

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Формування системи економічної безпеки на підприємстві»
(за матеріалами ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА», м. Київ)

Студентки 2 курсу 3 групи
спеціальності
073 «Менеджмент»
спеціалізації
«Управління бізнесом»

Ковтун Ольги
Миколаївни

Науковий керівник:
кандидат економічних наук,
доцент

Білявська Юлія
Вікторівна

Гарант освітньої
програми:
доктор економічних наук,
професор

Федулова Ірина
Валентинівна

Київ 2019

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ	6
1.1. Сутність економічної безпеки підприємства та характеристика її складових.....	6
1.2. Методичні підходи до оцінки системи економічної безпеки на підприємстві.....	8
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА»	16
2.1. Характеристика управління економічною безпекою в системі управління бізнесом підприємства.....	16
2.2. Результативність системи економічної безпеки на підприємстві	31
РОЗДІЛ 3. РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА».....	36
3.1. Розробка програми формування економічної безпеки підприємства	36
3.2. Прогнозна оцінка результативності від впровадження запропонованих заходів в діяльність підприємства.....	47
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	56
ДОДАТКИ.....	60

ВСТУП

Актуальність теми. Економічна безпека є необхідною умовою існування будь-якого підприємства, вона забезпечує захищеність його життєво важливих інтересів від внутрішніх і зовнішніх загроз та є підґрунтям стійкого функціонування. Підвищена увага суспільства до проблем економічної безпеки обумовлена посиленням загроз, спричинених невизначеністю, що об'єктивно існує у будь-якому суспільстві, зростанням впливу людського чинника на економічні процеси та загостренням протиріч у стосунках між економічними суб'єктами, що проявляється у різних формах недобросовісної конкуренції та партнерства. У ринковій економіці підприємства функціонують в умовах невизначеності та непередбачуваності, через що виникають різні небезпечні явища: спад виробництва, недобросовісна конкуренція, шахрайство, корупція, рейдерство, недосконале комерційне законодавство, криміналізація суспільства, влади та бізнесу. Все це вимагає формування системи економічної безпеки суб'єктів господарювання, що й визначає актуальність обраної теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання економічної безпеки на різних рівнях управління постійно перебувають у центрі уваги дослідників. Істотний внесок у розкриття теоретичних та методологічних аспектів економічної безпеки бізнесу внесли такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як: Е.А. Олейников, І.А. Белоусова, М.А. Бендіков, В.С. Гусев, А.О. Кірієнко, В.І. Мунтіян, В.Б. Белокуров, С.П. Дубецька, Н.Н. Капустін, А.В. Козаченко та ін. Стосовно системи економічної безпеки свої дослідження провадили такі науковці, як О.Л. Коробчинський, Л.М. Худолій, Г.В. Козаченко, М.Б. Тумар. Проте, незважаючи на вагомий внесок учених, у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі все ще не вирішеними залишаються практичні аспекти економічної безпеки підприємств. Зокрема відсутні цілісні та ґрунтовні дослідження, присвячені проблемам формування системи управління економічною безпекою підприємств паливної промисловості. Недостатньо

розроблена методологія оцінки економічної безпеки, вимагає вдосконалення комплекс заходів, спрямованих на підвищення рівня економічної безпеки підприємств паливної промисловості.

Метою випускного випускної кваліфікаційної роботи є узагальнення та розвиток теоретичних засад, розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи економічної безпеки на підприємстві. Мета дослідження обумовила постановку таких основних завдань:

- розглянути сутність економічної безпеки підприємства та характеристики її складових ;
- визначити методичні підходи до оцінки системи економічної безпеки на підприємстві;
- охарактеризувати управління економічною безпекою ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА»;
- проаналізувати результативність системи економічної безпеки на підприємстві;
- розробити програму формування економічної безпеки підприємства;
- описати прогнозну оцінку результативності від впровадження запропонованих заходів в діяльність підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління економічною безпекою ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних підходів і практичних засад системи економічної безпеки на підприємстві.

Методи дослідження. Для розв'язання визначених завдань у випускній кваліфікаційній роботі застосовувались наступні методи: монографічний – при вивченні літературних джерел, практики управління економічною безпекою підприємства; теоретичне узагальнення, порівняння та аналогії – для розкриття сутності поняття «економічна безпека підприємства»; абстрактно-логічний – для здійснення теоретичних узагальнень, формування висновків та обґрунтування нових гіпотез; функціональної оцінки – для визначення

тенденцій впливу розвитку об'єктів економічної безпеки на результати господарської діяльності; комплексні – для побудови системи показників управління економічної безпеки підприємства; графічний метод – для наочного відображення статистичного матеріалу і схематичного подання теоретичних і практичних положень дослідження; метод експертної оцінки – для дослідження економічної безпеки підприємства.

Інформаційна база. Інформаційною базою є законодавчі акти, праці вітчизняних і зарубіжних вчених та фахівців з дослідження даної проблематики, періодична економічна література, фінансова і бухгалтерська звітності досліджуваного підприємства за останні три роки, узагальнення, отримані під час проходження практики, а також інформаційні ресурси мережі Internet.

Елементи наукової новизни роботи полягають у розробці нових конкурентних переваг ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА», що формуються завдяки застосуванню напрямів розвитку комерційної діяльності, фінансової та кадрової.

Практичне значення полягає у тому, що отримані результати можуть бути використані керівництвом підприємства з метою вдосконалення своєї діяльності, виправити помилки, що вже існують досить довгий час та вплинути на нові результати роботи підприємства.

Основні положення та результати випускної кваліфікаційної роботи знайшли своє відображення у науковій статті та темі: «Система економічної безпеки на підприємстві», яка була опублікована у збірнику наукових статей студентів «Менеджмент і адміністрування» у КНТЕУ 2019 р. (дод. А).

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій списку використаних джерел і додатків. Основний текст роботи становить 53 сторінки, в т.ч. 8 таблиць, 8 рисунків. Список використаних джерел містить 50 найменувань. Робота містить 12 додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність економічної безпеки підприємства та характеристика її складових

Поняття «економічна безпека» пережило чимало переосмислень в економічній теорії у зв'язку зі зміною умов зовнішнього середовища і з урахуванням факторів, які визначають процеси управління. У сучасній науковій літературі поняття «економічна безпека» досить часто виводять безпосередньо з більш загальної категорії «безпека» (переклад з грецької означає «володіти ситуацією»).

Дослідження сутності економічної безпеки підприємства показало, що в економічній теорії і практиці не існує однозначної термінології щодо її визначення. Встановлено, що економічна безпека підприємства є характеристикою системи, що самоорганізовується і саморозвивається, тобто це стан, при якому економічні параметри дозволяють зберегти головні її властивості: рівновагу і стійкість при мінімізації загроз. Таким чином, це стан виробничо- комерційної діяльності, при якому забезпечується дотримання економічних інтересів підприємства на підставі його стійкості та властивостей системи, що зовнішніх загроз [42, с.128].

Економічна безпека являє собою універсальну категорію, що відбиває захищеність суб'єктів соціально- економічних відносин на всіх рівнях, починаючи з держави і закінчуючи кожним її громадянином. Економічна безпека підприємства це захищеність його діяльності від негативних впливів зовнішнього середовища, а також спроможність швидко усунути різноманітні загрози або пристосуватися до існуючих умов, що не позначаються негативно на його діяльності. Зміст цього поняття містить у собі систему засобів, що забезпечують економічну стабільність підприємства, а також сприяють підвищенню рівня добробуту працівників. В економічній літературі немає єдиного визначення поняття «економічна безпека

підприємства». З метою систематизації та структурування необхідно провести поглиблений теоретичний аналіз досліджуваного поняття (табл. Б.1 Додатку Б).

Таким чином, проаналізувавши формулювання досліджуваного поняття багатьма вітчизняними вченими, можна зробити висновок, що економічна безпека підприємства – це комплексна характеристика, під якою розуміють рівень захищеності всіх видів потенціалу підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз, що забезпечує стабільне функціонування та ефективний розвиток і потребує управління з боку керівництва підприємства. Зміст даного поняття містить у собі систему засобів, які забезпечують конкурентостійкість та економічну стабільність підприємства, а також сприяють підвищенню рівня добробуту працівників.

Перетворення в економіці України, реформування відносин власності є передумовами виникнення поняття економічної безпеки підприємства і його еволюції. З проведеної оцінки робіт вчених-економістів з питань економічної безпеки підприємства випливає, що еволюція поняття «економічна безпека підприємства» пройшла шість етапів розвитку (Табл. Б.2 Додатку Б).

Отже, еволюція поняття «економічна безпека підприємства» пройшла шість етапів свого розвитку, і сьогодні воно розглядається залежно від галузевої належності підприємства. З вищенаведеної інформації можна зазначити, що трактування поняття «економічна безпека підприємства» вітчизняними і зарубіжними фахівцями відрізняється різноманітністю підходів за змістом. Візуально це відображено на рис. 1.1.

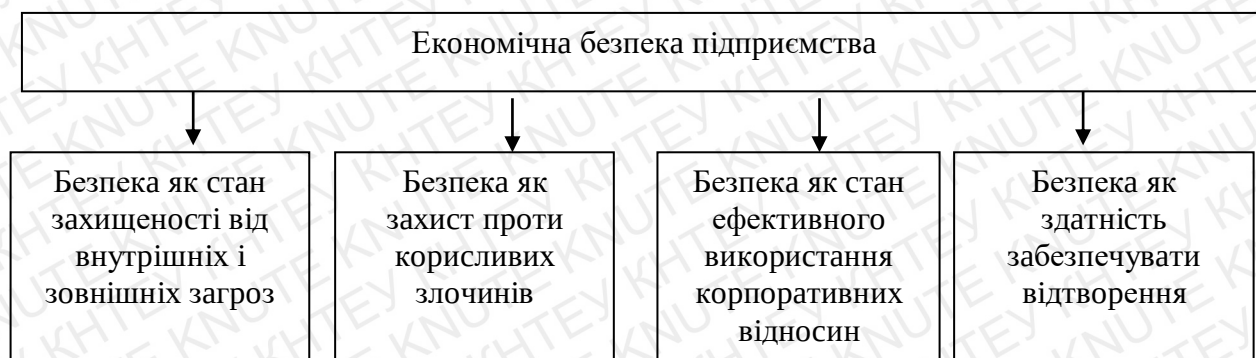


Рис. 1.1 Підходи до визначення поняття «економічна безпека»

Джерело: узагальнено автором на основі [14, с.134-139; 16, с. 180]

Багато вчених дають різні визначення поняття економічної безпеки. На нашу думку це виникає через відсутність повного розуміння складових цього поняття. За результатами проведеного дослідження, автором було запропоновано наступну структуру функціональних складових економічної безпеки підприємства (рис. 1.2).



Рис.1.2 Функціональні складові системи економічної безпеки

Джерело: визначено автором

Таким чином, головна мета економічної безпеки підприємства полягає в тому, щоб гарантувати його стабільне та максимально ефективне функціонування в теперішньому часі і високий потенціал розвитку в майбутньому. Економічна безпека підприємства проявляється у забезпеченні ефективної роботи всіх підрозділів, що складають його структуру, в межах узгодженого досягнення цілей фінансової, інтелектуальної, кадрової, техніко-технологічної, політико-правової, інформаційної, екологічної та силової економічної безпеки.

1.2. Методичні підходи до оцінки системи економічної безпеки на підприємстві

При оцінюванні рівня економічної безпеки підприємства вчені використовують значну кількість методів та прийомів. Для правильності проведеної оцінки надзвичайно важливо обрати адекватний метод.

Для вимірювання стану економічної безпеки застосовують такі методи: моніторингу основних соціально-економічних показників і співставлення їх з граничними значеннями, що мають бути не менші за загальносвітові; експертної оцінки; аналізу й обробки сценаріїв; оптимізації; теоретико-ігрові; багатовимірний статистичний аналіз; теорії штучних нейронних мереж (Додаток В) [12, с. 43 – 46].

Ресурсно-функціональний підхід передбачає розрахунки з використанням засобів економіко-математичного моделювання. Необхідно зазначити, що застосування цього методу дозволяє прогнозувати ефективність та наслідки впливу рішень органів управління, приймати найбільш оптимальні з можливих рішень.

Теоретико-ігрові методи використовуються для аналізу багатосторонніх конфліктних ситуацій з урахуванням їх взаємовпливу. За використання цього методу оцінки рівня економічної безпеки підприємництва реальні очікувані процеси та їх розвиток моделюються в ігровій формі.

Методи багатовимірний статистичний аналіз (кореляційний, регресійний, коінтеграційний, компонентний, факторний, кластерний, аналіз часових рядів та ін.) дозволяють обчислювати характеристики динаміки розвитку показників економічної безпеки підприємництва, які ґрунтуються на закономірностях зміни статистичних даних у минулому та екстраполяції тенденцій їх змін на майбутнє.

Ризики підприємства оцінюються на основі статистичного методу, який передбачає співставлення збитків підприємства з рівнями його ризику. Максимальний недопустимий рівень ризику з'являється тоді, коли підприємство ризикує власними засобами, тобто всім своїм майном.

Метод оцінки фінансової стійкості (метод аналізу доцільності витрат) дозволяє співставляти рівень економічного ризику та тип фінансової стійкості підприємства.

