

КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет економіки та управління бізнесом  
Кафедра економіки, організації та управління підприємствами

## **Пояснювальна записка**

до кваліфікаційної роботи  
другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему «Управління економічною безпекою суб'єкту господарювання»

Виконав: здобувач 2 курсу, групи ЕП-23м

спеціальності 051 Економіка

Кліщенко Іван Михайлович

Керівник: Короленко Ольга Борисівна

Рецензент: Кутова Наталя Геннадіївна

м. Кривий Ріг – 2024 р.

# КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та  
та  
управління бізнесом

Кафедра економіки, організації  
управління підприємствами  
Спеціальність: 051 Економіка

ЗАТВЕРДЖУЮ:  
Зав. кафедри ЕОУП,  
проф., д.е.н. Альона ШАХНО

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 р.

## ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу другого (магістерського) рівня вищої освіти

Кліщенко Іван Михайлович

---

1. Тема роботи «Управління економічною безпекою суб'єкту господарювання», затверджена наказом по університету від «01» жовтня 2024 р. № 907с.
2. Термін здачі студентом закінченої роботи: 06.12.2024 р.
3. Вихідні дані до роботи: звіти про роботу ПрАТ «Ліктрави» за 2020-2022 рр. з офіційного сайту підприємства, періодична та спеціальна література з економіки, методичні вказівки кафедри економіки, організації та управління підприємствами
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки: надано сутнісну характеристику поняття економічної безпеки підприємства; – охарактеризовано систему управління економічною безпекою підприємства; – систематизовано методичні аспекти оцінки процесу управління економічною безпекою підприємства; – проаналізовано господарсько-правові засади функціонування та надано його стислу характеристику; – здійснено аналіз фінансово-економічного стану; – проведено оцінювання ефективності управління економічною безпекою.
5. Перелік демонстраційного матеріалу: Основні техніко-економічні показники ПрАТ «Ліктрави»; Інтегральна оцінка економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави»; Результати кореляційно-регресійної моделі забезпечення економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави»; Показники формування ефекту фінансового левериджу ПрАТ «Ліктрави»

6. Консультанти по роботі із зазначенням розділів, що стосуються їх:

| Розділи       | Консультант         | Підпис, дата   |                  |
|---------------|---------------------|----------------|------------------|
|               |                     | Завдання видав | Завдання прийняв |
| Розділ 1      | доц. Короленко О.Б. | 30.08.24       | 10.10.24         |
| Розділ 2      | доц. Короленко О.Б. | 11.10.24       | 28.10.24         |
| Розділ 3      | доц. Короленко О.Б. | 29.10.24       | 22.11.24         |
| Нормоконтроль | доц. Поліщук І.Г.   |                |                  |

7. Дата видачі завдання 09.09.2024 р.

Здобувач \_\_\_\_\_ Кліщенко І.М.  
(підпис)

Науковий керівник \_\_\_\_\_ Короленко О.Б.  
(підпис)

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| №  | Назва етапів<br>випускної кваліфікаційної роботи  | Термін<br>виконання | Примітки |
|----|---|---------------------|----------|
| 1  | Співбесіда зі студентом за тематикою роботи, видача переліку рекомендованої нормативної, інструктивної бази та учбової літератури | 28.07.2024р         | виконано |
| 2  | Збір матеріалів до випускної роботи   | 12.08. -08.09.2024р | виконано |
| 3  | Групування та аналіз зібраного матеріалу, уточнення завдань випускної кваліфікаційної роботи                                      | 09.09 -23.09.2024р  | виконано |
| 4  | Підготовка I розділу випускної кваліфікаційної роботи та подання його керівникові   | 24.09 -10.10.2024р  | виконано |
| 5  | Підготовка II розділу випускної кваліфікаційної роботи та подання його керівникові  | 11.10 -28.10.2024р  | виконано |
| 6  | Підготовка III розділу випускної кваліфікаційної роботи та подання його керівникові   | 29.10 -22.11.2024р  | виконано |
| 7  | Підготовка вступної частини   | 23.11 -26.11.2024р  | виконано |
| 8  | Перевірка роботи керівником та доопрацювання роботи   | 27.11 -29.11.2024р  | виконано |
| 9  | Отримання відгуку керівника та рецензії   | 30.11 -04.12.2024р  | виконано |
| 10 | Попередній захист роботи  | 06.12.2024р         | виконано |
| 11 | Захист роботи в ДЕК   | 16.12.2024р         |          |

Здобувач \_\_\_\_\_ Кліщенко І.М.  
(підпис)

Науковий керівник \_\_\_\_\_ Короленко О.Б.  
(підпис)

## РЕФЕРАТ

на кваліфікаційну роботу другого (магістерського) рівня вищої освіти  
здобувача спеціальності 051 Економіка

Кліженко І.М. «Управління економічною безпекою суб'єкту  
господарювання». – КНУ, 2024 р.

Кваліфікаційна робота виконана на 94 сторінках, містить 31 таблиць, 20 рисунків. При підготовці роботи використано 42 літературних джерел.

Мета кваліфікаційної (магістерської) роботи: є обґрунтування теоретико-методичних засад та практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесу управління економічною безпекою ПрАТ «Ліктрави» з метою забезпечення стабільності його діяльності.

Завдання дослідження: надано сутнісну характеристику поняття економічної безпеки підприємства; проаналізовано господарсько-правові засади функціонування ПрАТ «Ліктрави» та надано його стислу характеристику; здійснено аналіз фінансово-економічного стану; проведено оцінювання ефективності управління економічною безпекою; обґрунтовано пропозиції щодо вдосконалення управлінських засад забезпечення економічної безпеки; проведено оцінку впливу запропонованих заходів на рівень економічної безпеки.

Об'єкт дослідження: виступає процес управління економічною безпекою підприємства з метою забезпечення стабільності його діяльності.

Предмет дослідження: є сукупність теоретичних, методичних та практичних підходів до вдосконалення процесу управління економічною безпекою ПрАТ «Ліктрави» з метою забезпечення стабільності його діяльності.

Одержаний економічний ефект (ефективність): запропоновано придбати вакуумний пакувальний верстат Handtmann VF 610, запропоноване обладнання, дозволить у 2,5 рази підвищити продуктивність виробництва та пакування готових лікарських виробів та фіточаїв; також ефект фінансового левериджу становитиме  $E_f = 59002,27 - 56723,50 = 2278,77$  (тис.грн.).

Ключові слова: економічна безпека підприємства, інтегральний коефіцієнт економічної безпеки, зовнішня загроза, управління економічною безпекою, забезпечення економічної безпеки підприємства

## ЗМІСТ

|  |    |
|--|----|
| ВСТУП  | 5  |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА                        | 8  |
| 1.1. Сутнісна характеристика поняття та системи управління економічною безпекою підприємства             | 8  |
| 1.2. Методичні аспекти оцінки процесу управління економічною безпекою підприємства                       | 23 |
| 1.3. Стан та тенденції розвитку фармацевтичного ринку України  | 27 |
| Висновки до розділу 1  | 34 |
| РОЗДІЛ 2. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ТА СУЧАСНИЙ СТАН ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРАТ «ЛІКТРАВИ» | 36 |
| 2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Ліктрави» та аналіз його діяльності                   | 36 |
| 2.2. Оцінювання рівня економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави»  | 51 |
| 2.3. Кореляційно-регресійний аналіз ефективності забезпечення економічної безпеки підприємства           | 58 |
| Висновки до розділу 2  | 62 |
| РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ РЕЗУЛЬТАТИВНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ                       | 63 |
| 3.1. Напрями забезпечення економічної безпеки підприємства   | 63 |
| 3.2. Забезпечення економічної безпеки підприємства на основі взаємоузгодження інтересів                  | 66 |
| 3.3. Формування ресурсного забезпечення управління економічною безпекою підприємства                     | 71 |
| Висновки до розділу 3  | 84 |
| ВИСНОВКИ   | 87 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ   | 90 |
| ДОДАТКИ  | 94 |

## ВСТУП

В сучасних умовах становище комунальної власності та комунального сектора підприємництва в Україні характеризується наявністю низки критичних проблем безпекового характеру, що лише поглиблюється жорсткою залежністю від державних структур, особливо стосовно тих суб'єктів комунального підприємництва функціональна спрямованість діяльності яких є відмінною від інфраструктурної. Більш того, умови обмеженого економічного розвитку, відсутність стимулюючих нормативно-правових норм разом із вкрай деструктивним впливом наслідків коронакризи обумовили процеси дисфункціоналізації організаційної структури таких підприємств, унаслідок чого такі форми підприємництва втратили свою інвестиційну привабливість та можливості до ефективної протидії актуальним загрозам сучасності. Окреслена проблематика пояснює актуальність дослідження питань забезпечення ефективності наявних систем управління економічною безпекою комунальних підприємств з метою забезпечення стабільності їх діяльності, та формуванню конкретних пропозицій до поліпшення поточного стану у межах обраного об'єкту дослідження.

Дослідження питань сутності, змісту, основних структурних та функціональних елементів поняття економічної безпеки підприємства, прикладних методик до її оцінки та формування відповідних оптимізаційних заходів слугувало предметом наукового пошуку широкого кола вітчизняної академічної спільноти. Серед найбільш вагомих наукових доробків у даній предметній області варто виділити праці таких вчених як Л. Акімова, О. Бовкун, Е. Величко, І. Голіков, Е. Данілова, Я. Жаліло, С. Ілляшенко, Г. Козаченко, О. Ляшенко, І. Нагорна, В. Пономаренко, В. Пономарьов, С. Тютченко, В. Халіна, О. Ястремська. Проте, враховуючи загальний динамізм та високий ступінь мінливості зовнішнього середовища під впливом деструктивних факторів, які подекуди набувають непрогнозованого та форс-

мажорного характеру, проблематика аналізу сучасного змісту процесів управління економічної безпеки підприємства та прикладних засад її забезпечення потребує нового осмислення та більш глибокого рівня аналізу.

Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методичних засад та практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесу управління економічною безпекою ПрАТ «Ліктрави» з метою забезпечення стабільності його діяльності.

У межах сформованої вище мети дослідження було поставлено та виконано наступний перелік завдань:

- надано сутнісну характеристику поняття економічної безпеки підприємства;
- охарактеризовано систему управління економічною безпекою підприємства;
- систематизовано методичні аспекти оцінки процесу управління економічною безпекою підприємства;
- проаналізовано господарсько-правові засади функціонування ПрАТ «Ліктрави» та надано його стислу характеристику;
- здійснено аналіз фінансово-економічного стану ПрАТ «Ліктрави»;
- проведено оцінювання ефективності управління економічною безпекою ПрАТ «Ліктрави»;
- проведено таксономічний аналіз ефективності управління економічною безпекою ПрАТ «Ліктрави»;
- охарактеризовано основні проблеми ефективної реалізації процесу управління економічною безпекою ПрАТ «Ліктрави» в сучасних умовах та окреслено основні напрямки перспективних шляхів їх вирішення;
- обґрунтовано пропозиції щодо вдосконалення управлінських засад забезпечення економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави»;
- проведено оцінку впливу запропонованих заходів на рівень економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави».

Об'єктом дослідження виступає процес управління економічною безпекою підприємства з метою забезпечення стабільності його діяльності.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та

практичних підходів до вдосконалення процесу управління економічною безпекою ПрАТ «Ліктрави» з метою забезпечення стабільності його діяльності.

В процесі виконання вищезначених завдань було залучено широке коло загальнонаукових та спеціальних методів наукового пізнання, а саме аналізу, синтезу, індукції, узагальнення, систематизації, а також гіпотетико-дедуктивний та абстрактно-логічний методи. У рамках аналізу економічного стану досліджуваного підприємства було застосовано здебільшого метод коефіцієнтів на основі структурно-функціонального підходу, а задля його доступного візуального представлення залучено графічний та табличний методи. У якості методичної основи до побудови математичної моделі впливу чинників на досліджуваний предмет було використано метод таксономічного аналізу.

У якості інформаційного ресурсу до здійснення основних аналітичних та економіко-математичних розрахунків було використано звітні дані досліджуваного підприємства ПрАТ «Ліктрави», а саме дані бухгалтерської, фінансової та статистичної звітності; додатково, в процесі обґрунтування економічної ефективності пропонувані заходів було використано чинні нормативно-правові акти, офіційну статистичну інформацію та наукові роботи у межах досліджуваної тематики.



## РОЗДІЛ 1.

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1. Сутнісна характеристика поняття та системи управління економічною безпекою підприємства

Функціонування будь-яких системно-організованих утворень біологічного, технологічного, соціального або економічного типу нерозривно пов'язано з філософською проблематикою руху втіленої у концепції розвитку як безперервного процесу зміни станів об'єкта, що може набувати як прогресивного так і регресивного спрямування відносно обраної суб'єктної та методичної площини оцінки. Водночас, функціонування системних об'єктів в процесі розвитку характеризується, наявністю приманних їм властивостей до самозбереження та самовідтворення, які в свою чергу, порушують проблематику «безпеки», її семантико-онтологічного підґрунтя, місця та взаємозв'язку з іншими загальнонауковими категоріями.

У історико-філософському контексті розгляд категорії «безпеки» бере свій початок з періоду історії стародавніх часів, зокрема Стародавньої Індії та Єгипту, де безпека була невід'ємною складовою тогочасних релігійних культів, вірувань, формуючи цілісне міфологічне уявлення про природу, а також каузальність процесів та явищ, які у ній відбуваються. У більш широкому, політико-правовому, аспекті категорія «безпеки» набула свого розвитку в епоху античності, знайшовши своє відображення у працях давньогрецьких філософів. Для прикладу, перші згадки про доцільність підтримки безпеки в економічному контексті наведені ще в основоположній праці Платона «Політея» [1, с. 310]. Здебільшого праці Платона у даному напрямку направлені на побудову оптимальної державотворчої концепції, суспільно-станового устрою, базових принципів формування та управління державою як

політико-правового утворення. Погляди Платона знайшли свій подальший розвиток у працях Аристотеля в яких було закладено основи дослідження концепції держави з позиції інституційно-правових аспектів її побудови. Аристотелем було виокремлено три базові гілки влади (законодавча, судова та виконавча) як фундамент організаційного механізму управління державою, а також визначалася роль окремих соціальних інститутів у підтримці безпечного як внутрішнього, так і зовнішнього (геополітичного) розвитку держави [2, с. 27]. За часів Римської імперії безпекова проблематика розглядалася з позицій забезпечення захищеності стану правлячих еліт та досліджені питань становлення майнового права, що відповідним чином відображено у працях Цицерона та Лукреція [3, с. 110].

Особливе місце в процесі історико-філософської генези поняття «безпека» займають праці Т. Гоббса та Дж. Локка, які попри сутнісну полярність наукових поглядів внесли істотний вклад у розвиток даного поняття. Т. Гоббс [4] виявив суперечливий характер твердження щодо соціальної природи людини, напроти стверджуючи, що базовим мотивом поведінки індивідуума є страх та бажання уникнути різних форм небезпек, що в свою чергу призводить до стану перманентності процесів міжособистісної конфронтації у суспільстві. На противагу Т. Гоббсу, Дж Локк [5] у своїх працях наполягав на схильності людини до співпраці та прагненні до спілкування. Так чи інакше, проте погляди даних вчених сформували основу до багатовекторного розгляду проблематики безпеки з погляду історичних, філософських, правових, інституціональних та економічних передумов її забезпечення.

Сучасний етап розвитку безпекової проблематики, за твердженнями науковців [6, с.6] розпочався наприкінці XIX століття і триває досі, орієнтуючи увагу дослідників на аналізі ролі інституційних факторів на економічні процеси, раціоналізацію господарських механізмів управління та пошуку резервів мінімізації витрат.

Вперше тлумачення категорія «безпеки», визначене через поняття

«небезпеки» було сформульоване Полем Робером, автором найбільшого на той час словника *Le Grand Robert*, в якому назвав безпеку повною відсутністю небезпек. У післявоєнні часи був сформований окремий науковий напрямок безпекології, основи якого були закладені вченими К. Клаузевіцом та К. Хаустофером [7]. В подальшому у межах безпекології виокремилися окремі наукові напрямки, такі як екосесетейт (економічна безпека суспільства), екосерг (економічна безпека регіону), екосесед (економічна безпека закладів вищої освіти) та екосесент (економічна безпека підприємства) [8, с. 291].

У більш широкому контексті розгляду даної проблематики, необхідність системного підходу до організації процесу управління економічною безпекою пояснюється наступними причинами:

– інтелектуалізація процесів економічного розвитку, що призводить до прискорення процесів техніко-технологічного розвитку суспільства, формуючи відповідні виклики перед господарюючими суб'єктами, як щодо потенційних можливостей до мобілізації резервів підвищення продуктивності, так і щодо швидкого морального зносу техніко-технологічної бази;

– активізація зміни кон'юнктури ринку праці, що знаходить своє вираження не лише у зміні кількісних пропорцій у розподілі кадрів між різними секторами економіки, але й у масштабних процесах трансформації традиційних форм зайнятості, залучення трудових ресурсів та оплати праці;

– поява нових видів діяльності, здебільшого інноваційного характеру, що в перспективі можуть якісно трансформувати зміст тих чи інших конкурентних переваг та поточну структуру споживчих потреб;

– зміни нормативно-правового поля функціонування підприємства та високий динамізм політичної кон'юнктури, що лише поглиблюється глобальними тенденціями до соціалізації економік згідно концептуальних засад сталого розвитку, істотного впливу громадського активізму та суспільної думки на діяльність економічних суб'єктів;

– інформатизація та діджиталізація управлінських процесів як джерело додаткової вразливості внутрішніх комунікаційних мереж підприємства,

програмного забезпечення та інших елементів інформаційної інфраструктури підприємства, що можуть містити відомості комерційно чутливого характеру, що вимагають збереження режимності доступу до них;

– слабкий розвиток корпоративної культури та розповсюдженість явищ неетичної ділової практики серед вітчизняних контрагентів;

– виникнення нових форм протиправної конкурентної активності (рейдерства, шахрайства тощо як наслідок процесів маргіналізації та криміналізації суспільства під впливом негативних економічних явищ;

– об'єктивна слабкість та активні процеси дисфункціоналізації вітчизняного інституціонального ландшафту, що виявляється у обмеженості до забезпечення та захисту законних інтересів суб'єктів господарювання, розповсюдженості практик непотизму, саботажу та неформальних комерційних зв'язків серед державних органів влади.

Виходячи з цього, пропонуємо виокремити базові змістові виміри поняття економічної безпеки підприємства.

1. Економічна безпека як базова умова функціонування підприємства. Визначає економічну безпеку у якості так званої «вітальної» властивості будь-якої господарської системи, тобто такої, що формує об'єктивні можливості функціонування ключових бізнес-процесів, основу їх фізичного існування у рамках організованого системного утворення.

2. Економічна безпека як стан захищеності діяльності підприємства. Одне з найбільш розповсюджених змістових трактувань, що полягає у розумінні економічної безпеки як ознаки стану досягнення підприємством такого рівня внутрішньосистемних параметрів, що дозволяє обмежити вплив загроз, істотно знизити ризики їх актуалізації, забезпечувати стабільне функціонування організації в поточних умовах.

3. Економічна безпека як міра захищеності підприємства. Ідентифікує економічну безпеку як певний кількісно вимірний параметр діяльності, що характеризує існуючі можливості підприємства до протидії актуальним загрозам, визначаючи загальний рівень його фінансово-економічної стійкості,

життєздатності, наявності потенціалу до забезпечення керованості внутрішніх бізнес-процесів.

4. Економічна безпека як інструмент забезпечення ефективного функціонування підприємства, полягає у вузькому розгляді функціональних властивостей системи економічної безпеки підприємства, зводячи останні до реалізації моніторингових функцій з метою своєчасної сигналізації про наявність потенційних загроз та формування системи індикаторів поточного безпекового стану.

5. Економічна безпека як комплекс управлінських заходів покликаних на забезпечення ефективності діяльності підприємства. У межах даного змістового підходу економічна безпека розглядається у якості сукупності поліфункціонального методичного інструментарію моніторингу та оперативного управління загрозами, які можуть виникати у зовнішньому або внутрішньому середовищі функціонування організації.

6. Економічна безпека як система управління підприємством. Дане змістове трактування передбачає визначення економічної безпеки як комплексного організаційного механізму, вбудованого в загальну систему управління підприємством, орієнтоване на динамічну гармонізацію системних параметрів діяльності підприємства, здійснення ефективного прогнозування, превенції та елімінації потенційних загроз, оптимізації поточних показників та забезпечення безпечного розвитку підприємства у перспективі.

Таким чином, систему управління економічною безпекою підприємства можна визначити як сукупність взаємопов'язаних елементів управлінської інфраструктури підприємства (зокрема, місії, мети, об'єктів, суб'єктів, інструментального та методичного забезпечення, функціональних складових, критеріїв та умов), націлених на забезпечення сталості та ефективності внутрішньо організаційних параметрів, організації заходів своєчасної превенції, оперативного моніторингу, ідентифікації, протидії та елімінації

Деталізований опис конкретних підходів, які належать до попередньо виокремлених змістових блоків представлено на рисунку 1.1 нижче.



Рисунок 1.1 – Теоретичні підходи до формування системи управління економічною безпекою підприємства [2, 9, 10, 11, 12]

Традиційно науковцями виділяється наступні функціональні складові економічної безпеки: техніко-технологічна, фінансова, інтелектуально-кадрова, політико-правова, інформаційна, екологічна та силова. Далі, пропонуємо більш детально розглянути зміст кожної з перелічених функціональних складових.

Техніко-технологічна складова охоплює собою сукупність відносин, що виникають у процесі виробничої діяльності, її матеріально-технічного та технологічного забезпечення. Дана складова покликана на ефективне налагодження процесу безперервного функціонування виробничої системи, її оперативного управління, ресурсного забезпечення, аналізу товарних ринків (з метою ідентифікації споживчих потреб та об'єктивізації їх у вигляді пропонованих споживчих властивостей виробленого товару) та ринку технологій (з метою пошуку варіантів модернізації виробничого устаткування, підвищення показників ефективності його роботи, формування відповідних технологічних стратегій), формування асортиментної політики підприємства.

Фінансова складова охоплює сукупність відносин пов'язаних з управлінням рухом грошових коштів в межах підприємства. Основними завданнями даної складової є здійснення ретельного планування та оцінки фінансового стану господарюючого суб'єкта, підтримці належних рівнів основних показників фінансової діяльності (платоспроможності, ліквідності, ділової активності, рентабельності), аналізу необхідності та можливостей залучення кредитного ресурсу, управління діяльністю підприємства на фінансовому ринку, формування звітної документації та програмних документів стратегічного рівня.

Інтелектуально-кадрова складова представлена двома ключовими напрямками, а саме управлінням кадровими ресурсами (формування трудових нормативів, мотиваційної політики, комплектації кадрового складу, розподілі зон відповідальності, дотримання належних умов праці, забезпечення соціального та компетентісного розвитку персоналу) та підтримка захищеності та розвитку інтелектуального потенціалу організації (захист прав

інтелектуальної власності, збагачення професійної знаннєвої бази працівників підприємства).

Політико-правова складова передбачає організацію ефективного правового забезпечення діяльності, що полягає у налагодженні ефективної роботи юридичної служби (або уповноважених на це осіб) щодо моніторингу легальності господарських операцій, ефективному представленні законних інтересів підприємства у судових інстанціях, а також у юридичних суперечках з контролюючими органами або контрагентами.

Інформаційна складова передбачає організовану діяльність щодо збирання, обробки та систематизації інформації зовнішнього середовища (такої що може представляти собою аналітичну або комерційну цінність), впорядкування руху внутрішніх інформаційних потоків, визначення режимів доступу до інформації, складання відповідних внутрішніх нормативних положень, формування надійної системи віртуального захисту комп'ютерних мереж підприємства, протидія іміджевим атакам на підприємство у зовнішньому інформаційному просторі (мережа Інтернет, ЗМІ).

Екологічна складова спрямована на мінімізацію потенційних впливів негативного характеру з боку підприємницького суб'єкта на навколишнє природне середовище, що може бути зумовлено як особливостями виробничого процесу, так і окремими аспектами організаційно-адміністративної діяльності.

Силова складова націлена на забезпечення фізичних аспектів захищеності та охоронності виробничих фондів та кадрового складу, запобігання несанкціонованого доступу сторонніх осіб на підприємство, протидія кримінальній активності конкурентів (промисловий шпіонаж, прослуховування, перехоплення кореспонденції тощо), зацікавлених осіб (рейдерство), недобросовісних членів трудового колективу (розкрадання майна, підкуп, саботаж тощо).

Одним із важливих етапів комплексного розгляду будь-якої системи управління є аналіз сукупності факторів, що чинять вплив на ефективність її



функціонування та можливості до подальшого розвитку, разом з тим, зауважимо, що обрана безпекова проблематика дозволяє дещо модифікувати даний етап дослідження, шляхом здійснення розгляду сукупності загроз притаманних даній системі, що дозволить більш повно розкрити глибину викликів та задач, що постають перед системою управління економічною безпекою.

