінансово-економічна діяльність, активи, капітал, зобов'язання тощо).

Для забезпечення економічної безпеки на підприємстві повинні функціонувати спеціальні органи – суб'єкти економічної безпеки. Суб'єктами економічної безпеки підприємства є ті особи, підрозділи, служби, що безпосередньо займаються забезпеченням економічної безпеки.

Це можуть бути: керівник підприємства, аналітики з економічної безпеки та ін. Не слід забувати і про власників підприємства, які досить часто теж беруть участь в управлінні підприємством у якості керівників або менеджерів [8]. Вважаємо, що головними суб'єктами управління економічною безпекою підприємства є саме керівник підприємства, бухгалтер, спеціаліст фінансового моніторингу та юридичний відділ.

Таким чином, в обов'язки бухгалтера входить формування облікової політики, ведення бухгалтерського обліку та своєчасне подання достовірної і повної інформації. Система методів управління економічною безпекою підприємства утворюється із наступних основних прийомів і способів: прийоми аналітики, розрахунку, оптимізації; балансовий метод; метод техніко-економічних показників; економіко-статистичні й економіко-математичні методи; методи дисконтування вартості; експертні методи (методи експертних оцінок); методи збільшення вартості; методи амортизації активів тощо [3; 4].

Наявність сформованої системи ще не забезпечує ефективність її діяльності, так як необхідно мати напрям, у якому дана система повинна рухатись – саме таким напрямом і є політика економічної безпеки.

Під політикою економічної безпеки підприємства слід розуміти систему поглядів, рішень, дій в галузі економічної безпеки, що створюють сприятливе

середовище для досягнення цілей бізнесу.

Механізм управління економічною безпекою підприємства являє собою сукупність основних елементів впливу (ризиків, загроз, функцій, інструментів, методів, об'єктів, суб'єктів, тощо) на процес розробки і реалізації управлінських рішень по забезпеченню захисту його фінансових інтересів від різних загроз. Система такого механізму формується в рамках самого підприємства, відповідно регламентуючи методичні підходи щодо розробки управлінських рішень в області забезпечення його економічної безпеки суб'єктами впливу (керівник, фінансові спеціалісти, юристи).

Основу формування цього механізму становить фінансова філософія підприємства. У процесі формування системи управління економічною безпекою підприємства такі механізми визначаються в розрізі окремих пріоритетних фінансових інтересів, які потребують захисту від різних загроз [5, с. 8]. Враховуючи чинники впливу економічної безпеки, ґрунтуючись на фінансових показниках, виникає необхідність розробки стратегії економічної безпеки підприємства, що враховується в загальній генеральній стратегії підприємства. Контроль реалізації стратегії є початком і кінцем циклу стратегічного управління і здійснюється шляхом моніторингу і аналізу факторів загроз і оцінкою рівня економічної безпеки (стану економіки) підприємства.

Функціонування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства відбувається шляхом здійснення певних дій над її об'єктами. При цьому для кожного окремого проміжку часу повинен бути визначений пріоритетний об'єкт, відповідальність за оптимізацію параметрів якого повинна бути закріплена за конкретним суб'єктом економічної безпеки підприємства.

Серед означених об'єктів: прибуток, структура й обсяги капіталу, зовнішні/внутрішні джерела фінресурсів, елементний склад грошових потоків, активні/пасивні операції, економічні ризики, інвестиції, система економічних інновацій, тощо.

Функції суб'єкта економічної безпеки підприємства за врахуванням покладаються, як на окремого спеціаліста, так і на певний структурний підрозділ. В системі функціонування такого механізму покладена важливість і необхідність у забезпеченні його стабільності. Врахування особливостей і сценаріїв розвитку подій, їх змістів, можливих рівнів ризику створюють можливості коректності його урегулювання й ліквідації шкідливих наслідків окремих негативних складових внутрішнього й зовнішнього середовищ.

Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства складається з ряду елементів, які дозволяють виявляти, оцінювати та управляти ризиками, а також формувати перспективи стабільного розвитку. Цей механізм охоплює процеси, що інтегрують інструменти оцінки, стратегічного планування та впровадження заходів для підтримки економічної стабільності. Далі розглянемо основні компоненти та перспективи його реалізації.

Складові механізму економічної безпеки підприємства. **Інформаційна система моніторингу:** збір та аналіз даних про зовнішнє і внутрішнє середовище підприємства для своєчасного виявлення ризиків; використання сучасних ІТ-рішень для обробки великих масивів інформації. **Аналіз ризиків та управління ними:** ідентифікація можливих загроз (фінансових, операційних, юридичних, ринкових), розробка плану зниження впливу імовірних ризиків через страхування, диверсифікацію та резервування ресурсів. **Правове забезпечення:** дотримання законодавчих норм, стандартів і вимог для запобігання юридичним проблемам, комплаєнс-контролю для підтримки відповідності внутрішніх процесів зовнішнім регулюванням. **Фінансове планування та контроль:** побудова системи бюджетування, що враховує ризики та можливості, управління фінансовими потоками для підтримки ліквідності та платоспроможності. **Розробка антикризових стратегій:** створення планів дій на випадок кризових ситуацій, що включають скорочення витрат, диверсифікацію джерел доходів та адаптацію операцій. **Захист інтелектуальної власності та інформації:** застосування заходів

кібербезпеки для захисту конфіденційних даних, управління патентами та авторськими правами для запобігання конкурентним загрозам.

Проблеми забезпечення економічної безпеки. Нестабільність зовнішнього середовища: економічні кризи, зміни в законодавстві та політичні ризики можуть негативно впливати на діяльність підприємства. Обмеженість ресурсів: брак фінансових, людських або технічних ресурсів може ускладнити підтримку належного рівня безпеки. Недосконалість внутрішніх систем: недостатня автоматизація процесів, слабкий рівень контролю або низька якість управлінських рішень можуть призвести до вразливостей. Кіберзагрози: підвищений рівень цифровізації призводить до збільшення кіберризиків, які потребують особливої уваги.

Перспективи забезпечення економічної безпеки. Інноваційні підходи до управління: впровадження систем управління ризиками з використанням штучного інтелекту та аналізу даних для більш точного прогнозування загроз. Використання технологій блокчейн для підвищення прозорості фінансових транзакцій і захисту даних. Зміцнення корпоративної культури: розробка політик навчання персоналу щодо економічної безпеки, щоб підвищити обізнаність та відповідальність працівників. Глобалізація та диверсифікація: розширення ринків збуту та диверсифікація діяльності для зниження залежності від однієї країни чи регіону. Підтримка сталого розвитку: включення екологічних і соціальних аспектів в економічну стратегію підприємства для підвищення стійкості у довгостроковій перспективі. Партнерства та співпраця: розширення взаємодії з іншими компаніями, інститутами та урядовими органами для посилення захисту від зовнішніх загроз і обміну найкращими практиками.

Таким чином, економічна безпека підприємства - це стан його захищеності, яке забезпечується при органічному симбіозі досягнення результатів діяльності підприємства і формуванні його можливостей. Розглянута структура механізму забезпечення економічної безпеки характеризує її як ефективну координуючу

систему із забезпечення економічної безпеки на підприємстві. В основі такого механізму створюється системне поєднання відповідних методів, заходів, інструментів, сценаріїв розвитку, інформаційно-аналітичного й важелів забезпечення, створюваних на засадах принципів забезпечення економічної безпеки, які об'єктивно існують як економічні закономірності, а також виробляються суб'єктами управління економічної безпеки підприємства для захисту, безпеки та вирішення поставлених завдань.

Отже, механізм забезпечення економічної безпеки підприємства базується на систематичному підході до управління ризиками та ресурсами, з акцентом на інновації та адаптивність, що сприяє довгостроковому зростанню та стабільності.

Висновки до розділу 1

Проведене дослідження економічної безпеки підприємства дозволило виявити теоретичні засади, проблеми та перспективи забезпечення стабільності й ефективності функціонування бізнесу.

Поняття економічної безпеки. Економічна безпека підприємства характеризується здатністю забезпечувати стабільне функціонування в умовах впливу зовнішніх та внутрішніх загроз. Вона включає ефективне використання ресурсів, фінансову стійкість, конкурентоспроможність та адаптацію до динамічного середовища. Суттєвим є інтеграція превентивних та реактивних заходів.

Історичні етапи розвитку поняття. Економічна безпека підприємств пройшла кілька етапів розвитку, починаючи з 1930-х років, коли акцент був на державному регулюванні. У сучасних умовах важливість її забезпечення значно зросла через глобалізацію, автоматизацію та інтелектуалізацію економічних процесів.

Методи оцінки економічної безпеки. Для оцінювання рівня безпеки використовуються фінансово-економічний аналіз, SWOT-аналіз, моделі ймовірності банкрутства та прогнозування на основі сценарного аналізу. Важливим є інтегральний підхід, що поєднує кількісні та якісні методи.

Загрози економічній безпеці. Основні загрози включають економічну нестабільність, посилення конкуренції, кіберризик, радіаційні, екологічні проблеми, а також залежність від імпорту енергоносіїв. Недостатня автоматизація та неефективність внутрішніх систем також створюють вразливості.

Механізми забезпечення економічної безпеки. Механізм включає інформаційні системи моніторингу, аналіз ризиків, фінансове планування та правове забезпечення. Антикризіві стратегії, кіберзахист та інноваційні підходи стають основою сучасних моделей управління безпекою.

Перспективи розвитку. Ефективне забезпечення економічної безпеки можливе через інтеграцію сучасних технологій, впровадження культури безпеки, партнерство та міжнародну співпрацю. Інноваційні підходи, такі як використання штучного інтелекту, блокчейн та аналітика великих даних, стають визначальними у розбудові стабільності.

Економічна безпека підприємства є багатогранним поняттям, що вимагає комплексного підходу до оцінки та управління ризиками. Забезпечення економічної стабільності залежить від здатності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища, впроваджувати інновації та ефективно використовувати внутрішні ресурси. Формування стійкої системи економічної безпеки є ключовим фактором довгострокового розвитку та конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 2. Оцінка проблеми та перспективи забезпечення економічної безпеки ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства

Оцінка проблеми та перспектив забезпечення економічної безпеки ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ» повинна враховувати як поточні проблеми підприємства, так і можливості для їх подолання в майбутньому. Для цього слід здійснити комплексний аналіз фінансових, виробничих, маркетингових і зовнішніх чинників, що впливають на його стійкість та розвиток.

Оцінка проблем економічної безпеки ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ». Фінансові проблеми. Низька ліквідність: Якщо підприємство має низькі показники поточної ліквідності або швидкої ліквідності, це може свідчити про можливі труднощі з виплатою короткострокових зобов'язань.

Висока залежність від зовнішніх запозичень: Надмірна заборгованість або залежність від кредитних ресурсів може збільшити фінансові ризики, особливо в умовах підвищених процентних ставок або економічної нестабільності.

Низька рентабельність: якщо підприємство стикається з проблемами низької рентабельності, це може свідчити про високу собівартість продукції, неефективне управління витратами або низький попит на продукцію. Операційні проблеми. Неоптимізовані виробничі процеси: Недосконалість виробничих процесів, недостатня автоматизація та високі виробничі витрати можуть суттєво вплинути на конкурентоспроможність і економічну безпеку підприємства.

Проблеми з управлінням запасами: Складнощі в управлінні запасами сировини та готової продукції можуть призвести до заморожування капіталу або дефіциту продукції, що впливає на фінансові результати.

Залежність від постачальників: Вразливість підприємства до змін у постачанні сировини, зокрема через коливання цін на сировину або політичні/економічні ризики, може створити додаткові загрози для стабільності бізнесу.

Зовнішні проблеми. Конкурентний тиск: Ринок харчової промисловості часто є висококонкурентним, що ставить підприємство перед викликами у вигляді зниження цін та необхідності постійно вдосконалювати продукцію для збереження частки ринку. Зміни у законодавстві та регулюванні: Постійні зміни в законодавчих вимогах, регулюванні безпеки харчових продуктів, а також екологічних стандартів можуть збільшити витрати підприємства на відповідність цим вимогам.

Економічна та політична нестабільність: Вплив загальноекономічної ситуації в країні, інфляції, коливань валютних курсів, а також можливих політичних ризиків на зовнішньому ринку. Перспективи забезпечення економічної безпеки ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ» Покращення фінансової стійкості. Оптимізація фінансової структури: Зниження залежності від зовнішніх запозичень через залучення власного капіталу або рефінансування кредитів з більш вигідними умовами.

Підвищення рентабельності: Зниження собівартості продукції шляхом оптимізації витрат, підвищення ефективності виробництва, впровадження нових технологій. Це також включає підвищення цінової політики та покращення контролю за фінансовими потоками. Покращення управління оборотними коштами: Ефективне управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, оптимізація запасів. Оптимізація виробничих процесів. Автоматизація та модернізація виробництва: Впровадження нових технологій, автоматизація виробничих ліній для зниження витрат на виробництво і підвищення якості продукції.

Покращення управління запасами: використання сучасних методів управління запасами (наприклад, JIT — Just in Time) для зменшення витрат на зберігання та зменшення ризиків нестачі сировини. Диверсифікація постачальників: зменшення ризику залежності від одного постачальника або групи постачальників через пошук альтернативних постачальників сировини та матеріалів. Зміцнення конкурентних позицій.

Інноваційний розвиток: розробка нових продуктів та вдосконалення існуючих для задоволення змінних споживчих потреб і підвищення конкурентоспроможності. Розширення на нові ринки: вихід на нові географічні ринки (наприклад, за кордон) або сегменти споживачів для диверсифікації джерел доходу та зменшення залежності від внутрішнього ринку. Підвищення якості та брендової лояльності: Розвиток бренду компанії, підвищення якості продукції та орієнтація на інновації, що забезпечить довгострокову конкурентну перевагу.