Поняття економічної безпеки підприємства включає в себе фінансову, інтелектуальну, кадрову, технологічну, правову, екологічну, інформаційну та

силову складові. До них також слід додати ринкову, а також інтерфейсну складову, що характеризує надійність взаємодії з економічними контрагентами підприємства. Забезпечення економічної безпеки передбачає виділення, аналіз і оцінку існуючих загроз за кожною з функціональних складових і розробку на їх основі системи протидії і попереджувальних заходів.

Фінансова складова характеризує фінансову забезпеченість підприємства. Про ослаблення фінансової безпеки свідчать: зниження ліквідності; підвищення кредиторської та дебіторської заборгованості; зниження фінансової стійкості. Задану складову економічної безпеки відповідають фінансові й економічні служби підприємства.

Економічна безпека підприємства (I) може бути оцінена на основі значень узагальнених груп показників:

$$I = f_z(Y_1, Y_2, Y_3, Y_4) \quad (1.1.)$$

де Y_i – відповідна i -та група показників.

У свою чергу, комплексне значення кожної з вказаних груп показників було розраховане за наступними коефіцієнтами (табл. 1.1.).

Таблиця 1.1.

Групи показників економічної безпеки підприємства

Назва групи	Назва показника	Позначення
Оцінка ліквідності активів (Y_1)	Коефіцієнт покриття	X1
	Коефіцієнт швидкої ліквідності	X2
	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	X3
Оцінка фінансової стійкості (Y_2)	Коефіцієнт фінансової стабільності	X4
	Коефіцієнт незалежності (автономії)	X5
	Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	X6
Оцінка рентабельності (Y_3)	Коефіцієнт рентабельності активів	X7
	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	X8
	Коефіцієнт рентабельності діяльності	X9
	Коефіцієнт рентабельності продукції	X10
Оцінка ділової активності (Y_4)	Коефіцієнт оборотності основних засобів	X11
	Коефіцієнт оборотності активів	X12
	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	X13

Джерело: складено автором на основі [9]

Наступним кроком було здійснення розрахунку значимості факторів за правилом Фішберна. Результат подано у табл. 1.2.

Таблиця 1.2.

Групи показників економічної безпеки підприємства

Назва групи	Вага групи	Назва показника	Вага показника
Оцінка ліквідності активів (Y1)	0.32	Коефіцієнт покриття	0.107
		Коефіцієнт швидкої ліквідності	0.107
		Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0.107
Оцінка фінансової стійкості (Y2)	0.24	Коефіцієнт фінансової стабільності	0.08
		Коефіцієнт незалежності (автономії)	0.08
		Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	0.08
Оцінка рентабельності (Y3)	0.16	Коефіцієнт рентабельності активів	0.04
		Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0.04
		Коефіцієнт рентабельності діяльності	0.04
		Коефіцієнт рентабельності продукції	0.04
Оцінка ділової активності (Y4)	0.08	Коефіцієнт оборотності основних засобів	0.027
		Коефіцієнт оборотності активів	0.027
		Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0.027

Джерело: складено автором на основі [45]

Після отримання вагових коефіцієнтів було здійснено обрахунок інтегральних показників по групах коефіцієнтів Y1-Y4 та інтегрального показника оцінки економічної безпеки підприємства I.

Для кожного моменту часу за всіма групами показників отримаємо згортання цих показників в межах своїх груп за рівнями відповідно:

$$A_j^l = \sum_{j=1}^n X_j^l r_{ij} \quad (1.2)$$

де l – нечіткий рівень відповідної групи показників, $l \in \{\text{«ДН»}; \text{«Н»}, \text{«СР»}; \text{«В»}; \text{«ДВ»}\}$;

n – кількість показників відповідної групи;

X_j^l – показники відповідної групи;

r_{ij} – ваги показників відповідної групи.

Інтегральну оцінку фінансової безпеки підприємства розраховано за формулою:

$$I = \sum_{i=1}^n A_j^l r_i \quad (1.3)$$

Для оцінки інтегрального показника рівня економічної безпеки підприємства необхідно формалізувати вигляд показника, тобто описати ті рівні, за якими буде проводитися комплексна оцінка рейтингу підприємства. Грунтуючись на типи фінансової стійкості, крізь призму яких науковці розглядають питання економічної безпеки підприємства для інтегральної оцінки її рівня виділимо нечіткі підмножини [15, с.13]:

1. Економічна небезпека («ДН») – підприємство характеризується як таке, що має дуже низьку фінансову стійкість, воно знаходиться на межі банкрутства, за якого запаси і витрати більші суми власних оборотних коштів, кредитів під товарно-матеріальні цінності.

2. Хитлива економічна безпека («Н») – ситуація, за якої відбувається порушення платоспроможності, але зберігається можливість відтворення рівноваги платіжних засобів і платіжних зобов'язань за рахунок залучення тимчасово вільних джерел засобів в оборот підприємства.

3. Нормальна економічна безпека («СР») – гарантується платоспроможність підприємства. Середня фінансова стабільність.

4. Висока економічна безпека («В») – підприємство характеризується високою фінансовою стабільністю, має високий запас конкурентоспроможності.

5. Абсолютна економічна безпека («ДВ») – фінансовий стан підприємства стабільний, такий, що швидко розвивається, характеризується досить високим рівнем платоспроможності у порівнянні з іншими підприємствами.

Класифікатор інтегрального показника оцінки рівня економічної безпеки за виділеними нечіткими рівнями наведений в рис.1.3.

Дуже низький				Середній						Дуже високий					
A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13	A14	A15	A16
Низький						Високий									

Рис. 1.3. Класифікація інтегрального показника оцінки рівня економічної безпеки підприємства

Джерело: складено автором на основі [40, с.128]

Відповідно до класифікатора, відображеного у рис. 1.3., можна визначити рівень економічної безпеки підприємства.

Ринкова складова відображає ступінь відповідності внутрішніх можливостей розвитку підприємства зовнішнім, які складаються в ринковому середовищі. Фактори ринкового середовища та фактори, що визначають внутрішні можливості підприємства, як і в методі SWOT-аналізу [8] ділять на дві групи. Для зовнішнього середовища – можливості та загрози підприємства, а також сильні і слабкі сторони діяльності.

Вплив кожного з факторів (як зовнішнього середовища, так і внутрішньої) на ринкову безпеку підприємства оцінюють за допомогою коефіцієнтів упевненості, які вимірюються за шкалою від -1 до +1. Кожен з факторів розглядається як свідчення про наявності чи відсутності загроз ринкової безпеки підприємства. При цьому можливості і сильні сторони оцінюють від 0 до +1, а загрози і слабкі сторони від 0 до -1. Значення коефіцієнта впевненості відображає ступінь впевненості в тому, що вплив вимірюваного фактора збільшує (+) або зменшує (-) ступінь ринкової безпеки підприємства. Значення коефіцієнтів упевненості (оцінки) факторів визначають на підставі минулого досвіду діяльності або експертним методом, в якості експертів можуть виступити керівника і провідні фахівці підприємства. Отримані оцінки послідовно комбінують (до отриманої підсумкової оцінки двох факторів дають оцінку наступного фактора).

Інтегральну оцінку всього комплексу факторів порівнюють з таблицею прийняття рішень (табл. Г.1. Додаток Г) і роблять висновок про рівень ринкової безпеки підприємства.

Інтерфейсна складова характеризує надійність взаємодії з економічними контрагентами. Загрозу даної складової економічної безпеки підприємства представляють можливі непередбачені зміни умов взаємодії (аж до розриву відносин) з економічними контрагентами: постачальниками, торговими і збутовими посередниками, інвесторами, споживачами і т. д. Відповідальність за дану складову економічної безпеки несе служба маркетингу [26, с. 15].

Перерахунок оцінок за порядковою шкалою відносні кількісні проводиться за формулою:

$$O_{ji} = \frac{O_i}{O_{\max}} \quad (1.4)$$

де, O_{ji} – відносна оцінка j -го контрагента по i -му критерію;

O_i – бальна оцінка j -го контрагента по i -му критерію;

$O_{\max}$ – максимально можлива оцінка.

В залежності від її значення можна виділити наступні рівні економічної безпеки (табл. Г.2. Додаток Г).

В залежності від специфіки економічного контрагента перелік критеріїв може бути змінений. Оцінка надійності кожного з контрагентів виконується в таблицях аналогічних (табл. Г.3. Додаток Г). Вона характеризує ступінь відповідності аналізованого контрагента кожному з оціночних критеріїв. Оцінки проставляються шляхом проставляння відміток (наприклад "1") у рядках з назвами критеріїв проти стовпців з оцінками.

Інтелектуальна складова характеризує інтелектуальний потенціал працівників підприємства. Негативні впливу на дану складову надають: втрата провідних висококваліфікованих працівників, що призводить до ослаблення інтелектуального потенціалу підприємства; зниження питомої ваги інженерно - технічних і наукових працівників у загальній кількості працюючих; зниження винахідницької та раціоналізаторської активності; зниження освітнього рівня працівників і, особливо, осіб апарату управління. За дану складову безпеки повинна відповідати кадрова служба (відділ кадрів) і особисто головний інженер. Далі виводять середні значення інтегрального показника ($Писр$) для галузі (ринку), або ж для конкретного підприємства за ряд років. При цьому можна задати певний діапазон середніх ($0,7 Писр \leq Пср \leq 1,3 Писр$). За ступенем відхилення фактичних значень від середнього можна судити про рівень інтелектуальної складової економічної безпеки (табл. Г.4. Додаток Г).

Кадрова складова характеризує кадрову забезпеченість підприємства. Розрахунок рівня безпеки для кадрової складової виконують аналогічно

викладеному вище, вносячи зміни до складу показників. У ряді випадків показники інтелектуальної та кадрової складової економічної безпеки підприємства об'єднують [25, с. 17].

Технологічна складова характеризує технологічний потенціал і ступінь його захищеності. До основних негативних впливів відносять: дії, спрямовані на підриг технологічного потенціалу підприємства; порушення технологічної дисципліни; моральне старіння використовуваних технологій.

Правова складова. Для оцінки може бути запропонована наступна шкала (табл. Г.5. Додаток Г).

Екологічна складова. Негативні впливи на економічну безпеку, що відносяться до даної складової: загроза здоров'ю працівників підприємства; втрата прибутку внаслідок високого рівня екологічних штрафів і платежів; зниження конкурентоспроможності підприємства і продукції; підриг іміджу підприємства.

Інформаційна складова. Рівень інформаційної безпеки може бути визначений на основі значень твори трьох згаданих коефіцієнтів (табл. Г.6. Додаток Г).

Силова складова. Визначення рівня силовій складовій економічної безпеки може бути розраховане на підставі (табл. Г.7. Додаток Г).

Слід зазначити, що аналогічним чином можна визначити рівні безпеки по кожній з розглянутих вище складових. Проте на практиці це зробити складно, оскільки для більшості складових економічної безпеки важко оцінити ймовірності та величини можливих втрат [26]. Результати аналізу і оцінки рівнів складових економічної безпеки не є самоціллю. Вони повинні бути покладені в основу розробки комплексу заходів, спрямованих на протидію загрозам і підвищення рівня економічної безпеки підприємства, і відповідно розширення його адаптаційних можливостей до змін умов господарської діяльності, створення умов для стабільного функціонування і розвитку.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА»

2.1. Характеристика управління економічною безпекою в системі управління бізнесом підприємства

Група компаній «SOCAR Україна» – новатор сервісних рішень, провідний газо- і нафтотрейдер, який розвиває в Україні напрямки опто й роздрібу. Використовуючи новаторський підхід, спираючись на високі стандарти і цінності ведення бізнесу, SOCAR створює виняткові продукти й атмосферу їхнього споживання, досягаючи однаково бездоганного рівня сервісу для всіх своїх клієнтів.

Новаторський підхід дозволяє Групі задавати напрямок розвитку галузі в Україні і визначає репутацію SOCAR, як лідера ринку за ступенем впливу на його розвиток. Напрямок оптових продажів в Україні представляє Торговий дім «СОКАР», а в роздробі Групу представлено мережею АЗК «SOCAR». SOCAR - бренд, який належить найбільшій вертикально-інтегрованої нафтогазової корпорації Азербайджану, - Державній нафтової компанії Азербайджанської Республіки (State Oil Company of Azerbaijan Republic, звідси аббревіатура SOCAR). SOCAR веде діяльність в Грузії, Туреччині, Румунії, Австрії, Швейцарії, Казахстані, Великобританії, Ірані, Німеччині, Україні. Торгові представництва Державної нафтової компанії Азербайджанської Республіки діють в Швейцарії, Сінгапурі, В'єтнамі, Нігерії та інших країнах.

ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» почало свою діяльність в 2009 році. З того часу ведеться розвиток мережі брендів автозаправних комплексів, відмітними рисами яких є якість, сервіс і інновації.

Основною частиною управління економічною безпекою підприємства є проведення діагностики внутрішнього середовища. Діагностику внутрішнього середовища ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» здійснено відповідно до наступних етапів: оцінка діючих стратегій; аналіз внутрішнього середовища

підприємства; визначення сильних і слабких сторін підприємства; виявлення конкурентних переваг.