У таблиці 1.1 представлено розгорнутий аналіз ключових загроз системи управління економічною безпекою екзогенного характеру з їх розподілом на наступні види: макроекономічні, кон'юнктурні, політичні, науково-технологічні, соціокультурні, глобальні та загрози форс-мажорного характеру виникнення.

Далі, у таблиці 1.2 проаналізуємо основні видові групи ендогенних факторів, розподіл на які здійснено відповідно до попередньо виокремлених структурно-функціональних складових економічної безпеки, з метою забезпечення повноти та послідовності розгляду даної проблематики.

Проведений аналіз основних функціональних складових та розгорнутої характеристики загроз дозволяє сформулювати перелік ключових завдань, що постають перед системою управління економічної безпеки, а саме: – забезпечення безперервності, плановості, ритмічності, рівномірності, технологічної та ресурсної незалежності виробничої діяльності; – організація ефективного фінансового менеджменту, підтримка безпечних рівнів ключових фінансово-економічних індикаторів; – провадження обґрунтованої та дієвої мотиваційної політики, збереження, підтримка і збагачення наявних нематеріальних активів; – моніторинг правової обґрунтованості господарських рішень та захист легальних інтересів підприємства; – забезпечення захищеності внутрішніх інформаційних систем та їх ефективної роботи щодо збору аналізу та обліку інформаційних потоків; – екологічний аудит та послідовна рестрикція виявлених деструктивних ефектів виробничого або адміністративного характеру; – наявність фізичної охорони підприємства.

Таблиця 1.1 – Характеристика екзогенних загроз системи управління економічної безпеки підприємства

| Вид загрози    | Змістова характеристика   |
|----------------|---|
| Макроекономічн | <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Нестабільна інфляційна динаміка, що попри прийняту регулятором політику інфляційного таргетування залишається вкрай вразливою до зовнішніх фінансово-економічних чинників.</li> <li>2.Можливості зміни розмірів облікової ставки як джерело невизначеності майбутньої вартості позикових ресурсів.</li> <li>3.Обмеженість купівельної спроможності вітчизняного споживача, що має тенденції до перманентного зниження.</li> <li>4.Відсутність політики фіскального стимулювання, високий рівень загального податкового навантаження. 5. Висока волатильність національної валюти, слабка прогнозованість майбутніх коливань валютного курсу.</li> <li>6.Активні процеси інтелектуальної міграції, від’ємні показники приросту населення.</li> <li>7.Державна політика у сфері пріоритезації напрямків розвитку, формування відповідних програм розвитку та розподіл їх фінансування.</li> </ol>  |
| Кон’юнктурні   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Високі показники цінової еластичності попиту, домінування ціни як ключової конкурентної переваги.</li> <li>2.Активні процеси корпоративізації ринку споживчих товарів з точки зору їх ключових гравців, що призводить до формування потужних ринкових структур олігополістичного типу.</li> <li>3.Трансформаційні процеси ринку трудових ресурсів (популяризація дистанційних форм зайнятості, фрілансу, аутстафінгу, цифровізації процесу пошуку та підбору кадрів).</li> <li>4.Розповсюдженість застосування неринкових практик регулювання ринку з боку держави, шляхом втручання у відповідні механізми ціноутворення та вільної конкуренції..</li> <li>5. Низький рівень розвитку організаційної та ділової культури серед вітчизняних контрагентів.</li> <li>6. Відсутність сформованої інфраструктури вітчизняного фінансового ринку, обмеженість у залученні доступного кредитного ресурсу та окремих фінансових інструментів з боку підприємницьких суб’єктів.</li> </ol> |
| Політичні      | <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Недосконалість вітчизняного нормативно-правового поля.</li> <li>2.Інституційна слабкість правоохоронної та судової системи, розповсюдженість корупції, непотизму, кронізму та трайбалізму як додаткових джерел утвердження впливу неформальних інститутів.</li> <li>3.Ліберальний характер зовнішньоекономічної політики за відсутності дієвих механізмів захисту та підтримки вітчизняного товаровиробника.</li> <li>4.Відсутність належної повноти, системності та прогнозованості змін законодавчих актів.</li> </ol>   |

|                      |  |
|----------------------|--|
| Науково-технологічні | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наявність істотних бар'єрів доступу до ринку інновацій та фінансових можливостей до їх комерціалізації на рівні малого та середнього підприємництва.</li> <li>2. Перманентна деструкція вітчизняного інтелектуального потенціалу як в контексті побудови інфраструктури освітньої та наукової діяльності, так і щодо необхідного кадрового забезпечення.</li> <li>3. Активна діджиталізація процесів виробничого контролю, фінансового обліку та обміну комерційною інформацією.</li> </ol>  |
| Соціокультурн        | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Високий ступінь впливу медійного середовища на формування громадської думки в умовах контрольованості основних суб'єктів даного середовища впливовими фінансовими групами.</li> <li>2. Посилення впливу громадської думки як фактору прийняття господарських рішень.</li> <li>3. Активне використання соціальних мереж як засобу передачі інформації неконтрольованого походження та рівня достовірності в умовах відсутності будь-яких механізмів відповідальності за такі дії.</li> <li>4. Помітне зниження загального рівня освіченості населення та загальної цифрової грамотності.</li> <li>5. Утвердження ідей корпоративної соціальної відповідальності та актуалізація проблематики формування нефінансових форм звітності.</li> </ol>   |
| Глобальні            | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нестабільність світових ринків ресурсів, їх помітний вплив на вітчизняні механізми ринкового ціноутворення, особливо у контексті формування цін на енергоносії.</li> <li>2. Наслідки активних процесів транснаціоналізації, вплив корпоративних структур, що подекуди набуває наддержавного характеру.</li> <li>3. Непередбачуваність актуалізації тенденцій до глокалізації.</li> <li>4. Наслідки глобальної пандемії коронавірусної хвороби (проблематика вакцинування, транскордонного переміщення, стійкості національної медичної системи, вірогідність нових мутацій вірусу).</li> <li>5. Геополітична напруженість, що виявляється у зовнішньоторговельних війнах, санкційній напруженості, ескалації військових конфліктів, які тривалий час перебували у стані «замороженого конфлікту».</li> </ol> |
| Форс-мажорн          | <p>Глобальні катастрофи техногенного характеру, деструктивні природно-кліматичні явища, поява нових хвороб високого рівня контагіозності, інші явища непередбачуваного та неконтрольованого характеру.</p>   |

Таблиця 1.2 – Характеристика ендогенних загроз системи управління економічної безпеки підприємства

| Вид загрози            | Змістова характеристика  |
|------------------------|--|
| Техніко-технологічні   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність виробничої програми підприємства.</li> <li>2. Застарілість виробничого устаткування, переважання механічних засобів обробки предметів праці, повільні темпи оновлення .</li> <li>3. Відсутність планомірної політики управління витратами та обліку надходження, використання та списання ресурсів виробництва.</li> <li>4. Слабкість організації виробничого процесу, низький рівень керованості взаємодії виробничих працівників.</li> <li>5. Технологічна або ресурсна концентрація, що накладає відповідні обмеження на можливості диверсифікації поставок або заміни основного виду виробничого ресурсу.</li> <li>6. Неefективність або відсутність системи управління якістю.</li> <li>7. Недотримання вимог ергономічного виробничого простору, нехтування стандартами та положеннями техніки безпеки.</li> <li>8. Неefективна товарна політика.</li> </ol> |
| Фінансові              | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Низький рівень вільних обігових коштів підприємства.</li> <li>2. Слабка платіжна дисципліна, що спричиняє істотне нагромадження фінансових зобов'язань підприємства, виникнення штрафів та пені; відсутність планомірної роботи з дебіторами.</li> <li>3. Необґрунтованість встановлених планових фінансових показників, відсутність стратегічних підходів у розбудові фінансової політики підприємства.</li> <li>4. Невідповідність структурних показників капіталу підприємства характерним даному виду діяльності співвідношенням.</li> <li>5. Відсутність резервних та страхових фондів підприємства.</li> <li>6. Недосконалість системи обліку та загальної системи фінансового контролінгу на підприємстві.</li> <li>7. Необґрунтованість цінових параметрів продукції.</li> <li>8. Обмеженість методичного апарату фінансового аналізу.</li> </ol>                      |
| Інтелектуально-кадрові | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Недостатній рівень укомплектованості кадрового складу підприємства.</li> <li>2. Відсутність регулярних процедур переатестації персоналу та можливостей до підвищення кваліфікаційного рівня.</li> </ol>  |

|                  |  |
|------------------|--|
|                  | <p>3.Формалізація системи мотиваційних заохочень, зведення останньої до системи регулярного преміювання, утвердження розуміння останнього як невід’ємної складової заробітної плати.</p> <p>4.Відсутність систем контролю індивідуальних показників продуктивності праці персоналу.</p> <p>5.Загальна пасивність та відсутність ініціативної активності серед персоналу у напрямку позитивних виробничих або організаційних змін.</p> <p>6. Низькі рівні інтелектуальноозброєності персоналу.</p> <p>7. Неузгодженість ключових аспектів організаційно-штатської політики підприємства.</p> <p>8. Відтік кадрових ресурсів та зростання показників плинності кадрів.</p> |
| Інформаційні     | <p>1.Низький рівень програмно-технологічного забезпечення, відсутність фінансових можливостей для купівлі інформаційного ресурсу, впровадження сучасних інформаційних систем.</p> <p>2.Наявність ймовірності зламу внутрішніх комунікаційних мереж підприємства та витіку комерційно чутливої інформації. 3.Високий ступінь залежності реалізації ключових функціональних бізнес-процесів від належної роботи інформаційних систем.</p> <p>4.Потреба у фахових спеціалістах сфери інформаційних технологій.</p>  |
| Політико-правові | <p>1.Необхідність здійснення постійного моніторингу правомірності здійснених господарських операцій, відповідності їх чинним нормативним положенням, правильності нарахування податкових платежів та зборів.</p> <p>2. Відмова від використання послуг аудиторських та консалтингових фірм.</p> <p>3. Розповсюдженість практик тінізації частини отриманого прибутку, приховування обсягів реальних зарплатних виплат, використання некоректних методів оптимізації податкового навантаження.</p>  |
| Екологічні       | <p>1.Ступінь негативного впливу підприємства на еколого-природне середовище конкретної місцевості та кількісних показників даного впливу, що може слугувати приводом застосування штрафних санкцій.</p> <p>2.Екологічність внутрішнього виробничого середовища підприємства, ступінь захищеності працівників від його негативних проявів.</p> <p>3.Ступінь екологічної відповідальності підприємства та загальний рівень відкритості його екологічної політики.</p>  |
| Силові           | <p>1.Нерозвинутість організаційних механізмів протидії рейдерству, промислового шпигунству, зовнішнім PR-атакам, іншим проявам криміногенної поведінки конкурентів або зацікавлених осіб.</p> <p>2.Порушення внутрішніх положень підприємства щодо режимності доступу та порядку користування внутрішньою інформацією.</p> <p>3.Підкуп співробітників, внутрішній саботаж, розкрадання майна підприємства.</p>   |



Рисунок 1.2 – Логіко-структурна схема системи управління економічною безпекою підприємства

| ВАЖЕЛІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ  |  |   |  |
|--|--|---|--|
| <p><b>ФІНАНСОВА СКЛАДОВА</b><br/>           Формування служби фінансового контролінг; моніторинг показників прибутковості окремих напрямків діяльності; формування резервних фондів; активна робота з дебіторами; обґрунтованість обрання форм розрахункових операцій; зниження частки низьколіквідних активів; обґрунтованість основних положень системи управління витратами; моніторинг показників фінансового стану ключових контрагентів; забезпечення обґрунтованості інвестиційних рішень; забезпечення жорсткої платіжної дисципліни; ретельний облік та аналіз основних напрямків надходжень та витрат ресурсів.</p>  | <p><b>ІНФОРМАЦІЙНА СКЛАДОВА</b><br/>           Побудова цілісної інформаційної інфраструктури підприємства (спеціалізованих програм захисту, моніторингу цифрової активності працівників, внутрішніх нормативних положень щодо питань доступу до інформації та порядку його отримання); відслідковування інформаційних приводів та згадок підприємства в мережі Інтернет та популярних соціальних мережах; впровадження автоматизованих цифрових системи обробки та обліку інформації; реагування на будь-які спроби неправомірного впливу на ділову репутацію підприємства; технічний захист комунікаційних систем на підприємстві.</p> | <p><b>ЕКОЛОГІЧНА СКЛАДОВА</b><br/>           Проведення екологічного аудиту підприємства; заохочення процесів індивідуальної екологічної відповідальності з боку працівників; регулярний екологічний моніторинг прийнятих господарських рішень; пошук можливостей до здійснення екологічної оптимізації існуючих бізнес-процесів як виробничого, так і адміністративного характеру; фінансування громадських еко-ініціатив у рамках політики корпоративної соціальної відповідальності; моніторинг ключових контрагентів за критерієм екологічності діяльності; раціональна політика щодо поводження з відходами.</p> |  |
| <p><b>ІНТЕЛЕКТУАЛЬНО-КАДРОВА СКЛАДОВА</b><br/>           Гармонізація системи матеріальної та нематеріальної мотивації, забезпечення контролю трудових показників ефективності та їх прямої кореляції з відповідними заходами мотивації; культивування сприятливого середовища адаптації персоналу; використання сучасних форм підбору та залучення працівників; оптимізація системи розподілу відповідальності, уникнення дублювання функцій; тимбілдінг; формування посадових інструкцій; розробка процедури врегулювання внутрішніх конфліктів.</p>   |  |   |  |
| <p><b>ТЕХНІКО-ТЕХНОЛОГІЧНА СКЛАДОВА</b><br/>           Дослідження ринку технологічних інновацій на предмет можливості реалізації сучасних автоматизованих систем управління виробництвом; вдосконалення прийнятих методик виробничого менеджменту; застосування технологій ощадливого виробництва; динамічне планування ресурсного забезпечення виробництва; відслідковування зміни поведінки споживачів відносно основного виду продукції підприємства; диверсифікація товарного асортименту; диверсифікація техніко-технологічного потенціалу; регламентація основних бізнес-процесів виробничої діяльності, здійснення їх безперервної оптимізації.</p>            |  | <p><b>СИЛОВА СКЛАДОВА</b><br/>           Формування окремого охоронного підрозділу підприємства або найм профільних спеціалістів; підтримка належного технічного забезпечення реалізації охоронної діяльності (засобів відео-фіксації сигналізації, контрольно-пропускної системи); регулярні перевірки приміщень на предмет наявності технічних засобів промислового шпionажу; налагодження дієвої співпраці та відповідних зв'язків з правоохоронними органами; формування організаційного механізму протидії рейдерській діяльності; перевірка цифрового та кримінального минулого нових працівників</p>           |  |
| <p><b>ПОЛІТИКО-ПРАВОВА СКЛАДОВА</b><br/>           Оперативне відслідковування актуальних змін нормативно-правових актів, що прямо або опосередковано регулюють сферу основної діяльності підприємства; моніторинг та оцінка юридичних наслідків прийняття тих чи інших господарських рішень; використання послуг аудиторських та консалтингових компаній з метою перевірки законності основних аспектів діяльності підприємства та уникнення потенційних штрафних санкцій; належне фінансування роботи юридичного відділу; придбання сучасного програмного забезпечення у роботі юридичного відділу; залучення зовнішніх спеціалістів при розгляді судових справ.</p> |  |   |  |

Рисунок 1.3 – Важелі системи управління економічною безпекою

Викладені вище теоретичні основи побудови системи управління

економічної безпеки підприємства дозволяють візуалізувати основні її структурні компоненти, що представлено на рисунку 1.2.

Далі, пропонуємо більш ґрунтовно дослідити інструментальне забезпечення реалізації заходів системи управління економічною безпекою, виділивши ключові із них у межах кожної з структурно-функціональних складових, що представлено на рис. 1.3.

Представлена сукупність важелів за різними функціональними напрямками засвідчує наявність широкого спектру управлінських інструментів та заходів щодо реалізації безпекових функцій та завдань досліджуваної управлінської системи

## 1.2. Методичні аспекти оцінки процесу управління економічною безпекою підприємства

Невід'ємною складовою будь-якого процесу управління є наявність спеціалізованого методичного апарату, який з одного боку надає послідовний алгоритм проведення тих чи інших оціночних процедур, а з іншого, виступає першопочатковою основою до подальшого прийняття господарських рішень, оскільки саме ефективна оцінка слугує найбільш дієвим інструментом визначення реальних проблем, їх джерел виникнення, характеру, інтенсивності, потенційних наслідків і найголовніше – конкретних заходів здатних забезпечити їх вирішення.

Загалом існуючі методичні підходи до оцінки управління економічною безпекою підприємства можна розподілити за двома змістовими групами: – методичні підходи ретроспективної спрямованості (базуються на використанні фактичних даних щодо діяльності підприємства у попередні періоди, фокусуючись на поточному безпековому потенціалі організації); – методичні підходи перспективної спрямованості (спрямовані на ґрунтований аналіз умов функціонування підприємства, ступеню уразливості підприємства



до потенційних ризиків та загроз у майбутньому).

Індикаторний підхід полягає у відборі певних абсолютних або відносних показників у якості індикаторів стану економічної безпеки, тобто таких показників кількісне значення та якісна інтерпретація яких дозволяє екстраполювати відповідні результати на рівень усього підприємства.

Порівняльний підхід полягає у зіставленні безпекових параметрів функціонування підприємства з аналогічними показниками конкуруючих фірм, ринкового лідера або самостійно обраного «еталонного вектора».

У рамках підходів фінансового аналізу проведення аналітичних процедур обмежується показниками та методами притаманними фінансовому аналізу, тобто зорієнтованих на дослідження фінансової складової, рівень економічної безпеки якої ототожнюється з загальним безпековим рівнем розвитку підприємства.

Сценарний підхід базується на здійсненні ймовірнісних розрахунків та прогнозуванню потенційних наслідків об'єктивізації того чи іншого варіанту розвитку умов зовнішнього середовища, слугуючи основою моделювання стратегій розвитку безпекової системи підприємства.

Ризиковий підхід базується на концентрації методичних інструментів оцінки на ідентифікації та кількісному вимірі ризикованості діяльності підприємства за всіма функціональними напрямками.

Критеріальний підхід передбачає використання сукупності аналітичних критеріїв (як абсолютних, так і відносних) з метою оцінки рівня економічної безпеки конкретного функціонального напрямку.

Економіко-математичний підхід передбачає побудову моделі економічної безпеки підприємства, шляхом встановлення певних математичних залежностей, що за рахунок відповідних функцій дозволяє математично розрахувати поточний безпековий стан та здійснити прогнозування аналізованих параметрів.

Далі, пропонуємо сформулювати послідовність реалізації процесу діагностики досліджуваної управлінської системи, основні етапи якого

візуалізовано на рисунку 1.4.

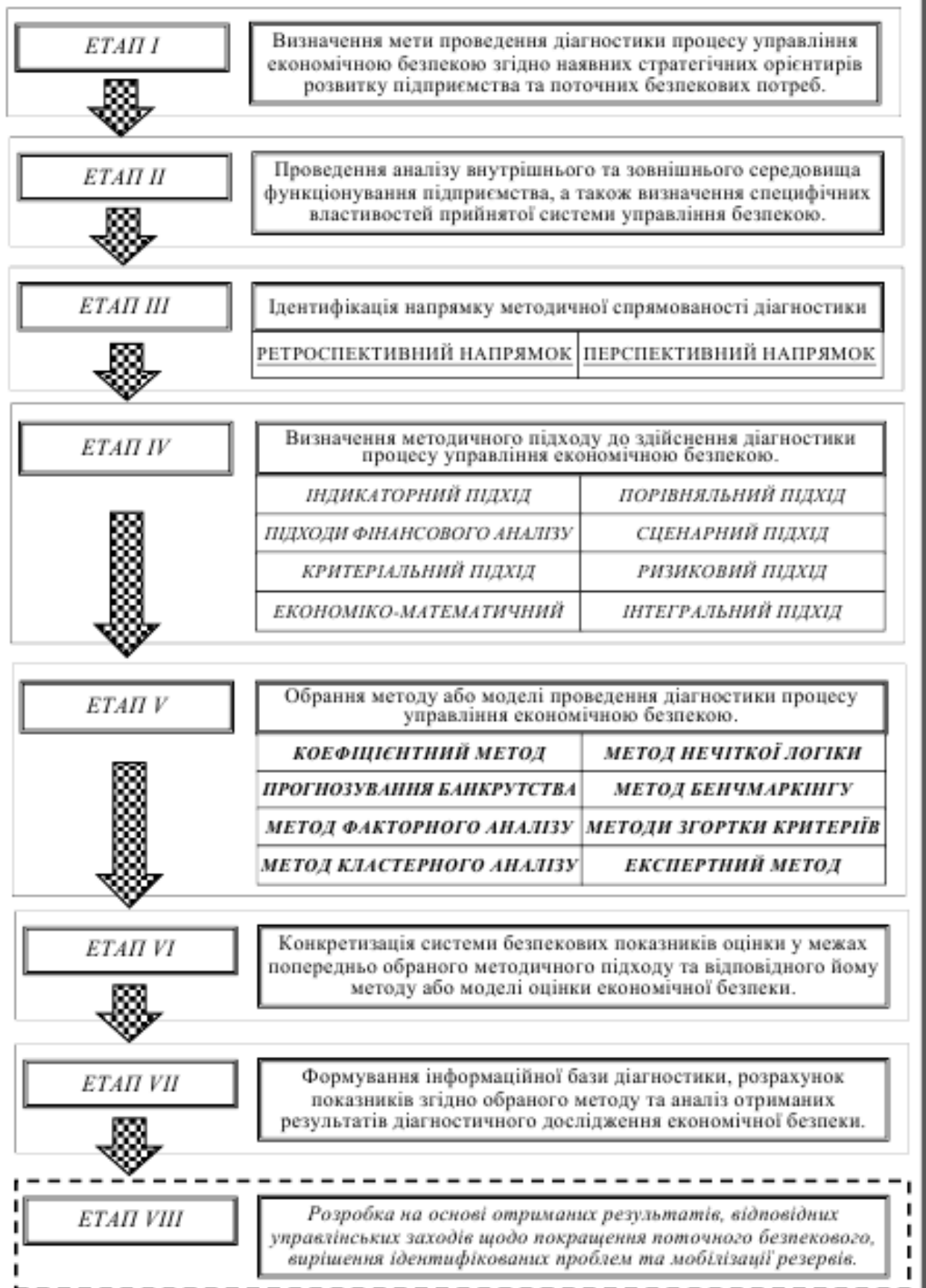


Рисунок 1.4 – Порядок діагностики процесу управління системою економічної безпеки підприємства

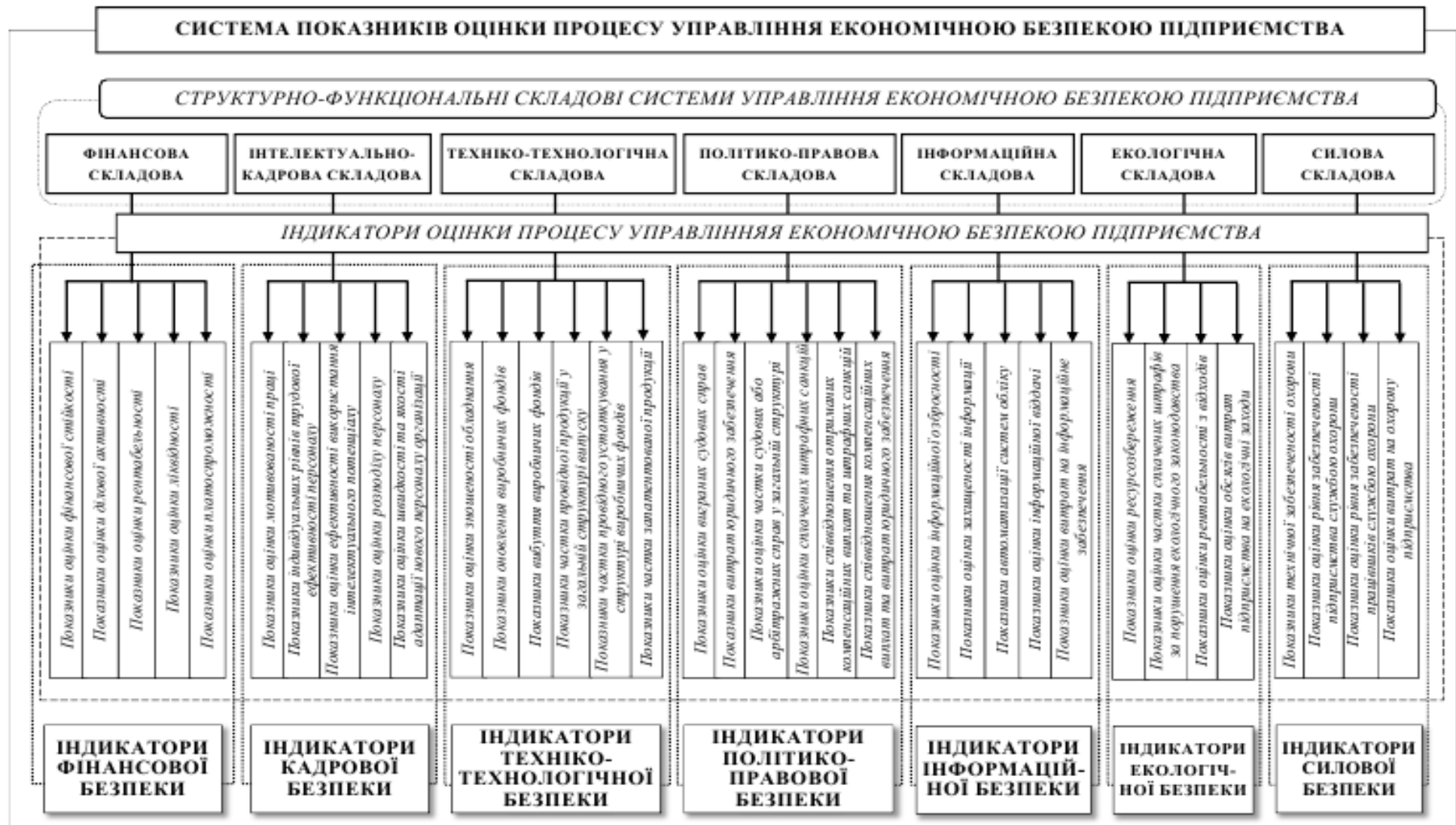


Рисунок 1.5 – Система показників оцінки процесу управління економічною безпекою підприємства

Таким чином, провівши аналіз основних методичних підходів до оцінки процесу управління економічною безпекою, у рамках даного дослідження пропонується обрати інтегральний підхід з використанням коефіцієнтного методу, що дозволяє нам сформувати цілісну систему оцінки процесу управління економічною безпекою, відповідна система показників представлена нижче на рис. 1.5.