Адаптація до змін зовнішнього середовища. Гнучкість в реагуванні на економічні та політичні зміни: Впровадження системи раннього попередження та стратегій реагування на зміни у зовнішньому середовищі, такі як інфляція, валютні коливання, зміни в податковій політиці.

Зміцнення партнерських відносин з державними та приватними структурами: Співпраця з державними органами для досягнення високих стандартів безпеки харчових продуктів та отримання державних пільг і підтримки, а також зміцнення взаємодії з іншими компаніями для підвищення синергії.

ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ» стикається з кількома внутрішніми і зовнішніми проблемами, що можуть впливати на його економічну безпеку. Однак, за умови ефективного управління фінансами, оптимізації операційних процесів, диверсифікації постачальників та ринків збуту, а також впровадження інновацій, підприємство має перспективи зміцнення своєї економічної безпеки. У довгостроковій перспективі ці заходи дозволять підвищити конкурентоспроможність та стабільність компанії в умовах економічної і політичної нестабільності.

Історія найстарішого в Україні виробника продуктів харчування розпочалася у 1862 році, коли німецький купець Йоган Фрідріх Єнні вирішив продовжити сімейну справу в Одесі. Побудувавши на Молдаванці завод, він запустив виробництво новомодного напою — пива. Незабаром компанія «Ф. Єнні і Ко стала першим великим пивоварним будинком на північному Причорномор'ї. Її

продукція йшла нарозхват не лише на місцевих ринках, а й успішно експортувалася далеко за межі країни: на Кіпр, Туреччину, Грецію, Близький і Далекий Схід. Пиво Фрідріха Єнні, закорковане у фірмові пляшки з білою керамічною пробкою, було відомим брендом на північному Причорномор'ї, у Кишиневі, Криму, Константинополі, Смірні, Салоніках, Трапезунді, Хайфі, Яффі.

Якість підтверджувалася нагородами, завойованими на різноманітних виставках та дегустаційних конкурсах. Першу медаль продукція Торгового дому «Ф. Єнні та Ко» отримала на Одеській виставці сільськогосподарської та фабричної промисловості у 1884 р.

За рішенням експертної комісії завод був нагороджений золотом «За відмінну якість різних сортів пива». Заповзятливий німець розумівся не тільки на веденні справ, але й був новатором.

Наприклад, він одним із перших в Одесі став використовувати у виробництві парову та електричну енергію, вироблену на парогенераторі компанії «Siemens & Halske». На той час, крім «Ф. Єнні та Ко», така розкіш була доступна лише на Приморському бульварі та в Оперному театрі.

У 1936 р. перед підприємством було поставлено нові завдання – розробка повноцінних продуктів харчування для постачання армії та флоту.

При цьому продукти повинні були мати тривалий термін зберігання, зберігати високі смакові та поживні властивості, мати малу вагу та займати малий обсяг. Так з'явилися перші харчові концентрати у СРСР.

До кінця 30-х років це завдання було успішно вирішене, і завод став найбільшим постачальником харчових концентратів для збройних сил, а згодом і для цивільного населення.

У цей час було збудовано нові виробничі цехи з виробництва супів, каш, киселю, желе, натуральної кави, халви, дитячого харчування, соусів, спецій та приправ. Також були встановлені нові пакувальні лінії для фасування супів у брикети та пакети. Новий асортимент змінив назву підприємства. І завод

перейменували на «Одеський комбінат харчових концентратів».

З початком Другої Світової війни обладнання комбінату було демонтовано та спішно вивезено до міста Горького. Незабаром після визволення Одеси у 1944 р. виробничі лінії було повернуто.

В історії заводу розпочався новий етап — встановлювалося сучасне обладнання, було підведено природний газ, збудовано нові цехи та склади/

У 1967 р. на заводі, на додаток до меленої кави, що вже випускалася, був розпочатий випуск розчинної кави. Підприємство стало першим у Радянській Україні, яке освоїло технологію виробництва швидкорозчинної, порошкової кави. У реконструйованому цеху було встановлено сучасне обладнання данської фірми «Niro Atomizer». Кава фасувалась у бляшанки, вироблені безпосередньо на заводі.

У 70-90-х роках активно йшло технічне переозброєння комбінату: реконструювалися цехи, встановлювалося нове обладнання. Були розроблені нові та вдосконалені чинні рецептури виробництва продуктів. На хвилі турботи про здоров'я споживачів було розширено випуск напоїв на основі кави та злакових культур, а також кавово-молочних міксів у брикетах, що особливо полюбилися дітям.

У 1996 р. відбулася реорганізація форми власності та зміна назви на ВАТ «ОдесПищеКомбінат», а у 2011 р., через 149 років після заснування, колесо історії завершило свій обіг та підприємству було повернуто старе легендарне ім'я «Єнні».

Компанія розвивається та поповнюється торговими марками «Тьотя Соня», «Одеська кава», «Юнга», «Домашня», «Black Camel», «Тьотя Соня – На здоров'я» які відзначено нагородами профільних виставок та фестивалів. ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ» визнаний гідним авторських міжнародних винагород: «За прагнення до якості», «За комерційний престиж»

Головне досягнення – це довіра задоволених покупців, яку вони дуже цінують.

Основна інформація про ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ»

Повна назва	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ЄННІ ФУДЗ»
Адреса	65005, м. Одеса, вул. Бугаєвська, 3
Дата реєстрації	21.09.1995
Код ЄДРПОУ	00374156
Директор	Терзієв Сергій Георгієвич
Статутний капітал	46 733 005,50
Основний вид діяльності	10.83 Виробництво чаю та кави

Основним напрямком діяльності компанії ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ» є оптова торгівля та роздрібна торгівля в загальних супермаркетах, магазинах та інших точках споживання, переважно з продажу швидкого споживання, прянощів, молочних напоїв, також:

10.84 Виробництво прянощів і приправ

10.89 Виробництво інших харчових продуктів, н.в.і.у.

46.90 Неспеціалізована оптова торгівля

47.81 Роздрібна торгівля з лотків і на ринках харчовими продуктами, напоями та тютюновими виробами.

Продукцію «Єнні Фудз» можна купити в таких магазинах: Атб-Маркет, Сільпо, Таврія-В, Копійка, Обжора, Ідеал, Точка, Полісся Продукт, Арсен, Fresh, Квартал, Спілка, Корона, Булка, Baker Market, Дарс, Везунчик, Епіцентр, Тайстра, Семья, Делікат, Грош, Vox Експрес Маркет, Ск Маркет, Novus, Антошка, Маркетопт, Сім 23, Коло, Бадьорий, Рулька, Салют, Там Там, Делві, Рост, Мегамаркет, Buffet, Домашня Крамниця, Континент, Союз [55].

Головне гасло компанії «**Їжа для радості!**» У цих словах – суть того, заряди чого компанія працює а також прагнуть покращити якість життя людей, використовуючи натуральні сировини та нові технології тому на виробництві діє акредитована лабораторія, яка оснащена сучасними контрольними-аналітичним

обладнанням, що дозволяє ефективно аналізувати сировину, матеріали та готову продукцію для забезпечення високої якості. Зберігаючи вірність добрим традиціям, компанія приділяє велику увагу інноваційним технологіям, дослідженням ринка та навчанню і підбору молодих спеціалістів. Керівництво компанії активно сприяє розвитку підприємства та створення нових робочих місць, тим самим зміцнює економічну стабільність і закриває питання по безробіттю. Це команда однодумців, які спільно досягають загальної мети і постійно вчаться новому. Співробітники з задоволенням приходять на роботу, щодня, пишаються своєю Компанією і розвиваються як особистісно, так і професійно.

Основні цінності компанії включають:

- **Якість:** ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ» дотримується високих стандартів якості на всіх етапах виробництва, від вибору сировини до доставки готової продукції.
- **Безпека:** Особлива увага приділяється безпеці харчових продуктів, дотриманню санітарних норм та стандартів, таких як НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points) і ISO.
- **Інновації:** Постійне вдосконалення технологічних процесів та впровадження нових рішень дозволяє компанії бути конкурентоспроможною на ринку.
- **Соціальна відповідальність:** ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ» бере активну участь у соціальних програмах, піклується про екологічні аспекти виробництва та підтримує благодійні ініціативи.

Компанія активно впроваджує інновації в свої виробничі процеси, орієнтуючись на високі стандарти якості та міжнародні вимоги щодо безпеки харчових продуктів. Окрім цього, підприємство постійно розширює ринки збуту, забезпечуючи експорт продукції до країн Європи та інших регіонів.

Організаційна структура управління представляє собою сукупність певним чином пов'язаних між собою управлінських ланок, Вона характеризується

кількістю, порядком їх взаємодії та функціями, які вони виконують. Головне призначення організаційної структури - забезпечити ефективну діяльність управлінського персоналу. До його складу на підприємстві входять: керівник підприємства, керівники підрозділів, фахівці, обслуговуючий персонал (технічний).

На промисловому підприємстві питома вага кадрів управління дорівнює 20-25% усієї кількості працюючих. На більшості підприємств традиційно застосовується лінійно-функціональна структура управління. В її основу покладена ієрархічна організація процесу управління за функціями (виробництво, постачання і збут, бухгалтерський облік, фінансування тощо). За кожною з цих функцій формується лінійна система служб, що пронизує все підприємство зверху донизу: від директора через відділи і цехи з їхніми начальниками до майстрів та бригадирів. Лінійно-функціональна структура управління має певні переваги: простота керівництва, відсутність дублювання функцій та ін., які особливо помітні за умов серійного виробництва.

Однак забезпечити необхідну пристосованість підприємства до мінливого ринкового середовища цей вид організаційної структури управління неспроможний. У ньому надто складна передача інформації між функціональними підрозділами, як і процес прийняття рішень загалом. Це обумовлено тим, що проблеми обговорюються по всьому ієрархічному ланцюжку знизу вгору і в кожному підрозділі. При цьому багато інформації перекручується або втрачається при переході від одного рівня управління до іншого, від одного функціонального підрозділу до іншого.

Середнє підприємство, як правило, має п'ять і більше рівнів управління. На кожному з них втрачається або перекручується від 8 до 15% управлінської інформації.

Окрім того, ця структура є сильним джерелом виробничого бюрократизму. Будь-яка новація, яка з певних причин не влаштовує ту чи іншу службу, може

бути знищена численними узгодженнями. органів управління.

Частково подолати ці вади можна шляхом розукрупнення підприємств, створення так званих "дивізіональних" структур управління. Вони виникають у результаті виділення з підприємств самостійних спеціалізованих підрозділів, орієнтованих на виготовлення готового товару і його просування на ринок.

Як правило, такі продуктові відділи, які інколи називають центрами прибутку, або господарськими центрами, мають лінійно-функціональну структуру управління. З цієї причини в умовах гострої конкуренції їх гнучкість також є недостатньою.

Організаційна структура підприємства є ключовим елементом для забезпечення його ефективної діяльності, управління ресурсами, розподілу відповідальності та забезпечення чіткої координації всіх процесів. ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ» має багаторівневу організаційну структуру, яка включає різні підрозділи, що відповідають за окремі напрямки діяльності підприємства. Така структура дозволяє підприємству функціонувати на високому рівні, підтримувати виробничі процеси, забезпечувати контроль якості, вести ефективний збут продукції та розширювати свої ринки збуту.

Основні елементи організаційної структури ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ»

Загальні збори акціонерів, наглядова рада

виконавчий директор, фінансовий відділ, виробничий відділ, відділ контролю якості, відділ постачання і логістики, маркетинговий відділ, відділ кадрів, інформаційно-технічний відділ, загальні збори акціонерів

Загальні збори акціонерів є вищим органом управління ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ». Акціонери збираються регулярно для ухвалення ключових рішень, які стосуються стратегії розвитку компанії, розподілу прибутку, вибору членів наглядової ради та інших важливих питань. Загальні збори визначають основні напрямки діяльності підприємства та затверджують довгострокові плани. Завдання зборів акціонерів включають: прийняття стратегічних рішень щодо діяльності компанії.

Затвердження фінансових звітів та бюджету. Призначення та звільнення членів наглядової ради та виконавчої дирекції.

Наглядова рада. Наглядова рада є ключовим органом, що контролює діяльність виконавчого керівництва компанії та забезпечує дотримання прийнятих стратегій та рішень. Наглядова рада складається з незалежних членів, які обираються акціонерами на загальних зборах. Її головне завдання полягає в забезпеченні контролю за діяльністю компанії, оцінці ризиків та прийнятті рішень щодо найважливіших управлінських питань.

Основні функції наглядової ради: контроль за виконанням стратегічних планів. Оцінка фінансових ризиків та загальної фінансової стабільності компанії. Затвердження рішень щодо інвестицій та капітальних витрат.

Виконавчий директор. Виконавчий директор (СЕО) є основною виконавчою особою ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ». Він відповідає за повсякденне управління підприємством, координує діяльність усіх відділів та виконує рішення, прийняті загальними зборами акціонерів та наглядовою радою. Основна функція виконавчого директора – забезпечити ефективність роботи компанії, підтримувати високий рівень виробництва, впроваджувати нові технології та стратегічно керувати розвитком компанії. Обов'язки виконавчого директора включають: розробка та впровадження стратегічних планів розвитку, координація діяльності підрозділів, управління фінансами та капітальними витратами, представлення інтересів компанії на зовнішніх ринках.