Для правильної оцінки діючої економічної безпеки потрібно вміти розрізняти зовнішню і внутрішню ефективність стратегії. Під зовнішньою стратегією розуміють ступінь досягнення цілей. Ступінь досягнення цілі оцінюється за такою шкалою: повне досягнення цілі - 3 бали; неповне досягнення - 2 бали; часткове досягнення - 1 бал; ціль не досягнута - 0 балів. Якісна оцінка ступеня досягнення цілей підприємства подана у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Оцінка ступеня досягнення перспективних цілей ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА»

Вид цілі	Зміст цілі	Ступінь досягнення
Загальна	Використовуючи новаторський підхід, спираючись на високі стандарти і цінності ведення бізнесу, SOCAR створює виняткові продукти й атмосферу їхнього споживання, досягаючи однаково бездоганного рівня сервісу для всіх своїх клієнтів.	2
Кадрова	Забезпечення підвищення заробітної плати працівникам товариства.	2
Маркетингова	Максимізація продажів за рахунок активнішої маркетингової роботи підприємства. Передбачаючи очікування ринку, при цьому не перегріваючи попит рекламними заявами, SOCAR Energy Ukraine вже сьогодні завоював серця і довіру українських споживачів.	1
Соціальна	Забезпечення безпечності продукції для використання її споживачами.	1
Фінансова	Мінімізація витрат	1
Підсумкова оцінка		7

Джерело: сформовано автором на основі документів ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА»

Підсумкова оцінка 7 балів свідчить про неповне досягнення всіх поставлених цілей ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА». Причиною низького ступеня досягнення соціальної і фінансової цілей є проблеми із середовищем функціонування організації, а саме з економічними і політичними проблемами в Україні. До показників, що характеризують внутрішню ефективність стратегії економічної безпеки підприємства ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА», відносяться:

- ступінь використання ресурсів або економічність (оцінюється показником рентабельності ресурсів);
- прибутковість (оцінюється сумою балансового прибутку, чистого прибутку, долі прибутку у валовому прибутку підприємства та показником рентабельності, розрахованим стосовно товарообігу);
- продуктивність (оцінюється показником рентабельності, розрахованим стосовно поточних витрат і капіталу).

Для кращого розуміння ситуації яка склалася на підприємстві, дослідимо основні економічні показники діяльності ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» за 2017-2019 роки. Узагальнені дані проведеного дослідження подано у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Основні економічні показники виробничо-господарської діяльності
ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» за 2017-2019 роки**

Показник	Рік			Абсолютне відхилення, +/-		Темп зміни, %	
	2017	2018	2019 (прогноз)	2018/2017	2019/2018	2018/2017	2019/2018
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	43457	115572	91248	72 115	-24 324	265,95	-21,05
Кількість промислово-виробничого персоналу, осіб	218	218	232	0	-5	0,00	2,29
Фонд оплати праці, тис. грн..	4958	5 655	9 640	697	3 985	14,06	70,47
Середньорічна оплата праці, тис. грн./особу	22,74	25,94	45,26	3	19	14,06	-74,47
Чистий прибуток/збиток, тис. грн.	74	728	402	654	-326	883,78	-44,78
Чиста рентабельність виробництва, %	0,99	1,39	1,12	0,40	-0,27	40,04	-19,34

Примітка: дані за 2019 р. враховуємо, як прогнозне значення

Джерело: сформовано автором на на основі документів ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА»

Отже, спираючись на результати аналізу основних економічних показників підприємства можна зробити висновок, що за останні два роки (2017-2019 рр.) загальний економічний стан підприємства підвищився. Найкращим доказом цього факту є стабільно високий рівень чистої рентабельності виробництва.

Позитивним показником якісних змін є збільшення показника середньорічної оплати праці на одну особу. За цим показником на підприємстві ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» змогли досягти приросту більше ніж вдвічі, з 22,74 тис. грн. на особу до 45,26 тис. грн на особу.

В цілому можна сказати, що показники виробничо-господарської діяльності підприємства мають позитивну динаміку і свідчать про можливий подальший розвиток підприємства.

Враховуючи, той факт, що показники фінансового стану ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» в основному знаходяться у межах нормативних значень, тому можна оцінити фінансовий стан підприємства, як відносно стійкий. Товариство має перспективи для подальшого розвитку та існує вірогідність його безперервного функціонування, як суб'єкта господарювання, принаймні наступні 12 місяців. Основні показники ділової активності ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» подано у табл. Д.1-Д.2 Додатку Д.

Оборотність активів вказує на ефективність використання усіх активів підприємства. Значення показника означає суму чистого доходу, що генерує кожна гривня вкладених у підприємство коштів. Однозначно позитивною тенденцією є збільшення значення коефіцієнту у динаміці останніх трьох років.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості вказує на інтенсивність обертання заборгованості дебіторів перед підприємством. Високе значення показника свідчить про ефективну політику управління відносинами з постачальниками. Так низька сума заборгованості може свідчити, що підприємство надає комерційні кредити лише надійним клієнтам, вибудувало ефективні відносини з державними органами, оптимізувало інші сфери, в яких виникає дебіторська заборгованість. Позитивним є підвищення значення

показника. Впродовж досліджуваного періоду цей показник показував позитивну тенденцію, збільшувався, а коефіцієнт кредиторської заборгованості – зменшувався.

Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів – висока оборотність готової продукції вказує на ефективність збутової політики. Якщо підприємство здатне реалізувати продукцію протягом короткого періоду часу, то це свідчить про ефективну політику взаємодії із покупцями, що призводить до мінімізації витрат на складування виготовлених товарів. Також висока оборотність може бути ознакою значного попиту на продукцію підприємства. Для цілей підвищення оборотності готової продукції можна, наприклад, укладенням та виконанням зовнішньоекономічного договору для продажу додаткових товарів.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу вказує на ефективність використання капіталу власників та свідчить про його продуктивність. Позитивною динамікою є зростання значення коефіцієнту за досліджуваний період з 2017 по 2019 роки.

Основні показники майнового стану підприємства ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» за 2017- 2019 роки подано у табл. Д.3 Додатку Д.

Показник фондоозброєності показує вартість основних фондів, що припадають на одного працівника підприємства. Визначається відношенням середньорічної балансової вартості виробничих основних фондів до середньооблікової чисельності робітників або працівників.

Коефіцієнт зносу основних засобів вказує на рівень фізичного та морального зносу основних засобів. Позитивним є зменшення значення показника, що свідчить про інтенсифікацію процесів оновлення необоротних виробничих активів, що підвищує конкурентоспроможність підприємства. У 2019 році цей показник зменшився в два рази в порівнянні з 2017 роком.

Фондовіддача - показник ділової активності компанії, який демонструє ефективність використання основних засобів підприємства. Значення показника свідчить про те, скільки продукції вироблено та скільки надано послуг на кожну гривню фінансових ресурсів вкладену в основні засоби. Бажаним є підвищення

ефективності використання основних засобів підприємства, що і можна спостерігати у діяльності ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» за 2017-2019 рр. Фондомісткість (фондоємність) – це показник, зворотний фондівіддачі, який показує величину вартості основних фондів, що припадає на одиницю продукції, випущену підприємством.

Для характеристики управління економічною безпекою в системі управління бізнесом ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» охопимо такі сфери його діяльності: організація управління, маркетингова сфера, дослідження й розробки, фінанси, технології, персонал, організаційна культура й імідж підприємства.

Організація управління. ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» має лінійно-функціональну структуру управління (Додаток Е).

При аналізі організації керування було виявлено рівні ієрархії, основні вертикальні й горизонтальні комунікації, вид організаційної структури управління, оцінено її переваги й недоліки. Доцільність оргструктури керування залежить від ступеня її відповідності можливостям, підприємства, напрямкам діяльності, установленим цілям і прийнятим стратегіям розвитку підприємства.

На підприємстві утворено низку відділів які відповідають за певну частину діяльності підприємства. Кожен відділ має свого безпосереднього керівника, який керує усіма аспектами роботи відповідної структурної одиниці підприємства.

У цілому організаційна структура управління відповідає поставленим цілям, місії, стратегії та тактиці підприємства.

Маркетинг. На офіційному сайті ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» https://www.socar.com.ua/company_ukraine.php можна ознайомитися з усіма особливостями маркетингу. Мета директора з маркетингу Групи компаній «SOCAR Україна» – посилити лідерські позиції компанії на ринку, побудувати систему фантастичного клієнтського сервісу на кожному кроці взаємодії Гостя з брендом, насамперед у роздрібній мережі, зробивши SOCAR справжнім LOVEMARK для українців.

В першу чергу висока якість товарів, які пропонують своїм клієнтам фахівці ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» – головна перевага продукції. Саме завдяки відмінній якості, пальне користуються великою популярністю серед водіїв.

Персонал підприємства. Кадрова політика Товариства спрямована на: забезпечення адекватного підвищення заробітної платні працівників ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА»; підвищення кваліфікації працівників на регулярній основі; забезпечення раціональної організаційної структури та розміщення кадрів, що дає можливість мінімізувати витрати на оплату праці.

Окреслюючи цілі та напрямки розвитку діяльності товариства, його керівництво повинно визначити необхідні для їх реалізації ресурси, в тому числі трудові. Впродовж досліджуваного періоду кількість працівників на підприємстві ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» залишалась відносно стабільною і була на рівні 218-232 працівника.

Характеризуючи вікову структуру працівників підприємства можна сказати, що колектив середнього віку, але в свою чергу мобільний і відносно легко пристосовується до нових умов і тенденцій ринку. З метою розвитку професійних навиків фахівців усіх напрямків, формування правильного розуміння лідерства у бізнесі та покращення усвідомлення принципів функціонування компанії як єдиної системи у ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» організовано комплекс навчання працівників у відповідності до їхнього фаху та кола посадових обов'язків.

Фонд оплати праці на підприємстві формується з урахуванням результатів виробничої діяльності, рівня середньої заробітної плати по підприємству та індексу цін на споживчі товари і послуги. Підприємство самостійно виходячи із фінансових можливостей визначає форми, системи, розміри оплати праці. На підприємстві ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» застосовують погодинно-преміальну та відрядно-преміальну системи оплати праці. Оплата праці здійснюється незалежно від складності і умов виконання роботи, кваліфікації працівників на основі тарифних ставок і посадових окладів.

Керівникам, спеціалістам та службовцям встановлюються посадові оклади. Для окремих категорій працівників підприємство самостійно встановлює мінімальні тарифні ставки. Мінімальні гарантовані розміри місячних посадових окладів для керівників, спеціалістів та службовців розписуються в штатному розкладі підприємства. За тарифними ставками і посадовими окладами визначається основна заробітна плата. Додаткова заробітна плата складається з доплат і надбавок.

Організаційна культура й імідж підприємства. Організаційна культура є дуже важливою для кожного підприємства, бо вона визначає принципи та правила внутрішнього життя підприємництва.

Сильні та слабкі сторони ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» так само, як загрози та можливості в зовнішньому середовищі, визначають умови успішного функціонування підприємства. Тому на заключному етапі аналізу внутрішнього середовища підприємства необхідно зробити оцінку його факторів. Результати оцінки відображаються в профілі діяльності підприємства. Так, оцінка фактору внутрішнього середовища в 3 бали свідчить про сильну сторону діяльності підприємства, а оцінка в 1 бал - про слабку сторону (табл. Ж.1 Додатку Ж). За результатами оцінки факторів внутрішнього середовища підприємства, складемо перелік фактичних сильних і слабких сторін досліджуваного підприємства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Сильні та слабкі сторони ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Рівень комунікаційних зв'язків у підприємстві	1. Рівень прибутку
2. Стиль управління	2. Система стимулювання покупців
3. Система контролю якості товару	3. Дослідження і розробки (НДДКР)
4. Широта асортименту	4. Фінансові можливості підприємства
5. Рівень сервісу	
6. Стан матеріально-технічної бази	
7. Кваліфікаційний склад кадрів	

Джерело: сформовано автором на основі документів ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА»

Проведений аналіз і оцінка використання потенціалу підприємства і діючих стратегій, а також аналіз конкурентів, дозволяють виявити відносні переваги підприємства в конкуренції.

Для цього складається карта аналізу сильних і слабких сторін, або так званий "Профіль полярностей" компанії (табл. Ж.2 Додатку Ж). Тобто, як бачимо ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» має як переваги так і недоліки перед своїм найголовнішим конкурентом ТОВ «ОККО». Основними перевагами є: система контролю якості товарів, ступінь доцільності організаційної структури, доцільність договірної політики та ступінь вмотивованості кадрів. Але в той же час поступається по таким критеріям як доля ринку, дослідження і розробки (НДДКР), фінансові можливості підприємства, що і слабкими сторонами підприємства.

Для характеристики економічної безпеки ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» проведемо оцінку показника конкурентоспроможності організації (ККО) використовуючи дані з форми №1 та форми №2 (Додаток 3) бухгалтерського обліку за 2018-2019 роки. Розрахунок даного показника дасть нам змогу краще розуміти в якому стані знаходиться підприємство на даний момент і які перспективи розвитку воно має у майбутньому.

Та в першу чергу цей показник покликаний оцінити загальну конкурентоспроможність підприємства використовуючи для цього комплексну систему показників, які зрізних сторін можуть дати характеристику стану організації.

Для того щоб оцінити ефективність обраної стратегії підприємства ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» необхідно розрахувати конкурентоспроможність на ринку (табл. Ж. Додатку Ж).