Отже, представлена система показників оцінки процесу управління економічною безпекою підприємства заснована на використанні інтегрального підходу володіє високим рівнем деталізації, комплексно відображаючи параметри економічної безпеки кожної з функціональних складових, що слугує достатнім обґрунтуванням для подальшого використання даної системи у наступних розділах даної роботи.

### 1.3. Стан та тенденції розвитку фармацевтичного ринку України

Український фармацевтичний ринок поділяється на дві частини: роздрібний сегмент (збут фармацевтичних товарів населенню через аптеки) та госпітальний сегмент (придбання лікарських засобів лікувальними установами). За обсягами реалізованої продукції госпітальний ринок завжди був менший за роздрібний та складав в середньому за досліджений період (2010-2019 рр.) 14 % від загального обсягу продажів лікарських засобів.

Згідно з динамікою роздрібною сегменту фармацевтичного ринку, котра представлена на рис. 1.6, можна одразу зробити висновок, що ринок протягом 2016-2019 років невпинно повертається на рівень докризового пікового 2013 року як у грошовому, так і у вартісному вираженні. Продажі у грошовому виразі у 2019 р. порівняно з 2013 р. менші на 10% або на 466 млн. дол. США, та складають 4018 млн. дол. США. Натуральне вираження так само є меншим ніж у 2013 році на 14% або на 285 млн. уп.

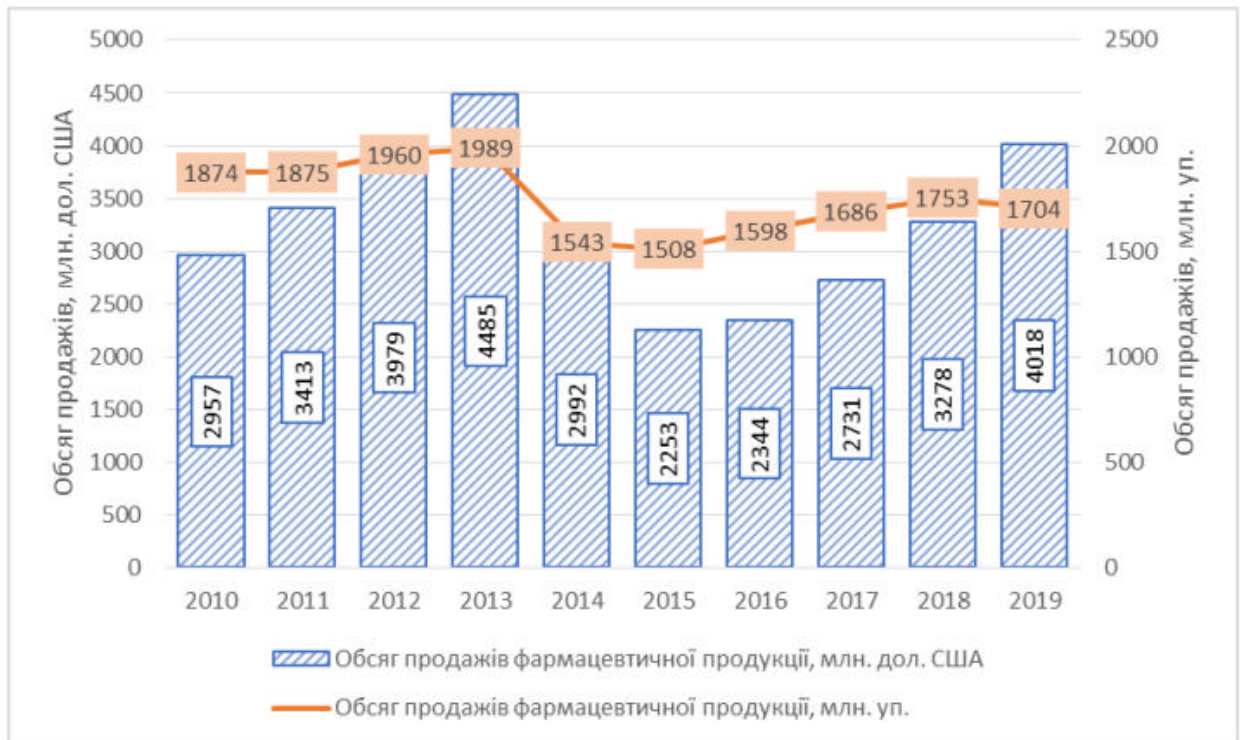


Рисунок 1.6. – Динаміка продажів роздрібною сегменту фармацевтичного ринку України

Проте слід зазначити одну важливу деталь: населення України у 2013 р. було значно більшим ніж у 2019 р., а саме на 7,5% або на 3,4 млн. осіб. Тому, щоб коректно співставити дані, необхідно розрахувати середню вартість однієї упаковки реалізованого товару.

Відповідно до даних рис. 1.7, у 2019 році середня вартість реалізованого товару склала 2,36 дол. США, а у 2013 році – 2,25 дол. США, тобто спостерігається зростання на 0,09 дол. США або на 4,6%. Такий результат є вкрай позитивним, тому що показує не просто повернення на рівень найкращого року, а навіть його перевершення.

Роздрібний сегмент складається з 4 товарних груп: лікарські засоби, медичні вироби, косметика та дієтичні добавки. У грошовому вираженні у 2019 році домінують лікарські засоби із часткою 82,8%, медичні вироби – 7,5%, дієтичні добавки – 3,6%, косметика – 6,1%.

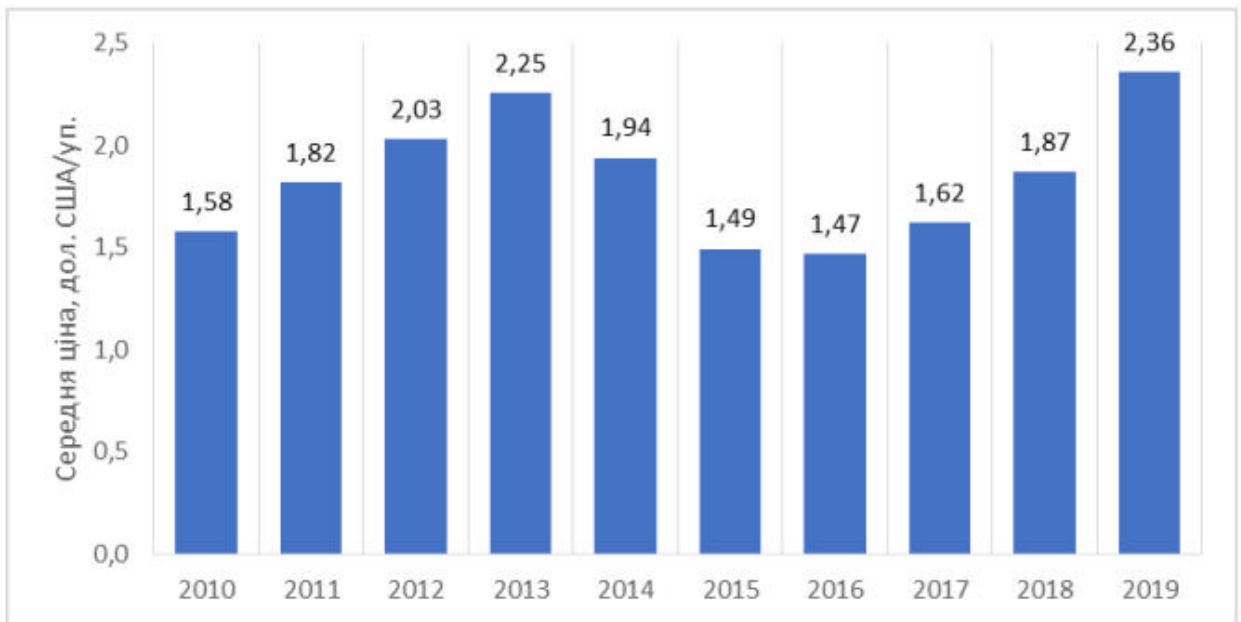


Рисунок 1.7. Динаміка середньої ціни однієї упаковки фармацевтичного товару

Порівняно з 2010 роком частка лікарських засобів зменшилася на 1,1%, медичних виробів – на 0,9%, косметики – 1,3%, єдиною групою яка збільшила свою частку є дієтичні добавки – на 3,3%. У натуральному вираженні у 2019 році лікарські засоби також займають найбільшу частку – 65,1%, медичні вироби – 27,3%, дієтичні добавки – 4,8%, косметика – 2,8%.

Якщо порівнювати з 2010 роком, то частка лікарських засобів та дієтичних добавок збільшилися на 1,8% та 3% відповідно, медичних виробів та косметики зменшилася на 4,6% та 0,2%. Єдина категорія, що продемонструвала зростання порівняно з продажами 2013 року у натуральному та грошовому вираженні є дієтичні добавки. Вони зросли на 105 млн. дол. США (75,5% зростання) та склали 245 млн. дол. США у 2019 році. Або у натуральному вираженні – на 34,6 млн. уп. (74,7% зростання) та склали 80,9 млн. уп.

Найголовнішою особливістю українського роздрібного фармацевтичного ринку є структура співвідношення вітчизняних лікарських засобів та імпортованих. У вартісному вираженні переважають імпортовані

товари, у натуральному – вітчизняні. Така тенденція спостерігається усю історію ринку. Але поступові зміни відбуваються.

У натуральному вираженні українські виробники збільшили свою частку з 66,9% у 2010 році до 69,3% у 2019 році, або на 2,4%. У вартісному вираженні також спостерігається збільшення частки локальних виробників – з 28% у 2010 році до 37,2% у 2019 році, або на 9,2%. Перевищення темпів зростання вартісної частки над натуральною у 3,8 разів призвела до однієї з най позитивних змін, що відбулася за цей період – зростання вартості однієї реалізованої упаковки лікарських засобів вітчизняного виробництва та перехід з низько вартісної ніші ринку до середньо вартісної. У 2010 середня вартість однієї одиниці дорівнювала 0,87 дол. США, потім вона зросла до 1,50 дол. США у 2013 році. Після кризових 2014-2015 років ціни розпочали повернення до рівня докризового 2013 року, і вже невдовзі перевершили його у 2019 році на 0,11 дол. США та склали 1,61 дол. США.

Така тенденція є наслідком підвищення інноваційності виробленої продукції, створення сильних національних брендів, модернізації виробничих потужностей за останніми світовими стандартами якості. Зростання маржинальності реалізованої продукції підвищує конкурентоспроможність локальних виробників у боротьбі з іноземними конкурентами, внаслідок чого посилюється національна безпека України. Що стосується імпортованих лікарських засобів, то за досліджений період, вартість однієї упаковки зросла з 4,56 дол. США у 2010 році до 6 дол. США у 2013 році, а потім повернутися на докризовий рівень у 6,14 дол. США у 2019 році. Однак ціновий розрив між ціною вітчизняних та іноземних лікарських засобів зменшився у майже 1,5 рази.

Загальний річний обсяг споживання фармацевтичної продукції однією особою за 2019 рік у натуральному виразі складає 40,5 уп., що менше за 2013 рік на 7,5%; у грошовому виразі – 95,33 дол. США, що на 3,2% менше за 2013 рік. Отриманий результат свідчить, що ринок майже досяг своїх найвищих значень, проте відновлення відбулося нерівномірно – натуральне споживання

має розрив з піковим 2013 роком у 2 рази більший порівняно з вартісним. Тобто українці почали споживати значно менше низько вартісних фармацевтичних товарів, і перейшли до більш дорогих ніш.

За період з 2010 до 2019 років мало місце посилення конкурентних позицій вітчизняних фармацевтичних виробників на локальному ринку. У табл. 2.23 наведено позиції українських виробників згідно їхньої частки від загальних обсягів продажів у грошовому вираженні на роздрібному фармацевтичному ринці.

Таблиця 1.3. – Динаміка позиції вітчизняних фармацевтичних виробників

| № | Назва підприємства        | Позиція у 2010 році | Назва підприємства         | Позиція у 2019 році |
|---|---------------------------|---------------------|----------------------------|---------------------|
| 1 | Фармак                    | 2                   | Фармак                     | 1                   |
| 2 | Дарниця                   | 5                   | Корпорація «Артеріум»      | 2                   |
| 3 | Корпорація «Артеріум»     | 6                   | Дарниця                    | 4                   |
| 4 | Група компаній «Здоров'я» | 14                  | Юрія-Фарм                  | 8                   |
| 5 | Борщагівський ХФЗ         | 15                  | Київський вітамінний завод | 9                   |
| 6 | Дельта Медікел            | 19                  | Група компаній «Здоров'я»  | 10                  |
| 7 |                           |                     | Дельта Медікел             | 11                  |
| 8 |                           |                     | Кусум Фарм                 | 12                  |

Згідно з даними представленими у табл. 2.13 у 2010 році лише 3 виробники знаходилися у першій десятці, а 3 інших у середині та кінці двадцятки. У 2019 році позиції кардинально покращилися: тепер 6 з 10 найбільших за обсягами продажів виробників в Україні є вітчизняні компанії, у тому числі перше та друге місце, окрім цього загальна кількість вітчизняних підприємств у першій двадцятці збільшилася з 6 до 8.

Динаміка госпітального сегменту фармацевтичного ринку у натуральному та грошовому вимірах наведена на рис. 1.8.

Як можна побачити вона майже повністю повторює динаміку роздрібного сегменту, але повернення обсягів продажу у 2016-2019 роках до рівня 2013 року відбувається більш повільними темпами. Так у 2019 році продажі були меншими за 2013 рік на 42,5% у грошовому виразі, та на 28,6%



у натуральному виразі. За цей період вартість однієї упаковки лікарських засобів зменшилася з 4,63 дол. США у 2013 році до 3,73 дол. США у 2019 році, або на 19,4%, хоча порівняно з рівнем 2010 року вона зросла на 49%.



Рисунок 1.8. – Динаміка продажів госпітального сегменту фармацевтичного ринку України

Дослідження фармацевтичної галузі України було б неповним без аналізу динаміки експорту та імпорту фармацевтичної продукції. Україна є нетто-імпортером фармацевтичної продукції. Динаміка експорту та імпорту за досліджуваний період наведено в рис. 1.9.

Найбільший обсяг імпорту в Україну мав місце у 2012 році та склав 3308 млн. дол. США, після цього піку він пішов на спад. Попри відновлення ринку 2016-2019 років розмір імпорту не повернувся ні на рівень 2012 року, ні навіть 2010 року. У 2019 році було імпортовано на 35% менше порівняно з 2012 роком або на 12% менше порівняно з 2010 роком. Це свідчить, що вітчизняні виробники потроху відіграють ринкову частку у іноземних конкурентів. Основними країнами звідки Україна імпортує фармацевтичні товари є:

Німеччина, Франція, Індія, Італія, США, Словенія, Велика Британія, Ірландія та інші. Тобто країни з високо розвинуеною фармацевтичною галуззю.

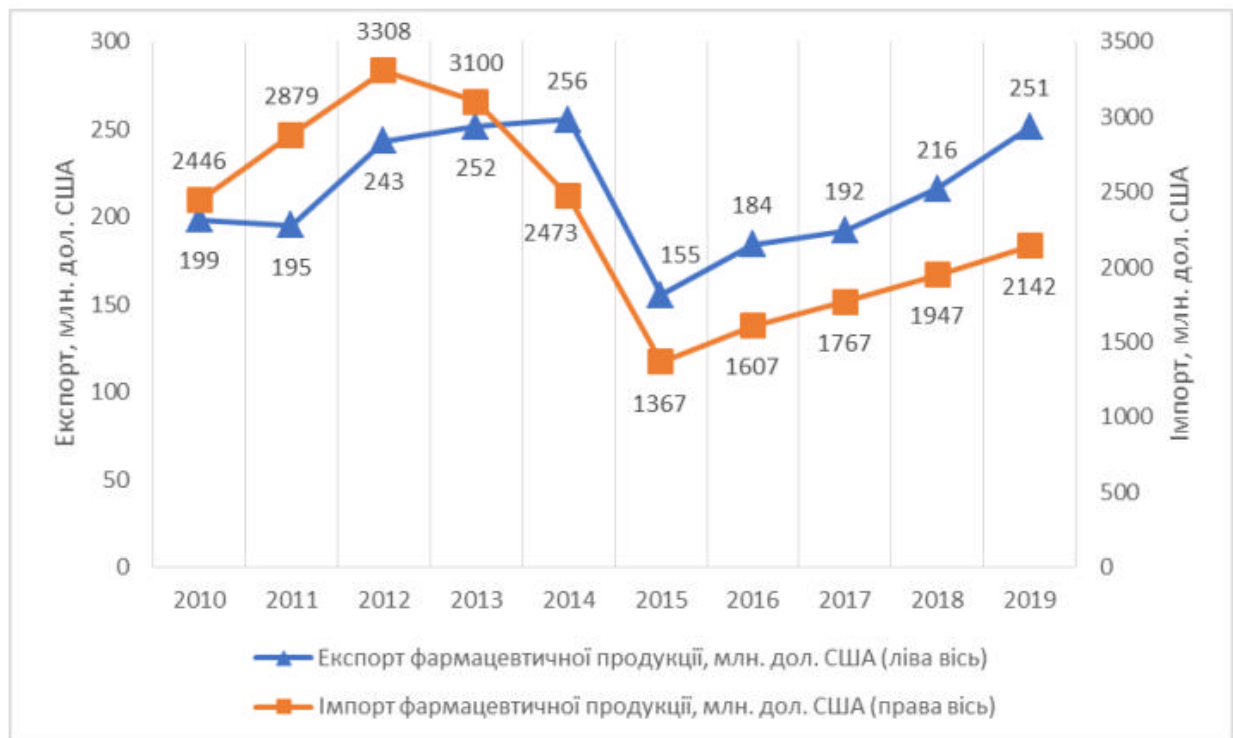


Рисунок 1.9. – Динаміка експорту та імпорту фармацевтичних товарів

Це свідчить, що вітчизняні виробники потроху відіграють ринкову частку у іноземних конкурентів. Основними країнами звідки Україна імпортує фармацевтичні товари є: Німеччина, Франція, Індія, Італія, США, Словенія, Велика Британія, Ірландія та інші. Тобто країни з високо розвинуеною фармацевтичною галуззю.

Що стосується експорту, то наявні тенденції є вкрай позитивними. Найбільше локальні виробники експортували у 2014 році у розмірі 256 млн. дол. США. І пори стрімкий спад у 2015 році українським компаніям вдалося повернутися на докризовий рівень вже у 2019 році, у цей рік було експортовано товарів на 251 млн. дол. США, що менше ніж у 2014 році лише на 2%.

Якщо аналізувати географію експорту, то одразу можна побачити домінування країн з пост-радянського простору (Узбекистан, Росія, Білорусь,

Казахстан, Молдова, Азербайджан, Грузія, Таджикистан, Туркменістан). У 2010 році їх частка сягала 87% від загального експорту, у 2019 році – 66%. Попри те, що за наявний період відбулось суттєве зменшення у розмірі 21%, але вони все ще залишаються основними покупцями вітчизняної продукції. Але виробники продовжують диверсифікацію ринків, та змогли за цей час збільшити їхню кількість з 65 до 109.

Друге десятиріччя для фармацевтичного ринку України було справжніми «американськими гірками»: спочатку посткризове відновлення економіки та стрімке зростання ринку до пікових значень, потім жорстке та миттєве падіння ринку разом з новою економічною кризою і після цього нове поступове відновлення ринку та економіки загалом. Але попри усі потрясіння українські виробники змогли витримати виклики та покращити свої ринкові позиції.

## Висновки до розділу 1

Отже, в процесі дослідження теоретико-методичних засад організації системи управління економічною безпекою підприємства було встановлено, що дана система представляє собою сукупність взаємопов'язаних елементів управлінської інфраструктури підприємства, націлених на забезпечення сталості та ефективності внутрішньо організаційних параметрів, організації заходів своєчасної превенції, оперативного моніторингу, ідентифікації, протидії та елімінації потенційних загроз внутрішнього та зовнішнього джерел походження. В процесі аналізу сутнісної характеристики економічної безпеки було проаналізовано історичний розвиток даного поняття та сучасні змістові виміри його трактування. Ідентифіковано основні причини необхідності формування системи управління економічною безпекою, визначено цільову ієрархію станів даної системи, що включає в себе стан стабільного функціонування, стан ефективного функціонування та стан прогресивного

розвитку.

Побудовано логіко-структурну схему системи управління економічною безпекою, охарактеризовано основні інструменти даної системи в межах функціональних складових. Проаналізовано особливості формування підсистеми моніторингу та служби безпеки підприємства. Запропонована послідовність формування системи управління економічною безпекою на підприємстві.

Здійснено систематизація методичних підходів до проведення оцінки процесу управління економічної безпеки підприємства, а саме індикаторний, порівняльний, сценарний, ризиковий, артеріальний, інтегральний, економіко-математичний підхід та підходи фінансового аналізу; надана їх стисла характеристика. Розглянуто комплекс конкретних методів проведення відповідних оціночних процедур, а саме експертний та коефіцієнтний метод, методи нечіткої логіки, бенчмаркінгу, прогнозування банкрутства, згортки критеріїв, а також методи факторного та кластерного аналізу. Запропоновано порядок здійснення діагностики системи управління економічною безпекою підприємства, сформовано відповідну систему показників оцінки в межах функціональних складових економічної безпеки.

## РОЗДІЛ 2

### ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ТА СУЧАСНИЙ СТАН ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРАТ «ЛІКТРАВИ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Ліктрави» та аналіз його діяльності

Фармацевтична галузь входить до п'ятірки над прибуткових галузей світової економіки. Згідно з даними компанії, за підсумками 2022 року обсяг світового фармацевтичного ринку склав 2550 млрд. дол., а зростання за рік склало 7%. Понад 85% продажів фармпрепаратів зосереджено у США, Європі та Японії. Світове виробництво медикаментів є концентрованим - у 2022 р. на 10 лідерів фармаринку припадало близько 44% його обсягу. При цьому, основними конкурентними перевагами світових лідерів є їхня інноваційна політика, що дозволяє їм випускати брендову продукцію, однак вимагає інвестування 16-30 % обігу цих компаній у розробку нових препаратів.

На сьогоднішній день компанія ПрАТ «Ліктрави» є безперечним лідером українського ринку фітопрепаратів. Покупці ПрАТ «Ліктрави» віддають перевагу якісній продукції, якій можна довіряти [40].

Місцезнаходження ПрАТ «Ліктрави» в економічній системі регіону можемо побачити на рис. 2.1.

На підприємстві ПрАТ «Ліктрави» діє система багатоступінчастого контролю якості продукції, яка включає перевірку вхідної рослинної сировини, контроль на проміжних етапах і контроль готової продукції [40].