Фінансовий відділ. Фінансовий відділ відповідає за управління фінансовими ресурсами компанії, контроль за витратами та прибутковістю, а також ведення бухгалтерського обліку. Цей відділ також забезпечує своєчасне складання фінансових звітів, планування бюджету та управління капіталом компанії. Основні функції фінансового відділу: управління фінансовими потоками компанії, бюджетування та фінансове планування, ведення бухгалтерії та складання фінансових звітів, контроль за дотриманням фінансових зобов'язань та своєчасною

сплатою податків.

Виробничий відділ. Виробничий відділ є серцем підприємства і відповідає за організацію всього технологічного процесу виробництва продукції. Цей відділ включає кілька підрозділів, кожен з яких займається певними етапами виробництва: підготовка сировини, виготовлення продукції, її фасування, упаковка та зберігання на складах. Основні завдання виробничого відділу: контроль за технологічними процесами, забезпечення безперебійної роботи виробничих ліній, контроль за якістю виготовленої продукції, управління виробничими потужностями та розподіл робочих ресурсів.

Відділ контролю якості. Відділ контролю якості відіграє ключову роль у забезпеченні відповідності продукції високим стандартам, зокрема дотриманню санітарно-гігієнічних норм та стандартів безпеки харчових продуктів. Його діяльність забезпечує безпеку споживання продукції та відповідність міжнародним стандартам якості, зокрема HACCP та ISO. Завдання відділу контролю якості: перевірка відповідності сировини та готової продукції стандартам якості. Оцінка та тестування продукції на різних етапах виробництва. Аналіз скарг споживачів та проведення коригуючих дій.

Відділ постачання і логістики. Відділ постачання і логістики займається закупівлею сировини, матеріалів, а також забезпечує ефективну роботу ланцюжків поставок. Цей відділ також відповідає за організацію транспортування продукції до місць її реалізації, підтримання належних умов зберігання на складах, а також взаємодію з постачальниками та дистриб'юторами. Основні функції відділу постачання: закупівля сировини та матеріалів, організація зберігання та транспортування продукції, пошук нових постачальників та налагодження партнерських відносин, оптимізація витрат на логістику.

Маркетинговий відділ. Маркетинговий відділ відповідає за просування продукції компанії на ринку, створення рекламних кампаній, аналіз ринкових тенденцій та розробку нових продуктів відповідно до потреб споживачів. Відділ

активно займається формуванням іміджу бренду, визначенням цільових сегментів ринку та оцінкою конкурентного середовища. Основні завдання маркетингового відділу: просування продукції на ринку, аналіз споживчих уподобань та поведінки клієнтів, розробка рекламних стратегій, пошук нових каналів збуту та ринків збуту.

Відділ кадрів. Відділ кадрів забезпечує управління персоналом компанії, включаючи набір нових співробітників, організацію навчання та підвищення кваліфікації, а також створення комфортних умов праці. Відділ кадрів також займається питаннями оплати праці, підтриманням трудових відносин та корпоративної культури. Основні функції відділу кадрів: підбір та найм працівників, розробка систем мотивації та оцінки ефективності персоналу, організація навчання та тренінгів, забезпечення дотримання трудового законодавства.

Інформаційно-технічний відділ. Інформаційно-технічний відділ відповідає за впровадження та підтримку інформаційних технологій на підприємстві. Він забезпечує безперебійну роботу комп'ютерних систем, захист даних та оптимізацію внутрішніх процесів за допомогою сучасних ІТ-рішень. Основні завдання інформаційно-технічного відділу: обслуговування та модернізація ІТ-інфраструктури, захист інформації та забезпечення кібербезпеки, автоматизація виробничих та управлінських процесів, підтримка програмного забезпечення.

Організаційна структура ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ» побудована таким чином, щоб забезпечити ефективне управління всіма процесами підприємства, від виробництва до просування продукції на ринку. Чітке розмежування функцій між відділами дозволяє компанії досягати високих результатів, зберігаючи гнучкість та здатність адаптуватися до змін на ринку.

2.2 Оцінка рівня економічної безпеки підприємства

Оцінка рівня економічної безпеки підприємства, зокрема ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ», передбачає аналіз кількох ключових аспектів. Цей процес дозволяє визначити, наскільки компанія здатна захистити свої економічні інтереси та ефективно функціонувати в умовах зовнішніх і внутрішніх ризиків.

Ось основні етапи оцінки: фінансова стійкість оцінюється здатність компанії забезпечувати фінансову рівновагу: ліквідність: коефіцієнт покриття (поточні активи до поточних зобов'язань), рентабельність: аналіз чистого прибутку, рентабельності активів і власного капіталу, заборгованість: частка позикового капіталу в структурі фінансування.

Операційна діяльність аналізується ефективність управління виробничими і комерційними процесами, відстеження динаміки продажів і витрат, управління ланцюгами постачання (ризиків постачальників і логістики), контроль за якістю продукції та відповідність стандартам. Інвестиційна привабливість визначається здатність залучати інвестиції для розвитку: оцінка обсягів капітальних інвестицій, показники окупності вкладень і співвідношення ризику та прибутковості.

Вплив зовнішнього середовища аналізуються зовнішні ризики, що впливають на діяльність підприємства: політичні та економічні фактори, коливання ринку та конкуренція в харчовій промисловості, валютні ризики, якщо діяльність пов'язана з експортом/імпортом.

Інноваційна активність рівень адаптації підприємства до нових технологій і ринкових трендів: впровадження сучасних технологій у виробництво, розробка нових продуктів і послуг для розширення асортименту.

Інформаційна та кадрова безпека здатність компанії захищати свої дані і зберігати кваліфікованих працівників: захист від кіберзагроз, політика підвищення кваліфікації персоналу. SWOT-аналіз завершальний етап — визначення сильних (S) і слабких (W) сторін компанії, а також можливостей (O) і загроз (T) зовнішнього середовища.

У Додатку Б показано організаційну структуру ПрАТ «Єнні Фудз», яка має

лінійний вигляд [55].

Асортимент продукції розрахований на широке коло споживачів, в основному із середнім достатком. Попит на продукцію підприємства визначає рівень виробництва товарів. Висновок про розмір підприємства можна зробити аналізуючи показники, наведені в табл. 2.2. Показники фінансово-господарською діяльності ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ» за 2020-2022 роки .Більш детальне пояснення наведено у Додатку В.

Таблиця 2.2

Основні показники фінансово – господарської діяльності ПрАТ (тис. грн)

Найменування показника	Роки			
	2022	2021	2020	2020 р. до 2022 р. (+;)
Усього активів	62845	38360	40518	22327,00
Основні засоби (за залишковою вартістю)	18069	18849	19891	-1822,00
Запаси	12822	8534	6864	5958,00
Сумарна дебіторська заборгованість	18708	9428	13445	5263,00
Гроші та їх еквіваленти	12733	1267	103	12630
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	(9089)	(18961)	(14878)	-5789,00
Власний капітал	44295	34423	38506	5789,00
Зареєстрований (пайовий/статутний) капітал	46733	46733	46733	-
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	12917	448	470	12447,00
Поточні зобов'язання і забезпечення	5633	3489	1542	4091,00
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	10281,8	(4084)	2168	8113,80

Продовження таблиці 2.2

Середньорічна кількість акцій (шт.)	186932022	186932022	186932022	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію (грн)	0,055	(0,021845)	0,0011	0,0539

На основі табл. 2.2 «Основні показники фінансово-господарської діяльності ПрАТ» проведено аналіз динаміки фінансових показників за 2022-2020 роки: Динаміка активів спостігається значне зростання у 2022 році до 62 845 тис. грн порівняно з 38 360 тис. грн у 2021 році та 40 518 тис. грн у 2020 році. Основні засоби за залишковою вартістю залишається стабільним із незначним зниженням, поступово амортизуються, нових значних інвестицій у ці засоби не спостерігаються. Зростання запасів свідчить про збільшення обсягів виробництва або накопичення товарів на складах. Спостерігається зростання заборгованості клієнтів, що потребує контролю для підтримання ліквідності. Підприємство покращила свою ліквідність і має достатні кошти для поточних витрат. У 2020 році компанія покращила свої фінансові результати, що свідчить про ефективне управління та зростання прибуткованості. Підприємство збільшує капіталізацію, що позитивно впливає на фінансову стабільність. Зростання зобов'язань потребує контролю, хоча це може вказувати на залучання коштів для розвитку бізнесу. Акціонери отримали позитивний результат, що свідчить про прибуткову діяльність компанії у 2022 роу

На рис. 2.1 продемонстровано динаміку чистого прибутку ПрАТ «Єнні Фудз».

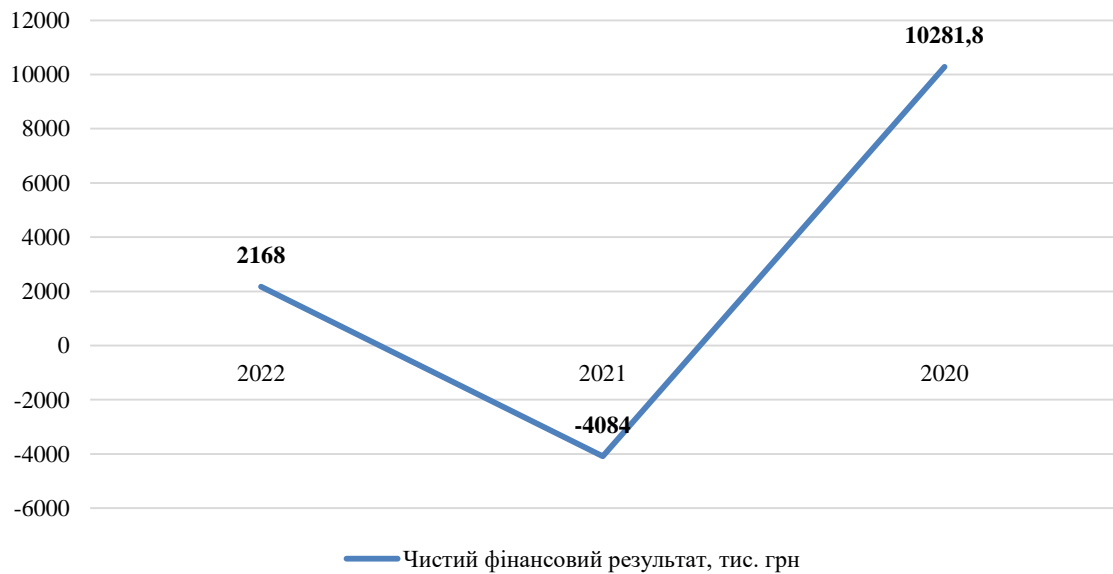


Рис. 2.1 Динаміка чистого прибутку ПрАТ «Єнні Фудз» за 2022-2020 роки

Також за результатами таблиці з Додатку В можна побачити, що негативну динаміку має такий показник як основні засоби. Це свідчить не неефективну політику їх використання.

Позитивну динаміку мають такі показники як запаси, сумарна дебіторська заборгованість, гроші та їх еквіваленти та власний капітал.

Нерозподілений прибуток поки що має не дуже позитивні показники, але з кожним роком ситуація стає кращою.

Довгострокові та поточні зобов'язання продовжуються збільшуватися у розрізі періоду, який був проаналізований.

У таблиці 2.3 показано результати обчислень коефіцієнтів стану основних засобів для ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ».

Коефіцієнти аналізу основних засобів на ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ» за 2020-2022

Коефіцієнти	Звітний період			Абсолютне відхилення, (+,-)			Темп росту, %		
	2020	2021	2022	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020
Коефіцієнт зносу	0,97	0,95	0,91	0,04	0,02	0,06	104,396	102,105	106,593
Коефіцієнт оновлення	0,06	0,05	0,07	-0,02	0,01	-0,01	71,4286	120	85,7143
Рентабельність основних засобів	1700,93	861,46	64,95	796,51	839,47	1635,98	1326,34	197,447	2618,83

Отримані результати щодо коефіцієнту зносу свідчать про те, що на підприємстві є значний рівень зносу, тому рекомендовано оновити деякі основні засоби. По-перше, це стосується обладнання, на якому виготовляється продукція компанії.

Результати розрахунків коефіцієнта оновлення також показують, що підприємству слід звернути більше уваги на оновлення своїх основних засобів. Оскільки показники мають однорідну тенденцію, то можна зробити висновок, що оновлення основних засобів на підприємстві відбувається ритмічно, але недостатньо.

За результатами розрахунків можна побачити, що рівень ефективності використання основних засобів на даному підприємстві є досить високим. Особливо цей показник мав дуже високе значення у 2020 році.

Коефіцієнти аналізу оборотних активів на ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ»
за період 2020-2022

Коефіцієнти	Звітний період			Абсолютне відхилення, (+,-)			Темп росту, %		
	2020	2021	2022	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020
Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами	-0,029	-0,014	-0,004	-0,01	-0,015	-0,025	350,00	207,14	725,00
Коефіцієнт інтенсивності використання оборотних активів	-34,80	-73,40	-243,19	169,79	38,6	208,39	30,18	47,41	14,31

Результати розрахунків коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами показують, що забезпеченість оборотних активів підприємства власними коштами є дуже низькою, тобто воно не здатне профінансувати свої оборотні активи за рахунок власного капіталу. Тому компанії доречно користуватися позиковим капіталом, що вона і робить.

Отримані значення коефіцієнту інтенсивності використання оборотних активів свідчать про те, що підприємство не інтенсивно використовує оборотні активи та поповнює їх.

У таблиці 2.5 результати аналізу власного капіталу ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ». За результатами розрахунків можна побачити, що маневреність власного капіталу є низькою. Це говорить про те, що власні кошти підприємства повністю «відволікаються» на фінансування необоротних активів. Для вирішення цієї проблеми можна залучити додаткові кошти.