Конкурентоспроможність організації може бути визначена методом середньозваженої арифметичної. Формули для розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності організації (ККО):

$$\text{ККО} = 0,15\text{ЕВ} + 0,29\text{ФС} + 0,23\text{ЕЗ} + 0,33\text{КТ}, \quad (2.1)$$

ККО – коефіцієнт конкурентоспроможності організації;

ЕВ — значення критерію ефективності виробничої діяльності організації;
 ФС — значення критерію фінансового стану підприємства;

ЕЗ — значення критерію ефективності організації збуту товару; КТ — значення критерію конкурентоспроможності товару.

Усі вказані критерії відповідно можуть бути розраховані так:

$$EP=0,31PB+0,19\Phi+0,4PT+0,1PP, \quad (2.2)$$

PB — показник рівня витрат виробництва на одиницю продукції; Φ — показник фондівдачі;

PT — показник рентабельності товару; PP — показник продуктивності праці.

$$FC=0,29KA+0,2KP+0,36KL+0,15KO, \quad (2.3)$$

KA — коефіцієнт автономії організації; KP — коефіцієнт покриття організації; KL — коефіцієнт абсолютної ліквідності;

KO — коефіцієнт обертання оборотних коштів.

$$EZ=0,37PP+0,29K3+0,21KB+0,14KP, \quad (2.4)$$

PP — рентабельність продажу продукції ;

K3 — коефіцієнт затовареності готовою продукцією;

KB — коефіцієнт завантаження виробничих потужностей; KP — коефіцієнт ефективності реклами.

Розрахуємо показники за отриманими даними з Додатку Ж. використовуючи формули 2.1 – 2.4. Результати проведених обрахунків занесемо у табл. 2.4:

Таблиця 2.4

Результати обрахунку укрупнених показників ККО

Показник	Звітний рік	Прогнозний рік
Критерій ефективності виробничої діяльності підприємства (ЕВ)	8,03	11,90
Критерій фінансового стану підприємства (ФС)	11,79	10,40
Критерій ефективності організації збуту товару (ЕЗ)	14,10	14,16
Показник конкурентоспроможності організації	11,17	13,01

Джерело: розраховано автором

Прогнозне значення ККО значно збільшується в порівнянні зі звітним роком. Загальне зростання вказує на значні можливості і перспективи розвитку ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» за умови реалізації стратегії розвитку. Тільки за критерієм фінансового стану підприємства показник прогнозного року знизився на 10% у порівнянні з попереднім роком.

Після аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства і складення переліку сильних і слабких сторін, а також загроз і можливостей слід встановити лінії зв'язків, тобто парні комбінації між ними. Для визначення ланцюжків зв'язків складається матриця SWOT.

На основі складеної матриці SWOT (Додаток І) для формулювання стратегічних проблем підприємства (табл. 2.5.) і стратегічних альтернатив (табл. 2.6.) його розвитку встановимо та проаналізуємо всі парні комбінації сильних і слабких сторін ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» з можливостями та загрозами в зовнішньому середовищі, орієнтуючись на оцінку значущості в балах.

Для виявлення головних стратегічних проблем підприємства складемо комбінації слабких сторін і погроз із максимальною оцінкою 3 бали. При визначенні можливих стратегій розвитку будемо орієнтуватися на максимальну оцінку (3 бали) слабких сторін підприємства і загроз у зовнішньому середовищі.

Таблиця 2.5

Вихідні дані для складання переліку стратегічних проблем підприємства ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА»

Поле матриці SWOT	Стратегічні проблеми, сформульовані на основі виявлення парних комбінацій сильних і слабких сторін підприємства з можливостями та загрозами в зовнішньому середовищі	Оцінка факторів, у балах
СiМ	Можлива недостача виробничих потужностей для задоволення потреб ринку, що розвивається	2
СЛiМ	Обмежені фінансові можливості підприємства через сезонність попиту на продукцію	2
СiЗ	Слабка система стимулювання покупців до покупки нових товарів	3
СЛЗ	Низький рівень у сфері дослідження і розробки (НДДКР)	3

Джерело: сформовано автором

Отже, основними стратегічними проблемами підприємства є слабка система стимулювання покупців до покупки нових товарів і низький рівень у сфері дослідження і розробки.

Таблиця 2.6

Вихідні дані для складання переліку стратегічних альтернатив розвитку підприємства ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА»

Поле матриці SWOT	Стратегічні альтернативи, що сформувалися на основі парних комбінацій сильних і слабких сторін підприємства з можливостями та загрозами в зовнішньому середовищі	Оцінка факторів, у балах
СiМ	Розширення асортименту продукції для того щоб зайняти нові сегменти ринку	2
СЛМ	Розробка нових видів продукції для забезпечення вирівнювання попиту впродовж року	3
СiЗ	Виведення системи контролю якості товару на якісно новий рівень розвитку	1
СЛЗ	Покращення стану матеріально-технічної бази підприємства	3

Джерело: сформовано автором

Основними стратегічними альтернативами для ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» є розробка нових видів продукції для забезпечення вирівнювання попиту впродовж року і покращення стану матеріально-технічної бази підприємства.

Стратегічний потенціал ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» включає в себе аналіз: складових потенціальних можливостей підприємства – його адаптивність та конкурентні переваги.

Для оцінки потенціалу ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» скористаємося експертним методом, що передбачає наступну шкалу оцінювання потенціалу: 0..1 – незначний рівень; 1..3 – низький рівень; 3..6 – середній рівень; 6..9 – стабільний рівень; 9 і більше – перспективний рівень.

У табл. 2.7. представимо бали-оцінки стратегічного потенціалу ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА». Отже, згідно з проведеною оцінкою стратегічного потенціалу ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» можна зробити висновок, що потенціал як існуючий так і прогнозований є вищим за середній.

Таблиця 2.7

**Оцінка стратегічного потенціалу ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ
УКРАЇНА»**

Локальний потенціал	Вага	Бали	Бажане значення	Прогнозовані бали	Прогнозоване бажане значення
Виробничий	0,20	8,00	1,60	9,00	1,80
Ресурсно-сировинний	0,10	6,00	0,60	7,00	0,70
Фінансовий	0,15	5,00	0,75	6,00	0,90
Маркетинговий	0,12	6,00	0,72	7,00	0,84
Інноваційний	0,11	4,00	0,44	5,00	0,55
Інвестиційний	0,12	4,00	0,48	5,00	0,60
Трудовий	0,07	7,00	0,49	8,00	0,56
Організація управління	0,07	7,00	0,49	8,00	0,56
Інфраструктурний та екологічний	0,06	8,00	0,48	8,00	0,48

Джерело: сформовано автором

Варто відзначити, що на підприємстві ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» не існує системи яка б проводила діагностику економічної безпеки підприємства на постійній основі. Провівши аналіз внутрішнього середовища підприємства та визначивши сильні і слабкі сторони потрібно провести комплексну оцінку системи управління економічної безпеки підприємства.

Підприємство – це відкрита система, і його розвиток залежить від зовнішнього середовища (його також називають загальним оточенням, середовищем непрямого впливу або сукупністю неконтрольованих факторів).

Визначимо і проведемо аналіз зовнішніх факторів прямого і не прямого впливу для підприємства ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА». Визначення факторів зовнішнього середовища які впливають на економічну безпеку підприємства дозволить нам підвищити ефективність керівництва і спеціалістів організації уникати можливих загроз і ліквідовувати шкідливі наслідки негативного впливу.

У світовій економічній науці аналіз основних факторів зовнішнього середовища називається PEST-аналізом. PEST-аналіз ставить за мету виявити ті фактори зовнішнього середовища, які найбільше впливають на ТОВ «СОКАР

ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА», а також передбачити динаміку впливу цих факторів (сприятливу або несприятливу).

Економічне середовище. В Україні склалося хистке і нестабільне положення, що стосується всіх сфер діяльності. Майже у будь-якій галузі економіки навіть незначне підвищення ціни може призвести до істотного зниження споживання. Це відбувається через українську низьку купівельну спроможність споживача. При цьому в країні зростає інфляція, що негативно позначається на цінах на закупівельні матеріали (устаткування, паливо).

Політико-правове середовище. Одним з несприятливих моментів є те, що завдяки існуючому законодавству, існує великий податковий тиск на підприємство, а виплати в цій сфері несумірні з можливостями підприємства.

Політична обстановка в Україні не може не впливати на положення справ підприємства. При чому вона робить як непрямий, так і безпосередній вплив. Непрямий вплив полягає в тому, що через погіршення економічної ситуації в країні погіршився стан споживача – знизилася його купівельна спроможність. Пряме виражається в нестабільності, що з'явилася в останній час, і невизначеності. Нестабільність обмінного курсу національної валюти зумовлює збільшені втрати.

Демографічне середовище. Якщо оцінювати, наскільки істотно впливають на ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» демографічні зміни в Україні, то можна сказати, що цей чинник має незначний вплив на діяльність підприємства. Це відбувається тому, що цей чинник тісно пов'язаний з економічним чинником, який має більш значний вплив на досліджуване підприємство. Фактори зовнішнього середовища та їх вплив на діяльність підприємства ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» подано у табл. К.1 Додатку К.

Відповідно до проведеного аналізу факторів зовнішнього середовища та їх вплив на діяльність підприємства ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» можна зробити висновок, що через економічні і політичні зміни в державі підприємство має значні загрози для своєї діяльності (-6 і -3 балів відповідно),

вони пов'язані з тим що Україна знаходиться в процесі пошуку оптимальної і збалансованої системи оподаткування.

На діяльність підприємства суттєво впливають такі фактори: поглиблення інфляційних процесів; політична нестабільність; нестабільність податкового законодавства; залежність від законодавчих та економічних обмежень. Потрібно брати до уваги і той факт, що якщо держава буде проводити неефективну фіскальну політику щодо суб'єктів господарювання, то порушення економічної безпеки підприємств, яке проявиться в суттєвому зменшенні їх доходів, може спричинити заборгованість підприємства переддержавним бюджетом, що може негативно вплинути на економічну безпеку держави в цілому. Соціальна науково-технічна сфера має значний вплив на розвиток підприємства і якщо покладатися саме на ці сфери то підприємство може отримати значні вигоди з їх використання, незважаючи на те, що рівень впровадження нових технологій та товарів визначається на середньому рівні.

Існують також фактори які дуже тісно пов'язані з діяльністю організації але не є частиною їх внутрішнього середовища. Їх називають – фактори зовнішньогосередовища прямого впливу.

До факторів зовнішнього середовища організації безпосереднього впливу відносять фактори, які впливають на існування підприємства і на конкретні результати його діяльності (табл. К.2 Додатку К). Особливістю цих факторів є те, що кожен з них може призвести до банкрутства підприємства.

Розглянувши фактори зовнішнього середовища прямого впливу можна підсумувати, що саме постачальники є сильною стороною для підприємства (показник +4 бали). Водночас відповідно до проведеного аналізу зовнішнього середовища прямого впливу ми можемо зробити висновок, що внутрішньогалузева конкуренція (показник -8 балів) є основним фактором який дуже суттєво може впливати на діяльність організації.

Отримані результати аналізу факторів зовнішнього середовища непрямого і прямого впливу було систематизовано, опрацьовано, визначено

основні фактори які позитивно і негативно впливають на діяльність організації. Результати проведеного дослідження і подано у (табл. К.3 Додатку К).

Отже, відповідно до проведеного аналізу найбільш деструктивний вплив на діяльність підприємства ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» можуть мати економічні, політичні, правові і конкурентні фактори зовнішнього середовища. У зв'язку з цим можна зробити висновок, що ці ж фактори будуть мати вагомий вплив на стан економічної безпеки підприємства. Слід зазначити і той факт, що результуючий фактор прогнозованих змін для економічного, політичного і правового факторів має позитивну динаміку для майбутніх змін. Високу ймовірність до позитивних змін у майбутньому має фактор постачальників.

2.2. Результативність системи економічної безпеки на підприємстві

Оцінювання системи управління економічної безпеки підприємства передбачає виділення, аналіз і оцінку існуючих загроз за кожною з функціональних складових.

Кожна складова є специфічною і відображає за певну окрему частину діяльності підприємства. Існують універсальні показники які можуть відображати існуючий стан справ на конкретному виді організацій. Підприємства, які працюють у галузі паливної промисловості мають свою специфіку. Для цих підприємств дуже важливу роль відіграють висококваліфіковані кадри. Не в останню чергу саме від персоналу залежить якість виготовленої продукції, що є основним фактором який впливає на рівень продажів і прибутків підприємства. Саме враховуючи високу залежність таких від висококваліфікованих кадрів було вирішено проводити оцінювання системи економічної безпеки ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» з використанням кадрової і фінансової складової.

Дуже дієвим і різнобічним є показник фінансової складової економічної безпеки. Іншими словами, використовуючи певні фінансові показники

діяльності підприємства ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» можна всебічно оцінити загальний стан економічної безпеки. Такий підхід дозволяє виключити з процесу аналізу можливі неточності пов'язані з некоректною оцінкою того чи іншого показника.

Використовуючи багатofакторну модель аналізу рівня економічної безпеки підприємства описану в пункті 1.2. проведемо комплексну оцінку стану системи управління економічної безпеки підприємства ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА». За допомогою фінансових показників можна на багато точніше оцінити стан справ на підприємстві через те, що використовуються тільки дані фінансової звітності підприємства за 2017-2019 роки.