Компанія «Ліктрави» заготовляє лікарську рослинну сировину в екологічно чистих регіонах України і зарубіжних країн. На підприємстві «Ліктрави» діє система багатоступінчастого контролю якості продукції, яка включає перевірку вхідної рослинної сировини, контроль на проміжних етапах і контроль готової продукції. Сучасна лабораторія підприємства дозволяє

проводити випробування за всіма показниками якості та безпеки лікарської рослинної сировини згідно з вимогами Державної Фармакопеї України та інших нормативних актів.



Рисунок 2.1.– Місцезнаходження ПрАТ «Ліктрави» в економічній системі регіону [40]

Значна увага приділяється контролю лікарської рослинної сировини, що надходить на виробництво, на наявність радіонуклідів, цезію-137 та стронцію-90, а також вміст важких металів - свинцю, кадмію, ртуті, миш'яку.

Для якісного та кількісного визначення різних груп діючих речовин в лікарській рослинній сировині в лабораторії використовують метод тонкошарової хроматографії, високоефективної рідинної хроматографії, а також спектрофотометричний метод.

Таким чином, сьогодні в компанії «Ліктрави» функціонує система якості, яка забезпечує виробництво найякіснішої продукції на ринку, що відповідає всім вимогам належної виробничої практики, що пред'являються

до лікарських засобів рослинного походження [40].

Метою діяльності підприємства є: виробництво та продаж лікарських засобів, товарів народного споживання, заготівля лікарської рослинної сировини, комерційна та інші види діяльності [40].

Предметом діяльності є переробка лікарської сировини і фасовка товарів народного споживання.

ПрАТ «Ліктрави» має трьохрівневу лінійно-функціональну структуру управління, що представлена на рис. 2.2.

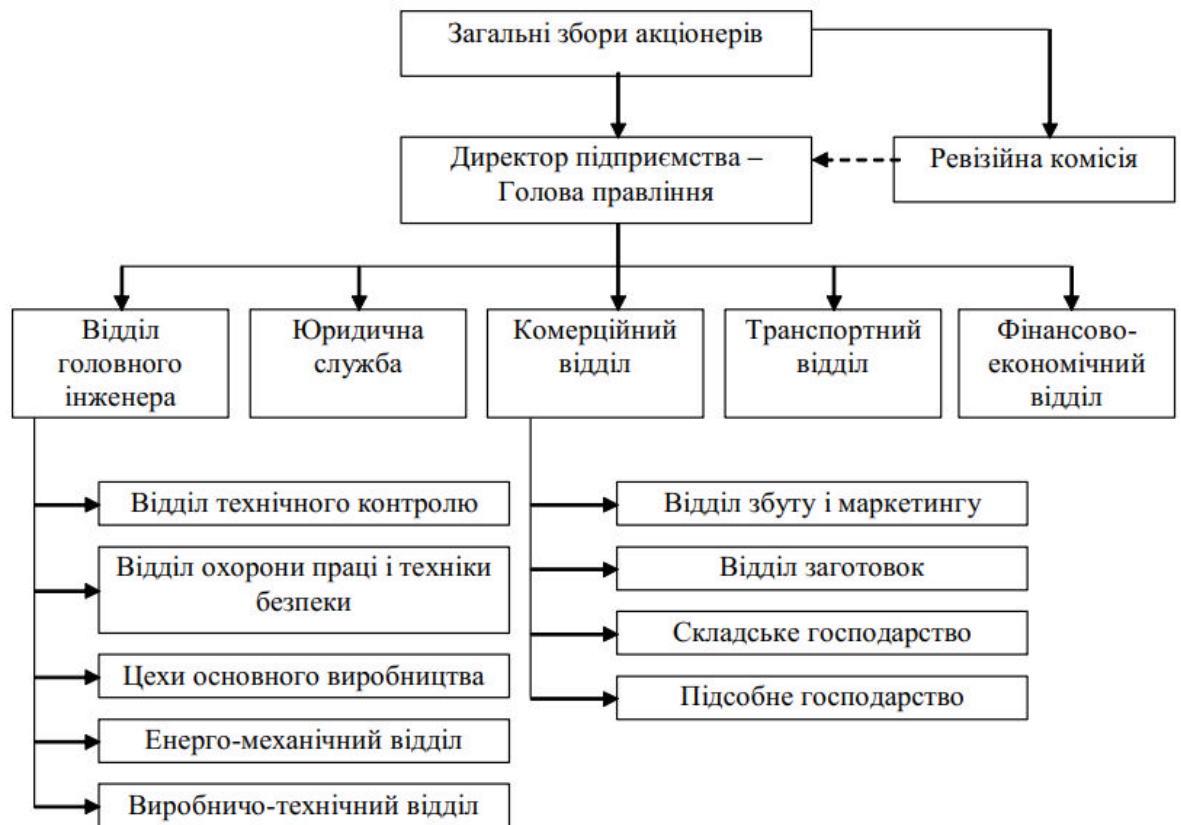


Рисунок 2.2. – Організаційна структура управління ПрАТ «Ліктрави»

Дана структура управління є ефективною й відповідає сучасним вимогам умовам праці. Така структура підходить для підприємств різноманітних форм власності і різних галузей виробництва. ПрАТ «Ліктрави» засноване на колективній формі власності. Жодна людина в Товаристві не володіє більш ніж 5% акцій Товариства [40].

Враховуючи результати проведеного аналізу можна стверджувати, що наявна організаційна будова і структура управління є досить ефективними.

Але завжди існує можливість покращення системи управління (є досить ефективними) підприємством, тобто подальшої реалізації її.

Для цього необхідно, щоб раціоналізація забезпечувала комплексний характер і системний підхід до розроблюваних і впроваджуваних заходів. Система управління повинна удосконалюватися на всіх рівнях, починаючи від керівництва трудовим колективом і закінчуючи і функціональними органами господарського керівництва. При організації вдосконалення організаційної структури запропоновані заходи повинні бути економічно обґрунтовані і спрямовані на вирішення нових завдань впровадження раціональних форм поділу праці; високопродуктивне використання виробництва і праці, раціональну організацію обслуговування основного виробництва.

Щороку завод випускає 13 млн упаковок лікарських засобів, переробляючи 1500 т ЛРС. На вітрини аптек надходить понад 150 оригінальних товарів компанії: 90% з них - лікарські засоби, 10% - БАДи. Чаї можна придбати практично в кожній аптеці України, їх продають, а сировину експортують до Польщі та Німеччини. Частка компанії на внутрішньому ринку лікарських чаїв, які продаються в аптеках, становить понад 50%. ПрАТ «Ліктрави» працюють над популяризацією споживання трав'яних чаїв за рахунок розширення лінійки терапевтичних чаїв і чаїв для щоденного раціону, підхопивши світовий тренд здорового харчування.

Структура товарної продукції ПрАТ «Ліктрави» відображена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Динаміка та структура товарної продукції ПрАТ «Ліктрави»

| Назва продукції         | 2020 р.  |      | 2021 р.  |      | 2022 р.  |      | 2022 р.<br>до 2020 р. |        |
|-------------------------|----------|------|----------|------|----------|------|-----------------------|--------|
|                         | тис.грн. | %    | тис.грн. | %    | тис.грн. | %    | тис.грн.              | %      |
| Готові лікарські засоби | 122549   | 49,4 | 138050   | 49,2 | 160724   | 48,4 | 38175                 | 31,15  |
| Лікарські збори         | 122053   | 49,2 | 137205   | 48,9 | 161697   | 48,7 | 39644                 | 32,48  |
| Фіточай                 | 3472     | 1,4  | 5331     | 1,9  | 9405     | 2,8  | 5933                  | 170,86 |
| Разом                   | 248074   | 100  | 280587   | 100  | 331826   | 100  | 83752                 | 33,76  |

Як бачимо з таблиці, найбільшу питому вагу в структурі товарної



продукції ПрАТ «Ліктрави» займають готові лікарські засоби та лікарські збори (їх питома вага є практично однаковою і становить приблизно 48,5%). Останнє місце в структурі товарної продукції займає фіточай, але це новий вид продукції, обсяги реалізації якого є дуже динамічні.

Таким чином, на сьогоднішній день компанія ПрАТ «Ліктрави» є безперечним лідером українського ринку фітопрепаратів. Покупці ПрАТ «Ліктрави» віддають перевагу якісній продукції, якій можна довіряти. Компанія «Ліктрави» заготовляє лікарську рослинну сировину в екологічно чистих регіонах України і зарубіжних країн.

Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства ПрАТ «Ліктрави» - це комплексна діагностика фінансового стану компанії з метою визначення досягнутих фінансових результатів, що здійснюється з використанням методів статистичного, економічного та фінансового аналізу за інформацією трьох потоків інформації: нормативної, планової та фактичної, відображеної в бухгалтерській (фінансовій) звітності підприємства [28, с.335].

Динаміка основних економічних показників господарської діяльності підприємства ПрАТ «Ліктрави» представлена у табл. 2.2.

Аналіз показав, що ПрАТ «Ліктрави» функціонує прибутково, про що свідчать дані показників чистої виручки від реалізації продукції та чистого прибутку. Зокрема, чистий дохід підприємства у 2022 році склав 331826 тис.грн., що на 83752 тис.грн. або на 33,76 % більше, ніж у 2020 році. Чистий прибуток підприємства є значним, водночас, як позитивне слід відмітити його зростання в 2020-2022 роках. Якщо в 2020 році він становив 18234 тис.грн., то в 2022 році значення цього показника становило 26949 тис.грн. або на 47,80 % більше від рівня 2020 року. Має тенденцію до збільшення показник середньорічної вартості необоротних активів. Якщо в 2020 році цей показник становив 101337,0 тис.грн., то в 2022 році його значення збільшилось і становило 108591,5 тис.грн. (відбулося збільшення на 7,16 %).

Таблиця 2.2. – Основні економічні показники господарської діяльності

| Показники   | Роки      |           |           | 2022 р. до 2020 р. |       |
|---|-----------|-----------|-----------|--------------------|-------|
|   | 2020 р.   | 2021 р.   | 2022 р.   | + - 5              | %     |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн. | 248074    | 280587    | 331826    | 83752,00           | 33,76 |
| Валовий прибуток, тис. грн.   | 142801    | 170601    | 211685    | 68884,00           | 48,24 |
| Чистий прибуток, тис. грн.  | 18234     | 17229     | 26949     | 8715,00            | 47,80 |
| Середньооблікова чисельність працівників, чол.                            | 236       | 231       | 223       | -13,00             | -5,51 |
| Середньорічна вартість:   |           |           |           |                    |       |
| - необоротних активів;  | 101337,00 | 104571,50 | 108591,50 | 7254,50            | 7,16  |
| - оборотних активів   | 143682,00 | 159159,50 | 192400,00 | 48718,00           | 33,91 |
| Фондовіддача, грн   | 2,45      | 2,68      | 3,06      | 0,61               | 24,82 |
| Коефіцієнт оборотності оборотних активів, оборотів                        | 1,73      | 1,76      | 1,72      | 0,00               | -0,11 |
| Продуктивність праці, тис. грн.   | 1051,16   | 1214,66   | 1488,01   | 436,85             | 41,56 |
| Рентабельність господарської діяльності, %                                | 7,35      | 6,14      | 8,12      | 0,77               | 10,49 |

Фондовіддача, тобто показник, що характеризує ефективність використання основних засобів має не дуже велике, однак позитивне значення. Як показав аналіз, в 2022 році її значення становить 3,06 грн., що на 0,61 грн. менше рівня 2020 року. Слід відзначити, що підприємство є рентабельним, також в 2022 році спостерігалась тенденція до незначного зростання рівня рентабельності на 0,77 пункти в порівнянні з 2020 роком.

Результати проведення горизонтального аналізу майна та джерел його утворення ПрАТ «Ліктрави» представлено в табл. 2.3.

Аналіз показав, що вартість майна ПрАТ «Ліктрави» збільшилась на 74677 тис.грн., або на 29,59 %. Основу майна підприємства становлять оборотні активи, а саме запаси. У 2022 році вартість запасів збільшилась на 38778 тис.грн., або на 53,95 %. Підприємство має значну суму дебіторської заборгованості, що засвідчує низький рівень платіжної дисципліни з контрагентами. Так, дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги зросла на 46,47 % і склала 71864 тис.грн., дебіторська заборгованість за розрахунками, також, збільшилась на 189,45 % та у 2022 році становила 24065 тис.грн.

Таблиця 2.3. – Динаміка майна та джерел його утворення, тис.грн.

| Показники  | Роки    |         |         | 2022 р. до 2020 р. |         |
|--|---------|---------|---------|--------------------|---------|
|  | 2020 р. | 2021 р. | 2022 р. | + - 5              | %       |
| <b>Активи</b>  |         |         |         |                    |         |
| Нематеріальні активи   | 4231    | 3319    | 2884    | -1347              | -31,84  |
| Незавершені капітальні інвестиції                                | 24565   | 2464    | 11376   | -13189             | -53,69  |
| Основні засоби   | 75331   | 96199   | 95149   | 19818              | 26,31   |
| Відстрочені податкові активи                                     | 1058    | 1976    | 3816    | 2758               | 260,68  |
| Усього необоротні активи   | 105185  | 103958  | 113225  | 8040               | 7,64    |
| Запаси   | 71873   | 64728   | 110651  | 38778              | 53,95   |
| Виробничі запаси   | 42534   | 37145   | 63792   | 21258              | 49,98   |
| Готова продукція   | 18863   | 13507   | 27849   | 8986               | 47,64   |
| Товари   | 10476   | 14076   | 19010   | 8534               | 81,46   |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги | 49063   | 73421   | 71864   | 22801              | 46,47   |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками                       | 8314    | 6681    | 24065   | 15751              | 189,45  |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів | 42      | 80      | 16      | -26                | -61,90  |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                          | 5307    | 1457    | 3372    | -1935              | -36,46  |
| Гроші та їх еквіваленти  | 11319   | 23872   | 3078    | -8241              | -72,81  |
| Витрати майбутніх періодів                                       | 794     | 695     | 644     | -150               | -18,89  |
| Інші оборотні активи   | 497     | 176     | 0       | -497               | -100,00 |
| Усього оборотних активів   | 147209  | 171110  | 213690  | 66481              | 45,16   |
| Необоротні активи отримувані для продажу, та групи вибуття       | 0       | 156     | 156     | 156                | 100,00  |
| Разом  | 252394  | 275224  | 327071  | 74677              | 29,59   |
| <b>Зобов'язання</b>  |         |         |         |                    |         |
| Зареєстрований капітал   | 1008    | 1008    | 1008    | 0                  | 0,00    |
| Капітал в дооцінках  | 1961    | 1961    | 1961    | 0                  | 0,00    |
| Додатковий капітал   | 41535   | 41535   | 41535   | 0                  | 0,00    |
| Резервний капітал  | 451     | 451     | 451     | 0                  | 0,00    |
| Нерозподілений прибуток  | 161317  | 178546  | 195495  | 34178              | 21,19   |
| Усього власний капітал   | 206272  | 223501  | 240450  | 34178              | 16,57   |
| Інші довгострокові зобов'язання                                  | 26      | 0       | 31      | 5                  | 19,23   |
| Усього довгострокові зобов'язання і забезпечення                 | 26      | 0       | 31      | 5                  | 19,23   |
| Поточна заборгованість за зобов'язаннями                         | 32961   | 29621   | 49746   | 16785              | 50,92   |
| Поточна кредиторська заборгованість                              | 1794    | 1949    | 6043    | 4249               | 236,85  |
| Поточні забезпечення   | 11331   | 20153   | 29837   | 18506              | 163,32  |
| Інші поточні зобов'язання  | 10      | 0       | 964     | 954                | 9540,00 |
| Усього поточні зобов'язання і забезпечення                       | 46096   | 51723   | 86590   | 40494              | 87,85   |
| Разом  | 252394  | 275224  | 327071  | 74677              | 29,59   |

Підприємство володіє незначною часткою наймобільніших активів - грошових коштів, оскільки у 2022 році ця стаття балансу становила 3078

тис.грн., що на 72,81 % менше, ніж у 2020 році.

Основу пасивів (джерел утворення майна) ПрАТ «Ліктрави» становить нерозподілений прибуток. У 2022 році ця стаття балансу склала 195495 тис.грн., що на 34178 тис.грн. більше, ніж у 2020 році. Підприємство практично не користується банківськими кредитами, про що свідчить відсутність заборгованості за короткостроковими кредитами банків у 2022 році. Поточна заборгованість за зобов'язаннями підприємства у 2022 році становила 49746 тис.грн., що на 50,92 % більше, ніж у 2020 році.

Результати проведення вертикального аналізу майна ПрАТ «Ліктрави» представлено в табл. 2.4.

Аналіз показав, що в структурі майна найбільшу питому частку, а саме 33,83 % займають запаси підприємства. У 2022 році відбулося зменшення частки основних засобів на 0,76 пунктів структури. Дебіторська заборгованість за товари, та за розрахунками також, посідають вагому частку в активах, а саме 21,97 % та 7,36 % у 2022 році. В структурі пасивів найбільшу питому частку, а саме 59,77 % займає нерозподілений прибуток підприємства. Поточна заборгованість за зобов'язаннями становить 15,21 %, причому спостерігалось збільшення її питомої частки на 2,15 пунктів.

Динаміка доходів господарської діяльності ПрАТ «Ліктрави» представлена у табл. 2.5.

Отже, в результаті аналізу даних табл. 2.5, приходимо до висновку, що підприємство в 2022 році отримало доходів на загальну суму 379283 тис.грн., що на 86878 тис.грн., або на 29,71 % більше за рівень 2020 року. В структурі доходів найбільшу питому вагу займає чистий дохід від реалізації продукції (331826 тис.грн. в 2022 році), а також інші операційні доходи (44067 тис.грн. в 2022 році). ПрАТ «Ліктрави» також отримує інші доходи, питома вага яких є незначною.

Таблиця 2.4. – Структура майна та джерел його утворення, %

| Показники   | Роки    |         |         | 2022 р. до<br>2020 р. |
|---|---------|---------|---------|-----------------------|
|   | 2020 р. | 2021 р. | 2022 р. |                       |
| <b>Активи</b>   |         |         |         |                       |
| Нематеріальні активи  | 1,68    | 1,21    | 0,88    | -0,79                 |
| Незавершені капітальні інвестиції                                   | 9,73    | 0,90    | 3,48    | -6,25                 |
| Основні засоби  | 29,85   | 34,95   | 29,09   | -0,76                 |
| Відстрочені податкові активи  | 0,42    | 0,72    | 1,17    | 0,75                  |
| Усього необоротні активи  | 41,67   | 37,77   | 34,62   | -7,06                 |
| Запаси  | 28,48   | 23,52   | 33,83   | 5,35                  |
| Виробничі запаси  | 16,85   | 13,50   | 19,50   | 2,65                  |
| Готова продукція  | 7,47    | 4,91    | 8,51    | 1,04                  |
| Товари  | 4,15    | 5,11    | 5,81    | 1,66                  |
| Дебіторська заборгованість за продукцію,<br>товари, роботи, послуги | 19,44   | 26,68   | 21,97   | 2,53                  |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками                          | 3,29    | 2,43    | 7,36    | 4,06                  |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з<br>нарахованих доходів | 0,02    | 0,03    | 0,00    | -0,01                 |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                             | 2,10    | 0,53    | 1,03    | -1,07                 |
| Гроші та їх еквіваленти   | 4,48    | 8,67    | 0,94    | -3,54                 |
| Витрати майбутніх періодів  | 0,31    | 0,25    | 0,20    | -0,12                 |
| Інші оборотні активи  | 0,20    | 0,06    | 0,00    | -0,20                 |
| Усього оборотних активів  | 58,33   | 62,17   | 65,33   | 7,01                  |
| Необоротні активи отримувані для продажу, та<br>групи вибуття       | 0,00    | 0,06    | 0,05    | 0,05                  |
| Разом   | 100,00  | 100,00  | 100,00  | x                     |
| <b>Зобов'язання</b>   |         |         |         |                       |
| Зареєстрований капітал  | 0,40    | 0,37    | 0,31    | -0,09                 |
| Капітал в дооцінках   | 0,78    | 0,71    | 0,60    | -0,18                 |
| Додатковий капітал  | 16,46   | 15,09   | 12,70   | -3,76                 |
| Резервний капітал   | 0,18    | 0,16    | 0,14    | -0,04                 |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)                         | 63,91   | 64,87   | 59,77   | -4,14                 |
| Усього власний капітал  | 81,73   | 81,21   | 73,52   | -8,21                 |
| Інші довгострокові зобов'язання                                     | 0,01    | 0,00    | 0,01    | 0,00                  |
| Усього довгострокові зобов'язання і<br>забезпечення                 | 0,01    | 0,00    | 0,01    | 0,00                  |
| Поточна заборгованість за зобов'язаннями                            | 13,06   | 10,76   | 15,21   | 2,15                  |
| Поточна кредиторська заборгованість                                 | 0,71    | 0,71    | 1,85    | 1,14                  |
| Поточні забезпечення  | 4,49    | 7,32    | 9,12    | 4,63                  |
| Інші поточні зобов'язання   | 0,00    | 0,00    | 0,29    | 0,29                  |
| Усього поточні зобов'язання і забезпечення                          | 18,26   | 18,79   | 26,47   | 8,21                  |
| Разом   | 100,00  | 100,00  | 100,00  | x                     |

Таблиця 2.5.– Динаміка доходів господарської діяльності, тис.грн.

| Показники  | Роки    |         |         | 2022 р. до 2020 р. |        |
|--|---------|---------|---------|--------------------|--------|
|  | 2020 р. | 2021 р. | 2022 р. | + - 5              | %      |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 248074  | 280587  | 331826  | 83752              | 33,76  |
| Інші операційні доходи   | 43821   | 60287   | 44067   | 246                | 0,56   |
| Інші доходи  | 510     | 711     | 3390    | 2880               | 564,71 |
| Разом  | 292405  | 341585  | 379283  | 86878              | 29,71  |

Розглянемо динаміку формування операційних витрат ПрАТ «Ліктрави» за звітом про фінансові результати (табл. 2.6).

Таблиця 2.6. – Динаміка операційних витрат ПрАТ «Ліктрави»

| Види витрат                      | 2020 р.   |        | 2021 р.   |        | 2022 р.   |        | 2022 р. до 2020 р. |       |       |
|----------------------------------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|--------------------|-------|-------|
|                                  | тис. грн. | %      | тис. грн. | %      | тис. грн. | %      | + - 5              | %     | п.с.  |
| Матеріальні витрати              | 66526     | 29,23  | 63016     | 24,06  | 74216     | 25,38  | 7690               | 11,56 | -3,85 |
| Витрати на оплату праці          | 45238     | 19,88  | 50390     | 19,24  | 53615     | 18,34  | 8377               | 18,52 | -1,54 |
| Відрахування на соціальні заходи | 8191      | 3,60   | 9137      | 3,49   | 10048     | 3,44   | 1857               | 22,67 | -0,16 |
| Амортизація                      | 15058     | 6,62   | 15102     | 5,77   | 14924     | 5,10   | -134               | -0,89 | -1,51 |
| Інші операційні витрати          | 92545     | 40,67  | 124257    | 47,44  | 139566    | 47,74  | 47021              | 50,81 | 7,07  |
| Разом                            | 227558    | 100,00 | 261902    | 100,00 | 292369    | 100,00 | 64811              | 28,48 | x     |

Таким чином, загальні операційні витрати підприємства ПрАТ «Ліктрави» в 2020 році склали 227558 тис.грн; в 2022 - 292369 тис.грн. У 2022 році відбулося збільшення матеріальних витрат на 7690 тис.грн, витрат на оплату праці на 8377 тис.грн., витрат на соціальні заходи на 1857 тис.грн. та інших операційних витрат на 47021 тис.грн. Водночас, відбулося збільшення амортизації основних фондів на 134 тис.грн.

Аналіз динаміки фінансових результатів підприємства за даними фінансової звітності ПрАТ «Ліктрави» відображено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7. – Динаміка фінансових результатів ПрАТ «Ліктрави»,  
тис.грн

| Показники                 | Роки    |         |         | 2022 р. до 2020 р. |       |
|---------------------------|---------|---------|---------|--------------------|-------|
|                           | 2020 р. | 2021 р. | 2022 р. | + - 5              | %     |
| Валовий прибуток          | 142801  | 170601  | 211685  | 68884              | 48,24 |
| Операційний прибуток      | 22817   | 21260   | 32079   | 9262               | 40,59 |
| Прибуток до оподаткування | 23095   | 21690   | 32930   | 9835               | 42,58 |
| Чистий прибуток           | 18234   | 17229   | 26949   | 8715               | 47,80 |

Аналіз показав, що підприємство ПрАТ «Ліктрави» характеризується значною прибутковістю господарської діяльності. Валовий прибуток у 2022 році становив 211685 тис.грн., що на 68884 тис.грн., або на 48,24 % більше, ніж у 2020 році. Також значним є прибуток до оподаткування, а саме 32930 тис.грн. Після сплати податкових платежів підприємство отримало чистий фінансовий результат в сумі 26949 тис.грн.