Показники аналізу власного капіталу на ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ» за період 2020-2022

	Звітний період			Абсолютне відхилення, (+,-)			Темп росту, %		
	2022	2021	2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020
Коефіцієнт маневрування власним капіталом	-0,37	-0,81	-21,16	-0,44	-20,35	-20,79	46	4	1,7
Коефіцієнт розвитку підприємства за рахунок самофінансування	9,8	1,5	0,6	-8,3	-0,9	-9,2	653	250	1633,3
Оборотність власного капіталу, тис. грн	65,8	81,9	151,9	16,1	70	86,1	80	54	43,3

Для розрахунку коефіцієнта захисту власного капіталу потрібні дані про додатковий капітал, які у підприємства відсутні. Тобто власний капітал ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ» не захищений. Коефіцієнт ризику власного капіталу також не може бути порахований по аналогічній причині, що говорить про те, що власний капітал підприємства може потрапити зонально до ризику при потраплянні підприємства у скрутне становище.

Розраховані коефіцієнти розвитку підприємства за рахунок самофінансування не високі в 2021 та 2020 роках, і з кожним роком їх значення збільшується, що говорить про те, що більшість прибутку підприємства не виводиться з обороту.

Показники оборотності капіталу свідчать про те, що в 2020 році підприємство виробило продукції та надало послуг в розмірі 151,9 тис. грн на кожну гривню вкладеного власного капіталу, в 2021 році – 81,9 тис. грн, в 2022 році – 65,8 тис. грн. Постійне зниження даного показника показує його негативну тенденцію.

Показники майнового стану підприємства ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ»

Показник	Рік			
	2020	2021	2022	2022р. до 2020р. (+;-)
Сума господарських коштів, що їх підприємство має у розпорядженні	40518	38360	62845	22327
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,68	0,70	0,72	0,04
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,32	0,30	0,28	-0,04
Коефіцієнт оновлення	0,001	0,001	0,001	-
Коефіцієнт вибуття	0,001	0,001	0,001	-
Частка основних засобів в активах	0,49	0,49	0,29	-0,2
Коефіцієнт мобільності активів	1,01	1,01	2,46	1,45

На основі даних про майновий стан підприємства ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ» за 2020–2022 роки можна зробити такі висновки: **Загальна сума господарських коштів** зросла у 2022 році до 62 845 тис. грн, що працює про позитивну динаміку у фінансовому стані підприємства порівняно з попередніми роками. **Коефіцієнт зносу основних засобів** демонструє тенденцію до зростання (з 0,68 у 2020 році до 0,72 у 2022 році), що може вказувати на зростання зношеності основних засобів. **Коефіцієнт придатності основних засобів** має зворотну тенденцію – зниження з 0,32 у 2020 році до 0,28 у 2022 році. Це вказує на поступове зменшення придатності основних засобів до експлуатації. **Коефіцієнт оновлення основних засобів** залишається незмінним протягом аналізованого періоду на рівні 0,001, що свідчить про низький рівень оновлення матеріальної бази. **Частка основних засобів в активах** суттєво знизилася у 2022 році (з 0,49 у 2020 році до 0,29 у 2022 році), що можна віднести до зменшення ролі основних засобів у загальній структурі активів підприємства. **Коефіцієнт мобільності активів** різко зріс у 2022

році до 2,46, що вказує на підвищення частки оборотних активів у структурі майна підприємства та підвищення гнучкості управління ресурсами.

Загалом, підприємство демонструє зростання загального обсягу активів, однак зростання зношеності основних засобів та низький їх рівень може створити ризики для подальшої ефективності роботи. Рекомендовано приділити більшу увагу інвестиціям в модернізацію основних засобів.

Таблиця 2.7

Показники фінансової стійкості підприємства ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ»

Показник	Рік			
	2020	2021	2022	2022р. до 2020р. (+;-)
Коефіцієнт автономії	0,95	0,90	0,70	-0,25
Коефіцієнт співвідношення власних і залучених коштів	19,14	8,74	2,37	-16,77
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,96	0,91	0,91	-0,05
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,49	0,46	0,88	0,39
Коефіцієнту забезпеченості власними оборотними коштами	0,92	0,82	0,87	-0,05

Коефіцієнти автономії : У 2020 році показник становив 0,95 , але до 2022 року знизився до 0,70 , що зменшилося про зменшення частки власного капіталу в загальній структурі фінансів підприємства. Це можна свідчити про підвищення залежності від залучених коштів. Коефіцієнти співвідношення власних і залучених коштів : Значення значно знизилася з 19,14 у 2020 році до 2,37 у 2022 році, що

свідчить про значне зростання залученого капіталу разом із власним. Коефіцієнт фінансової стійкості : Протягом трьох років показник залишався стабільним (близько 0,91–0,96), що вказує на збереження збалансованості між власними та залученими коштами. Коефіцієнти маневреності власного капіталу : Значення зменшилося з 0,49 у 2020 році до 0,46 у 2021 році, а у 2022 році – до 0,88 . Це говорить про зниження гнучкості використання власного капіталу. Коефіцієнти забезпечення власними оборотними коштами : Знизився з 0,92 у 2020 році до 0,87 у 2022 році, що може свідчити про скорочення обігових коштів, забезпечених власними ресурсами. Протягом 2020–2022 років фінансова стійкість підприємства знижувалася. Це видно зі зменшення коефіцієнта автономії та співвідношення власних і залучених коштів. Збільшення частки залученого капіталу в структурі фінансування вимагає уваги до підвищення ефективності використання ресурсів, щоб зберегти фінансову стабільність підприємства.

Таблиця 2.8

Показники ліквідності підприємства ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ

Показник	Рік			
	2020	2021	2022	2022р. до 2020р. (+;-)
Коефіцієнт покриття	13,24	5,53	7,78	-5,46
Коефіцієнт швидкої ліквідності	8,79	3,08	5,5	-3,29
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,07	0,36	2,21	2,14

Підприємство демонструє загалом високу ліквідність, але спостерігаються значні показники коливання між роками. У 2021 році відбулося зниження ліквідності за всіма показниками, але в 2022 році ситуація суттєво покращилася. Особливо варто відзначити коефіцієнт зростання абсолютної ліквідності, що впливає на підвищення рівня фінансової Підприємству слід підтримувати

стабільність ліквідності, уникаючи сильного накопичення оборотних активів.

Таблиця 2.9 Показники прибутковості підприємств ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ»

Показник	Рік			
	2020	2021	2022	2022р. до 2020р. (+;-)
Рентабельність капіталу	3,0%	(-5,0%)	10%	7%
Рентабельність власного капіталу	3,0%	(-6,0%)	12%	9%
Рентабельність реалізованої продукції	47%	-	-	47%
Рентабельність продажу	5%	(-12%)	9%	4%
Рентабельність господарської діяльності	6,0%	(-11,0%)	10%	4%

Динаміка показників прибутковості ПрАТ «ЄННІ-ФУДЗ» за аналізований період демонструє значні коливання. Основними проблемами є низька рентабельність капіталу та власного капіталу, що свідчить про неефективне використання ресурсів. У той же час, покращення рентабельності продажу у 2022 році вказує на поступове відновлення ефективності операційної діяльності. Просто звернути увагу на оптимізацію витрат та підвищення ефективності управління ресурсами для забезпечення стабільної прибутковості

У 2022 році показники ділової активності ПрАТ «ЄННІ-ФУДЗ» суттєво покращилися в порівнянні з попередніми роками. таким чином, зросла швидкість обертання активів, дебіторської та кредиторської заборгованості, скоротився строк погашення зобов'язань. Це ефективно про оптимізацію управління фінансами та підвищення ефективності використання

Таблиця 2.10

Показники ділової активності підприємства «ЄННІ ФУДЗ»

Показник	Рік			
	2020	2021	2022	2022р. до 2020р. (+;-)
Коефіцієнт оборотності активів	0,25	0,22	0,54	0,29
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	3,3	4,9	8,9	5,6
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	16,8	16,4	21,6	4,8
Строк погашення дебіторської заборгованості	108	119	46	-62
Строк погашення кредиторської заборгованості	21	27	19	-2
Коефіцієнт оборотності запасів	0,16	1,1	2,5	2,34
Фондовіддача	1,9	1,77	5,95	4,05
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,27	0,24	0,7	0,43

Однак важливо зазначити, що підприємству необхідно підтримувати ці позитивні тенденції, впроваджуючи інструменти контролю та моніторингу показників ділової активності. Крім того, слід уникати зниження ефективності, як це спостерігалось у 2021 році, що може бути наслідком внутрішніх чи зовнішніх, таких як економічна нестабільність чи нераціональність. Подальший розвиток підприємства залежатиме від здатності ефективно використовувати фінансові та матеріальні ресурси, мінімізувати строк погашення дебіторської заборгованості та підтримувати високі темпи обороту активів. Це дозволяє забезпечити стабільне фінансове становище та конкурентоспроможність.

2.3 Аналіз механізму забезпечення економічної безпеки підприємства

Сучасний розвиток підприємництва щільно пов'язаний з наявністю високого рівня його економічної безпеки, оскільки лише в таких умовах можливе ефективне стратегічне планування діяльності, результативне управління та контроль за здійсненням усіх, як внутрішніх, так і зовнішніх, господарських процесів, а також побудова плідних відносин з іншими суб'єктами економічної системи [38].

Механізм управління економічною безпекою підприємства включає сукупність елементів:

- філософію економічної безпеки підприємства;
- функції, що реалізують процес управління економічною безпекою; ресурсне забезпечення механізму;
- цільова спрямованість, що містить основні організаційні форми та економічні інструменти, необхідні для забезпечення економічної безпеки функціонування підприємства [38].

За допомогою механізму управління економічною безпекою ЄННІ ФУДЗ, здійснюється комплекс заходів в інтересах захисту своєї господарської діяльності від внутрішніх і зовнішніх негативних економічних ризиків. Ступінь даного захисту обумовлена здатністю органів управління підприємства на відповідних рівнях:

- забезпечити сталий економічний розвиток підприємства, досягнення основних цільових параметрів діяльності при збереженні ліквідності і незалежності його фінансової системи;
- забезпечити усунення негативного впливу кризових явищ економіки, навмисні дії конкурентів і інших «недружніх» структур;
- сформувати систему обліку фінансових потоків і зміцнити операційну ефективність системи контролю;

- залучити й використовувати позикові кошти за оптимальною вартістю і здійснювати контроль прийняттого рівня боргового навантаження;
- запобігти випадкам халатності, шахрайства, а також умисні дії персоналу у відносинах з контрагентами, а також інші фінансові порушення, в тому числі пов'язані з використанням державних бюджетних коштів;
- розробити і впровадити систему постійного моніторингу результату фінансово-господарської діяльності підприємства з метою раннього діагностування відхилень від встановлених параметрів;
- забезпечити заходи по захисту конфіденційності інформації, що становить комерційну таємницю[38].

Механізм управління економічною безпекою підприємства доцільно розділити на попереджуваче та антикризове управління. Попереджувачим управлінням економічною безпекою підприємства є планування стратегій його розвитку, аналіз, прогнозування, планування необхідних змін і своєчасне реагування на події.

Під антикризовим управлінням економічною безпекою підприємства слід розуміти реалізацію такого механізму управління, що забезпечує швидке скорочення втрат шляхом негайного реагування на події[39].

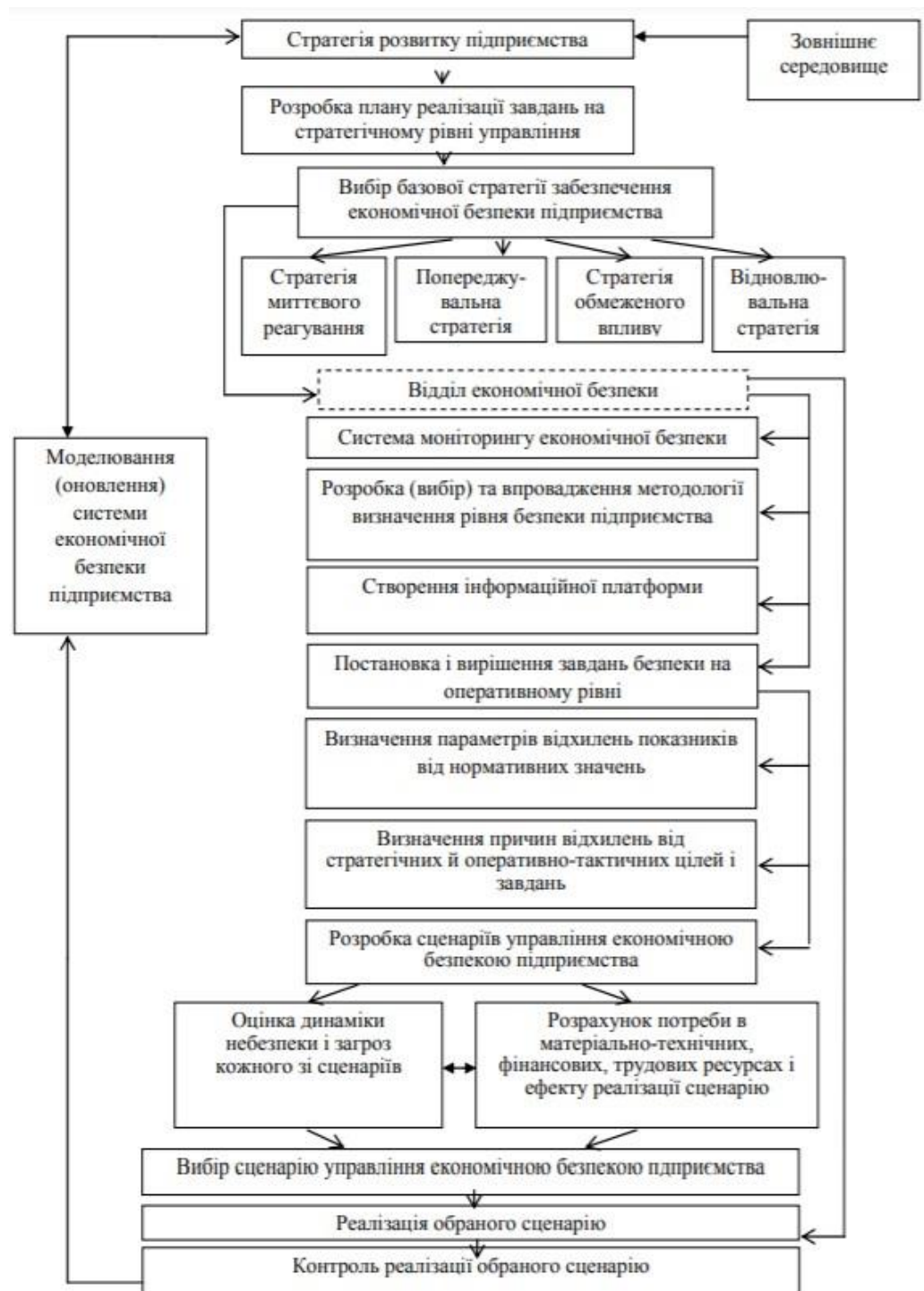


Рисунок 2.2 Структура механізму управління економічною безпекою ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ»[39]