Економічна безпека підприємства (I) може бути оцінена на основі значень узагальнених груп показників:

$$I = f_z(Y_1, Y_2, Y_3, Y_4) \quad (2.5.)$$

де Y_i – відповідна i -та група показників.

У табл Л.1 Додатку Л подано розподіл по групах показників та відповідні їм формули для обрахунку згідно зі фінансовою звітністю підприємства ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» за 2017-2019 роки.

Аналіз основних груп фінансових показників продемонстрував загальне підвищення рівня показників ліквідності та фінансової стійкості. У 2018 і 2019 роках спостерігається значне зниження рівня рентабельності продукції.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності, на кінець 2019 року дорівнює 0,344, а це свідчить про те, що підприємство має можливість погасити свої зобов'язання негайно, без загрози порушень структури капіталу. Порівняно з минулим періодом на кінець дня 31 грудня 2018 року - 0,247 збільшився, що вказує на подальше поліпшення ліквідності підприємства щодо негайного погашення боргів. Значення коефіцієнту вище орієнтовно-позитивного.

Коефіцієнт загальної ліквідності на кінець 2019 року дорівнює 1,655, а це свідчить про те, що підприємство має достатньо власних ресурсів для погашення поточних зобов'язань. Порівняно з минулим періодом на кінець дня 31 грудня 2018 року - 1,859 зменшився, що вказує на подальше погіршення

ліквідності підприємства щодо негайного погашення поточних зобов'язань. Значення коефіцієнту вище орієнтовно-позитивного.

Коефіцієнт фінансової стійкості (незалежності, або автономії) на кінець 2019 року дорівнює 0,360, а це свідчить про те, що підприємство недостатньо фінансово стійке, стабільне та незалежне від зовнішніх кредиторів. Порівняно з минулим періодом (станом на 31.12.2018) 0,439 зменшився, що вказує на подальше погіршення забезпеченості власними оборотними засобами. Значення коефіцієнту нижче орієнтовно-позитивного значення для даної категорії - 0,5.

Коефіцієнт покриття зобов'язань власним капіталом (структури капіталу, або фінансування) на кінець 2019 року дорівнює 1,775, а це свідчить про те, що залежність власного капіталу підприємства від залучених засобів існує. Порівняно з минулим періодом на кінець дня 31 грудня 2018 року - 1,280 збільшився, що вказує на подальше погіршення співвідношення власних і залучених засобів, вкладених в діяльність підприємства. Значення коефіцієнту нижче орієнтовно- позитивного, що становить >1 .

Коефіцієнт рентабельності активів на кінець 2019 року дорівнює - 0,003, а це свідчить про те, що підприємство має чистий прибуток на одну гривню, вкладену в активи. Порівняно з минулим періодом (станом на 31.12.2018) 0,007 зменшився, що вказує на недостатньо ефективне використання у звітньому періоді своїх активів. Значення коефіцієнту вище орієнтовно-позитивного яке повинно бути більшим за 0.

Показники ділової активності підприємства знаходилися на стабільно високому рівні за останні три роки і мали тенденцію до зростання. Незважаючи на підвищення ефективності використання ресурсів підприємства, ефективність використання основних засобів та власного капіталу до знизився у 2019 році.

Хоча динаміка зміни показників рентабельності ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» за досліджуваний період має негативний характер. Використовуючи визначену значимість кожного фактора за Фішберном, проведемо обрахунок показників кожної з груп.

Використовуючи дані табл. Л.1 проведемо розрахунки враховуючи індивідуальну вагу кожного показника в окремих групах. Результати обрахунків подано у табл. Л.2 Додатку Л.

Використовуючи дані табл. Л.1-Л.2 проведемо обрахунок інтегрального показника економічної безпеки підприємства ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» за 2017-2019 роки. Результати проведених обчислень подано у табл. Л.3.

Для оцінки інтегрального показника економічної безпеки підприємства було формалізовано вигляд показника, іншими словами було прописано логічні рівні за яким буде проводитись комплексна оцінка рейтингу ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» (рис. 2.1).

Дуже низький				Середній								Дуже високий			
-0,27	-0,25	-0,123	-0,096	0,069	0,092	0,115	0,162	0,209	0,256	0,313	0,399	0,407	0,45	0,491	0,5128
Низький						Високий									

Рис. 2.1. Класифікація інтегрального показника оцінки рівня економічної безпеки ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА»

Джерело: розраховано автором

Відповідно до наведеного класифікатора на рис. 2.1., можна визначити рівень економічної безпеки ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Рівень економічної безпеки ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА»

Роки	Інтегральний показник оцінки економічної безпеки підприємства	Стан
2017	0,3840	Високий
2018	0,3828	Високий
2019	0,4188	Дуже високий

Примітка: дані за 2019 р. враховуємо, як прогнозне значення

Джерело: розраховано автором

Наступним етапом буде проведення аналізу кадрової складової економічної безпеки підприємства ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» в динаміці 3-х років. На основі даних про кількість робітників та рух кадрів на

підприємстві розраховано наступні коефіцієнти: коефіцієнт обороту з приймання, коефіцієнт обороту зі звільнення, коефіцієнт загального обороту, коефіцієнт плинності кадрів. Розраховані дані та їх порівняння занесено в табл. Л.4 Додатку Л.

Визначимо рівень кадрової безпеки підприємства на основі аналізу коефіцієнта плинності кадрів. Оцінку рівня кадрової безпеки ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» будемо визначати використовуючи дані табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Рівень кадрової безпеки ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА»

Значення коефіцієнта плинності кадрів	Стан
$K_{плн} < 3,5$	Дуже високий
$3,5 \leq K_{плн} < 5,5$	Високий
$5,5 \leq K_{плн} < 7,5$	Середній
$7,5 \leq K_{плн} < 10,5$	Низький
$10,5 \leq K_{плн}$	Дуже низький

Джерело: розраховано автором

На основі аналізу даних табл. 2.8 і табл. 2.9 можна зробити висновок про те, що рух кадрів на підприємстві ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» відповідає тим економічним умовам в яких знаходиться підприємство.

Отже, результаті проведеної оцінки було визначено стан економічної безпеки на ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» за 2017-2019 роки. Дослідження показало, що протягом останніх трьох років показник фінансової безпеки підприємства тримався на високому і дуже високому рівні. Варто зазначити, що у 2019 році інтегральний показник оцінки фінансової безпеки підприємства був на дуже високому рівні і становив 0,4188.

Відповідно до проведеного аналізу було визначено, що у 2017 та 2019 роках стан кадрової безпеки підприємства знаходився на високому рівні, а у 2018 році – на середньому. Отримані результати свідчать про те, що на підприємстві є сформований основний пласт працівників які готові виконувати поставлені на них завдання з боку вищого керівництва.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА»

3.1. Розробка програми формування економічної безпеки підприємства

Зважаючи на динамічний розвиток і зміну середовища функціонування сучасних організацій стає важко знайти аргументи проти того, щоб створювати на середніх і великих підприємствах структурні підрозділи, які б відповідали за діяльність у сфері забезпечення економічної безпеки. Ідея про практичну необхідність створення такого самостійного об'єкту в організаційній структурі підприємства повинна бути обговорена, ще на етапі рішення про створення підприємства.

У першу чергу на це впливає розмір і специфіка діяльності майбутнього підприємства. Для багатьох підприємств створення окремого підрозділу який займається економічною безпекою підприємства не є пріоритетним напрямком роботи що в майбутньому може значно вплинути на економічну успішність роботи організації. Найчастіше нехтування цією важливою функціональною частиною підприємства призводить до погіршення роботи підприємства або, найчастіше, навіть до банкрутства.

Удосконалення системи управління економічної безпеки ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА», передбачає використання сукупності заходів, які тісно пов'язані між собою. Вони здійснюються для захисту від дій, які можуть значні викликати економічні втрати в процесі функціонування підприємства. Враховуючи проведені теоретичне і практичне дослідження була розроблена загальна програма розвитку системи економічної безпеки ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА», табл.3.1. Стратегія удосконалення системи економічної безпеки підприємства передбачає застосування конкретних процедур і виконання конкретних дій.

Таблиця 3.1

**Програма розвитку економічної безпеки
ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» на 2020 рік**

№	Назва заходу	Термін виконання	Відповідальні особи	Контроль за виконанням
Комерційна діяльність та маркетинг				
1	Пошук нових споживачів	11.01.2020 – 31.12.2020	Заступник директора з комерційних питань	Директор
2	Підвищення ділового іміджу та репутації підприємства на ринку	11.01.2020 – 31.12.2020	Заступник директора з комерційних питань	Директор
3	Створення нових каналів комунікації з клієнтами (реклама)	11.02.2020 – 01.03.2020	Заступник директора з комерційних питань	Директор
4	Удосконалення процедури обслуговування клієнтів	11.01.2020 – 31.12.2020	Заступник директора з комерційних питань	Директор
5	Проведення системи знижок для клієнтів в передноворічний період	01.10.2020- 31.12.2020	Заступник директора з комерційних питань	Директор
6	Залучення нових клієнтів, ведення переговорів за кордоном	01.05.2020- 01.08.2020	Заступник директора з комерційних питань	Директор
7	Розробка та впровадження нових технологій збуту продукції	до 26.04.2020 року	Заступник директора з комерційних питань	Директор
8	Відкриття нових представництв в регіонах	21.09.2020- 30.09.2020	Заступник директора з комерційних питань	Директор
Фінансова безпека				
1	Проведення аналізу стану фінансової можливості для подальшого розширення мережі	01.02.2020- 03.03.2020	Заступник директора з економічних питань	Директор
2	Збільшення зареєстрованого (пайового) капіталу за рахунок додаткового відкриття АЗК	01.04.2020 – 01.06.2016	Заступник директора з економічних питань	Директор
3	Організація підготовчого етапу удосконалення системи економічної безпеки	01.05.2020 – 01.08.2016	Заступник директора з економічних питань	Директор
4	Розробка економічно доцільного проекту створення системи економічної безпеки	01.06.2020 – 01.10.2016	Заступник директора з економічних питань	Директор
5	Узгодження, затвердження та побудова удосконаленої системи економічної безпеки на підприємстві	01.06.2020 – 01.11.2016	Заступник директора з економічних питань	Директор
Управління персоналом				
1	Оптимізація чисельності персоналу залежно від темпів розвитку продажу	до 20.09.2020 року	Керівник відділу управління персоналом	Директор
2	Впровадження нових методів стимулювання працівників:	до 01.02.2020 року	Керівник відділу управління персоналом	Директор
3	Підбір та навчання персоналу з продажу послуг та створення відповідних умов праці	до 25.12.2020 року	Керівник відділу управління персоналом	Директор

Джерело: розроблено автором

Система економічної безпеки не може бути шаблонною для всіх підприємства. Кожне підприємство обирає для себе стратегію і тактику та варіанти забезпечення економічної безпеки.

Удосконалення методів аналітичної та силовій роботи щодо забезпечення економічної безпеки ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» вимагає розвитку аналітичних функцій всіх служб підприємства. Для початку потрібно провести деякі підготовчі роботи на підприємстві. Вони допоможуть визначитись з типом організації щодо удосконалення системи економічної безпеки. Для виконання цієї роботи на підприємстві повинна бути визначена відповідальна особа яка буде керувати не тільки цим етапом, а в майбутньому може стати керівником новоствореного структурного підрозділу. Основні аспекти, які потрібно врахувати перед початком удосконалення системи економічної безпеки подано на рис. 3.1.

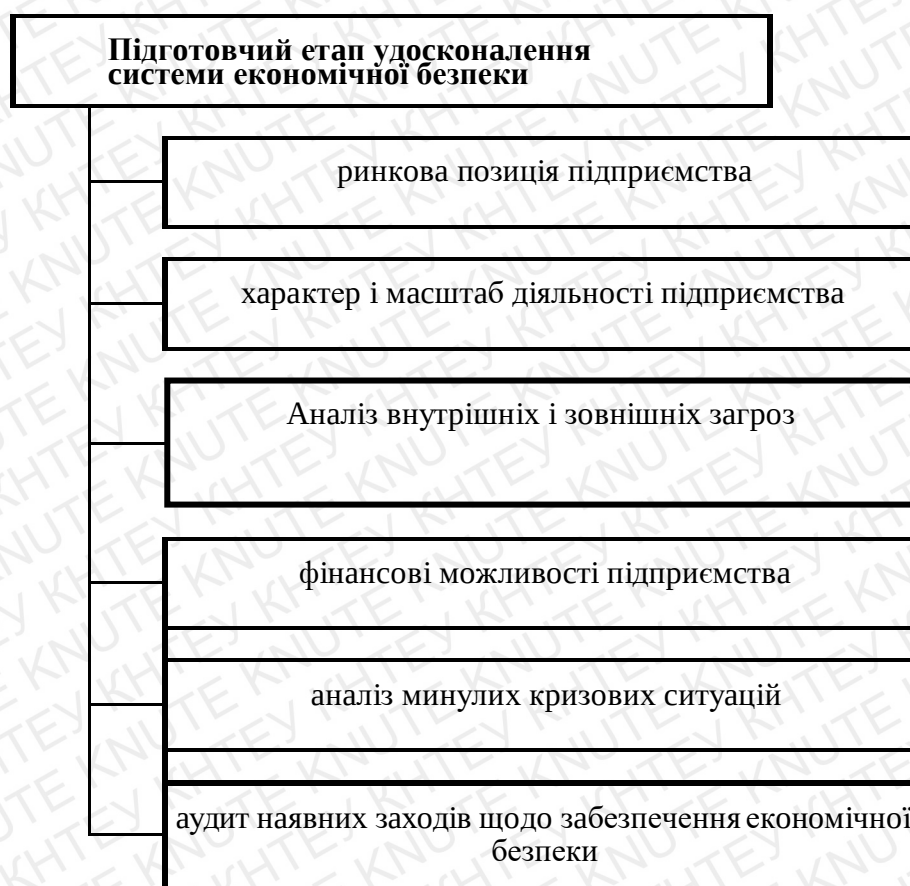


Рис.3.1. Підготовчий етап удосконалення системи економічної безпеки ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА»

Джерело: розроблено автором

Розробка економічно доцільного проекту впровадження системи економічної безпеки передбачає: ліквідацію виявлених на підготовчому етапі недоліків; пошук варіантів щодо модернізації системи безпеки та розрахунок потрібних ресурсів; планування матеріальних втрат.