Аналіз головних показників ліквідності ПрАТ «Ліктрави» будемо вести виходячи з даних табл. 2.8.

Таблиця 2.8. – Динаміка показників ліквідності ПрАТ «Ліктрави»

| Показник  | Роки    |         |         | 2022 р. до 2020 р. |
|---|---------|---------|---------|--------------------|
|   | 2020 р. | 2021 р. | 2022 р. |                    |
| Загальний коефіцієнт покриття (платоспроможності) | 3,19    | 3,31    | 2,47    | -0,73              |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності                    | 1,63    | 2,06    | 1,19    | -0,44              |
| Коефіцієнт незалежної (забезпеченої) ліквідності  | 0,64    | 0,53    | 0,54    | -0,10              |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності                 | 0,25    | 0,46    | 0,04    | -0,21              |
| Чистий оборотний капітал                          | 101113  | 119387  | 127100  | 25987              |
| Частка оборотних активів в загальній сумі активів | 0,58    | 0,62    | 0,65    | 0,07               |
| Частка виробничих запасів в оборотних активах     | 0,29    | 0,22    | 0,30    | 0,01               |

Як свідчить аналіз, підприємство ПрАТ «Ліктрави» має достатньо великий запас ліквідності. Водночас, не всі показники ліквідності знаходились в межах нормативу у 2020-2022 роках. Загальний коефіцієнт покриття є важливим показником платоспроможності. У 2022 році значення цього показника було в межах нормативу, а саме 2,47, що на 0,73 менше, ніж у 2020 році. Значення коефіцієнту швидкої ліквідності, при нормативному значенні

більше 0,5, у 2022 році становило 1,19, що менше ніж у 2020 році на 0,44 пункти. Слід відзначити, що підприємство у 2020-2022 роках не було забезпечене найбільш ліквідними засобами - грошовими коштами, оскільки показник абсолютної ліквідності мав значення нижче за критичне (більше 0,2). ПрАТ «Ліктрави» характеризується досить значною часткою виробничих запасів в оборотних активах на рівні 30, %.

В процесі дослідження діагностику фінансової стійкості підприємства ПрАТ «Ліктрави» будемо проводити з використанням коефіцієнтного підходу виходячи з даних табл. 2.9.

Таблиця 2.9. – Динаміка показників фінансової стійкості ПрАТ «Ліктрави»

| Показник  | Роки    |         |         | 2022 р. до 2020 р. |
|---|---------|---------|---------|--------------------|
|   | 2020 р. | 2021 р. | 2022 р. |                    |
| Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії, концентрації власного капіталу)            | 0,82    | 0,81    | 0,74    | -0,08              |
| Коефіцієнт концентрації позикового капіталу   | 0,18    | 0,19    | 0,26    | 0,08               |
| Коефіцієнт фінансової залежності  | 1,22    | 1,23    | 1,36    | 0,14               |
| Коефіцієнт концентрації поточної заборгованості   | 0,18    | 0,19    | 0,26    | 0,08               |
| Коефіцієнт фінансової стійкості (забезпечення загальної заборгованості власним капіталом) | 4,47    | 4,32    | 2,78    | -1,70              |
| Коефіцієнт фінансового левериджу (фінансового ризику)                                     | 0,22    | 0,23    | 0,36    | 0,14               |
| Коефіцієнт забезпечення запасів власним капіталом   | 1,41    | 1,84    | 1,15    | -0,26              |
| Коефіцієнт маневреності оборотних активів   | 0,69    | 0,70    | 0,59    | -0,09              |
| Коефіцієнт маневреності власного капіталу   | 0,49    | 0,53    | 0,53    | 0,04               |
| Коефіцієнт маневреності позикового капіталу   | 2,19    | 2,31    | 1,47    | -0,72              |
| Коефіцієнт поточних зобов'язань   | 1,00    | 1,00    | 1,00    | 0,00               |

Як показав аналіз, проведений в табл. 2.9., підприємство ПрАТ «Ліктрави» має позитивний стан по ряду показників його фінансової стійкості. Зокрема, коефіцієнт автономії (концентрації власного капіталу) в 2022 році становить 0,74 при нормативному значенні не нижче 0,5, проте відбулося зменшення значення цього показника на 0,08 пунктів. Позитивним є значення показника коефіцієнта фінансової залежності. При нормативному значенні не



більше 2,0 в 2020 році значення цього показника становило 1,22, а в 2022 році відбулося його зростання на 0,14 пункти, що склало 1,36. Коефіцієнт фінансової стабільності в базовому році становив 4,47, а в 2022 році - 2,78, при нормативному значенні більше за 1. Розрахунки показують, що коефіцієнт фінансової стабільності зменшився за аналізований період на 1,70 пунктів. Це означає, що підприємство втрачає фінансову міцність. Коефіцієнт маневреності власного капіталу свідчить про ступінь мобільності (гнучкості) використання власних коштів підприємства. В 2022 році значення цього показника було на рівні критичного (0,5), що свідчить про недостатність гнучкості в використанні власних коштів підприємства ПрАТ «Ліктрави».

Динаміка показників ділової активності ПрАТ «Ліктрави» представлена у табл. 2.10.

Таблиця 2.10. – Динаміка показників ділової активності ПрАТ «Ліктрави»

| Показники   | Роки    |         |         | 2022 р. до 2020 р. |        |
|---|---------|---------|---------|--------------------|--------|
|   | 2020 р. | 2021 р. | 2022 р. | + / -              | %      |
| Додана вартість, тис. грн.                          | 76524   | 81217   | 96593   | 20069,00           | 26,23  |
| Коефіцієнт оборотності активів                      | 1,01    | 1,06    | 1,10    | 0,09               | 8,85   |
| Тривалість обороту активів, дні                     | 360,57  | 343,17  | 331,25  | -29,32             | -8,13  |
| Коефіцієнт оборотності оборотних активів            | 1,73    | 1,76    | 1,72    | -0,01              | -0,11  |
| Тривалість обороту оборотних активів, дні           | 211,40  | 207,04  | 211,64  | 0,23               | 0,11   |
| Коефіцієнт оборотності запасів                      | 3,42    | 4,11    | 3,78    | 0,36               | 10,59  |
| Тривалість обороту запасів, дні                     | 106,67  | 88,85   | 96,46   | -10,22             | -9,58  |
| Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості  | 4,33    | 3,89    | 3,67    | -0,66              | -15,34 |
| Термін погашення дебіторської заборгованості, дні   | 84,25   | 93,90   | 99,52   | 15,27              | 18,12  |
| Тривалість операційного циклу, дні                  | 210,06  | 205,64  | 210,80  | 0,74               | 0,35   |
| Коефіцієнт оборотності власного капіталу            | 1,26    | 1,31    | 1,43    | 0,17               | 13,68  |
| Тривалість обороту власного капіталу, дні           | 290,08  | 279,53  | 255,17  | -34,91             | -12,04 |
| Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості | 5,20    | 5,74    | 4,83    | -0,37              | -7,13  |
| Термін погашення кредиторської заборгованості, дні  | 70,16   | 63,62   | 75,54   | 5,38               | 7,68   |
| Тривалість фінансового циклу, дні                   | 139,91  | 142,02  | 135,26  | -4,65              | -3,32  |
| Фондоозброєність праці, грн.                        | 1,76    | 1,70    | 1,78    | 0,02               | 1,28   |
| Матеріаломісткість господарської діяльності         | 0,29    | 0,24    | 0,25    | -0,04              | -13,17 |
| Трудомісткість господарської діяльності             | 0,23    | 0,23    | 0,22    | -0,02              | -7,26  |
| Фондомісткість господарської діяльності             | 0,07    | 0,07    | 0,05    | -0,02              | -22,86 |

За результатами проведеного аналізу визначено, що в 2022 році підприємство ПрАТ «Ліктрави» покращило своє фінансове становище. Додана вартість підприємства має тенденцію до зростання, оскільки у 2022 році відбулося її збільшення на 20069 тис.грн., або на 26,23 %. Про зростання ділової активності ПрАТ «Ліктрави» свідчать дані розрахунку коефіцієнтів оборотності активів підприємства. Зокрема, коефіцієнт оборотності оборотних активів, що характеризує можливість вивільнення їх з господарської діяльності та шляхи більш ефективного використання коштів в 2020 році склав 1,73 оборотів, а в 2022 році скоротився до 1,72 обороти, тобто на 0,01 обороти.

Коефіцієнт оборотності запасів має позитивну динаміку, і у 2022 році становить 3,78 обороти, що на 0,36 пункти більше базового року. Загальні активи підприємства характеризуються досить швидкими термінами оборотності, оскільки у 2022 році відбулося їх прискорення на 29,32 дня.

Тривалість операційного циклу підприємства становить 210,80 дня, що на 0,35 % більше, ніж у 2020 році. Така нейтральна тенденція свідчить про стійкий стан кругообігу фінансових ресурсів підприємства.

Узагальнюючими показниками використання ресурсів підприємства є фондомісткість, матеріаломісткість, трудомісткість господарської діяльності. Аналіз свідчить, що в 2022 році дещо скоротилась матеріаломісткість (на 0,04 грн. в порівнянні з 2020 роком) та скоротилась фондомісткість (на 0,02 грн. в порівнянні з 2020 роком).

Динаміка показників рентабельності та ефективності господарської діяльності ПрАТ «Ліктрави» представлена у табл. 2.11.

За результатами проведеного дослідження встановлено, що ПрАТ «Ліктрави» у 2022 році здійснювало свою фінансово-господарську діяльність ефективно. Показники рентабельності основної діяльності, операційної, господарської діяльності мають позитивне значення, що свідчить про значну ефективність господарської діяльності ПрАТ «Ліктрави».

Таблиця 2.11. – Динаміка показників рентабельності та ефективності господарської діяльності ПрАТ «Ліктрави»

| Показник   | Роки    |         |         | 2022 р. до 2020 р. |
|--|---------|---------|---------|--------------------|
|  | 2020 р. | 2021 р. | 2022 р. |                    |
| Валова рентабельність виробничих витрат                                      | 135,65  | 155,11  | 176,20  | 40,55              |
| Коефіцієнт окупності виробничих витрат                                       | 0,74    | 0,64    | 0,57    | -0,17              |
| Коефіцієнт окупності чистого доходу  | 1,74    | 1,64    | 1,57    | -0,17              |
| Рентабельність операційної діяльності  | 8,48    | 6,65    | 9,33    | 0,85               |
| Рентабельність господарської діяльності                                      | 8,58    | 6,79    | 9,58    | 0,99               |
| Рентабельність підприємства  | 6,78    | 5,39    | 7,84    | 1,06               |
| Чиста рентабельність виручки від реалізації продукції                        | 7,35    | 6,14    | 8,12    | 0,77               |
| Коефіцієнт покриття виробничих витрат  | 0,42    | 0,39    | 0,36    | -0,06              |
| Коефіцієнт окупності виробничих витрат                                       | 2,36    | 2,55    | 2,76    | 0,41               |
| Коефіцієнт покриття витрат операційної діяльності                            | 0,92    | 0,94    | 0,91    | -0,01              |
| Коефіцієнт окупності витрат операційної діяльності                           | 1,08    | 1,08    | 0,13    | -0,95              |
| Коефіцієнт покриття адміністративних витрат                                  | 0,12    | 0,12    | 0,10    | -0,03              |
| Коефіцієнт покриття витрат на збут   | 0,41    | 0,47    | 0,47    | 0,06               |
| Коефіцієнт окупності адміністративних витрат                                 | 8,05    | 8,07    | 10,18   | 2,13               |
| Коефіцієнт окупності витрат на збут  | 2,43    | 2,14    | 2,13    | -0,30              |
| Співвідношення адміністративних витрат і собівартості реалізованої продукції | 0,29    | 0,32    | 0,27    | -0,02              |
| Співвідношення витрат на збут і собівартості реалізованої продукції          | 0,97    | 1,19    | 1,29    | 0,33               |
| Частка адміністративних витрат в структурі операційних витрат                | 0,14    | 0,13    | 0,11    | -0,02              |
| Частка витрат на збут в структурі операційних витрат                         | 0,45    | 0,50    | 0,53    | 0,08               |
| Загальна економічна рентабельність   | 9,47    | 8,22    | 10,99   | 1,52               |
| Рентабельність реалізації продукції  | 4,24    | 1,81    | 7,65    | 3,40               |

Важливими показниками, які співвідносять витрати і доходи підприємства, є коефіцієнти окупності і покриття витрат. Коефіцієнт покриття показує скільки витрат здійснює підприємство, щоб отримати одну гривню від продажу. Відношення чистого доходу до витрат характеризується коефіцієнтом окупності витрат підприємства. Коефіцієнт окупності виробничих витрат в 2022 році скоротився на 0,17 пункти порівняно з 2020 роком. Зробивши аналіз за даними фінансової звітності основних показників рентабельності господарської діяльності можна дійти висновків, про загальну ефективність як рентабельності виробничої діяльності, так і рентабельності використання власних активів ПрАТ «Ліктрави».

## 2.2. Оцінювання рівня економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави»

Організаційне забезпечення управління економічною безпекою ПрАТ «Ліктрави» – це поточна діяльність, яку можна виділити як під функцію управління економічною безпекою підприємства, яка включає комплекс організаційних заходів та прийомів упорядкування заходів, спрямованих на досягнення цілей та рішень. управління економічною безпекою. Слід зазначити, що організаційне забезпечення ПрАТ «Ліктрави», хоча й не віднесене до окремої складової, мається на увазі в різних складових управління економічною безпекою, оскільки специфіка такого управління вимагає постійної професійної оцінки, якої неможливо досягти без відповідної організаційної підтримки. Організаційне забезпечення економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави» означає встановлення порядку та умов діяльності окремих сфер діяльності підприємства, а також формування постійних і тимчасових зв'язків між цими напрямками та зовнішніми структурами, які існують поза його межами та діяльність яких включають правоохоронні, юридичні, інформаційні, консультативні, дослідницькі, фінансові та інші послуги.

Організаційна структура забезпечення економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави» включає такі складові:

1. Планово-економічний менеджмент;
2. Виробничий напрямок;
3. Технічні відділи головного механіка та інженера.
4. Комерційний відділ;
5. Відділ збуту;
6. Управління кадрами.

Бухгалтерський облік ПрАТ «Ліктрави» аналізує виконання кошторисів загальновиробничих, адміністративно-збутових витрат, кошторисів на виробництво, витрат на збут, виконання плану прибутку та його використання, аналізує баланс, фінансове становище, оборотні кошти та особливий. коштів, контролює фінансовий стан і платоспроможність підприємства. Важливість

цього відділу важко переоцінити, оскільки від нього залежить імідж і репутація підприємства, адже від його ефективної роботи значною мірою можна досягти економічної безпеки підприємства.

Підкреслимо, що ефективність управління економічною безпекою підприємства значною мірою залежить від стану та якості організаційного забезпечення. Згрупуємо важелі організаційного впливу на ефективність управління економічною безпекою ПрАТ «Ліктрави» (табл. 2.12.).

Підсумовуючи, можна сказати, що концепція організаційної безпеки від ПрАТ «Ліктрави» має бути створена з урахуванням різноманітних факторів і представляти собою сукупність внутрішніх і зовнішніх умов, які призводять до ефективного динамічного зростання компанії, її здатності задовольняти потреби компанії, суспільства, держави та особистості з метою забезпечення конкурентоспроможності між іншими компаніями на внутрішньому ринку та на зовнішніх ринках. Економічна безпека ПрАТ «Ліктрави» в основному забезпечується ефективністю самої економіки підприємства, що повинна захищатися на основі високої продуктивності, якості продукції, конкурентоспроможності тощо.

Механізм економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави» – це сукупність ділових, економічних, організаційно-правових та мотиваційних засобів для збалансування інтересів підприємства з інтересами навколишнього середовища і тим самим отримання прибутку.

Створення необхідних умов для економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави» – єдиний організаційно-технічний комплекс, що перебуває у процесі створення та розробки концепції забезпечення безпеки підприємницької діяльності.

Таблиця 2.12 – Важелі організаційного впливу на результативність управління економічною безпекою ПрАТ «Ліктрави»

| Сфера виникнення важеля                  | Характеристики важеля   |
|--|---|
| Постановка цілей                         | Актуальність цілей  |
|  | Чіткість постановки цілей   |
|  | Відповідність завдань з управління економічною безпекою поставленим цілям |
|  | Обізнаність персоналу щодо поставлених цілей                              |
| Процедура прийняття управлінських рішень | Участь працівників у досягненні поставленої мети                          |
|  | Валідність адміністрування  |
|  | Рівень колегіальності у прийнятті рішень                                  |
|  | Рівень децентралізації щодо прийняття рішень                              |
| Організація управління                   | Підтримка ініціативи з боку персоналу                                     |
|  | Розподіл управлінських функцій  |
|  | Дотримання норми керованості  |
|  | Дублювання повноважень  |
| Організаційна культура                   | Комунікаційна точність  |
|  | Конкуренція між працівниками чи відділами                                 |
|  | Реалізація охоронної функції  |
|  | Реалізація інтегративної функції  |
|  | Реалізація регульовальної функції   |
| Управлінська культура                    | Реалізація адаптаційної функції   |
|  | Лояльність персоналу  |
|  | Відкритість та прозорість управлінської діяльності                        |
|  | Стиль керівництва   |
| Кадровий менеджмент                      | Відносини по вертикалі  |
|  | Відносини по горизонталі  |
|  | Процедура відбору кадрів  |
|  | Розвиток компетенцій  |
| Здійснення контролю                      | Кар'єрне зростання  |
|  | Система оцінювання персоналу  |
|  | Систематичність контролю  |
|  | Оприлюднення результатів контролю   |

ПрАТ «Ліктрави на сьогоднішній день не знаходиться на стадії розвитку власного потенціалу.

Таблиця 2.13 – Показники стану забезпечення економічної безпеки

## ПрАТ «Ліктрави»

| Показник   | Роки    |         |         | 2022 р. до<br>2020 р. |
|--|---------|---------|---------|-----------------------|
|  | 2020 р. | 2021 р. | 2022 р. |                       |
| Валова рентабельність виробничих витрат                                      | 135,65  | 155,11  | 176,20  | 40,55                 |
| Коефіцієнт окупності виробничих витрат                                       | 0,74    | 0,64    | 0,57    | -0,17                 |
| Коефіцієнт окупності чистого доходу  | 1,74    | 1,64    | 1,57    | -0,17                 |
| Рентабельність операційної діяльності  | 8,48    | 6,65    | 9,33    | 0,85                  |
| Рентабельність господарської діяльності                                      | 8,58    | 6,79    | 9,58    | 0,99                  |
| Рентабельність підприємства  | 6,78    | 5,39    | 7,84    | 1,06                  |
| Чиста рентабельність виручки від реалізації продукції                        | 7,35    | 6,14    | 8,12    | 0,77                  |
| Коефіцієнт покриття виробничих витрат  | 0,42    | 0,39    | 0,36    | -0,06                 |
| Коефіцієнт окупності виробничих витрат                                       | 2,36    | 2,55    | 2,76    | 0,41                  |
| Коефіцієнт покриття витрат операційної діяльності                            | 0,92    | 0,94    | 0,91    | -0,01                 |
| Коефіцієнт окупності витрат операційної діяльності                           | 1,08    | 1,08    | 0,13    | -0,95                 |
| Коефіцієнт покриття адміністративних витрат                                  | 0,12    | 0,12    | 0,10    | -0,03                 |
| Коефіцієнт покриття витрат на збут   | 0,41    | 0,47    | 0,47    | 0,06                  |
| Коефіцієнт окупності адміністративних витрат                                 | 8,05    | 8,07    | 10,18   | 2,13                  |
| Коефіцієнт окупності витрат на збут  | 2,43    | 2,14    | 2,13    | -0,30                 |
| Співвідношення адміністративних витрат і собівартості реалізованої продукції | 0,29    | 0,32    | 0,27    | -0,02                 |
| Співвідношення витрат на збут і собівартості реалізованої продукції          | 0,97    | 1,19    | 1,29    | 0,33                  |
| Частка адміністративних витрат в структурі операційних витрат                | 0,14    | 0,13    | 0,11    | -0,02                 |
| Частка витрат на збут в структурі операційних витрат                         | 0,45    | 0,50    | 0,53    | 0,08                  |
| Загальна економічна рентабельність   | 9,47    | 8,22    | 10,99   | 1,52                  |
| Рентабельність реалізації продукції  | 4,24    | 1,81    | 7,65    | 3,40                  |

Зазначимо, що всі показники, розраховані щодо чистого прибутку у 2020-2022 рр., є позитивними, оскільки підприємство отримало чистий прибуток. Оцінка економічної безпеки свідчить про наявність кризових ефектів в операційній діяльності ПрАТ «Ліктрави». Ефективність господарської діяльності за 2020-2022 рр позитивну динаміку за всіма видами економічної діяльності: операційною (виробничою, збутовою та управлінською), фінансовою та інвестиційною.

Однак, слід зазначити, що ПрАТ «Ліктрави» не має комплексної (з усіма розділами) програми запобігання кризових ситуацій (загальної антикризової програми), яка охоплює такі сфери, як фінансова стабільність тощо.

Використовуються лише окремі її частини, зокрема ті, що стосуються фінансових та технологічних аспектів. Тому криза вимагає від керівника ПрАТ «Ліктрави» певних конструктивних заходів. Фактори можливих загроз майбутній господарській діяльності ПрАТ «Ліктрави» (табл. 2.14).

Таблиця 2.14 – Фактори впливу на економічну безпеку діяльності

| Зовнішні фактори  | Внутрішні фактори   |
|---|---|
| спад кон'юнктури в економіці в цілому                       | низька якість менеджменту   |
| політична нестабільність у країні                           | нестача кваліфікованих кадрів   |
| зменшення купівельної спроможності населення та організацій | дефіцити штату в організаційній структурі   |
| значний рівень інфляції                                     | низький рівень кваліфікації персоналу   |
| нестабільність господарського та податкового законодавства  | прорахунки у галузі постачання забезпечувальних засобів   |
| нестабільність фінансових ринків                            | недоліки у виробничій сфері   |
| посилення конкуренції в галузі органічного виробництва      | низький рівень маркетингу та втрата ринків збуту продукції  |
| криза окремої галузі  | прорахунки в інвестиційній сфері  |
| сезонні коливання цін та сезонність виробництва             | брак інновацій та раціоналізаторства, з точки зору розвитку НТП   |
| посилення монополізму на ринку                              | дефіцити у фінансуванні   |
|   | відсутність або незадовільна робота контролінгу (планування, аналіз, інформаційне забезпечення, контроль) |

Економічна криза ПрАТ «Ліктрави» має конструктивний фактор (по суті, неруйнівний), але криза дає потенціал для конструктивних дій керівництва, які підприємству необхідно реструктурувати для виходу з кризи. Для цього може знадобитися мобілізація всіх резервів від ПрАТ «Ліктрави». Одним із недоліків керівництва ПрАТ «Ліктрави» є те, що внутрішні відносини, як правило, характеризуються жорсткою централізацією та контролем з боку директора, персонал практично виключений з прийняття управлінських рішень.

Усі питання з технологією, збутом та постачанням централізовано вирішує директор. Керівники філій лінійно підпорядковуються керівнику ПрАТ «Ліктрави». Структурні підрозділи не мають фінансової самостійності. Основним недоліком внутрішньогосподарських зв'язків у ПрАТ «Ліктрави» є



те, що успішність та ефективність їхньої роботи значною мірою визначається особистістю керівника: його кваліфікацією, управлінськими здібностями та іншими професійними якостями. Тому ця модель не є стабільною системою. Керівники та спеціалісти недостатньо зацікавлені в покращенні виробничих і фінансових результатів. Загалом можна констатувати, що таке управління має тенденцію використовувати адміністративні методи управління, а не економічно прозорі. Отже, застосування економічних методів в управлінні, виробництві та збуті підвищить економічну безпеку ПрАТ «Ліктрави». Враховуючи ці тенденції розвитку підприємства, доцільно відмітити, що фінансовий стан підприємства – це стан економічної безпеки, виходячи з розрахованого Z-показника, за моделлю оцінки ймовірності банкрутства Альтмана (табл. 2.15).