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

Головні функції, які виконує служба економічної безпеки, наступні: охорона виробничої діяльності підприємства та захист комерційної інформації від несанкціонованого доступу; упровадження спеціальних інформаційних систем для протидії одержання комерційних таємниць; виявлення та нейтралізація можливих каналів витоку конфіденційної інформації в процесі виробничої діяльності; забезпечення охорони приміщень, устаткування, продукції, персоналу підприємства від незаконних дій конкурентів[39].

Водночас, слід особливо наголосити, що відповідно до вибраного варіанту організації служби економічної безпеки бізнесу має бути розроблене положення про службу економічної безпеки підприємства, визначений перелік основних завдань та функцій у розрізі суб'єктів безпеки, функціональних обов'язків та повноважень співробітників служби, перелік конкретних об'єктів захисту, сформована організаційно-штатна структура, здійснене комплектування кожного підрозділу.

Працівниками служби економічної безпеки ЄННІ ФУДЗ є підготовлені особи з високим рівнем кваліфікації, переважно, економічної та юридичної спеціалізації[39].

Таблиця 2.11

Структура служби економічної безпеки ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ»

Керівник служби економічної безпеки	Економіст
	Юрист-консультант з питання безпеки
	Ризик-менеджер
	Маркетолог
	Підрозділ охорони

Служба економічної безпеки підприємства працює у двох режимах – звичайному і надзвичайному. При звичайному режимі, що відповідає суті превентивно-профілактичної функції, коли не виникає суттєвих загроз для економічної безпеки бізнесу, йде профілактична робота з їхнього попередження, а діяльність усіх структурних підрозділів служби та підприємства в цілому

відбувається у повсякденному ритмі.

У разі виникнення загрози локальні проблеми та загрози вирішуються й ліквідовуються у робочому порядку[39].

До числа традиційних загроз належать: зміни чинного законодавства; погіршення криміногенної ситуації в країні (регіоні); поява недобросовісних конкурентів; зміни в динаміці розвитку підприємства, спричинені коригуванням стратегії і тактики господарської діяльності, появою нових технологій виробництва та виходом на нові ринки збуту; зміна чисельності персоналу (висока плинність кадрів, звільнення високо-кваліфікованих 27 працівників, які володіють цінною інформацією та мають доступ до комерційної таємниці); зміна переліку даних, які складають комерційну таємницю і конфіденційну інформацію підприємства; удосконалення інформаційної мережі підприємства.

При надзвичайних ситуаціях виникають загрози з високою ймовірністю заподіяння підприємству шкоди. У таких випадках у складі служби економічної безпеки починає працювати група з надзвичайних ситуацій (група швидкого реагування), що включає найбільш кваліфікованих й обізнаних з проблемою фахівців із залученням за потреби працівників інших підрозділів[39].

На ПрАТ «ЕННІ ФУДЗ» діє стабілізаційна стратегія економічної безпеки підприємства. При зниженні рівня безпеки визначаються резерви скорочення витрат (виведення з обігу неліквідних активів, що не використовуються). Проводиться концентрація фінансово-інвестиційних ресурсів на реалізації інноваційно-орієнтованого розвитку із можливим залученням додаткових кредитних коштів для отримання прибутку у короткостроковому періоді та стабілізації стану підприємства. Іншим джерелом вивільнення коштів є аналіз та корегування організаційної структури. Управлінська діяльність концентрується на застосуванні жорсткого авторитарного стилю, що дозволяє скоротити терміни реалізації та підвищити ефективність розроблених заходів. Цьому має сприяти використання сторін сильних сформованої на попередніх етапах корпоративної культури[39]. Кадрова політика спрямовується на економію витрат за рахунок скорочення другорядних посад, а також посилення відповідальності за виконання

працівниками обов'язків.

Основним завданням стає зацікавлення працівників у виконанні власних функцій, оскільки стимулювання праці при нестачі фінансування призводить до стрімкого погіршення соціально- психологічного клімату та порушення виконання встановлених завдань. Вирішення цієї проблеми засноване на участі працівників у результатах діяльності підприємства. Виробництво же передбачає концентрацію на пріоритетних видах продукції, що є основою доходів, джерелом резервів стає посилення контролю над використанням сировини.

Важливим аспектом реалізації продукції виступає впровадження товарної та цінової політики на користь споживачів, що дозволяє залишитися у найбільш привабливих ринкових нішах і зберегти доходи на задовільному рівні. Для просування продукції на пріоритетні сегменти застосовується спеціалізована комунікаційна політика. Відбувається скорочення другорядних і підтримка основних збутових та дилерських мереж, а також пошук перспектив їх подальшого розвитку. Для забезпечення комерційної безпеки відбувається, при необхідності, переорієнтація на нові джерела постачання ресурсів.

У контексті підтримки силової безпеки на підприємстві здійснюється посилення вимог до діючої контрольно-пропускної системи з метою запобігання втрат майна через несанкціоновані навмисні або ненавмисні дії персоналу[40].

У сфері кадрової політики за основу обирається зниження плинності кадрів, застосування стимулювання за рахунок участі працівників у результатах і впровадження колективної відповідальності за виконання завдань. Якщо ж зниження рівня економічної безпеки викликано станом основних виробничих засобів підприємства, а не низькою ефективністю збутової діяльності, пріоритетом стає створення умов оновлення фондів із залученням кредитних коштів.

У відносинах із безпосередніми контрагентами дієвим інструментом виступає товарне кредитування, при чому як з однієї, так і з іншої сторони. Загалом діяльність у процесі реалізації стратегії має здійснюватися відповідно до чинного законодавства, а виробництво супроводжуватися контролем за дотриманням встановлених екологічних норм і нормативів, а також положень із охорони

праці[40].

Для аналізу стратегії економічної безпеки було обрано підприємство ПрАТ «ЕННІ ФУДЗ», що відноситься до сфери матеріального виробництва в галузі торгівлі та громадського харчування.

Проведено аналіз фінансово-економічного стану підприємства, який показав, що показники ефективності використання оборотних фондів підприємства покращились порівняно з попередніми звітними періодами.

Проведений огляд сучасних методів і моделей оцінки й аналізу рівня економічної безпеки підприємства показав, що на даний час недостатньо висвітлено методологію прогнозування рівня економічної безпеки, яка була б адаптована до українських реалій господарювання і охоплювала б якісний спектр показників, що враховують функціональні складові економічної безпеки підприємства, з огляду на що запропоновано прогнозування рівня економічної безпеки ЕННІ ФУДЗ з використанням методу індикаторів, який, на основі відомих показників рівня визначених функціональних складових економічної безпеки підприємства, а отже і економічної безпеки в цілому, дозволяє отримати їх загальні значення. Перевагами застосованого методу вважаємо вищу точність, обґрунтованість, оперативність; меншу погрішність проведених розрахунків та отриманих результатів, відсутність суб'єктивного чинника, властивого багатьом іншим методам.

Висновки до розділу 2

Проведений аналіз економічної безпеки ПрАТ «ЕННІ ФУДЗ» дозволяє сформулювати наступні висновки та рекомендації:

Оцінка фінансово-економічного стану. За період 2020–2022 років підприємство демонструє позитивну динаміку активів та прибутковості. Зокрема, загальна сума активів у 2022 році зросла до 62 845 тис. грн. При цьому чистий фінансовий результат покращився до 10 281,8 тис. грн, що свідчить про ефективність операційної діяльності. Проте залишається низька забезпеченість оборотних активів власними коштами, що вказує на необхідність більш ефективного управління ресурсами.

Ефективність використання основних засобів. Коефіцієнт зносу основних засобів у 2022 році зріс до 0,72, що свідчить про їх зношеність. Рівень оновлення основних засобів залишається незмінно низьким, а коефіцієнт придатності знижується. Для підвищення конкурентоспроможності компанії необхідно інвестувати у модернізацію обладнання.

Показники ліквідності та фінансової стійкості. Хоча ліквідність підприємства суттєво покращилася у 2022 році, особливо за коефіцієнтом абсолютної ліквідності, загальна фінансова стійкість дещо знизилася через зменшення коефіцієнта автономії до 0,70. Це свідчить про зростання залежності від залучених коштів, що потребує посилення контролю за борговим навантаженням.

Рентабельність та прибутковість. Рентабельність капіталу та власного капіталу у 2022 році досягла відповідно 10% та 12%. Це позитивний сигнал для інвесторів та акціонерів, хоча необхідно продовжувати роботу над оптимізацією витрат для стабілізації прибутковості.

Ділова активність. У 2022 році спостерігалось значне зростання коефіцієнтів оборотності активів, дебіторської та кредиторської заборгованості, а також фонду віддачі. Це свідчить про підвищення ефективності використання ресурсів та оптимізацію фінансових процесів.

Ризики та виклики. Основними загрозами для економічної безпеки залишаються висока зношеність основних засобів, недостатня забезпеченість оборотних активів власними коштами, а також залежність від зовнішнього фінансування.

Рекомендації. Інвестиції у модернізацію: Рекомендується оновлення основних засобів з акцентом на технологічні інновації. Це дозволить знизити витрати на обслуговування обладнання та підвищити ефективність виробництва.

Посилення фінансової стійкості: Необхідно знизити боргове навантаження шляхом пошуку альтернативних джерел фінансування, таких як залучення власного капіталу чи рефінансування за вигіднішими умовами.

Розширення ринків збуту: Вихід на нові географічні ринки та розширення продуктової лінійки допоможуть збільшити дохідність та зменшити залежність від

окремих

сегментів.

Оптимізація витрат: Слід покращити управління запасами та запровадити сучасні підходи до логістики (наприклад, JIT – Just in Time), що дозволить уникнути заморожування капіталу.

Розвиток кадрового потенціалу: Важливо підтримувати мотивацію персоналу, запроваджувати програми навчання та зберігати кваліфікованих працівників. Таким чином, ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ» має значний потенціал для зміцнення економічної безпеки. Виконання запропонованих заходів сприятиме довгостроковій стабільності та підвищенню конкурентоспроможності компанії

РОЗДІЛ 3. Шляхи вдосконалення та перспективи забезпечення економічної безпеки ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ»

3.1. Стратегічні напрями підвищення рівня економічної безпеки підприємства.

Підвищення рівня економічної безпеки підприємства є важливим завданням для забезпечення його стабільного функціонування та розвитку в умовах мінливого економічного середовища. Стратегічні напрями підвищення економічної безпеки охоплюють різні аспекти діяльності підприємства, включаючи фінансову стабільність, управління ризиками, ефективність операційної діяльності, інноваційність, а також адаптацію до зовнішніх змін.

Формування ефективної фінансової стратегії. Покращення фінансової стійкості. Одним з основних напрямів є забезпечення фінансової стійкості підприємства, що передбачає: оптимізація структури капіталу: зниження залежності від зовнішніх позик і збільшення частки власного капіталу для зменшення фінансових ризиків. Покращення ліквідності: запровадження ефективних методів управління оборотними коштами для забезпечення здатності покривати поточні зобов'язання. Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю: мінімізація строків обертання дебіторської заборгованості та оптимізація умов оплати з постачальниками.

Розвиток фінансової прозорості. Підвищення прозорості фінансової діяльності підприємства для зменшення ризиків фінансових порушень та корупції: ведення детальної фінансової звітності, доступної для аналізу і аудиту. Впровадження системи внутрішнього контролю для забезпечення відповідності витрат та доходів.

Забезпечення економічної безпеки підприємства є важливим завданням, яке вимагає комплексного підходу, що включає як внутрішнє управління ресурсами, так і здатність підприємства адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ» має потенціал для удосконалення своїх стратегій у різних сферах для підвищення рівня економічної безпеки. Ось деякі з основних шляхів вдосконалення та перспектив для цього підприємства.