На цьому етапі також потрібно обґрунтувати доцільність або недоцільність створення такої служби враховуючи можливі збитки у разі неповернення дебіторської заборгованості, крадіжок товарів, витоку важливої інформації про діяльність підприємства, негативних дій правоохоронних чи державних органів та інших негативних економічних дій. Добре організована системи економічної безпеки здатна значно зменшити збитки у цьому напрямку.

Перед початком удосконалення системи управління економічною безпекою ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» було визначено основні завданням які повинна виконувати майбутня система економічної безпеки підприємства:

- охорона інтересів і прав організації та її працівників;
- моніторинг стану зовнішнього середовища підприємства;
- визначення можливих загроз економічній безпеці та впровадження необхідних заходів для попередження або зменшення деструктивних дій на діяльність підприємства;
- ідентифікація потенційних клієнтів, партнерів та конкурентів;
- захист конфіденційної інформації;
- прогнозування розвитку ринку на якому працює підприємство та визначення можливостей виходу на нові ринки;
- розробка заходів для підвищення іміджу і ділової репутації підприємства;
- контроль за ефективністю функціонування підприємства в цілому.

Визначеність завдань і окресленість основних параметрів яким повинна відповідати економічна безпека ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» дозволяє

перейти до побудови організаційної структури служби економічної безпеки. Класична структура служби економічної безпеки повинна включати в себе: підрозділ охорони, інформаційно-аналітичний підрозділ, підрозділ внутрішньої безпеки; підрозділ захисту конфіденційної інформації; експертний підрозділ. Варто зазначити, що в процесі затвердження і узгодження системи безпеки повинні брати участь керівник підприємства і керівники усіх структурних підрозділів.

Проаналізовані етапи алгоритму формування системи економічної безпеки підприємства та визначена можлива структура служби дає можливість визначитись з суб'єктами і об'єктами економічної безпеки. Об'єкт і суб'єкт системи забезпечення економічної безпеки підприємства тісно взаємопов'язані. Стабільний і високопродуктивний економічний стан підприємства ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» виступає об'єктом для системи забезпечення економічної безпеки. Ресурси ж підприємства: матеріальні, фінансові, інформаційні, кадрові та інші, виступають конкретними об'єктами захисту. Аналіз основних суб'єктів, які можуть впливати на формування ефективної системи управління економічною безпекою було детально охарактеризовано в п.2.1.-2.2 цієї роботи.

Система економічної безпеки на підприємстві ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» повинна працювати у двох режимах – звичайному і надзвичайному. У звичайному режимі коли все відбувається без суттєвих загроз для роботи організації, система виконує профілактичні та інформаційні функції. Ведеться робота щодо прогнозування та попередження загроз, а робота усіх структурних підрозділів підприємства ведеться на звичайному рівні. Під час виникнення локальних загроз проводиться їх вирішення у робочому темпі.

Основні загрози локального характеру для підприємства ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» подано на рис. 3.2. Під час надзвичайних ситуацій можуть виникати дуже серйозні загрози з високою ймовірністю шкоди для підприємства. У такому випадку на підприємстві ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» в складі системи економічної безпеки, повинна бути група високо

кваліфікованих працівників, що мають бути обізнані у найбільш широкому колі проблем і способами їх подолання.

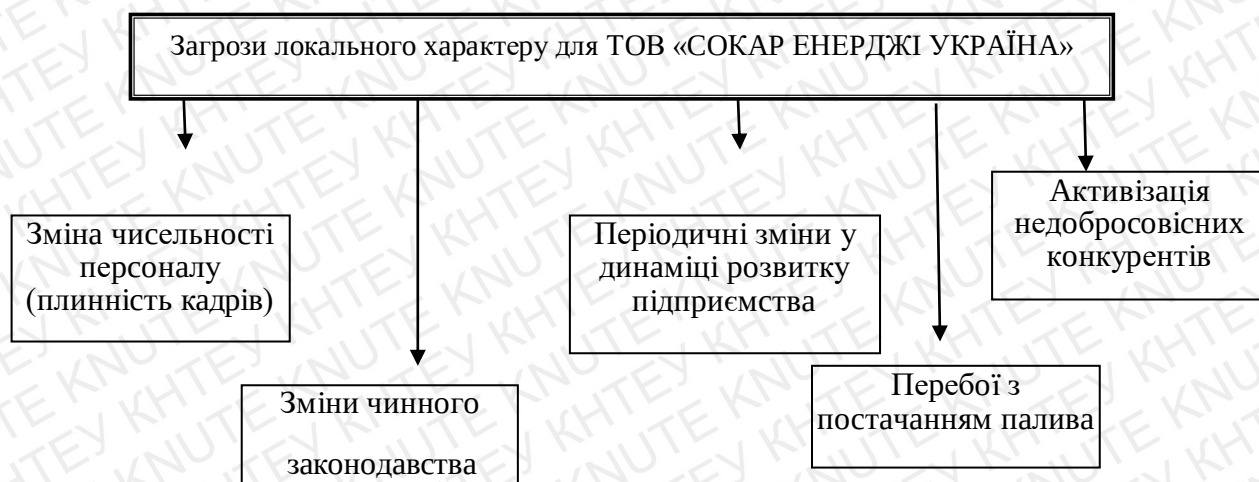


Рис. 3.2. Загрози локального характеру для ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА»

Джерело: розроблено автором

Заключним етапом формування системи економічної безпеки підприємства є впровадження заходів щодо ефективного контролю за діяльністю відділу. Систему контролю потрібно будувати враховуючи специфіку роботи підприємств паливної промисловості. Якщо впродовж певного часу результати роботи по забезпеченню економічної безпеки підприємства визначаються як не задовільні тоді варто повернутися до етапу розробки економічно доцільного проекту.

У довгостроковій перспективі впровадження ефективної системи економічної безпеки на підприємстві ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» допоможе керівництву і персоналу організації бути готовими до непередбачуваних обставин як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. Саме підприємства з ефективним і високим рівнем економічної безпеки мають позитивну економічну віддачу не тільки через зменшення витрат у зв'язку з непередбачуваними обставинами але і завдяки комплексному підвищенню загального рівня економічної безпеки ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА».

Для сучасної економіки України характерні ринкові процеси пов'язані з негативним впливом фінансово-економічної кризи, великою і складною

структурою інституційного оточення переплетеність та складність ринкових процесів характеризують взаємовплив та взаємопроникнення елементів, чинників, умов внутрішнього та зовнішнього середовищ.

Саме всі ці фактори можуть стати каталізатором для виникнення загроз у різних сферах діяльності ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА». У разі відсутності належного контролю ці фактор можуть спричинити появу кризових ситуацій. Дуже важливим є розроблення в умовах кожного підприємства спеціального механізму забезпечення економічної безпеки із врахуванням усіх можливих обставин. Одним із основних завдань роботи працівників які займаються економічною безпекою на підприємстві є розроблення механізму управління економічною безпекою підприємства в кризових ситуаціях (Рис.М.1. Додаток М).

Підприємство як соціально економічна система функціонує у мінливому середовищі яке ніколи не буває стабільним. Продуктивна діяльність підприємства передбачає можливість адекватно реагувати на зміни цього середовища. Невдала або несвоєчасна реакція може спричинити великі збитки. Визначення чинників зовнішнього і внутрішнього середовища стає важливою частиною для побудови і створення цілісної структури економічної безпеки підприємства.

З метою забезпечення економічної безпеки на всіх рівнях ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» має здійснювати структурування та комбінування елементів системи економічної безпеки. Перманентна інтенсифікація факторів, що загрожують економічній безпеці підприємства й обумовлюють його депресивний розвиток, таким чином було б доречно створити систему моніторингу економічної безпеки на підприємстві з метою завчасного попередження небезпеки, що загрожуює, і вживання необхідних заходів захисту й протидії.

Основні етапи постійного моніторингу рівня економічної безпеки ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» було систематизовано та подано на рис. 3.3.

Моніторинг рівня економічної безпеки підприємства

діагностика допустимих меж відхилень у процесах функціонування та розвитку підприємства

виявлення деструктивних тенденцій і процесів, які призводять до зниження рівня економічної безпеки підприємства

визначення причин, джерел, характеру, інтенсивності впливу загрозливих факторів на процеси функціонування та розвитку підприємства

прогнозування наслідків дії загрозливих факторів як на процеси функціонування, так і на процеси розвитку підприємства

системно-аналітичне вивчення сформованої ситуації та тенденцій її розвитку

аналіз можливого впливу європейських конкурентів на ефективну операційну діяльність підприємства

Рис. 3.3. Етапи моніторингу рівня економічної безпеки підприємства ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА»

Джерело: розроблено автором

Моніторинг економічної безпеки ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» повинен бути результатом взаємодії всіх зацікавлених служб підприємства. При здійсненні моніторингу повинен діяти принцип безперервності спостереження за станом об'єкта моніторингу з урахуванням фактичного стану й тенденцій розвитку його потенціалу, а також загального розвитку економіки, політичної обстановки й дії інших загальносистемних факторів.

За результатами систематичного моніторингу буде отримано інформацію про загрози економічній безпеці підприємства, стан зовнішнього середовища, проведено моделювання впливу можливих загроз на операційну діяльність підприємства, зпрогнозовано наслідки і визначити варіанти можливої протидії.

Для забезпечення стабільного стану економічної безпеки ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» важливо впровадити нові якісні рішення в сфері економічної безпеки для реального підвищення її рівня. Охорона комерційної таємниці є обов'язковою умовою збереження стабільних позицій фірми, високого прибутку і стабільності. Зарубіжний досвід показує, що недбале ставлення до цих питань може призвести до втрати до 30% виручки. Для збереження комерційної таємниці, захисту персоналу і керівництва організації, забезпечення її інформаційної безпеки потрібно створити відповідну технічну базу.

Перевірка партнерів, контрагентів грає важливу роль в забезпеченні безпечної роботи підприємства. Економія в цьому плані може призвести до значних економічних втрат. Відсікання ненадійних партнерів є важливою функцією групи, що займається економічною безпекою на підприємстві ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА». Послідовна робота у цьому напрямку зможе не тільки поліпшити загальний стан економічної безпеки, а й можливо підвищити рівень якості продукції і знизити загальновиробничі витрати.

Для підвищення фінансової стабільності на підприємстві ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» доцільним є проведення періодичного прогнозування зовнішнього та внутрішнього середовища. Прогнозування загроз, як один з основних елементів управління фінансовою стабільністю підприємства, може містити наступні етапи:

- перелік загальних та специфічних параметрів зовнішнього та внутрішнього середовища, за якими ведуть спостереження;
- періодичність спостереження параметрів стану зовнішнього та внутрішнього середовища;
- сукупність методів аналізу можливих наслідків економічних явищ, які можуть спричинити кризовий стан підприємства;
- сукупність методів визначення «контрольних точок» у послідовності економічних явищ;
- сукупність методів економічного аналізу, які дозволяють узагальнити

результати оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства відносно можливості досягнення його місії;

- розробка управлінських рішень протидії загрозам.

Терміни проведення прогнозування загроз залежить від потреб підприємства і тенденцій змін на ринку. Час між двома послідовним спостереженнями також має великий вплив на точність передбачень, адже чим коротший проміжок часу – тим більша ймовірність правильної оцінки. Також потрібно враховувати і той факт, що чим частішими будуть спостереження, тим більшими будуть витрати підприємства. Особливу увагу, при проведенні прогнозування загроз, варто звернути на використання методу «контрольних точок». Їх визначення ґрунтується на дослідженні впливу відхилень на витрати та прибуток. Як правило «контрольні точки» визначаються певними структурними підрозділами - «центрами витрат» або «центрами прибутку».

«Центри витрат» - це місця на підприємстві ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» де концентруються найбільші за величиною виробничі та трансакційні витрати, а «центри прибутку» - підрозділи чи процеси, які забезпечують найбільшу прибутковість та рентабельність функціонування організації. Хорошим прикладом «контрольної точки» є різке зниження попиту на основну продукцію ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА». Ці точки також відображають найсуттєвіші можливі впливи зовнішнього середовища на ефективну діяльність підприємства.

