

Центральноукраїнський національний технічний університет

Економічний факультет

Кафедра «Економіки, менеджменту та комерційної діяльності»

«Допущений до захисту»

Зав. кафедри ЕМКД

канд. екон. наук., доцент

\_\_\_\_\_ Тетяна РЯБОВОЛИК

«11» грудня 2024 р.

(протокол засідання кафедри ЕМ та КД  
№ 6 від «11» грудня 2024 р.)

# Кваліфікаційна робота

на другому (магістерському) рівні вищої освіти

на тему:

**«Управління системою забезпечення економічної безпеки  
підприємства»**

Виконав: здобувач вищої освіти

на другому (магістерському) рівні)

ОПП «Управління фінансово-економічною

безпекою» спеціальності 073«Менеджмент»

групи УФЕБ-23М

\_\_\_\_\_ Олександр Олександрович Струтинський

«11» грудня 2024 р.

Керівник: канд. екон. наук., доцент

\_\_\_\_\_ Ольга Вячеславівна Кіріченко

«11» грудня 2024 р.

Рецензент: канд. екон. наук., доцент

\_\_\_\_\_ Валерій Володимирович Подплетній

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	
1.1. Сутність та роль економічної безпеки підприємства у сучасних умовах.....	7
1.2. Складові системи забезпечення економічної безпеки підприємства та їх характеристика.....	12
1.3. Особливості та інструменти управління системою економічної безпеки та її оцінювання на підприємстві.....	20
РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ ТЕНДЕНЦІЙ ГОСПОДАРЮВАННЯ ТА РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «Мегабуд-БК»	
2.1. Організаційно-управлінська характеристика ТОВ «Мегабуд-БК».....	27
2.2. Динаміка фінансово-економічних показників діяльності підприємства.....	33
2.3. Оцінка рівня економічної безпеки ТОВ «Мегабуд-БК».....	42
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	
3.1. Стратегічні орієнтири розвитку системи забезпечення економічної безпеки.....	50
3.2. Тактичний інструментарій поліпшення підходів до управління економічною безпекою ТОВ «Мегабуд-БК».....	55
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТКИ.....	66

## ВСТУП

Управління системою забезпечення економічної безпеки підприємства визначається сучасними викликами, що постають перед суб'єктами господарювання в умовах динамічних змін економічного середовища, підвищеної конкуренції та зростання ризиків у бізнес-діяльності.

Економічна безпека є одним із ключових факторів стійкого функціонування та стратегічного розвитку підприємства. Відсутність дієвої системи управління економічною безпекою може спричинити значні фінансові втрати, зниження конкурентоспроможності та дестабілізацію бізнес-процесів. Це набуває особливої важливості в умовах нестабільності зовнішнього середовища, зміни регуляторних норм, поширення кіберзагроз і недобросовісної конкуренції.

Управління економічною безпекою охоплює широкий спектр заходів, спрямованих на ідентифікацію, оцінку, попередження та мінімізацію впливу внутрішніх і зовнішніх загроз. Формування ефективної системи забезпечення економічної безпеки дозволяє підприємствам підтримувати фінансову стійкість, оптимізувати ресурси та забезпечувати безперервність бізнесу.

Проведення досліджень у цій сфері є необхідним для вдосконалення управлінських рішень, підвищення ефективності діяльності підприємств і формування їхньої довгострокової конкурентоспроможності.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка науково обґрунтованих підходів і практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління системою забезпечення економічної безпеки підприємства для підвищення його стійкості, ефективності функціонування та конкурентоспроможності в умовах сучасних економічних викликів.

Завданнями кваліфікаційної роботи є:

- здійснити теоретичний аналіз сутності, змісту та основних компонентів системи забезпечення економічної безпеки підприємства;
- визначити основні чинники, що впливають на стан економічної безпеки

- підприємства в сучасних умовах господарювання;
- проаналізувати сучасні підходи до управління системою економічної безпеки підприємства та оцінити їх ефективність;
  - розробити методичний підхід до оцінювання загроз і ризиків, які впливають на економічну безпеку підприємства;
  - сформулювати рекомендації щодо вдосконалення управління системою забезпечення економічної безпеки з урахуванням специфіки діяльності підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні засади, організаційно-управлінські підходи та методичні інструменти управління системою забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах сучасного економічного середовища.

Об'єктом дослідження є управлінські процеси функціонування системи забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах впливу внутрішніх і зовнішніх загроз.

Базою дослідження є товариство з обмеженою відповідальністю «Мегабуд-БК», підприємство, яке спеціалізується на виробництві та реалізації бетону, асфальту, щебню, піску, а також надає послуги з комплексного забезпечення покриттів будівельних площ.

У дослідженні застосовуються різноманітні методи, зокрема аналіз і синтез для вивчення теоретичних і практичних аспектів управління економічною безпекою підприємства, порівняльний аналіз для оцінки ефективності різних підходів до управління в умовах змінюваного економічного середовища. Для обробки даних використано методи статистичного аналізу, що дозволяють виявити тенденції, а також методи фінансового аналізу для оцінки фінансової стабільності підприємства. Метод оцінки ідентифікації загроз допомагає визначити потенційні фактори, які можуть вплинути на бізнес-процеси, а методи інтерв'ю та опитування сприяють збору даних від керівників і фахівців підприємства для точнішого визначення внутрішніх і зовнішніх загроз для економічної безпеки.

Наукова новизна роботи полягає у розробці та обґрунтуванні методичних підходів до вдосконалення управління системою забезпечення економічної безпеки підприємства. Запропоновано інтегрований підхід, який поєднує фінансові, організаційно-управлінські та стратегічні аспекти забезпечення економічної безпеки, враховуючи специфіку діяльності підприємства та сучасні виклики зовнішнього середовища.