Оптимізація фінансової структури. Одним із ключових аспектів економічної

безпеки є фінансова стійкість підприємства. Для вдосконалення фінансової безпеки ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ» можна застосувати наступні заходи: покращення ліквідності: забезпечення належного рівня ліквідності за рахунок оптимізації оборотних коштів. Це включає швидке вирішення питань з дебіторською заборгованістю та оптимізацію запасів. Зниження фінансової залежності: зменшення рівня зовнішніх запозичень і заборгованості за рахунок залучення власних коштів або залучення пільгових кредитів. Це допоможе знизити ризики, пов'язані з коливаннями процентних ставок або непередбачуваними економічними змінами.

Управління ризиками та мінімізація зовнішніх загроз. Аналіз зовнішніх ризиків. Визначення основних факторів, які можуть вплинути на діяльність підприємства: економічні та політичні ризики: аналіз впливу змін в економічній ситуації, податковій політиці, валютних курсах, а також політичних та законодавчих змін на діяльність підприємства. Природні катастрофи та техногенні ризики: розробка планів на випадок форс-мажорних ситуацій, таких як стихійні лиха, що можуть вплинути на поставки сировини або виробничі потужності.

Ризик-менеджмент і адаптація до змін зовнішнього середовища. Забезпечення економічної безпеки неможливе без ефективного управління ризиками. Для цього підприємство повинно: аналіз і управління зовнішніми ризиками: Це включає моніторинг змін у законодавстві, політичних та економічних умовах, валютних курсах та цінах на сировину. Розробка та впровадження стратегії для мінімізації впливу цих ризиків є необхідною умовою стабільної роботи.

Ризик-менеджмент. Розробка стратегії управління ризиками: створення системи моніторингу і прогнозування можливих економічних загроз. Використання фінансових інструментів для хеджування ризиків (страхування від валютних коливань, процентних ставок і т.д.).

Інноваційний розвиток та технологічні інвестиції. Модернізація та автоматизація виробництва. Інвестиції в сучасні технології для підвищення ефективності виробничих процесів: впровадження автоматизованих ліній і роботизація для зменшення витрат на виробництво та покращення якості продукції. Використання інтелектуальних систем для прогнозування попиту і планування

виробництва.

Гнучкість у виробничих процесах: Здатність швидко реагувати на зміни в попиті або зміни в зовнішньому середовищі дозволить підприємству зберігати високу конкурентоспроможність. У цьому контексті важливими є вміння адаптувати виробничі потужності та логістику до нових умов.

Розвиток нових продуктів і технологій. Постійне вдосконалення асортименту продукції та впровадження інновацій: диверсифікація продуктового портфеля шляхом розробки нових товарів, орієнтуючись на зміни в попиті. Інвестиції в розробку нових технологій виробництва або упаковки, що зменшують собівартість продукції і підвищують її конкурентоспроможність.

Інвестування в розширення та модернізацію виробництва: для збереження високих показників рентабельності та підвищення продуктивності, інвестування в інновації та автоматизацію виробничих процесів є важливим напрямом. Це дозволить знизити собівартість і збільшити конкурентоспроможність продукції.

Диверсифікація ринків та зменшення залежності від окремих клієнтів. Розширення ринків збуту. Збільшення кількості ринків, на яких працює підприємство: вихід на нові географічні ринки, зокрема на зовнішні ринки, для зниження залежності від внутрішнього попиту. Пошук нових каналів збуту, таких як онлайн-продажі або партнерства з великими торговими мережами.

Диверсифікація продуктового асортименту. Диверсифікація є важливим напрямом для забезпечення економічної безпеки підприємства. Розширення асортименту продукції: ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ» може розглянути можливість впровадження нових продуктів, орієнтуючись на змінювані потреби споживачів. Наприклад, збільшення виробництва продукції для здорового харчування, органічних продуктів або безглютенових варіантів може залучити нову аудиторію.

Інновації в упаковці та технологіях: Впровадження нових видів упаковки, що зберігають свіжість продуктів або знижують витрати на транспортування, може стати важливим фактором підвищення конкурентоспроможності.

Пошук нових ринків збуту: Розширення географії продажу продукції на нові ринки, зокрема за кордон, дасть можливість диверсифікувати джерела доходу та

знизити ризики, пов'язані з залежністю від одного ринку.

Пошук нових стратегічних партнерів. Зниження залежності від окремих постачальників і клієнтів: розширення кількості постачальників для мінімізації ризиків від перебоїв у постачанні сировини. Пошук нових стратегічних партнерів для диверсифікації джерел доходу.

Диверсифікація постачальників: залежність від одного постачальника може призвести до серйозних проблем у разі збоїв в постачанні сировини. Для зниження цього ризику необхідно мати кілька альтернативних постачальників.

Покращення управлінської ефективності та корпоративної культури. Оптимізація управлінської структури. Створення гнучкої організаційної структури, що дозволяє швидко реагувати на зміни: впровадження ефективних методів управління персоналом, що сприяють покращенню комунікацій і прийняття рішень. Розподіл відповідальності серед керівників та департаментів для підвищення ефективності управлінських процесів.

Корпоративна культура та управління кадрами. Підвищення кваліфікації персоналу, розвиток лояльності та мотивації: створення програм для підвищення кваліфікації співробітників, навчання новим технологіям і методам управління. Розробка системи мотивації для залучення та утримання талановитих кадрів.

Забезпечення екологічної та соціальної відповідальності. Екологічна безпека та сталий розвиток. Відповідальне ставлення до екології та природних ресурсів: впровадження енергоефективних технологій та скорочення відходів. Використання екологічно чистих матеріалів і ресурсів, що зменшують негативний вплив на навколишнє середовище.

Соціальна відповідальність. Підвищення соціальної відповідальності підприємства перед співробітниками та громадою: створення здорових і безпечних умов праці. Участь у соціальних проектах, що сприяють розвитку місцевих громад і покращенню іміджу компанії.

Впровадження цифрових технологій. Цифровізація бізнес-процесів. Використання цифрових технологій для автоматизації і оптимізації бізнес-процесів: впровадження ERP-систем для управління ресурсами підприємства та

інтеграції різних функцій (планування, фінанси, постачання, продажі). Використання Big Data для прогнозування попиту та управління ризиками.

Інтернет речей (IoT) та блокчейн. Інновації для поліпшення управління та безпеки: використання технологій Інтернету речей для моніторингу та оптимізації логістики. Впровадження блокчейн-технологій для забезпечення прозорості фінансових операцій та захисту від шахрайства.

Стратегічні напрями підвищення рівня економічної безпеки підприємства повинні охоплювати всі аспекти діяльності, включаючи фінансову стабільність, управління ризиками, інноваційний розвиток та оптимізацію внутрішніх процесів. Реалізація цих стратегій допоможе підприємству зміцнити свою конкурентоспроможність, знизити вплив зовнішніх загроз і забезпечити сталий розвиток в умовах економічної невизначеності.

Війна в Україні суттєво вплинула на логістичні, виробничі та збутові процеси багатьох компаній, у тому числі і на ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ». Основні проблеми, які виникли: проблеми з постачанням сировини, логістичні труднощі, зруйнована інфраструктура, зокрема порти, залізничні шляхи та автомобільні дороги, ускладнили імпорт і транспортування сировини. Зростання цін, через обмеження поставок і високий попит на сировину ціни значно зросли, що вплинуло на собівартість продукції.

Недоступність українських постачальників. Частина постачальників із зон бойових дій або тимчасово окупованих територій втратила можливість функціонувати. Проблеми з ринками збуту, втрата українського ринку. Через руйнування інфраструктури та міграцію населення знизився споживчий попит. Блокування експорту. Військові дії на Чорному морі обмежили можливість експорту через українські порти, що суттєво знизило обсяги міжнародних продажів. Пошук альтернативних ринків. Компанія змушена була переорієнтуватися на інші ринки, наприклад країни ЄС, однак це потребує нових інвестицій у логістику та маркетинг. Економічний тиск. Девальвація гривні. Коливання курсу валют створює додаткові труднощі для компаній, орієнтованих на експорт. Зниження купівельної спроможності. У населення зменшились доходи, що негативно вплинуло на продажі. Про свідчать представлені на рис. 3.1. фінансові

результати підприємства.

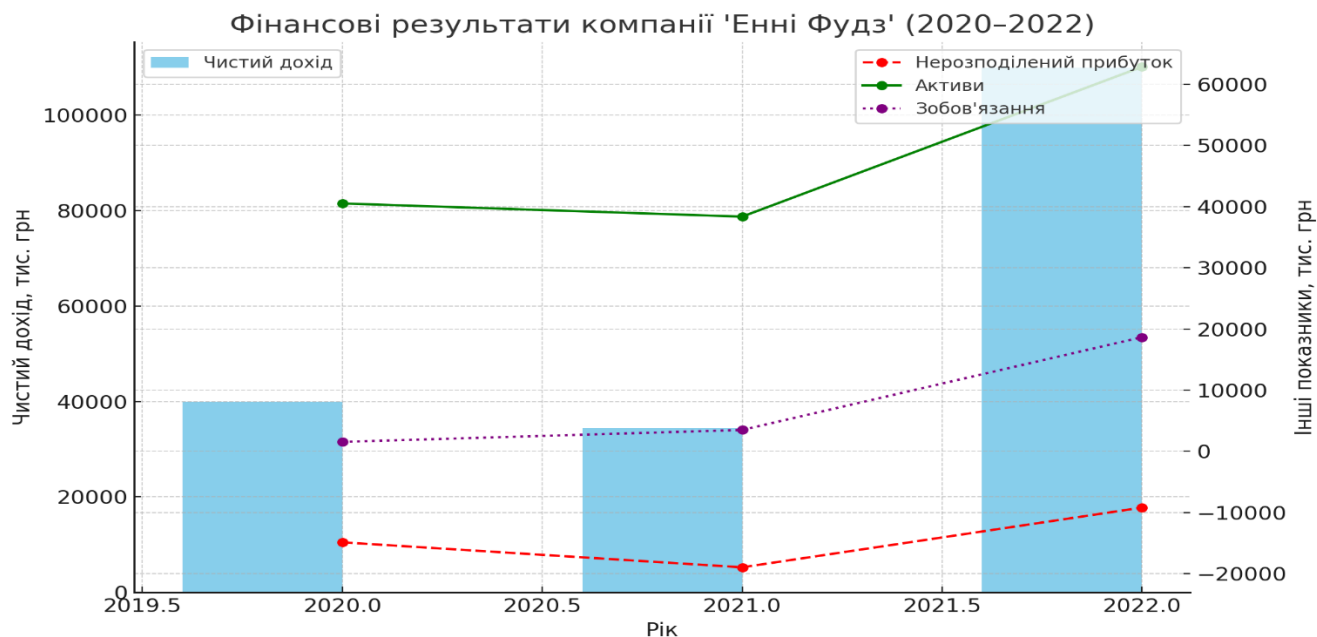


Рис. 3.1 Фінансові результати підприємства ПрАТ «ЕННІ ФУДЗ» за 2020-2022 роки

Блакитні стовпчики показують чистий дохід, який різко зріс у 2022 році. Червона пунктирна лінія ілюструє зміну нерозподіленого прибутку, що поступово поліпшується, особливо у 2022 році. Зелена лінія відображає активи, які значно зросли в 2022 році. Фіолетова пунктирна лінія демонструє збільшення зобов'язань, що теж значно зросли у 2022 році. Це може свідчити про значні зміни у фінансовій стратегії компанії в умовах війни та економічних викликів.

3.2. Механізми мінімізації ризиків та управління загрозами

Управління ризиками та загрозами є важливою складовою забезпечення економічної безпеки підприємства. Визначення та мінімізація ризиків допомагають організації зменшити ймовірність або вплив негативних факторів, що можуть загрожувати її стабільності. Механізми мінімізації ризиків базуються на створенні стратегії ризик-менеджменту та впровадженні інструментів, які допомагають зменшити ймовірність реалізації ризиків або знижують їхній вплив.

Ідентифікація та оцінка ризиків. Першим етапом управління ризиками є їх ідентифікація та оцінка, що включає: ідентифікація ризиків. Аналіз зовнішнього середовища: визначення макроекономічних, політичних, соціальних та технологічних факторів, що можуть впливати на діяльність підприємства (наприклад, зміни у законодавстві, коливання валютних курсів, природні катастрофи). Визначення внутрішніх ризиків: ідентифікація внутрішніх факторів, які можуть бути пов'язані з управлінням ресурсами, процесами виробництва, фінансами та персоналом (наприклад, помилки у фінансовій звітності, неефективність у логістиці, конфлікти в команді).

Оцінка ймовірності та впливу ризиків. Якісна та кількісна оцінка ризиків: Оцінка ймовірності кожного ризику та його потенційного впливу на підприємство. Це може бути зроблено через аналіз історичних даних, експертні оцінки та використання математичних моделей.

Матриця ризиків: Створення матриці для оцінки ризиків за шкалою ймовірності та тяжкості наслідків. Це дозволяє пріоритизувати ризики для подальших дій.

Механізми мінімізації ризиків. Страхування. Страхування активів та зобов'язань: один із найбільш поширених механізмів для зменшення фінансових втрат від різних ризиків, таких як пожежі, стихійні лиха, крадіжки, техногенні аварії. Страхування відповідальності: Зниження фінансових витрат у випадку претензій з боку клієнтів, постачальників або державних органів.

Хеджування фінансових ризиків. Валютне хеджування: Використання фінансових інструментів (форвардні контракти, опціони, свопи) для захисту від коливань валютних курсів при роботі з міжнародними ринками. Процентне

хеджування: Застосування фінансових інструментів для мінімізації ризику змін процентних ставок, які можуть вплинути на вартість запозичень.