Наступним етапом у механізмі реалізації управління економічною безпекою буде визначення стратегічних проблем, які найбільше впливають на стан економічної безпеки підприємства ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА». Потім варто створити новий функціональний підрозділ який повинен займатися економічною безпекою підприємства. Основним функціональним завданням якого є здійснення управління на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях. Основними перевагами запропонованого механізму можна визначити:

- моніторинг економічної безпеки підприємства;
- донесення до керівництва достовірної та своєчасною інформацією про

економічний стан;

- діагностика, попередження небезпечних, деструктивних ситуацій у діяльності підприємства;
- формування основних показників ефективності управління;
- забезпечення ефективної роботи усіх підрозділів підприємства.

Останнім етапом буде створення системи контролю за виконанням поставлених завдань і перевірки результатів виконаної роботи. Удосконалення системи економічної безпеки передбачає ліквідацію виявлених недоліків, а також розробку пропозицій щодо удосконалення уже існуючої системи забезпечення економічної безпеки.

Євроінтеграційні умови розвитку нашої держави зумовлюють пошуки варіантів ефективного управління економічною безпекою підприємства. Саме тому, з метою зменшення загроз діяльності підприємств, а також для ефективного

управління економічною безпекою, на підприємстві ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» важливо створити необхідні підсистеми економічної безпеки (Рис. М.2. Додатку М).

Велика кількість нових конкурентів, їх вивчення та можливе передбачення поведінки потребуватиме високої кваліфікації та глибокого аналізу. До обов'язків працівників також буде входити пошук можливостей для розвитку підприємства, побудови партнерських відносин а також розширення ринків збуту готової продукції підприємства ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА».

На основі проведеного експертного дослідження (2019 р.) промислових підприємств і підприємств сфери послуг виділено наступні ризики діяльності та загрози від євроінтеграції. Для досліджених підприємств головною загрозою є: військові дії, політична нестабільність в країні; зростання конкуренції на внутрішньому ринку.

3.2. Прогнозна оцінка результативності від впровадження запропонованих заходів в діяльність підприємства

Фінансування для забезпечення економічної безпеки здійснюється з прибутку. Економія на цьому етапі, як правило, обертається набагато більшими втратами в процесі функціонування служби безпеки значну роль грає грамотна розстановка кадрів, розподіл прав, повноважень і степені відповідальності, що дозволяє забезпечити ефективну роботу. Фактором підвищення ефективності діяльності служби економічної безпеки підприємства є гнучка система стимулювання робітників залежно від результатів роботи, швидкого і якісного виконання всіх поставлених завдань. Для того, щоб підприємство ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» почало подальший розвиток необхідно крім коштів на функціонування виділити кошти на поточне забезпечення його економічної безпеки. Як тільки починаються процеси розвитку, небезпека постійно наростає у зв'язку зі стрімкішим рухом та розхитуванням системи.

Система реальних та потенційних загроз для роботи підприємства динамічна. Тому при визначенні характеристик загроз підприємства слід виходити з можливості кількісної та якісної оцінки нанесеної шкоди. Під оцінкою загроз фінансовій стабільності розуміють регулярну процедуру їх діагностики, тобто ідентифікацію джерел виникнення загроз, визначення можливих масштабів наслідків та визначення ролі кожного із джерел у загальному профілі загроз. При управлінні фінансовою стабільністю найбільш доцільним напрямом вирішення проблеми з'ясування загроз є прогнозування зовнішнього та внутрішнього середовища.

Саме тому, зважаючи на специфіку роботи підприємства ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» та його розміри було вирішено не створювати спеціалізований відділ який буде постійно займатися питаннями забезпечення економічної безпеки. Натомість варто створити проектну групу основним завданням якої буде проведення заходів пов'язаних із забезпеченням економічної безпеки підприємства. До цієї групи будуть входити:

- заступник директора з економічних питань;
- представник відділу збуту і постачання;
- представник з виробничих питань (призначений заступником директора з виробничих питань);
- головний економіст
- головний бухгалтер;
- юрисконсультант;
- представник від компанії, що забезпечує охорону підприємства.

Розрахуємо потрібні витрати для реалізації запропонованого проекту.

Керівником команди виступатиме заступник директора з економічних питань. Кожен учасник групи буде працівником компанії, а тому робота у цьому проекті не потребуватиме додаткових витрат збоку підприємства крім як витрати на додаткову заробітну плату за періодичну роботу у цьому відділі компанії. керівництвом підприємства варто встановити додаткову винагороду за роботу у цій проектній групі, що допоможе підвищити мотивацію працівників. Група буде збиратися щомісяця на 1 робочий день (8 годин), тобто за рік планується провести не менше ніж 12 зібрань. Варто також врахувати, що при виникненні позаштатних ситуацій будуть необхідні екстрені збори. Саме тому рекомендується проводити планування бюджету на 15 зборів за рік.

Можлива така ситуація, що під час надзвичайних обставин на підприємстві або виявленню структурних змін на ринку в якому працює компанія можливе залучення зовнішнього експерта. Але навіть у цьому випадку витрати у рамках усього підприємства будуть не значними.

Оскільки це експериментальний проект в якому з часом можливі зміни, тому термін реалізації проекту буде один рік але з можливістю продовження за умови задовільних результатів діяльності проектної групи. Розрахунок витрат на заробітну плату працівників зайнятих у забезпеченні економічної безпеки підприємства ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» подано у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

**Витрати на заробітну плату працівникам проектної групи
ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА»**

Посада працівника	Премія за один робочий день, грн.	Кількість робочих днів	Витрати на весь проект, грн.
Заступник директора з економічних питань	1500	15	22500
Представник відділу збуту і постачання	1000	15	15000
Представник з виробничих питань	1000	15	15000
Головний економіст	1200	15	18000
Головний бухгалтер	1200	15	18000
Юрисконсультант	800	15	12000
Представник від компанії, що забезпечує охорону підприємства	800	15	12000

Джерело: розраховано автором

У результаті проведених розрахунків було визначено, що на заробітну плату робітникам необхідно витратити 112,5 тис. грн. Витрати на канцелярію і додаткові матеріали для забезпечення повноцінної роботи підрозділу потрібно враховувати у вартість проекту. Попередній бюджет на супутні витрати заплановано на рівні 12,5 тис. грн.

Отже, загальний бюджет проекту щодо організації роботи проектної групи яка займається питаннями економічної безпеки на підприємстві ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» становить 125 тис. грн. Оскільки інвестиції не є дуже великими тому підприємство не буде використовувати кредитні кошти.

У проектах пов'язаних з впровадженням системи економічної безпеки на підприємствах важко оцінити можливий економічний ефект особливо якщо такого підрозділу раніше там не існувало. Саме тому як один з універсальних показників. Результативності роботи підприємства можна використовувати коефіцієнт рентабельності діяльності (табл. 3.3.).

В кінці року буде проведена оцінка роботи проектної групи, яка займалася питаннями економічної безпеки та усього підприємства в цілому. Позитивним результатом роботи системи забезпечення економічної безпеки

можна буде вважати якщо коефіцієнт рентабельності діяльності не зміниться або збільшиться.

Це означатиме, що незважаючи на додаткові витрати на підприємстві спостерігаються позитивні зміни.

Таблиця 3.3

Значення показників рентабельності діяльності ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» до впровадження проекту за 2017-2019 роки

Показник	2017 рік	2018 рік	2019 рік
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	43457	115572	91248
Чистий фінансовий результат: прибуток	74	728	402
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,0017	0,0063	0,0044

Джерело: розраховано автором

Основним фактором, за яким буде проводитися оцінка ефективності діяльності проектного відділу, буде досягнення підвищення рівня фінансової безпеки підприємства. Можна спрогнозувати, що за умов відносно незмінного зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування організації інтегральний показник фінансової складової економічної безпеки буде змінюватись відповідно до лінії тренду (рис. 3.4.).

Перед початком роботи проектної групи буде поставлене вищим керівництвом підприємства буде поставлене завдання щодо досягнення певних економічних результатів. Пропонується визначити, що позитивним результатом роботи команди буде досягнення приросту інтегрального показника від 5 % станом на 2021 рік за умови дотримання або підвищення показників рентабельності підприємства.

Враховуючи все вищезазначене було обраховано і графічно представлено необхідні планові показники фінансової складової економічної безпеки на 2020-2022 роки (рис. 3.4.).



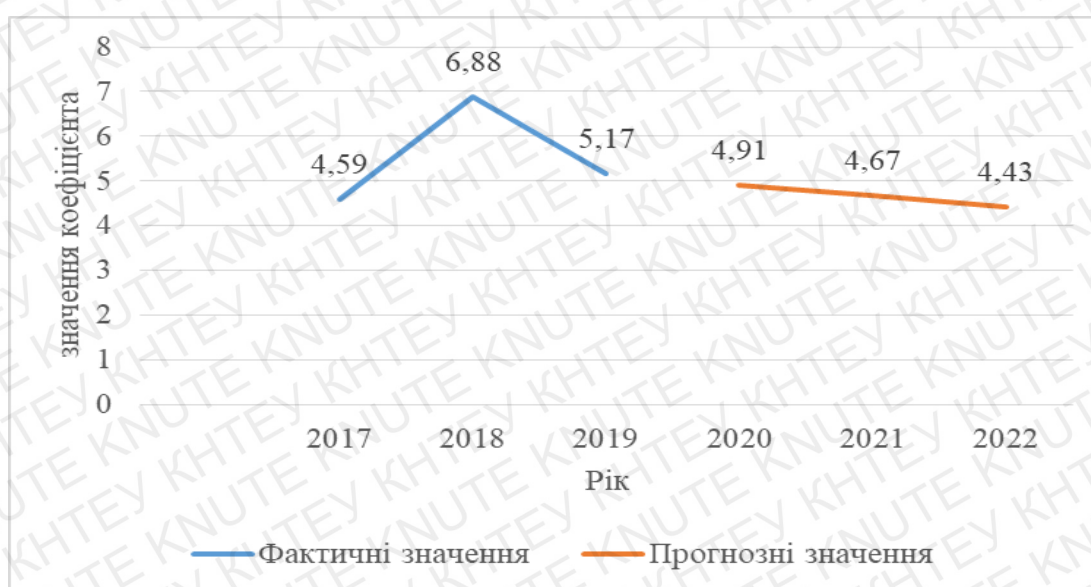
Рис. 3.7. Динаміка зміни інтегрального показника фінансової складової економічної безпеки ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» за 2017-2019 рр. і прогноз на 2020-2022 рр.

Джерело: розраховано та побудовано автором

Значення необхідних планових прогнозних показників знаходяться значно вище лінії тренду, а це означає, що за умови ефективної роботи підрозділу економічної безпеки підприємства ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» можна отримати значне економічне зростання протягом наступних трьох років.

Не завжди зміна показника рентабельності та підвищення рівня інтегрального показника фінансової складової економічної безпеки може бути пов'язана з ефективним і всебічним забезпеченням економічної безпеки підприємства. Тому для визначення ефективності роботи проектної групи можна використовувати і інші нестандартні показники. Наприклад, можна враховувати зекономлені кошти в результаті недопущення негативних явищ які мали місце у роботі ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» в минулому. Приблизний об'єм зекономлених грошових ресурсів можна визначити врахувавши витрати які понесло підприємство за схожих обставин в минулому. Такий підхід дозволить більш реально на конкретних прикладах оцінити дієвість чи нездатність давати результат у процесі роботи.

Додатковим фактором оцінки ефективності роботи проектної групи ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» буде досягнення позитивної динаміки зміни показника плинності кадрів. Планується, що ефективними будуть вважатися ті заходи, які призведуть до зниження показника плинності кадрів від 5% за рік в порівнянні з минулим періодом. Графічне зображення динаміки зміни показника плинності кадрів, що входить до кадрової складової економічної безпеки ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» за 2017-2019 роки, лінійний тренд і прогноз на 2020-2022 роки подано на рис 3.5.



3.5. Динаміка зміни показника плинності кадрів кадрової складової економічної безпеки ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» за 2017-2019 рр. і прогноз на 2020-2022 рр.

Джерело: розраховано та побудовано автором

Економічну ефективність запропонованого варіанту вирішення проблеми можна оцінити шляхом розгляду альтернативних напрямків використання інвестицій. На фінансування проекту створення групи працівників яка б займалася питаннями забезпечення економічної безпеки підприємства ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» потрібно 125 тис. грн. на рік. Найпростішим альтернативним варіантом використання цих коштів є відкриття депозитного рахунку в банку. На початок 2020 року банківська установа АТ «Ощадбанк» пропонує 12,5% депозит строком на один рік. Поклавши гроші на депозит ТОВ

«СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» через один рік отримає 140625 грн., а це 15625 грн. до оподаткування. Отримане в результаті розрахунків значення і те, що наведені вище розрахунки планової зміни інтегрального показника фінансової складової економічної безпеки підприємства після першого року функціонування проекту є значно меншим ніж можливий економічний і соціальний ефект від впровадження запропонованих заходів.

Не завжди тільки економічні показники мають значення. Важливим є і той факт, що завдяки цій роботі працівники отримують досвід і піднімають свою загальну кваліфікацію. За рахунок роботи в команді найвищих посадових працівників підприємства формується позитивний клімат у всьому колективі.