Практична цінність роботи полягає у можливості використання розроблених підходів і рекомендацій для вдосконалення системи забезпечення економічної безпеки підприємства. Запропоновані методики та моделі можуть бути впроваджені в практичну діяльність для ідентифікації ризиків, оцінки їх впливу та розробки заходів щодо мінімізації негативних наслідків. Це сприятиме підвищенню стійкості підприємства, зниженню фінансових втрат, підвищенню ефективності управлінських рішень та забезпеченню довгострокової конкурентоспроможності в умовах нестабільного економічного середовища.

Результати дослідження були представлені на VII Міжнародній науково-практичній конференції «Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України», яка проходила 07.11.2024 року. У рамках конференції підготовлено та оприлюднено тези доповіді на тему «Організація процесу управління системою економічної безпеки підприємства», що сприяло поширенню основних ідей дослідження.

Структура кваліфікаційної роботи складається зі вступу, трьох розділів основної частини, висновків, списку використаних джерел та додатків. У вступі обґрунтовано актуальність дослідження, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет і методологічні засади роботи. Перший розділ присвячено теоретичному обґрунтуванню підходів до забезпечення економічної безпеки підприємства. Другий розділ містить аналіз сучасного стану економічної безпеки базового підприємства. У третьому розділі розроблено науково обґрунтовані рекомендації щодо вдосконалення системи управління економічною безпекою. У висновках підсумовано основні результати дослідження, а додатки містять аналітичні матеріали.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Сутність та роль економічної безпеки підприємства у сучасних умовах

Підприємство є основною ланкою економіки на всіх етапах її розвитку. Будь-який суб'єкт господарювання, незалежно від типу, галузі чи напрямку діяльності, працює в умовах нестабільного зовнішнього середовища та високого рівня конкуренції. У таких обставинах на керівництво покладається важлива місія – забезпечення ефективного управління та вирішення щоденних викликів, що постають перед підприємством. За даних умов економічна безпека стає важливим елементом, який визначає здатність підприємства покращувати свій економічний стан і досягати стратегічних цілей.

Термін «безпека» має різні значення в залежності від наукової галузі. В економічній теорії виділяються кілька типів безпеки, які визначаються характеристиками та напрямками конкретної діяльності (рис. 1.1) [4].



Рисунок 1.1 – Класифікація видів економічної безпеки за сферами та напрямками діяльності

Джерело: систематизовано автором за матеріалами [4]

Таким чином, використання системного підходу для вивчення економічної безпеки підприємства передбачає її розгляд як складову частину більш широкої системи (рис. 1.2). Усі управлінські рішення, прийняті на вищих рівнях, обов'язково впливають на більш низькі рівні.

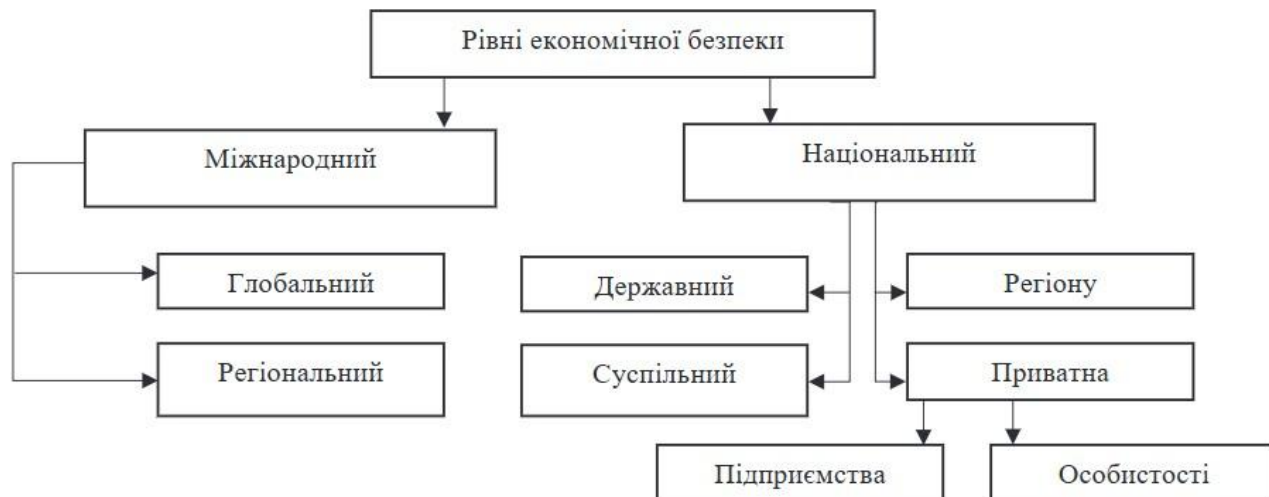


Рисунок 1.2 – Рівневий поділ економічної безпеки

*Джерело: систематизовано автором за матеріалами [9]*

Термін «економічна безпека» вперше став використовуватися під час Великої депресії (1929–1933 рр.), коли для боротьби з економічною кризою та відновлення національного потенціалу президент Франклін Рузвельт у 1934 році заснував Комітет з економічної безпеки. Цей комітет займався забезпеченням економічної стабільності для громадян і зменшенням рівня безробіття. Офіційне визнання термін отримав у 1985 році після ухвалення резолюції Генеральної Асамблеї ООН, що стосувалася міжнародної економічної безпеки [7].

До нещодавнього часу питання економічної безпеки переважно досліджували західні науковці. У бізнес-словниках цей термін визначається як стан, при якому є стабільне джерело фінансових доходів, що дозволяють підтримувати рівень життя суб'єкта як сьогодні, так і в найближчому майбутньому. Водночас, на відміну від попередніх підходів, економічна безпека тепер включає не лише захист від загроз, а й забезпечення стабільного розвитку.

У XXI столітті питання економічної безпеки стало активно досліджуватись українськими вченими, зокрема Л. Акімовою, О. Мартином, О. Правдивцем, Д.

Насипайком, Н. Дулебою, В. Бойко, О. Іванченко, В. Соловійовим та іншими. В Україні важливими нормативними актами, що регулюють економічну безпеку, є Закон України про Бюро економічної безпеки України від 28.01.2021 р. та Стратегія економічної безпеки України до 2025 року. Однак проблеми забезпечення економічної безпеки на рівні підприємств досі потребують більш глибокого дослідження [10, с. 26].