Таблиця 2.15 – Оцінка ймовірності банкрутства за моделлю Альтмана

| Показники  | 2020 р. | 2021 р. | 2022 р. | 2022 р. до 2020 р. |
|--|---------|---------|---------|--------------------|
| X <sub>1</sub> - відношення власного оборотного капіталу до сукупних активів                                     | 0,39    | 0,34    | 0,27    | -0,12              |
| X <sub>2</sub> - відношення чистого прибутку до сукупних активів   | 0,51    | 0,51    | 0,49    | -0,02              |
| X <sub>3</sub> - відношення фінансового результату від звичайної діяльності до оподаткування до сукупних активів | 0,37    | 0,36    | 0,38    | 0,02               |
| X <sub>4</sub> - відношення між власним і залученим капіталом  | 5,13    | 4,30    | 2,86    | -2,27              |
| X <sub>5</sub> - відношення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції до сукупних активів                | 0,79    | 0,68    | 0,80    | 0,01               |
| Z- рівень ризику банкрутства   | 6,26    | 5,58    | 4,80    | -1,46              |
| Рівняння моделі : $Z = 1,2X_1 + 1,4 X_2 + 3,3X_3 + 3,6X_4 + IX_5$  |         |         |         |                    |
| Характеристика вірогідності банкрутства  | низька  | низька  | низька  | –                  |

Ймовірність у ПрАТ «Ліктрави» за період 2020-2022 рр. у найближчі 3 роки неможлива, навіть якщо підприємство стабільно приносить прибуток та зменшило обсяги господарювання.

Індикатори економічної безпеки підприємства – це показники для оцінки рівня економічної безпеки підприємства, які дають змогу виявити

слабкі місця в його діяльності, визначити основні напрями та найбільш ефективні шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства. Зробимо необхідні розрахунки (табл. 2.16).

Таблиця 2.16 – Інтегральна оцінка економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави»

| Показники                                    | Роки |      |      | 2022 р., у % |         |
|--|------|------|------|--------------|---------|
|  | 2020 | 2021 | 2022 | 2020 р.      | 2021 р. |
| Частка прибутку, реінвестована у виробництво | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 101,00       | 100,00  |
| Рентабельність продажу                       | 0,15 | 0,04 | 0,10 | 100,71       | 291,95  |
| Оборотність власного оборотного капіталу     | 1,75 | 1,65 | 2,14 | 101,22       | 130,16  |
| Забезпеченість власним оборотним капіталом   | 0,80 | 0,77 | 0,71 | 100,89       | 92,65   |
| Коефіцієнт загальної ліквідності             | 4,23 | 4,23 | 5,17 | 101,22       | 122,21  |
| Коефіцієнт заборгованості                    | 0,13 | 0,15 | 0,20 | 101,50       | 128,28  |
| Інтегральний коефіцієнт економічної безпеки  | 0,11 | 0,03 | 0,16 | 101,41       | 551,97  |

Розрахунки показують, що рівень економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави» погіршився через труднощі з маркетингом та оборотними коштами, а також через брак ліквідності та проблеми з погашенням короткострокової заборгованості. За 2020-2022 рр. інтегральний коефіцієнт економічної безпеки знизився на 0,25 і становив 0,2 у 2022 р. Тому рівень економічної безпеки ПАТ «Ліктрави» доцільно оцінювати за методикою визначення беззбитковості та визначення рівня економічної безпеки. Діяльність ПрАТ «Ліктрави» має бути спрямована на максимізацію прибутку, що дозволяє провести аналіз беззбитковості виробництва – обсяг – прибуток.

У 2020р. фінансова міцність зросла, але це не впливає на показники стабільності економічної безпеки (рис. 2.3.).

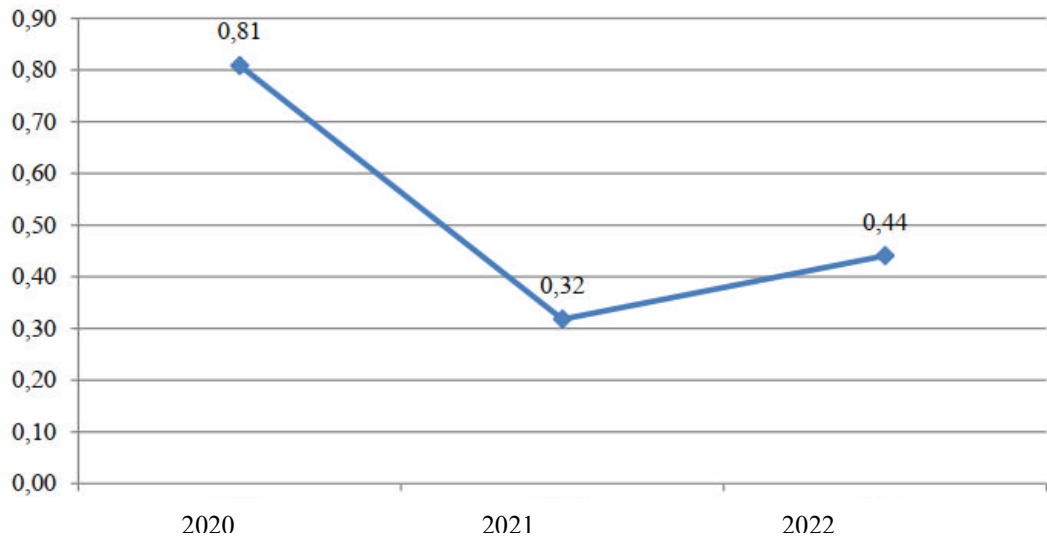


Рисунок 2.3 – Динаміка коефіцієнта економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави»

Відповідно до фактичних значень врахованих показників рівень економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави» були в межах, більше нормативних значень, що означає, що рівень економічної безпеки знаходиться в нормальному стані, але має тенденцію до погіршення в період 2020-2022 рр. Необхідно вибрати оптимальне співвідношення між кількістю економічних ресурсів і обсягом виробництва. Тому при здійсненні господарської діяльності керівництву ПрАТ «Ліктрави» слід не лише намагатися прискорити рух капіталу, а й максимально використати його та передбачити настання криз.

### 2.3. Кореляційно-регресійний аналіз ефективності забезпечення економічної безпеки підприємства

На діяльність підприємства впливають певні фактори. У разі багатофакторних моделей або явищ доцільно використовувати методи множинного кореляційного регресійного аналізу, які дозволяють досліджувати внутрішні та зовнішні зв'язки між факторами, що формують модель кількісно, а також відображають функціональні закономірності та тенденції розвитку досліджуваної характеристики ефективності. Важливою

проблемою в цьому випадку є вибір аналітичного вигляду для функції  $f$ , яка зв'язує наявні фактори з результативною ознакою-функцією (формула 2.1):

$$Y^* = a_0 + a_1X_1 + a_2X_2 + \dots + a_nX_n, \quad (2.1)$$

де  $a_0, a_1, \dots, a_n$  – параметри рівняння, які підлягають визначенню.

Результативна ознака – інтегральний коефіцієнт економічної безпеки, виражена коефіцієнтом економічної безпеки, факторні ознаки – коефіцієнтом загальної ліквідності та коефіцієнта окупності виробничих витрат. Розрахункові значення кореляційно-регресійної моделі (табл. 2.17.).

Таблиця 2.17 – Зведені розрахункові значення кореляційно-регресійної моделі

| Показники   | інтегральний<br>коефіцієнт<br>економічної<br>безпеки<br>У | коефіцієнтом<br>загальної<br>ліквідності<br>Х <sub>1</sub> | коефіцієнта<br>окупності<br>виробничих<br>витрат<br>Х <sub>2</sub> |
|---|---|--|--|
| Граничне значення Min   | 0,000   | 0,000  | 0,000  |
| Граничне значення Max   | 0,160   | 5,200  | 1,020  |
| Середні значення  | 0,172   | 1,142  | 0,203  |
| Парні коефіцієнти кореляції ( $r_{yxi}$ )                     | -   | 0,889  | 0,942  |
| Середні квадратичні відхилення (Gі)                           | 0,534   | 2,079  | 0,376  |
| β коефіцієнти (βі)  | -   | -0,247   | 0,339  |
| Коефіцієнти еластичності (Eі)                                 | -   | -0,420   | 0,565  |
| Розкладання загального обсягу варіації<br>$r_{yxi} * \beta_i$ | -   | -0,220   | 0,319  |

Оскільки до моделі входить дві змінні, запишемо параметри багатфакторної кореляційно-регресійної залежності (табл. 2.18.).

Таким чином, рівняння багатфакторної кореляційно-регресійної залежності економічної безпеки підприємства від загальної ліквідності та окупності виробничих витрат має вигляд (формула 2.2):

$$Y = 0,0001 - 0,063 * X_1 + 0,481 * X_2 \quad (2.2)$$

Таблиця 2.18 – Параметри багатофакторної кореляційно-регресійної залежності

|                 | $a_2$  | $a_1$  | $a_0$ |
|-----------------|--------|--------|-------|
| $a_i$           | 0,481  | -0,063 | 0,000 |
| $\beta^{(a_i)}$ | 0,005  | 0,001  | 0,000 |
| $R^2$           | 0,009  | 0,001  | -     |
| $F$             | 53,833 | 3,000  | -     |

Парні коефіцієнти кореляції відображають тісноту зв'язку для кожного факторе та результативною ознакою та мають переважно тісний зв'язок. Середні похибки для розрахованих коефіцієнтів регресії становлять:

$$\mu(a_1) = -0,063, \mu(a_2) = 0,481.$$

Розрахункове значення F-критерію Фішера = 3,0 зі ступенем свободи. F-критерій нормального розподілу при заданому рівні довірчої ймовірності  $p = 0,98$  становить  $F_{\text{табл.}} = 53,83$ .

Значення коефіцієнта множинної кореляції близьке до 1 і становить  $R = 0,99$ , коефіцієнта множинної детермінації  $R^2 = 0,980$ , що свідчить про високу тісноту зв'язку між інтегральним коефіцієнтом економічної безпеки та досліджуваними факторами (коефіцієнтом загальної ліквідності та коефіцієнтом окупності виробничих витрат) і показує, що варіація інтегрального коефіцієнта економічної безпеки пояснюється варіацією включених складових до рівняння регресії факторів і дорівнює 98,0%, а отже, є підтвердженням достовірності. Оцінку ймовірностей значень представлено (табл. 2.19).

Таблиця 2.19 – Оцінка достовірності значень  $a_0, a_1, a_2, a_3, a_n$

| Показники   | У      | X1     | X2    |
|-------------|--------|--------|-------|
| $t = a / o$ | 94,601 | 69,015 | 0,075 |
| $\beta$     | 0,000  | 0,000  | 0,945 |
| $1 - \beta$ | 1,000  | 1,000  | 0,055 |

Результати кореляційно-регресійної моделі економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави» (табл. 2.20.).

Таблиця 2.20 – Результати кореляційно-регресійної моделі забезпечення економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави»

| Показники  | Інтегральний коефіцієнт економічної безпеки | Коефіцієнт загальної ліквідності | Коефіцієнт окупності виробничих витрат |
|--|---|----------------------------------|--|
|  | У   | X1                               | X2                                     |
| Граничне значення Min  | 0,000                                       | 0,000                            | 0,000                                  |
| Граничне значення Max  | 0,160                                       | 5,200                            | 1,020                                  |
| Середні значення   | 0,172                                       | 1,142                            | 0,203                                  |
| Парні коефіцієнти кореляції ( $r_{yxi}$ )                      | -   | 0,889                            | 0,942                                  |
| Середні квадратичні відхилення ( $G_i$ )                       | 0,598                                       | 3,720                            | 0,201                                  |
| $\beta$ коефіцієнти ( $\beta_i$ )                              | 0,534                                       | -0,247                           | 0,339                                  |
| Коефіцієнти еластичності ( $E_i$ )                             | -   | -0,247                           | 0,339                                  |
| Розкладання загального обсягу варіації $r_{yxi} \cdot \beta_i$ | -   | -21,973                          | 31,938                                 |
| Регресійна модель  | $Y = 0,0001 - 0,063X_1 + 0,481X_2$          |                                  |  |
| Коефіцієнт множинної кореляції                                 | $R = 0,99$                                  |                                  |  |
| Коефіцієнт множинної детермінації                              | $R^2 = 0,98$                                |                                  |  |

У розрахованій нами моделі можливості покращення рівня економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави» вираженої через інтегральний коефіцієнт економічної безпеки закладено у коефіцієнті окупності виробничих витрат ( $\beta_2 = 0,339$ ), тому що при зміні на одне середнє квадратичне відхилення відсотку даного фактора нормоване значення інтегрального коефіцієнта економічної безпеки змінюється на 0,053 свого квадратичного відхилення. Далі за ступенем впливу йде вплив коефіцієнта загальної ліквідності  $\beta_1 = -0,247$ .

Отже, 98,0% забезпечення економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави» буде формуватися під оберненим впливом покращення ліквідності активів та окупності виробничих витрат. Наведений вище метод розрахунку для множинного кореляційного регресійного аналізу дає змогу оцінити вплив кожного з факторів, які складають модель процесу чи явища, на продуктивність та передбачити поведінку об'єкта в майбутньому. Аналіз запропонованих нами показників впливу на економічну безпеку ПрАТ «Ліктрави» показав, що їх вибір ґрунтується на багатовимірному підході до

вартісної оцінки ефективності управління ресурсами підприємства в операційній діяльності. Їх характеристики дають змогу оцінити та проаналізувати ефективність управління в кожній сфері виробництва, що підвищує ефективність забезпечення та ефективного управління економічною безпекою підприємства.

Це дасть можливість у майбутньому визначити рівень резервної потужності для подальшого розвитку ПрАТ «Ліктрави» та сприяти створенню ефективної системи протидії загрозам його діяльності

## Висновки до розділу 2

За результатами проведеної аналітичної оцінки стану та напрямів підвищення ефективності використання виробничої потужності підприємства можна зробити наступні висновки:

Визначено, що на сьогоднішній день компанія ПрАТ «Ліктрави» є безперечним лідером українського ринку фітопрепаратів. Покупці ПрАТ «Ліктрави» віддають перевагу якісній продукції, якій можна довіряти. На підприємстві ПрАТ «Ліктрави» діє система багатоступінчастого контролю якості продукції, яка включає перевірку вхідної рослинної сировини, контроль на проміжних етапах і контроль готової продукції.

Аналіз показав, що ПрАТ «Ліктрави» функціонує прибутково, про що свідчать дані показників чистої виручки від реалізації продукції та чистого прибутку. Зокрема, чистий дохід підприємства у 2022 році склав 331826 тис.грн., що на 83752 тис.грн. або на 33,76 % більше, ніж у 2020 році. Чистий прибуток підприємства є значним, водночас, як позитивне слід відмітити його зростання в 2020-2022 роках. Слід відзначити, що підприємство є рентабельним, також в 2022 році спостерігалась тенденція до незначного зростання рівня рентабельності на 0,77 пункти в порівнянні з 2020 роком.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ РЕЗУЛЬТАТИВНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

#### 3.1. Напрями забезпечення економічної безпеки підприємства

На сучасному етапі економічного розвитку одним із основних завдань ПрАТ «Ліктрави» є забезпечення управління його економічною безпекою. Зокрема, мега цілі включають: відстеження зовнішніх загроз для бізнесу та визначення внутрішніх загроз; діагностику стану економічної безпеки підприємства; розподіл та регулювання економічних інтересів компанії за рівнем пріоритетності, відповідно узгодження інтересів у внутрішньому та зовнішньому середовищі; розробку та впровадження інструментів управління економічною безпекою тощо. Потрібна гармонізація цілей учасників. Процедура підпорядкована низці вимог, дотримання яких є запорукою успіху такого управління (табл. 3.1.).

Таблиця 3.1. – Цілі економічної ПрАТ «Ліктрави» з врахуванням стадії життєвого циклу підприємства

| Функціональна складова          | Цілі економічної безпеки підприємства   |
|---------------------------------|---|
| Фінансова                       | Забезпечення збалансованості, пошук шляхів підвищення фінансової стійкості, покращення структури активів і пасивів, оптимізація структури фінансових ресурсів   |
| Інтелектуальна та кадрова       | Збереження кількості робочих місць  |
| Техніко-технологічна            | Недопущення скорочення обсягів діяльності   |
| Політична та нормативно-правова | Розробка заходів, спрямованих на подолання кризи інтересів суспільних груп всередині підприємства і поза його межами  |
| Інформаційна                    | Розробка заходів для підвищення рівня безпеки рівня інформаційного середовища підприємства; збір інформації, спрямованої на антикризову діяльність  |
| Екологічна                      | Посилення санкцій за порушення екологічних стандартів та вимог у сфері екологічного законодавства; план забезпечення екологічної складової як частина антикризової програми та економічної безпеки підприємства |
| Силова                          | Недопущення протиправних дій працівників, забезпечення ефективної реалізації заходів за ресурсами та виконавцями  |



Залежно від вибору мети управління економічною безпекою ПАТ «Ліктрави» увагу можна приділити тріаді:

- 1) узгодження інтересів,
- 2) захист від загроз
- 3) забезпечення ресурсами.

Поєднання трьох прийомів утворює трикутник міри економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави», а управління економічною безпекою ПрАТ «Ліктрави» нерозривно пов'язане з реалізацією його стратегії. У деяких випадках таке управління може бути пов'язане з однією з визначених функціональних стратегій компанії.

Таблиця 3.2. – Матриця зміни рівня економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави»

| Тенденція змін рівня економічної безпеки підприємства |  | Зовнішнє середовище                                     |   |  |
|---|--|---|---|--|
|   |  | Покращення умов   | Умови постійні  | Погіршення умов  |
| Внутрішнє середовище                                  | Рівень економічної безпеки підприємства з часом знижується   | Рівень економічної безпеки підприємства стабільний      | Рівень економічної безпеки підприємства помірно спадає  | Рівень економічної безпеки підприємства стрімко падає  |
|   | Рівень економічної безпеки підприємства залишається без змін | Рівень економічної безпеки підприємства помірно зростає | Рівень економічної безпеки підприємства стабільний      | Рівень економічної безпеки підприємства помірно спадає |
|   | Рівень економічної безпеки підприємства з часом зростає      | Рівень економічної безпеки підприємства стрімко зростає | Рівень економічної безпеки підприємства помірно зростає | Рівень економічної безпеки підприємства стабільний     |

Для своєчасного визначення тенденції зміни економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави» доцільно використовувати матрицю (табл. 3.2.), побудова якої базується на таких припущеннях: ринкове середовище, в якому працюють компанії, є динамічним; компанія працює в інформаційному просторі, має здатність розпізнавати зміни зовнішнього середовища та прогнозувати їх на майбутнє; підприємство має певний потенціал і досягло певного рівня економічної безпеки для підприємства, який формується взаємодією факторів впливу внутрішнього та зовнішнього середовища.

Таблиця 3.3. – Матриця вибору стратегії управління економічною безпекою ПрАТ «Ліктрави»

| Тенденції зміни рівня економічної безпеки підприємства  | Характеристика рівня економічної безпеки підприємства   | Ступінь готовності до стратегічних змін      |                                |                                |
|---|---|--|--------------------------------|--------------------------------|
|   |   | Низький                                      | Середній                       | Високий                        |
| Рівень економічної безпеки підприємства стабільний      | Виникає за умови одно направлених змін зовнішніх і внутрішніх чинників: погіршення фінансових можливостей одночасно з послабленням впливу зовнішніх чинників; консервації внутрішніх чинників за умов зовнішньої стабільності; посилення потенціалу нівелюється силою впливу зовнішніх чинників | Пасивна стратегія                            | Стратегія поступового розвитку | Експансійна стратегія          |
| Рівень економічної безпеки підприємства помірно спадає  | Можливості підприємства з часом слабшають (вплив зовнішніх чинників не суттєвий); оскільки потенціал підприємства з часом не змінюється він поступово перестає витримувати тиск, який обумовлений дією зовнішніх чинників.  | Захисна стратегія                            | Стабілізаційна стратегія       | Стратегія поступового розвитку |
| Рівень економічної безпеки підприємства Стрімко падає   | Найгірша ситуація, що призводить до втрати можливостей підприємства. Підприємство не встигає реагувати на зміни, які обумовлені дією зовнішніх чинників, приділяє недостатню увагу своєму економічному стану.   | Стратегія заснована на звичайних можливостях | Антикризова стратегія          | Стабілізаційна стратегія       |
| Рівень економічної безпеки підприємства Помірно зростає | Внутрішні складові фінансового потенціалу збалансовані і підприємство фінансово стійке, або коли ситуація складається йому на користь.  | Стратегія збереження                         | Стратегія поступового розвитку | Експансійна стратегія          |
| Рівень економічної безпеки підприємства Стрімко зростає | Результат синергії (посилення впливу внутрішніх чинників при послабленні дії зовнішніх).  | Захисна стратегія                            | Стратегія поступового розвитку | Експансійна стратегія          |

Матриця змін рівня економічної безпеки дає змогу обрати варіант його розвитку залежно від зміни рівня економічної безпеки підприємства (табл. 3.3).

Матриця змін рівня економічної безпеки відображає взаємодію факторів і дає змогу визначити напрям і причини змін економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави» у часі. У будь-якому випадку ПрАТ «Ліктрави» має три варіанти розвитку подій (стабільна ситуація, покращення, погіршення), кожен з яких має конкретні причини та потребує конкретних рекомендацій.

### 3.2. Забезпечення економічної безпеки підприємства на основі взаємоузгодження інтересів

Управління економічною безпекою ПрАТ «Ліктрави» зачіпає інтереси різних груп інтересів у зв'язку з його функціонуванням. З метою виявлення взаємозв'язків між інтересами різних зацікавлених сторін у діяльності ПрАТ «Ліктрави» пропонується скласти карти узгодження інтересів підприємства за двома напрямками – ендогенним та екзогенним (табл. 3.5-3.6.).

Таблиця 3.4. – Змістовні характеристики вертикалі найбільш значущих економічних інтересів

| Вид інтересу                   | Змістовні характеристики інтересів  |
|--------------------------------|---|
| 1                              | 2   |
| Особисті економічні інтереси   | Є зумовленими особистими потребами і стосунками власності й прагненням індивідів до ефективної трудової діяльності, спрямовані на збільшення і підвищення якості індивідуального людського капіталу, на зростання особистих доходів, підвищення рівня і якості життя і самореалізацію потенціалу своєї особи.   |
| Колективні економічні інтереси | Зумовлене особистими і виробничими потребами членів трудових колективів - працівників підприємств прагнення до ефективної виробничий - господарській діяльності, направлене на неухильне підвищення прибутковості підприємств, забезпечення ефективного розширеного відтворення, поліпшення життя і підвищення якості людського капіталу працівників цих підприємств. |

## Продовження таблиці 3.4.

| Вид інтересу                     | Змістовні характеристики інтересів  |
|----------------------------------|---|
| 1                                | 2   |
| Корпоративні економічні інтереси | Є прагненням суб'єктів господарювання ефективно функціонувати в ринковій економіці, успішно конкурувати, закріпитися на ринку, отримувати прибуток, упроваджувати науково-технічні досягнення, здійснювати розширене відтворення інтенсивного ресурсозберігаючого типу.   |
| Регіональні економічні інтереси  | Зумовлене потребами населення, підприємців, трудових колективів і інших суб'єктів економіки регіонів прагнення до господарської діяльності, направлене на ефективний комплексний розвиток виробничої і невиробничої сфер регіонів, на їх самозабезпечення і підвищення рівня і якості життя населення.                                |
| Державні економічні інтереси     | Зумовлене суспільними потребами, розвитком продуктивних сил і економічних стосунків прагнення державних органів і інших суб'єктів економіки до досягнення макро- економічної рівноваги, стійкого економічного зростання і направлене на збільшення національного людського капіталу, підвищення рівня і якості життя громадян країни. |

Таблиця 3.5. – Карта ендogenousного взаємоузгодження інтересів

ПрАТ «Ліктрави» як інструмент управління його економічною безпекою

| Внутрішні зацікавлені особи підприємства | Інтереси внутрішніх зацікавлених осіб підприємства |                                 |                         |   |                        |  |                    |                  |                             |                                |                     |                  |                            |
|--|--|---------------------------------|-------------------------|---|------------------------|--|--------------------|------------------|-----------------------------|--------------------------------|---------------------|------------------|----------------------------|
|  | Власник  |                                 | Менеджери вищої ланки   |   |                        | Менеджери середньої ланки              |                    |                  | Фінансові менеджери         |                                | Працівники          |                  |                            |
|  | розмір річних дивідендів                           | зростання вартості підприємства | розміри платні і премій | соціальний статус, пов'язаний з посадою | рівні відповідальності | кількість і гострота службових проблем | кар'єрне зростання | повернення позик | своєчасна виплата відсотків | якісне управління рухом коштів | гарантії зайнятості | винагорода праці | рівень задоволення роботою |
| Власник                                  |  |                                 |                         |   |                        |  |                    |                  |                             |                                |                     |                  |                            |
| Менеджери:<br>- вищої ланки              |  |                                 |                         |   |                        |  |                    |                  |                             |                                |                     |                  |                            |
| - середньої ланки                        |  |                                 |                         |   |                        |  |                    |                  |                             |                                |                     |                  |                            |
| Фінансові менеджери                      |  |                                 |                         |   |                        |  |                    |                  |                             |                                |                     |                  |                            |
| Працівники                               |  |                                 |                         |   |                        |  |                    |                  |                             |                                |                     |                  |                            |

Умовні позначки: У – інтереси узгоджено; П – триває процес взаємоузгодження інтересів; З – існує загроза конфлікту інтересів; К – конфлікт інтересів; Н – інтереси не підлягають узгодженню.