Отже, зважаючи на проведений аналіз і прогноз роботи підприємства можна зробити висновок, що усі запропоновані заходи щодо змін у роботі підприємства можуть бути економічно вигідними і призведуть до економічного зростання і подальшого розвитку компанії ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА».

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У даній роботі в процесі теоретичного дослідження було розглянуто сутність, принципи та проблеми управління економічною безпекою підприємства.

1. Економічній безпеці підприємства властивий подвійний характер з одного боку, вона забезпечує можливість власного функціонування, з іншого є частиною (елементом) економічної безпеки системи вищого рівня і суб'єктом, що забезпечує виконання функцій регіоном, державою. Дослідження сутності економічної безпеки підприємства показало, що в економічній теорії і практиці не існує однозначної термінології щодо її визначення. Проаналізувавши формулювання економічної безпеки підприємства багатьма вітчизняними вченими, можна узагальнити, що економічна безпека підприємства – це комплексна характеристика, під якою розуміють рівень захищеності всіх видів потенціалу підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз, що забезпечує стабільне функціонування та ефективний розвиток і потребує управління з боку керівництва підприємства

2. Визначено, що для вимірювання стану економічної безпеки застосовують такі методи: моніторингу основних соціально-економічних показників і співставлення їх з граничними значеннями, що мають бути не менші за загальносвітові; експертної оцінки; аналізу й обробки сценаріїв; оптимізації; теоретико-ігрові; багатовимірною статистичного аналізу; теорії штучних нейронних мереж.

3. Проводився аналіз зовнішнього середовища підприємства який передбачав діагностику зовнішнього середовища прямого і непрямого впливу. У ході аналізу зовнішнього середовища непрямого впливу розглядалися фактори економічного, політико-правового, науково технічного і демографічного середовища. Відповідно до проведеного аналізу найбільш деструктивний вплив на діяльність ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА»

можуть мати економічні, політичні, правові і конкурентні фактори зовнішнього середовища.

4. Діагностика стану системи управління економічною безпекою показала, що на підприємстві ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» не існує системи яка б проводила діагностику економічної безпеки на постійній основі. В результаті проведеної оцінки було визначено стан економічної безпеки на ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА» протягом 2017-2019 років. Проведене дослідження показало, що протягом останніх трьох років показник економічної безпеки підприємства тримався на високому і дуже високому рівні. Варто зазначити, що у 2019 році інтегральний показник оцінки економічної безпеки підприємства був на дуже високому рівні і становив 0,4188.

5. У третьому розділі роботи було визначено можливі напрямки удосконалення управління економічною безпекою ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА». Механізм реалізації запропонованих заходів щодо удосконалення системи управління економічною безпекою передбачає створення проектної групи з працівників підприємства, яка буде займатися цими питаннями. Керівником буде виступати заступник директора з економічних питань. Група буде збиратись періодично або за виникнення нагальної потреби пов'язаної з вирішенням питань економічної безпеки підприємства.

6. Для створення проектної групи використовувався тільки власний персонал що свідчить про те, що підприємство не понесе значних матеріальних витрат. Витрати для реалізації запропонованого проекту становили 125 тис. грн. Фінансування проекту планується проводити за рахунок власного капіталу підприємства. Було проведено аналіз зміни інтегрального показника фінансової складової та кадрової складової економічної безпеки за 2020-2022 роки, досягнення прогнозних якого будуть свідчити про те, що запропоновані заходи щодо використання системи економічної безпеки на підприємстві будуть мати позитивний вплив на майбутню діяльність і дадуть змогу покращити економічний стан ТОВ «СОКАР ЕНЕРДЖІ УКРАЇНА».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабіна М.О. Економічна безпека підприємства в умовах викликів посткризового розвитку // Ефективна економіка. – №11. – 2018. – 337 с
2. Белокуров В.В. Структура функциональных составляющих экономической безопасности предприятия [Электронный ресурс] / В.В. Белокуров. – Режим доступа : <http://www.safetyfactor.ru>.
3. Бережна Е.В., Бережний В. І. Математичні методи моделювання економічних систем – Фінанси і статистика, 2008. – 424 с.
4. Бланк О.І. Управління фінансами підприємств : підручник / І.О. Бланк, Г.В. Ситник, В.С. Андрієць. – 2-ге вид., переробл. і доповн. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. – 792 с.
5. Бланк І.О. Інвестиційний менеджмент: підручник / І.О. Бланк. - К.: КНЕУ, 2005. - 398с.
6. Варналій З. С. Економічна безпека: [навч. посіб.] / З. С. Варналій. – К.: Знання, 2009. – 647 с.
7. Васильців Т.Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення: [монографія]. – Львів: Арал, 2008. – 384 с.
8. Віченко Є. І. Моделювання економічної безпеки підприємства на прикладі ПАТ «Рівнегаз» [Електронний ресурс] / Є.І. Віченко. – Режим доступу: <http://naub.ua.edu.ua/2013>
9. Волкова Т.А., Волкова С.А. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства // Актуальні питання розвитку сучасного суспільства збірник наукових статей VI Міжнародної науково-практичної конференції. – 2016. – С. 66 – 68.
10. Волосяк, К.Ю. Технологічна модернізація промисловості України [монографія] / М.В. Волосяк, К.Ю. Гончаров, С.В. Захарін та ін. / за ред. д.е.н. Л.І. Федулової. – К.: ІЕП НАНУ, 2008. – 427 с.
11. Волошин В.І. Пріоритети та методи забезпечення економічної безпеки малого і середнього підприємництва: дис. канд. екон. наук: 08.00.03 «економіка

та управління національним господарством» / В.І. Волошин; [Ін-т регіональних досліджень НАН України]. – Л., 2008. – 196с.

12. Гетьман О.О. Економічна діагностика: [навч. посібник] / О.О. Гетьман, В.М Шаповал, – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 307с.

13. Голюков Е.А. Оптова торгівля: Менеджмент. Маркетинг. Логістика. – М.: Іспит, 2009. – 350 с.

14. Городня Т.А. Економічна та фінансова діагностика:[навч. посібник] / Т.А. Городня, І. П. Мойсеєнко. – Львів: «Магнолія 2006», 2008. – 282 с.

15. Грунин О.А. Экономическая безопасность организации: учеб. пособие / О.А. Грунин, С.О. Грунин. – СПб.: Питер, 2002. – 160 с.

16. Гусев В.С. Економіка і організація безпеки господарських суб'єктів: підручник / В.С. Гусев та ін. – К.: Лібра, 2012. – 205 с.

17. Дацків Р. М. Економічна безпека держави в умовах глобальної конкуренції / Р. М. Дацків . – Львів : Центр Європи, 2006 . – 159 с.

18. Дашков А.П., Памбухчянц В.К. Комерція і технологія торгівлі. – К.: Дашков і Ко, 2009. – 758 с.

19. Дзюбик С.Д. Основи економічної теорії: навч. посіб. / С.Д. Дзюбик, О.С. Ривак. – 3-тє вид., переробл. і допов. – К.: Знання, 2014. – 423 с.

20. Довбня С.Б. Діагностика рівня економічної безпеки підприємства / С.Б. Довбня, Н.Ю. Гічова // Фінанси України. – 2013. – С. 91–97.

21. Дулеба Н. В. Дослідження трансформації поняття «Економічна безпека підприємства » / Н.В. Дулеба. // Ефективна економіка. – 2010. – № 5. – С. 23-27.

22. Економічна безпека підприємств, організацій та установ: навч. посібник / [В. Л. Ортинський, І. С. Керницький та ін.] - К.: Правова єдність, 2009 . – 544 с.

23. Економічна безпека України: проблеми і шляхи забезпечення / В. Рудніцький. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=33679>.

24. Економічна енциклопедія: У трьох томах / Ред.кол. С.В. Мочерний (відп.ред.) та ін. - Т.1 – Київ, Видавничий центр "Академія", 2000. – 864 с.

25. Євдокимова Н.М. Економічна діагностика: навч.-метод. посіб. / Н. М. Євдокимова, А. В. Кірієнко. – К.: КНЕУ, 2005. — 110 с.
26. Єрофєєва В.А. Бухгалтерський облік з елементами оподаткування: підручник / В.А. Єрофєєва, Г.В. Клушанцева, В.Б. Кемтер. – СПб.: Юридичний центр Прес, 2009. – 224 с.
27. Живко З.Б. Управління економічною безпекою підприємства в умовах ринкових відносин / З.Б. Живко // Економіка і управління підприємством. – Львівський державний університет внутрішніх справ: [монографія]. – Львів: Арал, 2010. – 244 с.
28. Жихор О.Б. Економічна безпека. підруч. для студ. ВНЗ / О.Б. Жихор та ін.; за ред. д. е. н, проф. О.Б. Жихор, д. е. н., проф. О.І. Барановського ; Ун-т банк. справи Нац. банку України (м. Київ). – Київ: УБС НБУ, 2015. – 467 с.
29. Іванова І.А. Менеджмент: навч. посібник / І.А. Іванова; 2-е вид. – М.: РІОР, 2007. – 289 с.
30. Ільяшенко С.Н. Оценка составляющих экономической безопасности предприятия // Науч. тр. ДонНТУ. – Донецьк, 2012. № 48. – С. 16–22
31. Кім Ю.Г. Проблеми управління фінансовою безпекою підприємства / Ю.Г. Кім // Безпека у ХХІ столітті. – Львів, 2010. – С. 73 – 80.
32. Ковалев Д. Экономическая безопасность предприятия / Д. Ковалев, Т. Сухорукова. // Экономика Украины. – 1998. – № 10. – с. 48-51
33. Коваленко В.В. Стратегічне управління фінансовою стійкістю банківської системи: дис. д-ра екон. Наук: 08.00.08 / Коваленко В.В. – Одеса, 2011. – 577 с.
34. Коваленко К.В. Економічна безпека аграрних підприємств: суть і проблеми забезпечення в сучасних умовах господарювання: монографія / К.В. Коваленко, С. В. Купріянов. – Донецьк: СПД 2010. – 210 с.
35. Козаченко А.В. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения / А.В. Козаченко, В.П. Пономарев, А.Н. Ляшенко – К.: Лібра, 2013. – 280 с.
36. Козаченко Г.В. Економічна безпека підприємства: сутність та

механізм забезпечення: монографія / Г. В. Козаченко, В.П. Понамарьов, О. М. Ляшенко. – К.: Лібра, 2003. – 280 с.

37. Корбутяк А.Г. Взаємозв'язок економічної безпеки держави та підприємства / А.Г. Корбутяк // Матеріали ювілейної міжнародної науково–практичної конференції «Інноваційні виміри розвитку економіки в умовах глобалізації». – 15.10.2014 р. – Чернівці, 2014. – С. 58–61.

38. Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика: навч. посіб. / І.В. Кривов'язюк. - К. : ЦУЛ, 2013. - Книга. - 456 с.

39. Кузенко Т.Б. Планування економічної безпеки підприємства в умовах ринкової економіки: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01 / Т. Б. Кузенко. Європейський ун-т фінансів, інформаційних систем, менеджменту і бізнесу. – К., 2004. – 18 с.

40. Лавров Ю.В. Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства / Ю.В. Лавров // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2010. – № 29. – С. 127 – 130.

41. Лугова В.М. Соціальна безпека як ключова підсистема безпеки підприємства / В.М. Лугова, Т.В. Голубева // Бізнесінформ. Економіка – 2011. – № 10 – С. 69 – 72.

42. Манів З. О. Економіка підприємства: навч. посібник / З.О. Манів, І.М. Луцький. - К.: Знання, 2004. – 580 с.

43. Методика розрахунку рівня економічної безпеки України. URL: http://www.me.gov.ua/control/publish/article?art_id=97980.

44. Механизмы управления экономической безопасностью [Лысенко Ю.Г., С.Г. Мищенко, Р.А. Руденский, А.А. Спиридонов]. – Донецк.: ДонНУ, 2002. – 178с.

45. Невмержицький Є.В. Правові проблеми боротьби з економічною злочинністю і корупцією: навчальний посібник / Є.В. Невмержицький . – К.: АПСВ, 2005. – 415 с.

46. Паламарчук О.І. Класифікація загроз економічної безпеки підприємств / О.І. Паламарчук // Зб. наук. праць Одеського держ. екон. ун-ту. –

Одеса: ОДЕУ, 2009. – Вип. 5. – С. 63 – 68.

47. Перерва П.Г. Комплаєнс–программа промышленного предприятия: сущность и задачи / П.Г. Перерва // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ": зб. наук. пр. Сер.: Економічні науки. – Харків: НТУ "ХПІ", 2017. – № 24 (1246). – С. 153–158.

48. Раздина Е. В. Экономическая безопасность (сущность и тенденции развития): дис. канд. экон. наук: 08.00.01. – М., 1998. – 164 с.

49. Романчик Т.В. Економічна безпека підприємства: функціональні аспекти / Т.В. Романчик // Стратегічні імперативи розвитку туризму та економіки в умовах глобалізації. – Запоріжжя: «Просвіта», 2017. – Т. 2. – С. 372–374.

50. Тищук Т.А. Шляхи протидії прихованому впливу капіталу з України: аналіт. доп. / Т.А. Тищук, О.В. Іванов. – К.: НІСД, 2012. – 88 с.

ДОДАТКИ