Згідно з визначенням Д. Балдуїна, економічна безпека передбачає мінімізацію ризиків для двох основних аспектів: по-перше, доходів, що необхідні для забезпечення особистого добробуту, і, по-друге, потенціалу, який забезпечує фінансові надходження для економіки в цілому. Водночас, М. Кахлер підкреслює, що забезпечення економічної безпеки є не новою, а давньою задачею для урядів, адже економічні інструменти давно стали невід'ємною частиною механізмів державного управління та засобом впливу на міжнародну політику [12].

К. Нестасі підкреслював, що економічна безпека охоплює створення умов для стабільної економічної діяльності та ефективної протидії широкому спектру загроз. Серед найбільш значущих викликів він виділяв фінансове шахрайство, кіберзлочинність, промислове шпигунство, корупцію та прояви тіньової економіки. На думку вченого, вирішення цих проблем є ключовим для підтримання стійкості та захисту економічної системи.

Г. Білостечник визначав економічну безпеку як здатність економічної системи, зокрема підприємства чи держави, забезпечувати стійкий розвиток, ефективно функціонувати та реалізовувати стратегічні інтереси в умовах впливу зовнішніх і внутрішніх загроз. На його думку, економічна безпека включає в себе не лише захист від негативних факторів, але й створення умов для використання нових можливостей, що сприяють зростанню конкурентоспроможності та економічного потенціалу [9].

На основі всебічного аналізу наукових праць українських і зарубіжних дослідників було узагальнено ключові підходи до трактування економічної безпеки підприємства. Це поняття визначається як стан, за якого підприємство

захищене від зовнішніх і внутрішніх загроз, здатне ефективно використовувати ресурси, забезпечувати стабільність діяльності, формувати конкурентні переваги та досягати визначених стратегічних цілей (рис. 1.3).



Рисунок 1.3 – Систематизація підходів до трактування сутності економічної безпеки підприємства

*Джерело: систематизовано автором за матеріалами [13]*

Економічна безпека є багатогранним поняттям, яке в сучасній науковій літературі розглядається через призму стійкості, адаптивності, здатності до розвитку та захисту економічних інтересів на різних рівнях. Так, за визначенням О. Я. Юр'єва, економічна безпека є станом економіки, що забезпечує стабільне функціонування всіх її секторів, їх взаємодію та здатність адаптуватися до умов внутрішніх і зовнішніх загроз. Такий підхід акцентує увагу на збереженні життєздатності економіки навіть у несприятливих умовах.

На думку Н. А. Мельник, економічна безпека включає збереження стабільності економічних процесів та їх незалежність від зовнішніх впливів. При цьому важливим є здатність системи своєчасно реагувати на зміни зовнішнього

середовища, ефективно управляти ризиками та мінімізувати негативні наслідки. Цей підхід розширює розуміння економічної безпеки, враховуючи динамічність сучасного економічного простору.

В. А. Кірнос у своїх роботах акцентує увагу на функціональному аспекті економічної безпеки, визначаючи її як стан, що забезпечує досягнення високих результатів у виробничій та соціальній сферах, водночас сприяючи збереженню і захисту національних інтересів. Це визначення наголошує на важливості гармонійного розвитку економіки для підтримання стійкості.

Ю. П. Калініченко розглядає економічну безпеку крізь призму управління підприємствами, наголошуючи на її ролі у підтриманні стабільності функціонування суб'єктів господарювання навіть за умов ризиків, невизначеності та зовнішніх загроз. Цей підхід підкреслює важливість внутрішньої стійкості як підприємств, так і економіки загалом [13].

Таким чином, економічна безпека трактується як система, що забезпечує здатність економіки, її окремих секторів та суб'єктів адаптуватися до змінного середовища, протидіяти загрозам та досягати сталого розвитку. Це багатовимірне поняття поєднує макро- і мікропідходи, що свідчить про його ключову роль у формуванні стабільного економічного середовища.

З огляду на визначення економічної безпеки, надані різними вченими, можна сформулювати наступне твердження: економічна безпека підприємства є багатовимірним і динамічним станом, що забезпечує захищеність від внутрішніх і зовнішніх загроз, ефективне використання ресурсів, підтримку фінансової стабільності та здатність до адаптації в умовах змінюваного конкурентного середовища. Вона також включає забезпечення стійкого розвитку підприємства, досягнення стратегічних цілей та збереження конкурентних переваг у процесі реалізації його довгострокових планів.

Роль економічної безпеки підприємства в сучасних умовах полягає в забезпеченні його стабільного функціонування та розвитку в умовах швидко змінюваного зовнішнього середовища, глобалізації, високої конкуренції та економічної нестабільності. У сучасних реаліях економічна безпека

підприємства виступає не тільки як засіб захисту від можливих загроз, але й як стратегічний фактор, що сприяє збереженню та зміцненню конкурентних переваг, адаптації до змінюваних умов і максимізації ефективності використання ресурсів.

Наявність ефективної системи економічної безпеки дозволяє підприємству своєчасно реагувати на внутрішні та зовнішні виклики, зокрема, фінансові кризи, зміни у законодавчому полі, коливання на ринках, кіберзагрози, корупційні ризики та конкурентні атаки. Це забезпечує не лише захист від потенційних втрат, але й підтримує сталий розвиток, підвищення ефективності управлінських процесів, стимулює інноваційні ініціативи та збереження прибутковості [15].

Отже, економічна безпека підприємства в умовах сучасної економіки є необхідною умовою для його стійкості, здатності до адаптації та досягнення стратегічних цілей, що забезпечує підвищену конкурентоспроможність і довгостроковий розвиток.