Таблиця 3.6. – Карта екзогенного взаємоузгодження інтересів  
 ПрАТ «Ліктрави» як інструмент управління його економічною безпекою

| Зовнішні зацікавлені особи в розрото підприємства | Інтереси внутрішніх зацікавлених осіб підприємства |                |                        |                                      |                              |                                       |                              |                  |                                       |   |                            |  |
|---|--|----------------|------------------------|--------------------------------------|------------------------------|---------------------------------------|------------------------------|------------------|---------------------------------------|---|----------------------------|--|
|   | Споживачі  |                | Постачальники          |                                      | Дилери                       |                                       | Органи державного управління |                  |                                       | Соціальні і суспільні групи                     |                            |  |
|   | бажані і якісні продукти                           | Прийнятні ціни | стабільність замовлень | оплата в строк і за умовами договору | післяпродажне обслуговування | своєчасність і надійність поставачань | забезпечення зайнятості      | виплата податків | внесок в економічне зростання регіону | екологічна підтримка та екологізація діяльності | соціальна відповідальність | підтримка місцевої суспільної діяльності |
| Споживачі   |  |                |                        |                                      |                              |                                       |                              |                  |                                       |   |                            |  |
| Постачальники                                     |  |                |                        |                                      |                              |                                       |                              |                  |                                       |   |                            |  |
| Дилери  |  |                |                        |                                      |                              |                                       |                              |                  |                                       |   |                            |  |
| Органи державного управління                      |  |                |                        |                                      |                              |                                       |                              |                  |                                       |   |                            |  |
| Соціальні і суспільні групи                       |  |                |                        |                                      |                              |                                       |                              |                  |                                       |   |                            |  |

Умовні позначки: У – інтереси узгоджено; П – триває процес взаємоузгодження інтересів; З – існує загроза конфлікту інтересів; К – конфлікт інтересів; Н – інтереси не підлягають узгодженню.

Чим різноманітніша карта балансу інтересів, тим більша загроза економічній безпеці компанії і тим менш вона керована. Матриця визначення ступеня керованості економічної безпеки підприємства (рис. 3.1.).

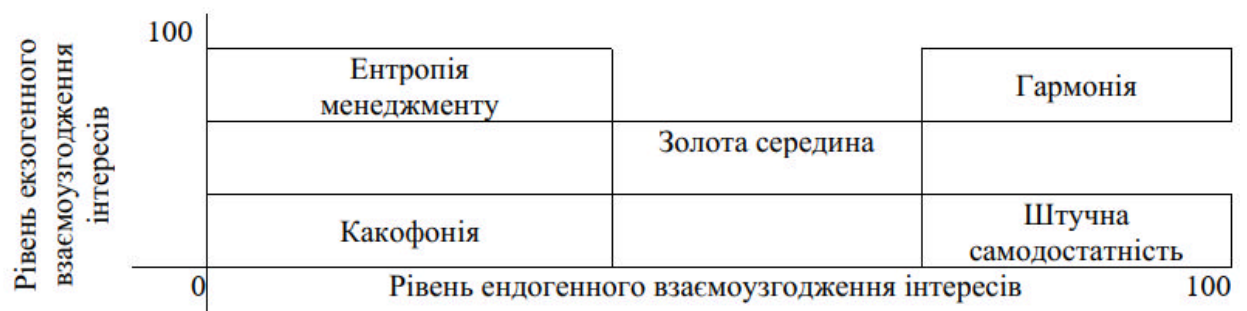


Рисунок 3.1. – Матриця визначення міри керованості економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави»

Ідеальним заходом для контролю економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави», який визначається шляхом порівняння результатів екзогенного та ендогенного збалансування інтересів зацікавлених сторін, безумовно, є позиція в матриці, яка позначена у верхній частині правий кут, тобто гармонія, що характеризує абсолютну відсутність протиріччя між інтересами. Визнаємо гармонію як ідеальну міру керованості економічної безпеки компанії, але не може вважатися вільною від недоліків.

Побудова структури адміністративного механізму в системі узгодження інтересів груп інтересів та економічної безпеки компанії має базуватися на функціонально-ресурсному підході, який полягає в: ідентифікованих загрозах; визначенні, коли, за яких обставин і на яких ділянках необхідний агресивний наступ (реалізувати протидію загрозам), застосувати еволюційний підхід (метод сумлінної методичної підготовки та поступового розширення середовища проживання), застосування методу адаптації чи очікування. Загальна схема функціонування механізму управління в системі економічної безпеки підприємства (рис. 3.2.).

Директор ПрАТ «Ліктрави» визначає стратегічні питання щодо управління економічною безпекою підприємства. Служба економічної безпеки підприємства здійснює контроль на стратегічному, тактичному та оперативному рівні. Для забезпечення ефективності запропонованого механізму директор ПрАТ «Ліктрави» має запровадити систему моніторингу економічної безпеки компанії. Тому ПрАТ «Ліктрави» наразі зазнає негативного впливу кризи, тому пріоритетом є розробка інструментів для покращити ефективно корпоративне управління. Ці інструменти включають наступне:

- 1) оптимізація витрат: детальний огляд витрат; Зменшення невиробничих витрат (в основному адміністративних витрат); Зниження додаткових витрат на оплату праці; реалізація політики енергозбереження;

- 2) мобілізація внутрішніх ресурсів: зниження попиту; оптимізація запасів; Стимулювання збуту;



Рисунок 3.2. – Схема функціонування механізму управління у системі економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави»

3) підтримка елементів відтворювального потенціалу: визначення пріоритетності сільськогосподарської продукції ПрАТ «Ліктрави» та напрямів діяльності, в яких підприємство має найбільш стабільні ринкові позиції;

4) мати лояльну політику до ключових співробітників, щоб зберегти людські ресурси; для логічного завершення проектів, які мають безпосередній вплив на життя компанії.

### 3.3. Формування ресурсного забезпечення управління економічною безпекою підприємства

Дослідження механізмів ресурсного забезпечення діяльності ПрАТ «Ліктрави» створює необхідну основу для вироблення концепції управління ресурсами.

Механізм ресурсного забезпечення в умовах ПрАТ «Ліктрави» – це система інституціональних елементів, необхідна для розподілу й перерозподілу ресурсів підприємства та його структурними підрозділами, а також трансформації ресурсів з однієї форми в іншу. Напрями ресурсного забезпечення діяльності ПрАТ «Ліктрави» визначаються тими фінансовими, кадровими, матеріальними й іншими ресурсами та інноваціями, які передбачається запровадити в майбутньому, а також можливостями щодо залучення джерел інвестування. Таким чином, ресурсне забезпечення діяльності ПрАТ «Ліктрави» являє собою комплексний процес мобілізації, розподілу ресурсів та нагромадження. Планування, контроль, моніторинг та інші процедури спрямовані на ефективне та раціональне використання ресурсів та зменшення ризику в діяльності підприємства. ПрАТ «Ліктрави» як відкрита економічна система вступає у взаємодію із зовнішнім середовищем, представленим ринками ресурсів, формуючи свої первинні ресурси. Джерелами фінансування ресурсів можуть бути власні та позичкові кошти. Наступним етапом процесу ресурсного забезпечення діяльності ПрАТ «Ліктрави» є нагромадження, комбінування, розподіл і перерозподіл ресурсів, тобто формування ресурсного потенціалу підприємства (рис. 3.3.).





Рисунок 3.3. – Схема формування та використання ресурсного потенціалу ПрАТ «Ліктрави»

Слід ще раз зазначити, що загальним для усіх видів ресурсів є питання про ефективність їх використання. Цілі формування складових ресурсного забезпечення повинні відповідати обраній стратегії розвитку ПрАТ «Ліктрави» й цілям внутрішніх бізнес-процесів і бути інтегрованими із кожною з них. Матеріальні ресурси підприємства слід формувати невіддільно від потенціалу інтелектуальних активів та інших неосяжних ресурсів, тобто не створювати незалежні можливості, які не мають синергізму. Отже, витрати підприємства та процес управління ними безпосередньо впливають на стан економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави», є очевидним. Важливою умовою ефективного використання ресурсів для забезпечення розвитку ПрАТ «Ліктрави» є інтегрована взаємодія всіх ресурсів, що формують ресурсну базу розвитку підприємства.

В рамках власного спектру інтересів ПрАТ «Ліктрави», що функціонує і взаємодіє із багатьма суб'єктами соціально-економічних відносин, процес гармонізації є шляхом досягнення позитивних результатів. З економічного погляду гармонізація є процесом взаємного узгодження, систематизації, уніфікації, координування, упорядкування, способом забезпечення взаємної

відповідності економічних інтересів, відносин і процесів, способом подолання невиправданих відмінностей. Вони виникають по горизонтальній взаємодії та можуть утворити уявлення про нерівність стану суб'єктів економічних відносин.

Загалом, при гармонізації унеможливаються будь-які односторонні переваги одного суб'єкта господарювання над іншим. У сфері задоволення сукупних інтересів, кожен з учасників повинен задовольняти власну сферу певних інтересів завдяки взаємодії з іншими суб'єктами. Для підвищення результативності діяльності ПрАТ «Ліктрави» потрібно сформувати дієву систему превентивних заходів. Для забезпечення ефективності системи управління прибутком в організаційну структуру ПрАТ «Ліктрави» треба вводити функцію контролінгу.

Запропоновану модель превентивних заходів усунення зовнішніх та внутрішніх загроз діяльності ПрАТ «Ліктрави» з позиції економічної збалансованості (рис. 3.4.).



Рисунок 3.4. – Формування превентивних заходів з виявлення загроз діяльності ПрАТ «Ліктрави»

Витрати на інвестиції є витратами, джерелом фінансування яких є чистий прибуток ПрАТ «Ліктрави». Певний рівень стратегічного управління

прибутком ПрАТ «Ліктрави» та вид базової стратегії мають відповідати одній із стратегій фінансового управління. Нормальне значення ЕФР становить 0,3-0,5. Розрахунок ефекту фінансового леввериджу (табл. 3.7.).

Таблиця 3.7. – Показники формування ефекту фінансового леввериджу  
ПрАТ «Ліктрави»

| Показники   | 2020 р.   | 2021 р.   | Відхилення |        |
|---|-----------|-----------|------------|--------|
|   |           |           | +/-        | %      |
| Середньорічна вартість активів, тис.грн.  | 163224,00 | 163224,00 | 0,00       | 0,00   |
| Середня сума власного капіталу, тис.грн.  | 126717,50 | 76715,28  | -50002,22  | -39,46 |
| Середня сума позикового капіталу, тис. грн.   | 0,00      | 86508,72  | 86508,72   | -      |
| Сума валового прибутку, тис.грн.  | 69175,00  | 79739,77  | 10564,77   | 15,27  |
| Коефіцієнт валової рентабельності активів, %  | 42,38     | 48,85     | 6,47       | -      |
| Середній рівень процентів за кредит, %  | 0,00      | 9,00      | 9,00       | -      |
| Сума процентів за кредит, що сплачується за позиковий капітал, тис.грн.                         | 0,00      | 7785,78   | 7785,78    | -      |
| Сума валового прибутку з урахуванням витрат на оплату процентів за кредит, тис.грн.             | 69175,00  | 71953,99  | 2778,99    | 4,02   |
| Ставка податку на прибуток  | 0,18      | 0,18      | 0,00       | 0,00   |
| Сума податку на прибуток, тис.грн.  | 12451,50  | 12951,72  | 500,22     | 4,02   |
| Сума чистого прибутку, що лишається в розпорядженні підприємства після сплати податку, тис.грн. | 56723,50  | 59002,27  | 2278,77    | 4,02   |
| Коефіцієнт рентабельності власного капіталу чи коефіцієнт фінансової рентабельності, %          | 44,76     | 76,91     | 32,15      | 71,81  |
| Приріст рентабельності власного капіталу у зв'язку з використанням позикового капіталу, %       | -         | 32,15     | -          | -      |

Фінансовий левверидж 23,15% – це позиковий капітал, що використовується на 1 грн. власного капіталу. При цьому можна отримати зростання валового прибутку у 1,77% та чистий прибуток у розмірі 59002,27 тис.грн. – механізм впливу на рівень рентабельності власного капіталу зміни співвідношення позикових та власних коштів. Ефект фінансового леввериджу становитиме:

Результат процентів за кредит та приріст власного капіталу є додатнім (ЕФЛ=31,15%-10,00% = 23,15%), значить з кожного відсотка по відношенню до власного капіталу, вкладеного у позиковий капітал можна отримати 23,15%

приросту власного капіталу, а значить збільшити розмір його прибутковості – на 4,02%.

$$Eф = 59002,27 - 56723,50 = 2278,77 \text{ (тис.грн.)}$$

Відповідно до нормативних значень вважається надзвичайно гарним важелем при вихідних умовах кредитування діяльності ПрАТ «Ліктрави». Загалом, ефект фінансового левериджу нам показав, що рентабельність власного капіталу не залежить від абсолютних величин, якими є суми позичкового та власного капіталу. Залежить від відносних показників (проценти за кредит, рентабельність активів, коефіцієнт заборгованості). Між рентабельністю власного капіталу та коефіцієнтом заборгованості існує залежність лінійна (чим більша заборгованість, тим більша рентабельність).

Таким чином, збільшення умов прибутковості ПрАТ «Ліктрави» та покращення рівня економічної безпеки можливе за умов дотримання економічних засад ефективного формування прибутку від операційної діяльності в результаті збільшення збуту на 13%, собівартості на 11%, позикових коштів - на 50% від суми власного капіталу 50. Особливо важливим напрямом у отриманні додаткових джерел доходів ПрАТ «Ліктрави» повинна стати інвестиційна діяльність, яка має проводитись з урахуванням впровадження системи запровадження у виробничу програму підприємства нових інвестиційних проектів оновлення виробничих потужностей, а також виробництва якісно удосконаленої продукції.

У сучасних умовах господарювання, коли підприємства бажають виділитися на фоні інших, важливим є ефективне використання його виробничої потужності, оскільки це дає можливість підприємству більше виробляти продукції при менших затратах ресурсів, тобто зменшити свої виробничі витрати.

До напрямків підвищення ефективності використання виробничих потужностей підприємства ПрАТ «Ліктрави», можна віднести: підвищення інтенсивності використання виробничих потужностей; підвищення екстенсивності їхнього навантаження.

При цьому потрібно пам'ятати, що екстенсивне завантаження машин і устаткування можна підвищувати до певного рівня, обмеженого календарним фондом часу, а можливості підвищення інтенсивного навантаження устаткування, його продуктивності практично не є такими вичерпними. Також, здійснення заходів екстенсивного напрямку, як правило, не потребує капітальних витрат, а підвищення рівня інтенсивного використання виробничого апарату пов'язане зі значними інвестиціями; проте останні порівняно швидко відшкодовуються за рахунок одержуваного додаткового економічного ефекту.

Більш інтенсивне використання виробничих потужностей та основних фондів ПрАТ «Ліктрави» досягається перш за все за рахунок технічного удосконалювання останніх. Інтенсивність використання виробничих потужностей та основних фондів можна підвищити [54; 68]: шляхом удосконалювання технологічних процесів; організації безперервно-поточного виробництва на базі оптимальної концентрації виробництва однорідної продукції; вибору сировини, підготовки до виробництва відповідно до вимог заданої технології і якості продукції, що випускається; ліквідації штурміщини і забезпечення рівномірної, ритмічної роботи підприємств, цехів і виробничих ділянок, проведення ряду інших заходів, що дозволяють підвищити швидкість обробки предметів праці й забезпечити збільшення виробництва продукції в одиницю часу.

Екстенсивне підвищення виробничого потенціалу підприємства припускає, що, з одного боку, буде збільшено час роботи діючого устаткування в календарний період, а з іншого - підвищення питомої ваги діючого устаткування в складі всього устаткування, наявного на підприємстві [56, с.318].

Основними напрямками збільшення часу роботи обладнання ПрАТ «Ліктрави» є: скорочення та ліквідація внутрішньо-змінних простоїв обладнання шляхом: підвищення якості ремонтного обслуговування обладнання, своєчасного забезпечення основного виробництва сировиною,

матеріалами, паливом, напівфабрикатами, забезпечення виробництва робочою силою; скорочення цілоденних простоїв обладнання, підвищення коефіцієнта змінності його роботи.

Отже, на ефективність використання виробничої потужності підприємства ПрАТ «Ліктрави» впливає інтенсивне та екстенсивне їх навантаження від яких залежить обсяг виробленої продукції при збільшенні часу роботи обладнання та устаткування, а також технічне удосконалення устаткування та використання новітніх технологій.

Забезпечення збільшення обсягів виробництва продукції стимулює відповідний розвиток матеріально-технічної бази суб'єктів господарювання. Зростання обсягів основних виробничих фондів відбувається за рахунок додаткових капіталовкладень як матеріальних так і грошових ресурсів, що направляються на розширення виробничого потенціалу ПрАТ «Ліктрави». Забезпечення стійкого розвитку галузей вітчизняного агропромислового комплексу та переробних підприємств, в умовах формування ринкових відносин, призводить до активізації інвестиційної діяльності з надання відповідним суб'єктам господарювання потрібних грошових і матеріальних коштів.

Під інвестиціями у контексті досліджуваної тематики розглядаємо довгострокові вкладення направлені на придбання основних виробничих фондів та оборотних фондів з метою забезпечення ефективної господарської діяльності.

Інвестиції напряму пов'язані із формуванням додаткового чистого прибутку та із забезпеченням скорочення терміну їх окупності. Відповідно, чим менший термін окупності, тим більше стимулів до вкладання інвестиційного капіталу. У випадку тривалому поверненні вкладених коштів під час реалізації інвестиційних процесів відбувається їх знецінення. Окрім того, отриманий у результаті інвестиційних вкладень, чистий прибуток від збільшення обсягів виробництва продукції може бути частково направлений у організацію нового виробництва.

Серед найбільш поширених методів оцінки ефективності інвестиційних вкладень отримали заслужену популярність методи, що базуються на обчисленні наступних показників ефективності інвестицій: чистої теперішньої вартості (Net Present Value, NPV), індексу рентабельності інвестицій (Profitability Index, PI), внутрішньої норми рентабельності (Internal Rate of Return, IRR), дисконтованого терміну окупності інвестицій (Discounted Payback Period, DPP) та ряду інших важливих показників, що також враховують вплив чинників знецінення вкладених фінансових ресурсів.

Аналіз ефективності будь-якого інвестиційного проекту, якій пропонується з метою покращення функціонування суб'єктів господарювання, розпочинають з обчислення показника чистої теперішньої вартості (NPV). Практично, цей показник є єдиним з найбільш використовуваних та зручних з точки зору математичного розрахунку, критеріїв привабливості інвестиційного проекту. За допомогою показника (NPV) проводять порівняння вартості чистих грошових надходжень майбутнього періоду від інвестиційного впровадження проекту з розміром вхідних інвестиційних ресурсів. У зв'язку з тим, що грошовий потік розподілений у часі, його приводить до порівнювального виду шляхом проведення дисконтування за відповідною ставкою. Відповідна дисконтна ставка обирається самостійно потенційним інвестором, спираючись на значення щорічного відсотка, який інвестор бажає отримати за інвестований у проект капітал. Також прийнятними для інвестора критеріями очікуваної користі можуть служити середньозважена вартість капіталу господарюючого суб'єкта та допустимий рівень доходності аналогічних інвестиційних проектів.

Показник чистої теперішньої вартості ПРУ інвестиційного проекту можна визначити за

$$NPV = \sum_{i=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - I_0,$$

де  $I_0$  – обсяг вкладених у проект інвестиційних ресурсів;

$CF_t$  – обсяг чистих грошових надходжень на кінець  $t$ -го періоду;

$i$  – бажана дисконтна ставка;

$n$  – тривалість життєвого циклу інвестиційного проекту.

Якщо розраховане значення показника  $NPV > 0$ , то інвестиційний проект можна рекомендувати до впровадження у діяльність суб'єкта господарювання, якщо розрахований показник  $NPV < 0$  - отримаємо збитковий інвестиційний проект і його однозначно слід відхилити, у випадку нульового значення розрахованого показника інвестиційний проект лише відшкодує вкладені фінансові кошти та забезпечить досягнення прийнятного рівня доходності не створюючи надприбутків. Плюсове значення показника  $NPV$  показує величину доходу, яку отримає потенційний інвестор.

Показник індексу рентабельності інвестицій характеризує рівень отриманих доходів на одиницю складених витрат, тобто потенційну ефективність інвестування. Тобто, чим більше значення показника індексу рентабельності, тим вищий рівень віддачі від вкладених інвестицій. Показник індексу рентабельності (PI) обчислюється за наступною залежністю

$$PI = \frac{PV}{I_0} = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{I_0},$$

Якщо розрахований таким способом показник  $PI > 1$ , то інвестиційний проект доцільно рекомендувати до впровадження оскільки він відображає позитивні результати від вкладення коштів у проект. Якщо розрахований показник  $PI < 1$ , то від інвестиційного проекту необхідно відмовитись, оскільки він є збитковим. За умов значення розрахованого показника на рівні



одиниці, інвестиційний проект забезпечує лише відшкодування вкладених інвестицій.

Критерій PI часто використовують як інструмент проведення ранжування інвестиційних проектів з точки зору їх економічної привабливості особливо за умов отримання однакових значень показника чистої теперішньої вартості. Доцільно враховувати, що інвестиційні проекти з високим значенням показника PI не завжди співставні з величиною чистої теперішньої вартості, наприклад за умов порівняння різномасштабних інвестиційних проектів.

Критерій внутрішньої норми рентабельності (Internal Rate of Return, IRR), відбиває доходність самого інвестиційного проекту, визначену із врахуванням відсоткового реінвестування.

Зміст визначення показника внутрішньої норми рентабельності під час проведення оцінки ефективності інвестиційних проектів полягає у тому, що показник IRR відображає очікувану доходність інвестиційного проекту, а, отже, і максимально допустимий рівень понесених витрат. Якщо інвестиційний проект повністю фінансується за рахунок банківських кредитів, то значення показника IRR показує верхню границю допустимого рівня банківського відсотка, перевищення якого у підсумку, робить інвестиційний проект збитковим.

Обчислення показника IRR проводиться методом послідовних наближень значень показника NPV до нуля за різних дисконтних ставках. Показник внутрішньої норми рентабельності обчислюємо за залежністю:

$$IRR = R_1 + \frac{NVP(R_1) \times (R_2 - R_1)}{NVP(R_1) - NVP(R_2)},$$

де дотримані умови  $NVP(R_1) > 0$ ;  $NVP(R_2) < 0$ ;  $R_2 > R_1$ .

Якщо розраховане значення показника IRR інвестиційного проекту більше за наявну ставку банківського рефінансування та перевищує значення показника IRR альтернативних інвестиційних проектів з урахуванням ступеня потенційного ризику, то інвестиційний проект доцільно рекомендувати до впровадження у діяльність суб'єкта господарювання.

З метою підвищення ефективності функціонування досліджуваного у даній роботі ПрАТ «Ліктрави», пропонуємо придбати вакуумний пакувальний верстат Handtmann VF 610 с перевертувачем та підтримуючим пристроєм вартістю 25500 дол. (1020000 грн.). На думку фахівців ПрАТ «Ліктрави», запровадження у виробничий процес запропонованого обладнання, дозволить у 2,5 рази підвищити продуктивність виробництва та пакування готових лікарських виробів та фіточаїв.

Розглянемо надання банком підприємству ПрАТ «Ліктрави» кредиту на 5 років розміром 1020000 грн. на придбання німецького вакуумного пакувального верстату Handtmann VF 610 під 20 % річних. Кредитування здійснюється видачею всієї суми одразу (табл. 3.7).

Таблиця 3.7. – Початкові дані для інвестиційного проекту при змінних надходженнях ПрАТ «Ліктрави»

| Рік проекту             | 0       | 1      | 2      | 3       | 4       | 5      |
|-------------------------|---------|--------|--------|---------|---------|--------|
| Вартість обладнання     | 1020000 | x      | x      | x       | x       | x      |
| Об'єм продажів послуг   | x       | 873120 | 956250 | 1050600 | 1020000 | 701250 |
| Затрати без амортизації | x       | 414120 | 426870 | 426870  | 452880  | 466140 |
| Норма амортизації       | 0,2     | x      | x      | x       | x       | x      |

Визначимо економічну ефективність запропонованого інвестиційного проекту за методикою описаною вище, яка передбачає визначення набору критеріїв ефективності інвестиційного проекту.