Диверсифікація. Диверсифікація продуктового асортименту: Зниження залежності від одного продукту або послуги. Розширення асортименту дозволяє знизити ризики, пов'язані з коливаннями попиту на певний товар. Диверсифікація ринків збуту: вихід на нові ринки або використання різних каналів збуту для мінімізації ризиків, пов'язаних із зниженням попиту або змінами в економічній ситуації на основному ринку.

Резерви та буферні ресурси. Формування резервів: Створення резервних фондів для покриття непередбачених витрат. Це може бути як фінансовий резерв, так і запас матеріалів або сировини для виробництва. Буферні потужності: Створення надлишкових виробничих потужностей, які можуть бути використані в разі форс-мажорних обставин або раптового зростання попиту. Управління ланцюгами постачання. Аналіз і моніторинг постачальників: виконання ретельного аналізу надійності постачальників і створення багатоканальної системи постачання для мінімізації ризиків перебоїв. Запаси на випадок непередбачуваних ситуацій: Створення запасів стратегічно важливих матеріалів або компонентів, щоб уникнути затримок у виробничому процесі в разі проблем з постачанням.

Механізми управління загрозами. Внутрішній контроль та аудити. Внутрішній аудит: регулярне проведення внутрішніх перевірок і аудитів для виявлення порушень у фінансовій діяльності, корупційних схем або неефективних процесів, що можуть призвести до загрози. Система внутрішнього контролю: впровадження чітких процедур та контролю на всіх етапах бізнес-процесів для своєчасного виявлення загроз і запобігання їхньому впливу на діяльність підприємства.

Інформаційна безпека. Кібербезпека: встановлення і підтримка високого рівня захисту інформаційних систем від кібератак, крадіжок даних та шкідливих програм. Це включає захист фінансових, бухгалтерських і клієнтських баз даних. Резервне копіювання і відновлення даних: Регулярне створення резервних копій критичних даних і впровадження планів на випадок відновлення даних після збоїв.

Планування кризових ситуацій. Кризове управління: Розробка плану дій на

випадок виникнення кризових ситуацій, таких як економічні потрясіння, зміни в законодавстві або технологічні аварії. Навчання персоналу: Регулярні тренінги та навчання для персоналу щодо дій у кризових ситуаціях, відпрацювання сценаріїв евакуації або відновлення бізнес-процесів.

Зовнішнє стратегічне партнерство. Пошук партнерів для ризик-менеджменту: спільна робота з іншими компаніями для подолання загроз, таких як спільні інвестиції, угоди про партнерство або використання спільних ресурсів. Аутсорсинг ризиків: Передача деяких бізнес-процесів або функцій зовнішнім спеціалізованим компаніям для зменшення внутрішніх загроз і зосередження на ключових напрямках діяльності.

Моніторинг та коригування стратегії. Безперервний моніторинг. Моніторинг фінансових і операційних показників: регулярний аналіз показників фінансової звітності, виробничих процесів, логістики для своєчасного виявлення відхилень від запланованих результатів. Аналіз макроекономічної ситуації: постійний моніторинг змін у зовнішньому середовищі для своєчасного реагування на зміни, які можуть бути загрозою для підприємства.

Коригування стратегії. Адаптація до змін: гнучке коригування стратегії підприємства відповідно до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, щоб мінімізувати негативний вплив ризиків. Зміна моделей управління: Впровадження нових технологій, моделей бізнесу та управлінських підходів для покращення ефективності управління ризиками та загрозами.

Механізми мінімізації ризиків та управління загрозами є необхідними для забезпечення стабільної діяльності підприємства. Вони допомагають мінімізувати негативний вплив на бізнес як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Ефективне управління ризиками потребує системного підходу, включаючи ідентифікацію, оцінку, мінімізацію ризиків, а також моніторинг і коригування стратегій у відповідь на зміни.

Покращення управління операціями. Для забезпечення економічної безпеки ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ» важливим є удосконалення внутрішніх процесів та оптимізація операційної діяльності.

Автоматизація виробництва: впровадження нових технологій і автоматизація виробничих ліній дозволить знизити витрати на виробництво та підвищити якість продукції. Важливо інвестувати в сучасне обладнання, яке сприятиме збільшенню обсягів виробництва при одночасному зниженні витрат на робочу силу.

Управління ланцюгами постачання: Підвищення ефективності ланцюгів постачання сировини та готової продукції дозволить знизити витрати на транспортування та зберігання. Зокрема, впровадження системи «Just in Time» (JIT) для оптимізації запасів може зменшити замороження капіталу.

Ефективне управління запасами: Важливо встановити баланс між мінімізацією запасів сировини та гарантуванням постійної доступності матеріалів для виробництва. У разі відсутності оптимальної кількості запасів компанія може зіткнутися з затримками у виробництві або збільшенням витрат.

3.3. Використання та перспективи сучасних систем технологій та інновацій для забезпечення економічної безпеки на основі міжнародного досвіду

Забезпечення економічної безпеки підприємства вимагає застосування сучасних технологій та інновацій, які допомагають адаптуватися до змінюваних умов ринку, знижувати ризики та підвищувати ефективність управління. Міжнародний досвід показує, що ефективне використання таких технологій може не лише зміцнити фінансову стабільність, але й стати конкурентною перевагою в умовах глобалізації та цифровізації. Розглянемо основні технології та інновації, які активно використовуються для забезпечення економічної безпеки підприємств, та перспективи їх впровадження.

Цифровізація та автоматизація бізнес-процесів. ERP-системи (Enterprise Resource Planning). ERP-системи дозволяють інтегрувати всі ключові бізнес-процеси підприємства в єдину інформаційну платформу, що дає змогу: оптимізувати управління ресурсами: фінансами, матеріалами, персоналом, що знижує витрати та підвищує ефективність.

Забезпечити прозорість фінансової звітності: автоматизація процесів дозволяє уникнути людських помилок, сприяючи підвищенню достовірності даних.

Миттєвий доступ до інформації: прийняття рішень на основі актуальних даних з усіх відділів підприємства.

Міжнародний досвід, зокрема таких компаній як SAP та Oracle, показує, що впровадження ERP-систем велику допомогу в підвищенні економічної безпеки, оскільки вони допомагають знизити витрати, покращити планування та прогнозування.

Автоматизація виробничих процесів. Автоматизація дозволяє зменшити залежність від людського фактору, що знижує ризики, пов'язані з помилками, і збільшує продуктивність. Це включає: використання роботів для виконання рутинних або важких операцій. Інтернет речей (IoT) для моніторингу стану обладнання, що дозволяє вчасно виявляти поломки і попереджати зупинку виробництва. Прикладом успішної автоматизації є використання роботів у виробництві автомобілів, наприклад, на підприємствах Toyota або Tesla, де технології значно знизили витрати на виробництво та підвищили якість.

Інноваційні технології для захисту фінансової інформації та кібербезпеки. Блокчейн. Блокчейн — це технологія, що дозволяє здійснювати безпечні та прозорі транзакції, знижуючи ризик шахрайства і підвищуючи довіру до підприємства. Вона застосовується для: безпечного зберігання даних: блокчейн дозволяє забезпечити цілісність інформації та захистити від несанкціонованих змін. Автоматизація фінансових операцій: через смарт-контракти можна здійснювати транзакції без залучення посередників.

Міжнародний досвід, наприклад, використання блокчейн-технології в банківських системах (банки як JPMorgan Chase), показує високу ефективність в зниженні витрат на транзакції та підвищенні прозорості фінансових операцій.

Кібербезпека. Кібербезпека стає критично важливою для захисту підприємства від зовнішніх загроз, таких як кібератаки, втрати даних чи саботаж. Основні технології: шифрування даних: захист важливої фінансової та корпоративної інформації.

Системи виявлення вторгнень (IDS/IPS): автоматичне виявлення та нейтралізація кібератак в реальному часі. Багаторівнева автентифікація та

біометричні системи для захисту доступу до важливих ресурсів.

Міжнародний досвід, зокрема компанії Microsoft та IBM, демонструє використання передових технологій кіберзахисту, які забезпечують високий рівень захисту від кібератак і зберігання даних у хмарних сервісах з високими стандартами безпеки.

Аналітика великих даних (Big Data) та штучний інтелект (AI). Аналіз великих даних. Використання Big Data допомагає підприємствам збирати, аналізувати і використовувати величезні обсяги даних, що дозволяє:

Прогнозувати ринкові тенденції: вивчення поведінки споживачів, зміни в економічному середовищі дає змогу прогнозувати попит і оптимізувати ресурси. Оцінювати ризики: на основі даних про внутрішні і зовнішні фактори підприємство може вчасно визначати ризики і ухвалювати рішення для їх мінімізації.

Прикладом є використання компанією Google і Amazon великих даних для вдосконалення своєї маркетингової стратегії та персоналізації пропозицій.

Штучний інтелект (AI). Штучний інтелект застосовується для автоматизації процесів прийняття рішень, таких як: оптимізація ланцюгів постачання: AI може допомогти прогнозувати потреби в матеріалах, оптимізувати запаси та зменшити витрати.

Автоматичний аналіз фінансових ризиків: системи, що використовують AI, можуть виявляти фінансові загрози та надавати рекомендації для їх усунення.

Клієнтська підтримка: чат-боти та інші інструменти AI допомагають знижувати витрати на обслуговування клієнтів, підвищуючи ефективність бізнесу.

Міжнародний досвід, як, наприклад, використання штучного інтелекту в банківських та фінансових установах для автоматизованого кредитного скорингу, доводить високу ефективність в зменшенні помилок і забезпеченні швидкого прийняття рішень.

Інноваційні моделі фінансування та управління активами. Краудфандинг та альтернативні фінансові інструменти. Краудфандинг дозволяє підприємствам залучати кошти через платформу для публічного фінансування, що мінімізує залежність від традиційних кредитів. Інвестиційні платформи та спеціалізовані

фондові біржі допомагають залучати капітал для стартапів або малих та середніх підприємств.

Мобільні та цифрові платежі. Впровадження мобільних і цифрових платіжних систем (як у країнах Європи та США) забезпечує швидке та безпечно здійснення фінансових операцій, знижуючи ризики шахрайства і підвищуючи зручність для клієнтів.

Перспективи застосування технологій у забезпеченні економічної безпеки. Інтеграція новітніх технологій: підприємства повинні постійно інвестувати в нові технології, що дозволяють підвищувати рівень безпеки на всіх етапах бізнес-процесів.

Штучний інтелект і автоматизація: ці технології матимуть значний вплив на ефективність ризик-менеджменту та управління ресурсами в майбутньому.

Технології прогнозування та аналізу: використання Big Data та AI дозволить компаніям краще прогнозувати ризики і адаптувати свої стратегії в реальному часі.

Технології фінансового контролю та блокчейн: впровадження цих інструментів дозволить зробити фінансові процеси більш прозорими і захищеними від шахрайства.

Міжнародний досвід показує, що сучасні технології та інновації є важливими інструментами для забезпечення економічної безпеки підприємств. Вони дозволяють знижувати ризики, оптимізувати ресурси, підвищувати ефективність управління та захищати бізнес від зовнішніх і внутрішніх загроз. Впровадження таких технологій дозволяє підприємствам не лише забезпечити економічну безпеку, але й отримати конкурентну перевагу на ринку.

Висновки до розділу 3

Розділ 3 дослідження ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ» містить ключові аспекти, спрямовані на вдосконалення економічної безпеки підприємства, а також пропозиції щодо мінімізації ризиків у нестабільному економічному середовищі.

Основні висновки розділу: Стратегічні напрями підвищення економічної безпеки. Для забезпечення стабільного розвитку ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ» важливим є формування довгострокових стратегій, які охоплюють: Оптимізацію фінансової структури, включаючи зниження рівня зовнішніх запозичень та ефективне управління оборотними коштами.

Розвиток фінансової прозорості, що дозволяє знизити ризики фінансових порушень через впровадження систем внутрішнього аудиту. Інноваційний розвиток, орієнтований на модернізацію виробничих процесів та впровадження сучасних технологій.

Механізми мінімізації ризиків. Ефективне управління ризиками передбачає: Ідентифікацію зовнішніх і внутрішніх загроз, таких як економічна нестабільність, коливання валютних курсів та природні катастрофи.

Розробку системи ризик-менеджменту, включаючи хеджування фінансових ризиків та диверсифікацію продуктового асортименту. Підвищення кібербезпеки, що дозволяє зберегти конфіденційність даних та уникнути потенційних фінансових втрат.

Інноваційні технології та автоматизація. Інновації є важливим елементом забезпечення економічної безпеки. Основні напрями: Впровадження ERP-систем для автоматизації управлінських та фінансових процесів. Використання Big Data для прогнозування попиту та аналізу ризиків.

Застосування блокчейн-технологій для забезпечення прозорості фінансових операцій. Диверсифікація діяльності. Для мінімізації залежності від одного ринку або продукту пропонується: Розширення асортименту продукції, зокрема через виробництво продукції для здорового харчування. Освоєння нових ринків збуту, включаючи вихід на міжнародний ринок. Зменшення залежності від окремих постачальників шляхом створення альтернативних каналів постачання.

Покращення управлінської ефективності. Рекомендовано вдосконалення організаційної структури через впровадження гнучких методів управління та підвищення кваліфікації персоналу. Важливим є розвиток корпоративної культури, орієнтованої на інновації та екологічну відповідальність.

Вплив зовнішніх факторів. Економічна та політична нестабільність, включаючи наслідки війни, створюють значні виклики для підприємства. Основними проблемами є: Логістичні труднощі та порушення ланцюгів постачання. Зростання собівартості продукції через збільшення цін на сировину. Втрата частини внутрішнього ринку збуту.

ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ» має значний потенціал для покращення економічної безпеки через впровадження інновацій, диверсифікацію діяльності та вдосконалення управлінських процесів. Реалізація запропонованих стратегій дозволить підприємству підвищити свою конкурентоспроможність, адаптуватися до зовнішніх викликів та забезпечити сталий розвиток навіть в умовах економічної невизначеності.

ВИСНОВКИ

У ході проведеного дослідження було розглянуто проблеми та перспективи забезпечення економічної безпеки підприємства на прикладі ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ». Отримані результати дозволяють зробити низку узагальнень, висновків та сформулювати практичні рекомендації щодо підвищення рівня економічної безпеки підприємства.

Сутність та значення економічної безпеки підприємства. Економічна безпека є багатогранним поняттям, яке охоплює здатність підприємства забезпечувати стабільність своєї діяльності, ефективно протидіяти внутрішнім і зовнішнім загрозам, а також реалізовувати стратегічні цілі в умовах невизначеності. У сучасному економічному середовищі економічна безпека підприємства визначається не лише фінансовою стабільністю, але й рівнем управління ризиками, інноваційним потенціалом, конкурентоспроможністю продукції та здатністю до адаптації в умовах швидких змін ринку.

Дослідження підтвердило, що економічна безпека підприємства є фундаментом його довгострокової життєздатності. Особливо це стосується харчової промисловості, яка є стратегічною галуззю економіки України. Основні проблеми забезпечення економічної безпеки ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ»

Аналіз діяльності ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ» виявив низку ключових проблем, які впливають на рівень економічної безпеки підприємства:

Фінансові ризики. Значна залежність від коливань цін на сировину, енергоносії та курсів валют створює фінансову нестабільність.

Виробничі ризики. Технічне обладнання підприємства потребує оновлення, що обмежує можливості підвищення ефективності виробництва.

Ринкові ризики. Зміна споживчих уподобань і посилення конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках створюють загрозу зниження рентабельності.

Залежність від імпортової сировини. Це призводить до підвищення собівартості продукції та знижує конкурентоспроможність.

Недостатній рівень інноваційної діяльності. Низький рівень цифровізації бізнес-процесів та інноваційного розвитку ставить підприємство в невідне становище у порівнянні з провідними конкурентами.

Перспективи підвищення економічної безпеки підприємства. На основі проведеного аналізу визначено низку стратегічних напрямів, реалізація яких сприятиме підвищенню економічної безпеки ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ»:

Удосконалення системи управління ризиками. Впровадження сучасних методів оцінки ризиків та створення ефективної системи моніторингу загроз дозволить підприємству знижувати вплив несприятливих факторів.

Модернізація виробничої бази. Інвестиції в новітнє обладнання підвищать продуктивність і зменшать витрати на виробництво.

Розвиток інноваційного потенціалу. Впровадження цифрових технологій, автоматизація виробничих процесів і використання сучасних ІТ-рішень сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності.

Диверсифікація джерел сировини. Скорочення залежності від імпортової сировини через розвиток місцевих постачальників зменшить витрати та підвищить фінансову стійкість.

Розширення ринків збуту. Активізація експортної діяльності та освоєння нових ринків дозволять збільшити доходи компанії.

Рекомендації щодо практичної реалізації стратегій економічної безпеки. На основі визначених перспектив запропоновано такі практичні рекомендації:

Розробка та впровадження програми економічної безпеки. Вона має включати аналіз ключових ризиків, план дій для їхньої мінімізації та систему моніторингу ефективності заходів.

Посилення фінансової дисципліни. Регулярна оцінка фінансових показників, оптимізація витрат і збільшення резервного фонду сприятимуть стабільності підприємства.

Створення відділу управління ризиками. Така структурна одиниця дозволить оперативно реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

Підвищення кваліфікації персоналу. Інвестиції в навчання працівників і

розвиток компетенцій управлінського складу сприятимуть ефективному управлінню.

Розвиток партнерських відносин. Співпраця з іншими підприємствами галузі, науковими установами та органами влади дозволить залучити додаткові ресурси для підвищення рівня економічної безпеки.

Наукова та практична значущість дослідження. Результати роботи можуть бути використані для розробки стратегій забезпечення економічної безпеки як для ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ», так і для інших підприємств харчової промисловості. Практичне впровадження запропонованих рекомендацій дозволить підвищити стійкість підприємства до негативних впливів зовнішнього середовища та створити основу для сталого розвитку.

Таким чином, дослідження підтвердило, що забезпечення економічної безпеки підприємства є комплексним завданням, яке потребує системного підходу, врахування внутрішніх і зовнішніх чинників, а також активного використання інноваційних інструментів управління. Реалізація запропонованих заходів дозволить ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ» зберігати конкурентні позиції на ринку та забезпечувати стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андраш О.А. Оцінка інвестиційної привабливості підприємств туристичної галузі / О.А. Андраш // Вісник НТУ "ХПІ". Тематичний випуск: Технічний прогрес і ефективність виробництва. — 2010. — № 8. — С. 3—12.
2. Бланк І.О., Гуляєва Н.М. Інвестиційний менеджмент : навчальний посібник. Київ : КНТЕУ, 2003. 397 с.
3. Брюховецька Н.Ю. Оцінка інвестиційної привабливості підприємства: визначення недоліків деяких існуючих методик / Н.Ю. Брюховецька, О.В. Хасанова // Економіка промисловості. — 2009. — № 44 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua>
4. Василенко В. О., Шматько В. Г. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. для студ. вищих навч. закл. К. : ЦУЛ, 2009. 439 с.
5. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л., Смовженко Т.С. Фінансовий словник. Київ : Знання, 2004. 587 с
6. Методика інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій : затверджена наказом Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій № 22 від 23 лютого 1998 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0214-98>
7. Нападовська І.В. Теоретичні та методологічні аспекти дослідження інвестиційної привабливості підприємств України. Вісник Донецького Державного університету економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Економічні науки. 2005. № 4 (28). С. 55–60.
8. В. О. Коюда, Т. І. Лепейко, О. П. Коюда / Інвестування: Підручник – К.: Знання, 2008. – 452 с. 10. Кривов'язюк І.В. Інвестиційна діяльність підприємства: сутність, методика аналізу та шляхи підвищення її ефективності [Електронний ресурс] / Кривов'язюк І.В. // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. – 2018. – Вип. 31. – С. 83-90 – Режим доступу до ресурсу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2018_31_19.
9. Соболева Г.Г. Сутність управління інвестиційною привабливістю підприємства

[Електронний ресурс] / Соболева Г.Г. // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: http://www.easterneuropeebm.in.ua/journal/17_2018/62.pdf.

10. Товстенюк О. В. Інвестиційна привабливість як об'єкт діагностики / О. В. Товстенюк // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». — 2012. — № 727. — С. 381—386.

11. Шпортько Г. Ю. Оцінка інвестиційної привабливості промислового підприємства [Електронний ресурс] / Г. Ю. Шпортько, Н. П. Козенкова, В. Д. 35 Козенкова. // Ефективна економіка. – 2014. – Режим доступу до ресурсу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_11_71.

12. Гунько В. І. Фактори та показники формування інвестиційної привабливості підприємств [Електронний ресурс] / Гунько В. І. // Фінансовий простір. – 2013. – Режим доступу до ресурсу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fin_pr_2013_1_18.

13. Боровик М. В. Ризик-менеджмент : конспект лекцій для студентів магістратури усіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент / М. В. Боровик ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. – 65 с.

14. Бутинко В.В. Інвестиційна привабливість підприємств: економічний зміст та дефініції. Агросвіт. 2013. № 9. С. 61–64.

15. Диба М. І. Суть та види фінансових ризиків у системі ризик-менеджменту підприємства / М. І. Диба // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2008. – № 635 : Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – С. 22–28.

16. Кривов'язюк І.В. Інвестиційна діяльність підприємства: сутність, методика аналізу та шляхи підвищення її ефективності [Електронний ресурс] /Кривов'язюк І.В. // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. – 2018. – Вип. 31. – С. 83-90 – Режим доступу до ресурсу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2018_31_19.

17. Міністерство фінансів України - [Електронний ресурс] – Режим доступу до

ресурсу: <https://minfin.com.ua/ua/>

18. <https://smida.gov.ua/>

19. Коренюк П. Концептуальні підходи та методи визначення інвестиційної привабливості національної економіки [Електронний ресурс] / Коренюк П., Копил О. // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2018_2_10.

20. «Методика інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій», затверджена Наказом Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій “22 від 23.02.1998 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.

21. Пономаренко В. С., Піддубна Л. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: [Підручник.] / В. С. Пономаренко, Л. І. Піддубна. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2008. – 328 с.

22. Дзеніс В.О. 1. Міжнародна інвестиційна привабливість підприємства [Електронний ресурс] / Дзеніс В.О., Дзеніс О.О., Шестакова О.А. // Світове господарство і міжнародні економічні відносини. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/5_2017_ukr/6.pdf.

23. Зелінська О.М. Теоретичні засади визначення інвестиційної привабливості вітчизняних підприємств в умовах сучасних євроінтеграційних процесів [Електронний ресурс] / Зелінська О.М, Галазюк Н.М. // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <http://globalnational.in.ua/archive/22-2018/12.pdf>.

24. Короткова О.В. Інвестиційна привабливість підприємства та методики її оцінювання [Електронний ресурс] / Короткова О.В. // Ефективна економіка. – 36 2013.–Режим доступу до ресурсу:<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1>

26. Бланк І. О. Управління фінансовою безпекою підприємства. – Київ: Ніка-Центр, 2018.

27. Васильців Т. Г. Економічна безпека підприємства: Монографія. – Львів: Видавництво ЛНУ ім. І. Франка, 2020. – 280 с.

28. Гейєц В. М., Кіндзерський Ю. В. Економічна безпека в умовах глобалізації. – Київ: Ін-т економіки та прогнозування НАН України, 2019.
29. Довгань Л. Є., Ілляшенко С. М. Управління ризиками в забезпеченні економічної безпеки підприємств. – Харків: Фактор, 2021.
30. Захарченко В. І. Економічна безпека: теорія та практика. – Київ: Альтерпрес, 2018.
31. Задорожний З. В. Концептуальні підходи до економічної безпеки підприємства. – Економіка і управління, 2021.
32. Калюжна Н. А. Оцінка рівня економічної безпеки підприємства. – Одеса: ОНТУ, 2020.
33. Камінський А. В. Ризик-менеджмент як складова економічної безпеки підприємств. – Економіка України, 2022.
34. Коломієць В. О. Забезпечення економічної безпеки підприємств. – Харків: Видавництво ХНУ, 2019.
35. Крупельницька І. О. Сучасні підходи до управління ризиками. – Журнал економічної безпеки, 2020.
29. Офіційні статистичні матеріали ПрАТ «ЄННІ ФУДЗ», 2022 з сайту [Рішення для бізнесу YouControl — повне досьє на кожну компанію України](#)
30. Закон України «Про економічну безпеку підприємств».
31. Офіційний сайт Державної податкової служби України (www.tax.gov.ua).
32. Електронні ресурси: Офіційний сайт Кабінету Міністрів України (www.kmu.gov.ua).
33. Олійник О. В. Стратегічне планування економічної безпеки підприємства. – Журнал стратегічного управління, 2021.
34. Науково-практичний посібник «Економічна безпека підприємства». – Київ: Освіта, 2020.
35. Шевченко А. В. Кібербезпека як складова економічної безпеки. – Журнал кібернетики, 2022.
36. Методичні рекомендації з оцінки фінансових ризиків на підприємствах. – Київ: Мінекономіки, 2021.

37. Ілляшенко С. М. Управління ризиками в системі економічної безпеки. – Харків: Видавництво ХНУ, 2020.
38. Баканов М. І., Іванова І. В. Інформаційна безпека підприємств: основи та підходи. – Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2020.
39. Закон України «Про захист комерційної таємниці». Офіційний вісник України. 2021. №34. С. 90.
40. Ткачук Н.О. Економічна безпека підприємств в умовах трансформаційних перетворень. Дисс.. на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). 2020. 481с.
41. Смирнов В. С. Моделі забезпечення економічної стійкості. – Журнал економіки України, 2021.
42. Стратегічне планування економічної безпеки. – Навчальний посібник. – Київ: Освіта, 2020.
43. Закон України «Про економічну безпеку підприємств». Офіційний вісник України. 2021. №32. С. 48.
44. Національна стратегія економічної безпеки України до 2030 року. Урядовий кур'єр. 2021. №19. С. 3–8.
45. Боровик М. В. Ризик-менеджмент : конспект лекцій для студентів магістратури усіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент / М. В. Боровик ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. – 65 с.
46. Диба М. І. Суть та види фінансових ризиків у системі ризик-менеджменту підприємства / М. І. Диба // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2008. – № 635 : Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – С. 22–28.
47. Пономаренко В. С., Піддубна Л. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: [Підручник.] / В. С. Пономаренко, Л. І. Піддубна. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2008. – 328 с
48. Нехай В.А., Нехай В.В. Інформаційна безпека як складова економічної безпеки

підприємств. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету.
<http://www.vestnik-econom.mguod.ua/journal/2017/24-2-2017/30.pdf>.

49. Майстро С.В. Напрями удосконалення механізму державного управління фінансово-економічною безпекою України в сучасних умовах. Актуальні проблеми державного управління. 2015. Вип. 1. Ч. 46. С. 210–218.

50. Скорук О. В. Економічна безпека держави: сутність, складові елементи та проблеми забезпечення. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Випуск 6. Ч. 3 . С.39-42.