## **1.2. Складові системи забезпечення економічної безпеки підприємства та їх характеристика**

У сучасних умовах нестабільності економічного середовища та зростаючої конкуренції важливого значення набуває формування ефективної системи забезпечення економічної безпеки підприємства. Така система є багатокомпонентною структурою, яка охоплює різноманітні аспекти діяльності підприємства та спрямована на його захист від внутрішніх і зовнішніх загроз. Визначення та аналіз основних складових цієї системи є ключовими для розуміння її функціонування, підвищення рівня стійкості підприємства та забезпечення умов для його стабільного розвитку. Характеристика складових системи забезпечення економічної безпеки дозволяє ідентифікувати найбільш вразливі аспекти діяльності підприємства та розробити ефективні управлінські рішення для їхнього вдосконалення.

Різнманіття визначень поняття економічної безпеки, запропонованих

різними вченими, свідчить про відсутність єдиного підходу до його трактування, що може бути зумовлено недостатнім розумінням його складових. В результаті проведеного дослідження автором була сформована структура функціональних складових економічної безпеки підприємства, яка представлена на рисунку 1.4.



Рисунок 1.4 – Складові системи забезпечення економічної безпеки підприємства

*Джерело: власна розробка автора*

З огляду на системний підхід, доцільно визначити основні функціональні складові системи економічної безпеки підприємства, класифікуючи їх за ключовими напрямками [17]:

1. Фінансова складова системи економічної безпеки підприємства є однією з визначальних, оскільки забезпечення фінансової стабільності та стійкості підприємства формує його здатність протистояти зовнішнім і внутрішнім загрозам, виконувати зобов'язання та підтримувати конкурентоспроможність.

Ця складова охоплює заходи та інструменти, спрямовані на підтримку фінансової стабільності, ефективне управління фінансовими потоками, мінімізацію ризиків та раціональне використання ресурсів. До ключових елементів належать моніторинг і аналіз фінансових показників, управління ліквідністю та платоспроможністю, оптимізація витрат, забезпечення прибутковості, формування резервів для подолання кризових ситуацій.

Фінансова складова передбачає систематичну оцінку фінансового стану підприємства, виявлення потенційних ризиків, таких як неплатоспроможність, зростання заборгованості, збільшення витрат або недоотримання доходів. Важливим є захист підприємства від фінансового шахрайства, мінімізація залежності від нестабільних джерел фінансування та забезпечення доступу до інвестиційних ресурсів.

Реалізація ефективної фінансової складової сприяє стабільному функціонуванню підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища та створює передумови для досягнення стратегічних цілей.

2. Правова складова системи економічної безпеки підприємства є важливим елементом забезпечення його стабільності та ефективного функціонування в умовах сучасного економічного середовища. Ця складова охоплює дотримання підприємством правових норм і вимог чинного законодавства, що регулюють різні аспекти його діяльності, а також захист прав та інтересів підприємства в юридичній площині.

Основними завданнями правової складової є недопущення порушень законодавства, уникнення правових ризиків, які можуть призвести до фінансових санкцій, втрати ділової репутації або обмеження діяльності підприємства. До ключових елементів правової безпеки належить контроль за виконанням договірних зобов'язань, мінімізація ризиків, пов'язаних із судовими спорами, забезпечення захисту інтелектуальної власності, а також дотримання антикорупційного законодавства.

Успішна реалізація правової складової передбачає розробку та впровадження ефективних внутрішніх політик і процедур, моніторинг змін у законодавстві, своєчасну юридичну експертизу документів, а також співпрацю з фахівцями у сфері права для вирішення складних питань. Особливу увагу приділяють підготовці та укладенню контрактів, що забезпечують захист інтересів підприємства та знижують імовірність конфліктів із контрагентами.

Правова складова спрямована на формування правової культури в межах підприємства, підвищення його правової стійкості та забезпечення можливостей

для ефективного функціонування у правовому полі.

3. Технологічна складова системи економічної безпеки підприємства забезпечує стійкість його функціонування в умовах сучасного технологічного середовища, що постійно змінюється. Ця складова охоплює сукупність заходів, спрямованих на захист і оптимізацію виробничих та інформаційних процесів, впровадження інноваційних рішень, а також запобігання технологічним ризикам.

Основними аспектами технологічної складової є забезпечення належного рівня технічного оснащення підприємства, впровадження передових виробничих технологій, підтримка ефективності виробничого обладнання та інформаційних систем. Важливим завданням є ідентифікація та мінімізація технологічних ризиків, які можуть включати збої в роботі обладнання, втрату критично важливих даних, кіберзагрози або порушення виробничих процесів.

Для підтримки технологічної безпеки необхідно здійснювати регулярний аудит технічного стану обладнання, розробляти та впроваджувати програми модернізації виробничих потужностей, забезпечувати резервні системи для захисту інформації та даних. Значну увагу приділяють підвищенню кваліфікації персоналу, який відповідає за експлуатацію сучасних технологій, а також використанню автоматизованих систем управління виробничими процесами.

Технологічна складова також включає інноваційну діяльність, яка спрямована на адаптацію підприємства до нових викликів ринку. Використання новітніх технологій сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, мінімізації витрат, підвищенню якості продукції та ефективності виробничих процесів [22].

Загалом технологічна складова є основою для довгострокового розвитку підприємства, забезпечуючи його стабільність та адаптивність у мінливих умовах ринку.

4. Інформаційна складова системи економічної безпеки підприємства забезпечує захист інформаційних ресурсів, що є критично важливими для функціонування організації. Вона передбачає гарантування конфіденційності,

цілісності та доступності інформації, а також захист від кіберзагроз, таких як несанкціонований доступ або вірусні атаки.

Основними завданнями є забезпечення безпеки інформаційних систем, використання захисних технологій (криптографія, моніторинг) і навчання персоналу основам кібербезпеки. Ефективна інформаційна політика сприяє своєчасному прийняттю рішень і захисту комерційної та фінансової інформації, що важливо для стабільного розвитку підприємства в умовах сучасних загроз.

5. Екологічна складова системи економічної безпеки підприємства полягає в забезпеченні сталого розвитку та мінімізації негативного впливу господарської діяльності на навколишнє середовище. Вона охоплює заходи, спрямовані на дотримання екологічних стандартів, норм і вимог, а також на впровадження екологічно чистих технологій та ресурсозберігаючих практик.