На основі даних, які відповідають початковим інвестиціям і планованим надходженням (виплатам) інвестиційного проекту, обчислимо:

- чисту приведену вартість (NPV);
- внутрішню норму рентабельності (IRR);
- термін окупності;
- індекс прибутковості, а також зобразимо на діаграмі графік залежності

NPV проекту від зміни процентної ставки.

З метою обчислень PDV і IRR відповідно можна застосувати фінансові функції НПЗ і ВСД табличного процесора Ms Excel (рис. 3.5).

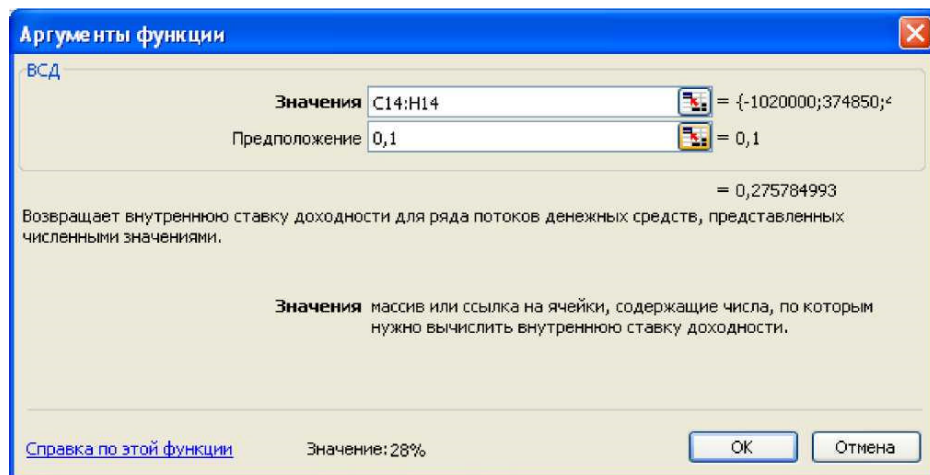


Рисунок 3.5. – Діалогове вікно функції ВСД (IRR)

Результати обчислень економічної ефективності запропонованого інвестиційного проекту щодо придбання німецького вакуумного пакувального верстату Handtmann VF 610 підприємством ПрАТ «Ліктрави» представлені на рисунках 3.6-3.9 (розрахунки проведені автором в табличному процесорі Microsoft Excel).

|    | A                                    | B                             | C        | D       | E         | F         | G         |    |
|----|--------------------------------------|-------------------------------|----------|---------|-----------|-----------|-----------|----|
| 1  | Інвестиція 1                         |                               |          |         |           |           |           |    |
| 2  | Рік проекту                          |                               | 0        | 1       | 2         | 3         | 4         |    |
| 3  | Вартість обладнання                  | Ca(0)                         | 1020000  |         |           |           |           |    |
| 4  | Об'єм продажів послуг                | S(k)                          |          | 873120  | 956290    | 1050600   | 1020000   |    |
| 5  | амортизації                          | G(k)=V(k)-d-Am(k)             |          | 414120  | 426870    | 426870    | 452880    |    |
| 6  | Норма амортизації                    | Na                            | 0,2      |         |           |           |           |    |
| 7  | Амортизація                          | Am(k)=Ca(0)*Na                |          | 204000  | 204000    | 204000    | 204000    |    |
| 8  | Операційний прибуток                 | По(k)=S(k)-G(k)-Am(k)         |          | 255000  | 325380    | 389130    | 393720    |    |
| 9  | Ставка податку на прибуток           | Tr                            | 0,33     |         |           |           |           |    |
| 10 |                                      | AmT(k)=Am(k)*Tr               |          | 67320   | 67320     | 67320     | 67320     |    |
| 11 | По на р/с без                        | По1(k)=S(k)-G(k)              |          | 459000  | 529380    | 593130    | 597720    |    |
| 12 | Податок на прибуток                  | Pt(k)=По(k)*Tr                |          | 84150   | 107375,4  | 128412,9  | 129927,6  |    |
| 13 | Чистий прибуток                      | Pnet(k)=По(k)-Pt(k)           |          | 170850  | 218004,6  | 260717,1  | 263792,4  |    |
| 14 | Чисті грошові                        | Pnet;cf(k)=Pnet(k)+Am(k)      | -1020000 | 374850  | 422004,6  | 464717,1  | 467792,4  | 2  |
| 15 | Відшкодування інвестиції             | Pnet;cf(k)-Ca(0)              |          | -645150 | -597995,4 | -555282,9 | -552207,6 | -7 |
| 16 | Чистий прибуток без Ам(k)            | Pnet1(k)=По1(k)*(1-Tr)        |          | 307530  | 354884,6  | 397397,1  | 400472,4  | 1  |
| 17 | Чистий прибуток без Ам(k)+податковий | Pnet1(k)=По1(k)*(1-Tr)+AmT(k) |          | 374850  | 422004,6  | 464717,1  | 467792,4  | 2  |

Рисунок 3.6. – Допоміжні показники реалізації інвестиційного проекту

|    |  |                              |                                |             |             |             |             |            |
|----|--|------------------------------|--------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|
| 19 | Фінансовий аналіз змінної ренти          |                              |                                |             |             |             |             |            |
| 20 | Процентна ставка                         |                              | 20%                            |             |             |             |             |            |
| 21 | Коефіцієнт анuitету<br>( $An(T)$ )       | $1/(1+R)^T$                  |                                | 0,83        | 0,69        | 0,58        | 0,48        | 0,40       |
| 22 | Поточна вартість по роках                | через $An(T)$                |                                | 3 123 75,00 | 2 930 58,75 | 2 689 93,51 | 2 255 94,33 | 903 59,64  |
| 23 | Чиста поточна вартість                   | через PDV                    |                                | -707 625,00 | -414 566,25 | -146 632,74 | 79 961,59   | 170 321,23 |
| 24 | Внутрішня норма рентабельності ( $IRR$ ) | за формулою                  |                                |             |             |             |             | 28%        |
| 25 | Внутрішня норма рентабельності ( $IRR$ ) | через ВСД                    |                                |             |             |             |             | 28%        |
| 26 | Термін окупності                         |                              | 3                              |             |             |             |             |            |
| 27 | Дисконт. період ок-ті                    | $T = -\ln(1-IRR/P)/\ln(1+R)$ | 3,3                            |             |             |             |             |            |
| 28 | Індекс прибутковості                     |                              |                                | 0,31        | 0,59        | 0,86        | 1,08        | 1,17       |
| 29 | Рік проекту                              |                              | 0                              | 1           | 2           | 3           | 4           | 5          |
| 30 |  | % ставка                     | Чиста приведена вартість (NVP) |             |             |             |             |            |
| 31 |  | 10,0%                        | -679 227,27                    | -330 463,14 | 18 685,69   | 338 194,20  | 477 804,46  |            |
| 32 |  | 15,0%                        | -694 043,48                    | -374 947,37 | -69 368,34  | 188 073,49  | 309 860,54  |            |
| 33 |  | 20,0%                        | -707 625,00                    | -414 566,25 | -146 632,74 | 79 911,59   | 170 321,23  |            |
| 34 |  | 22,0%                        | -712 745,90                    | -429 216,88 | -173 293,97 | 37 867,09   | 121 059,09  |            |
| 35 |  | 23,0%                        | -715 243,90                    | -436 306,37 | -186 574,87 | 17 802,46   | 97 667,21   |            |
| 36 |  | 25,0%                        | -720 220,00                    | -450 037,06 | -212 101,90 | -20 494,13  | 53 182,65   |            |
| 37 |  | 30,0%                        | -731 653,85                    | -481 946,98 | -270 423,50 | -106 636,37 | -46 079,43  |            |

Рисунок 3.7. – Основні показники реалізації інвестиційного проекту

Побудуємо графік залежності NVP від процентної ставки для проекту (рис. 3.8).



Рисунок 3.8. – Графік залежності NVP від процентної ставки

Значення основних аналітичних коефіцієнтів за п'ятий рік проекту зведемо в табл. 3.8.

Таблиця 3.8. – Значення основних показників ефективності реалізації проекту нарощування виробничих потужностей за рахунок придбання новітнього виробничого устаткування ПрАТ «Ліктрави»

| Показник                                    | Значення  |
|---|-----------|
| 1. Внутрішня норма рентабельності (IRR)     | 0,28      |
| 2. Індекс рентабельності (PI)               | 1,17      |
| 3. Чиста теперішня вартість (NPV), тис.грн. | 170321,23 |

Проаналізувавши результати, приходимо до висновку, що відшкодування витрат відбудеться до кінця 3 року і отримаємо 16,7 % чистого прибутку ( $NPV = 170321,23$  грн.). Оскільки  $NPV > 0$ , то за час економічного життя проект відшкодує витрати. Індекс рентабельності  $PI > 1$ . Внутрішня норма прибутковості  $IRR > r$ , що означає, що проект слід прийняти. Отже, проект забезпечує заданий рівень рентабельності.

Таким чином, результати аналізу показують економічну ефективність проекту, тобто ефективність впровадження вакуумного пакувального верстату Handtmann VF 610 с перевертувачем та підтримуючим пристроєм ПрАТ «Ліктрави», що дозволить суттєво збільшити продуктивність виробництва готових лікарських виробів та фіточаїв. Проведені обчислення показали економічну ефективність даного проекту, тому його доцільно рекомендувати до впровадження у напрямі нарощування виробничої потужності підприємства

### Висновки до розділу 3

Дано пропозиції керівництву ПрАТ «Ліктрави» враховувати наявність тріади цілей: узгодження інтересів, запобігання загрозам та формування відповідних ресурсів. Така тріада цілей має взаємодоповнювальний характер. Запропоновано гармонізацію інтересів для ПрАТ «Ліктрави» – процес збалансування позицій та інтересів різних груп у часі та просторі. Побудова

структури адміністративного механізму в системі гармонізації груп інтересів та економічної безпеки компанії має базуватися на функціонально-ресурсному підході, який: визначає загрози; коли, за яких обставин і на яких ділянках необхідний агресивний наступ, застосувати еволюційний підхід, застосувати метод адаптації чи очікування.

Обґрунтовано, що загальна концепція запропонованого механізму управління економічною безпекою підприємства передбачає створення системи, яка виявляє загрози, прогнозує їх наслідки, визначає методи локалізації та передає інформацію до загальної системи управління, в якій приймаються оперативні рішення. усувати загрози або коригувати стратегічні цілі. Сучасні умови розвитку ПрАТ «Ліктрави» вимагають зміни парадигми в оцінці ефективності використання ресурсів.

Вжиття заходів щодо контролю витрат та забезпечення належного управлінського контролю за використанням коштів на забезпечення виробництва, управління та збуту в операційній діяльності ПрАТ «Ліктрави» дозволить підприємству зберегти стабільне економічне становище. З іншого боку, економічним результатом забезпечення ефективності економічної безпеки має бути отримання або збільшення прибутку. Результат процентів за кредит та приріст власного капіталу є додатнім ( $EFL=31,15\%-10,00\% = 23,15\%$ ), значить з кожного відсотка по відношенню до власного капіталу, вкладеного у позиковий капітал можна отримати 23,15% приросту власного капіталу, а значить збільшити розмір його прибутковості – на 4,02%.  $Ef = 59002,27 - 56723,50 = 2278$ , тис.грн.

З метою підвищення ефективності функціонування досліджуваного у даній роботі ПрАТ «Ліктрави», запропоновано придбати вакуумний пакувальний верстат Handtmann VF 610 с перевертувачем та підтримуючим пристроєм вартістю 25500 дол.США (1020000 грн.). На думку фахівців ПрАТ «Ліктрави», запровадження у виробничий процес запропонованого

обладнання, дозволить у 2,5 рази підвищити продуктивність виробництва та пакування готових лікарських виробів та фіточаїв.

Доведено, що відшкодування витрат відбудеться до кінця 3 року і отримаємо 16,7 % чистого прибутку ( $NPV = 170321,23$  грн.). Оскільки  $NPV > 0$ , то за час економічного життя проект відшкодує витрати. Індекс рентабельності  $PI > 1$ . Внутрішня норма прибутковості  $IRR > r$ , що означає, що проект слід прийняти. Отже, проект забезпечує заданий рівень рентабельності. Проведені обчислення показали економічну ефективність даного проекту, тому його доцільно рекомендувати до впровадження у напрямі нарощування виробничої потужності підприємства.

## ВИСНОВКИ

Відповідно до поставленої мети дослідження щодо розробки пропозицій забезпечення економічної безпеки підприємства було зроблено такі висновки:

1. Узагальнено, що погляди більшості вчених на тему економічної безпеки підприємства дуже різні, а іноді й суперечливі. Є багато дискусій щодо концептуальних підходів до визначення сутності категорії "економічна безпека підприємства", кола її функціональних компонентів, складу оцінки критеріїв, складових тощо. є складними.

2. Обґрунтовано, що основою розроблення комплексної системи забезпечення економічної безпеки підприємства має бути певна концепція, яка включає мету, завдання, принципи функціонування, предмет і предмет, стратегію і тактику, мета цієї системи полягає в тому, щоб мінімізувати зовнішні та внутрішні загрози для економічного становища підприємства, включаючи його фінансові, матеріальні, інформаційні та людські ресурси.

3. Систематизовано, що для досягнення поставленої мети необхідно вирішення конкретних завдань, що об'єднують усі сфери безпеки:

- 1) ефективного прогнозування загроз економічній безпеці підприємства;
- 2) організації запобігання можливим загрозам;
- 3) виявлення, аналізу та оцінки існуючих загроз економічній безпеці;
- 4) прийняття рішень та реагування на існуючі загрози;
- 5) удосконалення системи економічної безпеки підприємства.

4. З'ясовано, що ПрАТ «Ліктрави» є одним із найстаріших фармацевтичних підприємств України, що спеціалізується на виготовленні та реалізації фітопрепаратів, а також оздоровчо-профілактичних заходах. Підприємство прибутково працювало у 2020-2022 рр.



5. Узагальнено, що надійна економічна безпека ПрАТ «Ліктрави» можлива лише за комплексного та системного підходу до її організації. Механізм економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави» це низка ділових, економічних, організаційно-правових та мотиваційних способів збалансування інтересів підприємства з інтересами середовища, що забезпечує прибуток. Таким чином, 98,0% гарантії економічної безпеки ПрАТ «Ліктрави» формується під впливом підвищення ліквідності активів та покриття витрат виробництва.

6. Дано пропозиції керівнику ПрАТ «Ліктрави» враховувати наявність тріади цілей: узгодження інтересів, запобігання загрозам та формування відповідних ресурсів. Така тріада цілей має взаємодоповнювальний характер. Запропоновано гармонізацію інтересів для ПрАТ «Ліктрави» – процес збалансування позицій та інтересів різних груп у часі та просторі. Побудова структури адміністративного механізму в системі гармонізації груп інтересів та економічної безпеки компанії має базуватися на функціонально-ресурсному підході, який: визначає загрози; коли, за яких обставин і на яких ділянках необхідний агресивний наступ, застосувати еволюційний підхід, застосувати метод адаптації чи очікування.

7. Обґрунтовано, що загальна концепція запропонованого механізму управління економічною безпекою підприємства передбачає створення системи, яка виявляє загрози, прогнозує їх наслідки, визначає методи локалізації та передає інформацію до загальної системи управління, в якій приймаються оперативні рішення. усунути загрози або коригувати стратегічні цілі. Сучасні умови розвитку ПрАТ «Ліктрави» вимагають зміни парадигми в оцінці ефективності використання ресурсів.

8. Вжиття заходів щодо контролю витрат та забезпечення належного управлінського контролю за використанням коштів на забезпечення виробництва, управління та збуту в операційній діяльності ПрАТ «Ліктрави»

дозволить підприємству зберегти стабільне економічне становище. З іншого боку, економічним результатом забезпечення ефективності економічної безпеки має бути отримання або збільшення прибутку. Результат процентів за кредит та приріст власного капіталу є додатнім ( $ЕФЛ=31,15\%-10,00\% = 23,15\%$ ), значить з кожного відсотка по відношенню до власного капіталу, вкладеного у позиковий капітал можна отримати 23,15% приросту власного капіталу, а значить збільшити розмір його прибутковості – на 4,02%.  $Еф = 59002,27 - 56723,50 = 2278$ , тис.грн.

9. З метою підвищення ефективності функціонування досліджуваного у даній роботі ПрАТ «Ліктрави», запропоновано придбати вакуумний пакувальний верстат Handtmann VF 610 с перевертувачем та підтримуючим пристроєм вартістю 25500 дол.США (1020000 грн.). На думку фахівців ПрАТ «Ліктрави», запровадження у виробничий процес запропонованого обладнання, дозволить у 2,5 рази підвищити продуктивність виробництва та пакування готових лікарських виробів та фіточаїв.

10. Доведено, що відшкодування витрат відбудеться до кінця 3 року і отримаємо 16,7 % чистого прибутку ( $NPV = 170321,23$  грн.). Оскільки  $NPV > 0$ , то за час економічного життя проект відшкодує витрати. Індекс рентабельності  $PI > 1$ . Внутрішня норма прибутковості  $IRR > r$ , що означає, що проект слід прийняти. Отже, проект забезпечує заданий рівень рентабельності. Проведені обчислення показали економічну ефективність даного проекту, тому його доцільно рекомендувати до впровадження у напрямі нарощування виробничої потужності підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Барановський О. І. Фінансова безпека: монографія. Київ: Фенікс. 1999. 338 с.
2. Безбожний В. Л. Вибір способу забезпечення соціально-економічної безпеки великих промислових підприємств: Дис. ...канд. екон. наук : 08.00.04: Луганськ. 2009. 197 с.
3. Бендигов М. А. Экономическая безопасность промышленного предприятия в условиях кризисного развития. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2000. № 2. С. 17–30.
4. Бендигов М. А. Экономическая безопасность промышленного предприятия (организационно-методический аспект). *Консультант директора*. 2000. № 2. С. 7–13.
5. Вакульчук А.О. Економічна безпека підприємства як система боротьби з загрозами. *Концептуальні шляхи розвитку науки та освіти*. Матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. м. Київ, 13-14 грудня 2021 р. URL: <http://www.konferenciaonline.org.ua/ua/article/id-401/>
6. Вакульчук А.О. Способи забезпечення економічної безпеки підприємства. *Економіка, облік, фінанси та право: стан, проблеми та перспективи розвитку*. Матеріали Міжнар.наук.-практ. конф. м. Полтава, 10 грудня 2021 р. URL: <http://www.konferenciaonline.org.ua/ua/article/id-401/>
7. Вакульчук А.О. Характеристика функціональних компонентів економічної безпеки підприємства. *Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення (випуск 64)*. Міжнар.наук.-практ. інтернет-конф. м. Тернопіль, 10 грудня 2021 р. URL: <http://www.konferenciaonline.org.ua/ua/article/id-401/>
8. Варналій З.С. Економічна безпека: навч. посіб. За ред. З.С. Варналія. Київ : Знання. 2009. 647 с.
9. Ващекин Н.П., Делиев М.И., Урсул А.Д. Безопасность

предпринимательской деятельности: учебн. пособ. Москов. гос. институт коммерции НИИ устойчивого развития и безопасности. 2-е изд. дополн. и переработ. Москва: ЗАО Издво "Экономика". 2002. 334 с.

10. Вектор інвестицій як інструмент регулювання економічної безпеки підприємства: [зб. наук. праць] / Драга А. А. 2004. № 5. С. 132-134.

11. Грунин О. А Грунин С. О. Экономическая безопасность организации О. А. Грунин, СПб.: Питер, 2008. 230 с.

12. Економічна безпека підприємства: [підручник] / [А. М. Дідик, О. Є. Кузьмін, В. Л. Ортинський, Г. В. Козаченко, Ю. С. Погорелов, О. В. Ілляшенко та ін.]; за заг. ред. А. М. Дідика. Львів: НУ "Львівська політехніка", ТЗОВ "Видавнича група "Бухгалтери України". 2019. 624 с.

13. Економічна безпека України: монографія / [Федоренко В.Г., Грищенко І.М., Новікова О.Ф., Ольшанська О.В. та ін.]; за ред. В.Г. Федоренка, І.М. Грищенка, Т.Є. Воронкової. Київ: ТОВ "ДКС центр". 2017. 462 с.

14. Забродский В. А., Кизим Н. А. Развитие крупномасштабных экономикоравовых систем. Харків: Бизнес Информ. 2000. 72 с.

15. Иванов А. Р. Шлыков В. А. Экономическая безопасность предприятия. Москва: Виразж-центр. 1995. 265 с.

16. Ілляшенко С. Н. Составляющие экономической безопасности предприятия и подходы к их оценке. *Актуальні проблеми економіки*. 2003. №3(21). С. 12-19.

17. Капустін М. Про деякі проблеми економічної безпеки підприємництва. URL: [www.personal.in.ua/article.php?ida=524](http://www.personal.in.ua/article.php?ida=524)

18. Карпенко О. А. Основи антикризового управління: навч.-метод. посіб. К: Вид-во НАДУ. 2009. 208 с.

19. Квач І.Я. Формування теоретико-методологічних аспектів системи економічної безпеки підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Електронне наукове фахове видання. 2018. Вип. 22. С. 376-382.

20. Козаченко Г. В. Економічна безпека підприємства: сутність та

механізм забезпечення: [монографія] / Г. В. Козаченко, В. П. Пономарьов та ін. Київ.: Лібра. 2003. 280 с.

21. Крозьє М. Основные тенденции современных сложных обществ. *Социально-политический журнал*. 1992. № 6–7. С. 64 – 68.

22. Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства: монографія. 2-ге вид., переробл. Київ : НІСД, 2015. 348 с.

23. Максимова Т. С. Лиштван К. В. Філімонова О. В. Формування інноваційної політики підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2010. №2(20). С. 181-183.

24. Механизмы управления экономической безопасностью. А. В. Кириенко, С. Г. Мищенко, Р. А. Руденский: под. ред. А. В. Кириенко. Донецк: Дон НУ. 2002. 178 с.

25. Михайленко А. Механизм обеспечения экономической безопасности России. *Российский экономический журнал*. 1996. № 4. С. 119–127.

26. Моденов А.К. Белякова Е.И., Власов М.П., Лелявина Т.А. Экономическая безопасность предприятия : монография. СПбГАСУ. СПб. 2019. 550 с.

27. Науменко Є.Ю. Механізм управління економічною безпекою в умовах кризи. *Молодий вчений*. 2017. № 7 (47). С. 462-466.

28. Олейников Е.А. Экономическая и национальная безопасность: учебник для вузов. Москва: Экзамен. 2004. 768 с.

29. Ортинський В. Л. Керницький І. С., Живко З. Б. Економічна безпека підприємств, організацій та установ. Київ: Правова єдність. 2009. 544 с.

30. Отенко І. П. Ярошенко А. Ф. Аналіз та оцінка факторів економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Сер. "Економіка": зб. наук. праць. Ужгород: Вид. УНУ. 2007. № 22 (спецвипуск) частина 2. С. 43–48.

31. Офіційний сайт ПрАТ "Ліктрави". URL: <https://liktravy.ua>

32. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом: Закон України. від 01.07.1992 р. №2343-12. Верховна Рада

України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>.

33. Птащенко Л. О. Стратегічне та інноваційне забезпечення розвитку системи економічної безпеки підприємства: навч. посіб. Київ : "Центр учбової літератури". 2018. 320 с.

34. Сухорукова Т. Проблеми економічної безпеки підприємства. *Бізнесінформ*. 1998. № 4. С. 61–65.

35. Тамбовцев В. Л. Экономическая безопасность хозяйственных систем: структура проблемы. *Вестник Московского государственного университета*. Серия 6. Экономика. 1995. № 3. С. 3–9.

36. Тамбовцев В.Л. Экономическая безопасность хозяйственных систем: структура, проблемы. *Вестник МГУ*. Сер. 6. Экономика. 1995. 3. С. 3.

37. Тарнавська Т.В. Генеза поняття "система": історичний огляд. *Духовність особистості: методологія, теорія і практика*. 2011. № 6(47). С. 129–139.

38. Фень К.С. Пріоритетні напрями зміцнення економічної безпеки підприємств харчової промисловості. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2018. Серія Економіка. Випуск 1(9). С. 68-75.

39. Фоміна М. В. Проблеми економічно безпечного розвитку підприємств: теорія і практика: [монографія]. Донецьк: ДонДУЕТ. 2005. 140 с.

40. Шинкар С.М. Система економічної безпеки підприємства: методичні засади формування. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Вип. 25. С. 133-137.

41. Экономическая безопасность Украины в условиях рыночных трансформационных процессов: монография / Под общей редакцией проф. В.Г. Ткаченко и проф. В.И. Богачева. Ровеньки. 2007. 330 с.

42. Lambert D. La defense de l'ekonomie: la conjugasion des efforts de l'Etat, de l'entreprise et d'individuy. *Strategique*. 1990. № 2. pp. 83–98

## ДОДАТКИ