Ключовими аспектами цієї складової є управління екологічними ризиками, зменшення шкідливих викидів і відходів, а також ефективне використання природних ресурсів. Реалізація екологічної складової сприяє не лише зниженню потенційних штрафів та санкцій за порушення екологічного законодавства, а й підвищенню корпоративної репутації підприємства, що важливо для підтримання конкурентоспроможності на ринку [19].

6. Кадрова складова системи економічної безпеки підприємства охоплює управління людським потенціалом з метою забезпечення ефективної діяльності організації та запобігання внутрішнім загрозам, пов'язаним із недобросовісною поведінкою персоналу, низьким рівнем кваліфікації або іншими факторами, що можуть негативно вплинути на стабільність підприємства. Вона включає формування стратегії набору, підготовки та мотивації працівників, а також забезпечення належного контролю за їх діяльністю.

Основними аспектами кадрової складової є: підвищення кваліфікації персоналу, створення системи стимулювання та заохочення для досягнення високих результатів, а також розробка механізмів для запобігання можливим порушенням і корупційним діям. Ефективна кадрова політика дозволяє створити висококваліфіковану команду, що здатна працювати в умовах змінюваного

середовища та підтримувати економічну безпеку підприємства на належному рівні.

7. Інтелектуальна складова системи економічної безпеки підприємства включає в себе управління знаннями, інформацією та інтелектуальним капіталом організації, що є критичними для забезпечення її конкурентоспроможності та стабільності в умовах динамічного ринку. Вона охоплює не лише захист інтелектуальної власності, а й розробку та впровадження інноваційних рішень, використання сучасних технологій і знань для ефективного управління та розвитку підприємства.

Основними елементами інтелектуальної складової є захист комерційних таємниць, патентів, авторських прав та інших результатів інтелектуальної діяльності, а також розвиток системи управління знаннями та впровадження інноваційних технологій. Формування інтелектуальної безпеки передбачає створення умов для збереження та розвитку інтелектуального потенціалу підприємства, що забезпечує йому стійкість до зовнішніх і внутрішніх загроз, а також здатність адаптуватися до нових економічних і технологічних викликів.

8. Силова складова системи економічної безпеки підприємства є важливим елементом, що передбачає використання заходів, спрямованих на забезпечення фізичної захищеності активів, персоналу та інфраструктури підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз. Вона включає в себе систему заходів для запобігання кримінальним правопорушенням, зокрема, крадіжкам, саботажу, тероризму, шантажу, а також втручанню з боку конкурентів чи інших зацікавлених сторін.

До основних елементів силової складової належать фізична охорона об'єктів, захист корпоративних активів, організація системи відеоспостереження, контролю за доступом, а також взаємодія з правоохоронними органами. Важливим аспектом є також забезпечення безпеки працівників підприємства та забезпечення правопорядку на його території. Ефективна силова складова сприяє створенню атмосфери безпеки, що є необхідною умовою для стабільного функціонування підприємства в умовах

високого рівня ризиків та загроз [14].

Економічна безпека є результатом скоординованої роботи основних складових системи її забезпечення. Згідно з проведеним аналізом ключових елементів цієї системи, автор пропонує виділити такі складові, як об'єкти, суб'єкти, принципи та механізми, що забезпечують економічну безпеку.

Об'єкти системи забезпечення економічної безпеки підприємства охоплюють ресурси та активи, що вимагають захисту для забезпечення безперервного функціонування організації. До таких об'єктів належать фінансові ресурси, матеріальні активи, інтелектуальна власність, інформація, технології, кадровий потенціал, а також екологічні ресурси. Захист цих об'єктів є необхідною умовою для забезпечення стабільності, конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємства.

Суб'єктами механізму забезпечення економічної безпеки є фізичні та юридичні особи, які безпосередньо впливають на процеси забезпечення економічної безпеки підприємства. До них належать керівництво підприємства, органи державної влади та місцевого самоврядування, правоохоронні органи, а також інші зацікавлені сторони, зокрема постачальники, партнери та інвестори. Суб'єкти здійснюють моніторинг, управління та контроль за виконанням заходів, спрямованих на підтримку економічної безпеки, що включає як превентивні, так і коригувальні дії в разі загрози стабільності підприємства [1].

Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства є важливим елементом його безпекової системи, що включає сукупність нормативно-правових актів, правових норм, мотиваційних факторів, методів, заходів та ресурсів, які дозволяють суб'єкту впливати на об'єкт з метою досягнення безпекових цілей і вирішення завдань, що стоять перед підприємством. Використовувані ресурси зазвичай поділяються на кілька основних груп: фінансові, кадрові, організаційні, технічні, інформаційні, правові, інтелектуальні тощо. Ці засоби сприяють ефективному виконанню завдань з забезпечення економічної безпеки підприємства. На основі проведеного дослідження взаємозв'язків елементів цієї системи, нами було систематизовано і

представлено схему функціонування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства (рис. 1.5).



Рисунок 1.5 – Схема функціонування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства

*Джерело: власна розробка автора*

Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства включає суб'єкти та об'єкти, де суб'єкти діють відповідно до визначених принципів, враховуючи специфіку діяльності підприємства. Реалізація цього механізму відбувається через стратегічне планування економічної безпеки та фінансово-господарської діяльності, оперативну оцінку рівня безпеки підприємства і розробку рекомендацій, а також оперативне планування фінансово-господарської діяльності. Важливу роль відіграє практична реалізація намічених планів. Робота системи також піддається впливу як внутрішніх, так і зовнішніх загроз. Зовнішні загрози виникають поза межами підприємства і не залежать від його діяльності, часто є результатом змін у зовнішньому середовищі, що можуть спричинити збитки. Внутрішні загрози пов'язані з діяльністю підприємства і його персоналу. Найбільший вплив на систему мають якість планування та прийняття рішень, дотримання технології й організація праці, робота з персоналом, фінансова політика, дисципліна та інші чинники.

Таким чином, економічна безпека підприємства є результатом комплексної взаємодії численних складових, кожна з яких відіграє важливу роль у забезпеченні стабільного та ефективного функціонування організації. Систему забезпечення економічної безпеки підприємства можна розглядати через призму таких складових, як фінансова, правова, технологічна, інформаційна, екологічна, кадрова та інтелектуальна.

Фінансова складова забезпечує стабільність фінансових ресурсів і ефективно управління ними, правова – гарантує дотримання законодавчих норм та захист від правових загроз, технологічна – забезпечує безперервність виробничих процесів, а інформаційна – створює умови для ефективного обміну даними і прийняття управлінських рішень. Екологічна складова зосереджується на збереженні навколишнього середовища та відповідності екологічним вимогам, кадрова – на підготовці та розвитку персоналу, а інтелектуальна – сприяє інноваційному розвитку підприємства через використання новітніх технологій і знань [13].

Ці складові формують інтегровану систему, здатну забезпечити підприємству захист від різноманітних внутрішніх і зовнішніх загроз, а також підтримувати його конкурентоспроможність та стабільність в умовах мінливого економічного середовища.

### **1.3. Особливості та інструменти управління системою економічної безпеки та її оцінювання на підприємстві**

Особливості управління системою економічної безпеки підприємства в будівельній галузі обумовлені специфікою цієї сфери діяльності, яка включає в себе високий рівень ризику, значні фінансові потоки та потребу в ефективному використанні ресурсів. Для досягнення сталого функціонування підприємства необхідне застосування комплексного підходу до забезпечення економічної безпеки, що включає визначення загроз, розробку стратегій захисту та запровадження інструментів контролю. Оцінка ефективності системи

економічної безпеки дозволяє своєчасно виявляти слабкі місця в управлінні та впроваджувати необхідні корективи для забезпечення стабільності та конкурентоспроможності будівельного підприємства.

Зважаючи на особливості роботи підприємств у будівництві, систему економічної безпеки будівельного підприємства можна визначити як комплекс заходів та взаємодію її складових, спрямованих на забезпечення стабільної і ефективної діяльності підприємства, шляхом зниження ризиків і нейтралізації потенційних загроз [11].

Розглянемо детальний аналіз та оцінку специфіки діяльності будівельних підприємств, а також відповідних аспектів формування та забезпечення їх економічної безпеки (рис. 1.6).



Рисунок 1.6 – Характеристика особливостей діяльності будівельних підприємств у контексті економічної безпеки

Моніторинг і управління процесами будівельного підприємства забезпечують ідентифікацію потенційних загроз та прийняття стратегічно обґрунтованих рішень для підтримання стабільності його функціонування.

Управління та оцінка економічної безпеки будівельних підприємств передбачає застосування різноманітних методологічних підходів, серед яких індикаторний, економіко-математичний, ресурсний, функціональний, прибутковий, інвестиційний та системний [18]. Кожен з цих підходів має специфічні особливості та є ефективним у певних умовах. Індикаторний підхід дозволяє здійснити моніторинг стану економічної безпеки підприємства за допомогою конкретних показників, що характеризують його фінансову та виробничу стабільність. Економіко-математичний підхід дає можливість моделювати різноманітні сценарії розвитку підприємства, оцінюючи ймовірність виникнення негативних явищ та їх вплив на діяльність організації.

Ресурсний підхід сприяє забезпеченню економічної безпеки через ефективне використання матеріальних, фінансових та людських ресурсів, що є критичними для стабільної діяльності підприємства. Функціональний підхід оцінює ефективність взаємодії окремих функцій та підсистем підприємства, таких як управління, виробництво, маркетинг, що впливає на загальний рівень безпеки. Прибутковий підхід орієнтований на досягнення фінансової стабільності, що є важливим аспектом для забезпечення економічної безпеки, в той час як інвестиційний підхід аналізує управління фінансовими потоками та інвестиціями, що безпосередньо впливають на здатність підприємства досягати своїх стратегічних цілей.

Найбільш ефективно забезпечення економічної безпеки підприємства можливе за умови інтеграції кількох підходів, що дозволяє отримати більш об'єктивну картину ризиків і можливостей. Встановлення критеріїв для оцінки рівня економічної безпеки базується на ключових економічних показниках, таких як рентабельність, ліквідність, оборотність, а також на індикаторах, що фіксують потенційні загрози для підприємства. Зокрема, ці загрози можуть бути фінансовими, технологічними, правовими або організаційними, що вимагає

оперативного реагування та коригування стратегії управління економічною безпекою.

Ключовим аспектом управління економічною безпекою є зниження потенційних ризиків, зокрема тих, що пов'язані з матеріальною безпекою підприємства. Це включає заходи, спрямовані на забезпечення фінансової стабільності, захист від зовнішніх та внутрішніх загроз, а також адаптацію підприємства до змін в економічному середовищі. Таким чином, ефективне управління економічною безпекою вимагає комплексного підходу, що враховує всі аспекти функціонування підприємства та його взаємодії з навколишнім середовищем.

Економічна безпека будівельних підприємств визначається через різні рівні, що відображають ступінь їх здатності захищати свою діяльність від внутрішніх і зовнішніх загроз. На стабільному рівні підприємство має достатні власні ресурси для ефективного функціонування та здатне протистояти можливим негативним впливам. Це забезпечує фінансову стабільність, знижує залежність від зовнішнього фінансування та мінімізує ризики, що дозволяє підприємству працювати без значних труднощів.

У випадку нестабільного рівня, підприємство стикається з обмеженістю власних ресурсів і змушене використовувати позикові кошти для підтримки діяльності. Це може збільшити фінансові ризики, однак система економічної безпеки ще здатна протистояти більшості загроз, хоча це вимагає постійного контролю за змінами на ринку та коригування внутрішніх стратегій. Підприємство змушене впроваджувати додаткові заходи для зниження ризиків, зокрема через управління фінансовими потоками та диверсифікацію джерел фінансування [22].

На критичному рівні економічної безпеки підприємство переживає серйозні фінансові труднощі. Власні ресурси не вистачають для забезпечення основних потреб, а доступ до позикових коштів є обмеженим. Це призводить до високих ризиків діяльності підприємства, яке здатне протистояти лише незначним загрозам. Підприємство стикається з великою кількістю зовнішніх і

внутрішніх проблем, що можуть серйозно вплинути на його стабільність і здатність функціонувати в довгостроковій перспективі.

На кризовому рівні економічна безпека підприємства практично відсутня. Фінансові труднощі, браки власних та позикових коштів ставлять під загрозу подальше існування підприємства. Воно може не виконувати свої зобов'язання перед контрагентами, що веде до можливої ліквідації або банкрутства. Підприємство вже не має можливості ефективно боротися з внутрішніми та зовнішніми ризиками, що свідчить про необхідність екстрених заходів для порятунку або реструктуризації.

Ці рівні є орієнтирами для оцінки стану економічної безпеки будівельного підприємства та визначення необхідних заходів для підтримки його фінансової стабільності і конкурентоспроможності на ринку. Кожен рівень вимагає відповідних управлінських рішень і коригування стратегії, що дозволяє адаптувати підприємство до змінюваних умов зовнішнього середовища та внутрішніх викликів [25].

Оцінка економічної безпеки будівельних підприємств повинна здійснюватися через кілька ключових елементів. Це включає оцінку ефективності вироблених будівельних продуктів, аналіз фінансового стану підприємства, оцінку ефективності впровадження інформаційних технологій у галузі, а також рівень інноваційності підприємства. Важливими чинниками є також застосування сучасних технологій, охоплення ринків будівельної продукції та загальний рівень економічної безпеки, що включає ідентифікацію можливих загроз і небезпек. Водночас, особливу увагу варто приділити прийняттю обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на забезпечення економічної безпеки підприємства.

Ефективне управління економічною безпекою будівельних підприємств створює умови для стабільної і результативної діяльності, що вимагає значних ресурсних і фінансових вкладень, а також впровадження інноваційних підходів. Від рівня економічної безпеки безпосередньо залежить ефективність розвитку і функціонування підприємства. Для досягнення необхідного рівня економічної

безпеки необхідно забезпечити комплексний підхід, що включає врахування всіх стратегічних та тактичних інтересів підприємства, а також використання можливостей зовнішнього середовища. Взаємодія з суб'єктами зовнішнього середовища повинна бути спрямована на створення результативної системи управління економічною безпекою (рис. 1.7).

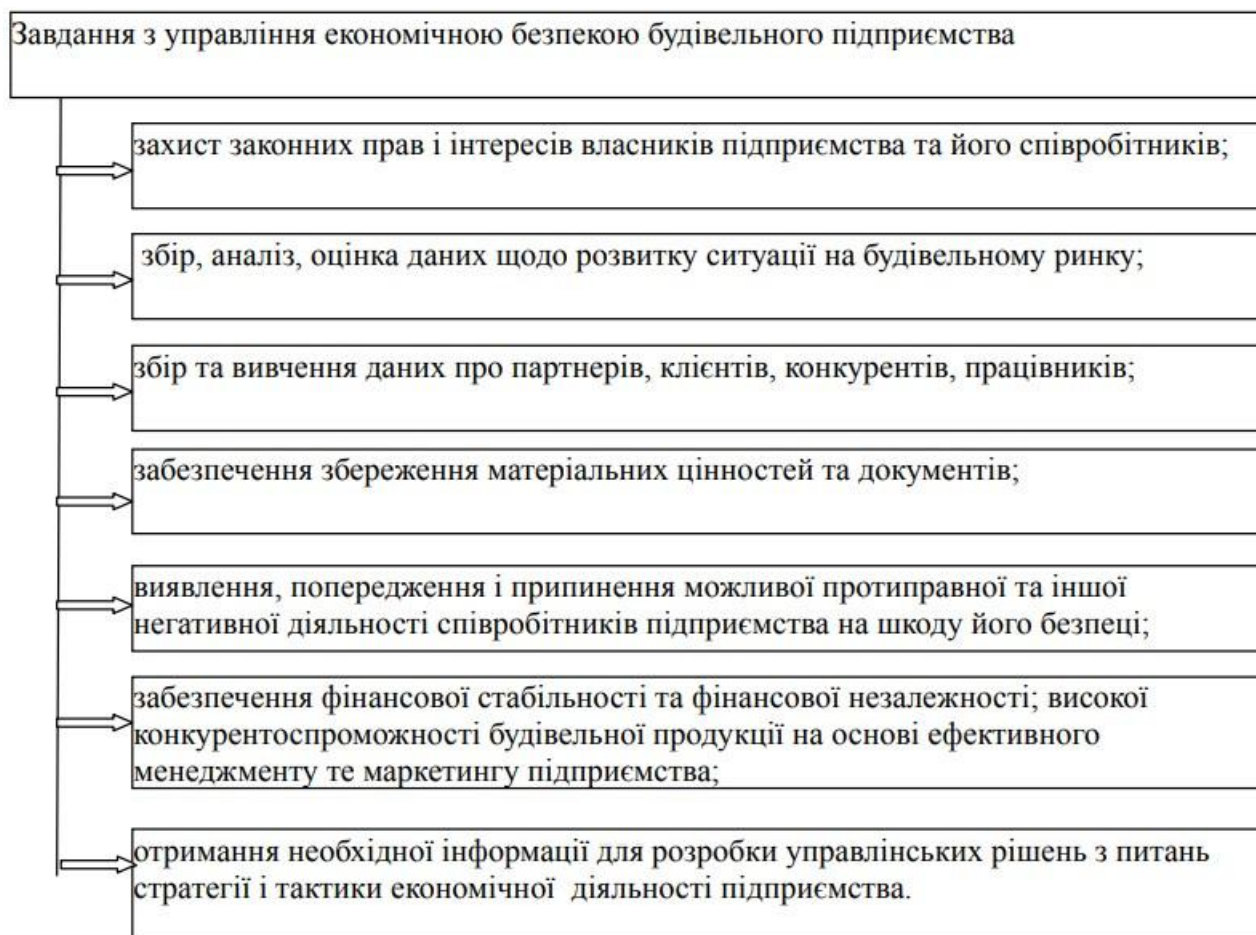


Рисунок 1.7 – Ключові завдання управління економічною безпекою будівельного підприємства

*Джерело: систематизовано автором за матеріалами [25]*

Отже, основним завданням у сфері управління економічною безпекою будівельного підприємства є розробка механізмів, що забезпечують його адаптацію до виникаючих загроз і підтримують стабільне та ефективне функціонування. Для цього необхідно проводити своєчасну та точну оцінку потенційних загроз економічній безпеці, а також розробляти методи зниження їх негативного впливу. Це вимагає створення комплексного інструментарію

управління економічною безпекою, що охоплює такі ключові процеси, як планування, регулювання, контроль і стимулювання (рис. 1.8) [23].



Рисунок 1.8 – Інструменти управління системою економічної безпеки будівельного підприємства

*Джерело: систематизовано автором за матеріалами [2, 9, 12]*

Таким чином, теоретичні аспекти управління економічною безпекою підприємства включають комплексний підхід до аналізу та управління різними складовими безпеки. Це охоплює планування, контроль і стимулювання для забезпечення стабільності та здатності підприємства протистояти загрозам. Важливими є методи оцінки ризиків та розробка стратегії мінімізації загроз.

У наступному розділі кваліфікаційної роботи буде проведено аналіз економічної безпеки одного з провідних будівельних підприємств Кіровоградщини товариства з обмеженою відповідальністю «Мегабуд-БК», зокрема, оцінка його фінансового стану та визначення основних загроз. Також буде вивчено вплив різних факторів на рівень економічної безпеки підприємства.

РОЗДІЛ 2  
ОЦІНЮВАННЯ ТЕНДЕНЦІЙ ГОСПОДАРЮВАННЯ ТА РІВНЯ  
ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «Мегабуд-БК»

**2.1. Організаційно-управлінська характеристика ТОВ «Мегабуд-БК»**

Організаційно-управлінська характеристика товариства з обмеженою відповідальністю «Мегабуд-БК» (далі ТОВ «Мегабуд-БК») охоплює основні аспекти структури та управлінських процесів, що забезпечують ефективне функціонування підприємства. Компанія, будучи одним із провідних будівельних підприємств Кіровоградщини, має розвинену організаційну структуру, що дозволяє оптимально здійснювати координацію між різними підрозділами та ефективно управляти ресурсами. Організаційно-управлінська структура ТОВ «Мегабуд-БК» сприяє швидкому прийняттю рішень, забезпечує контроль за виконанням завдань, а також стимулює інноваційні підходи у реалізації проектів. Усі управлінські процеси спрямовані на досягнення високої якості на всіх етапах виконання робіт, що підтверджується високим рівнем задоволеності замовників та стабільним розвитком підприємства.

Основна інформація про ТОВ «Мегабуд-БК» наведена у таблиці 2.1, що містить ключові відомості про підприємство.

Таблиця 2.1 – Загальні відомості про ТОВ «Мегабуд-БК»

<i>№ з/п</i>	<i>Інформаційна категорія</i>	<i>Деталі</i>
1	Повне найменування	Товариство з обмеженою відповідальністю «Мегабуд-БК»
2	Адреса	м. Кропивницький, вул. Панфіловців, 22-В
3	Графік роботи	Понеділок – п'ятниця: з 9:00 до 18:00
4	Офіційний сайт	<a href="https://megabud-bk.com.ua/">https://megabud-bk.com.ua/</a>
5	Електронна пошта	Megabud.bk.ua@gmail.com
6	Телефони	+38(096) 066-33-33 +38(050) 617-79-69
7	Факс	(0522) 27-13-00

*Джерело: систематизовано автором на основі офіційних джерел ТОВ «Мегабуд-БК»*

ТОВ «Мегабуд-БК» спеціалізується на виробництві та реалізації будівельних матеріалів, зокрема бетону, асфальту, щебеню та піску, а також на комплексному забезпеченні покриттів будівельних площ. Окрім цього, компанія надає послуги з перевезення сипучих вантажів залізничним та автомобільним транспортом. Важливою частиною діяльності підприємства є виконання будівельних робіт і капітальних ремонтів як побутових, так і промислових об'єктів.

Основною метою ТОВ «Мегабуд-БК» є створення високоякісної продукції, яка відповідає вимогам і побажанням замовників. Компанія орієнтована на ефективне виконання проектів в межах встановлених термінів і з мінімальними економічними витратами, що відповідає девізу організації: «Професійно і якісно виконана робота з мінімальними економічними витратами і в строк».

Місія підприємства полягає в реалізації ідей замовників за допомогою професіоналізму та досвіду команди, а також індивідуального підходу до кожного клієнта. Це забезпечує високий рівень якості на всіх етапах виконання проектів і дозволяє компанії досягати довгострокового співробітництва з партнерами та клієнтами.

Основні аспекти діяльності ТОВ «Мегабуд-БК» відображені на рисунку 2.1.

ТОВ «Мегабуд-БК» має власний автопарк вантажної техніки, що дозволяє забезпечити безперебійну роботу підприємства і своєчасне виконання перевезень. Крім того, компанія має висококваліфікованих спеціалістів, що дає змогу ефективно виконувати проекти і задовольняти вимоги замовників, забезпечуючи тим самим конкурентоспроможність на ринку будівельних послуг.

Клієнтами ТОВ «Мегабуд-БК» є як фізичні, так і юридичні особи, зокрема підприємства будівельної галузі та організації, що здійснюють господарську діяльність у суміжних сферах. Визначальними групами клієнтів компанії є:

- фізичні особи, які потребують індивідуальних рішень у сфері будівництва, ремонту та закупівлі будівельних матеріалів;
- юридичні особи, зокрема підприємства, що займаються будівництвом,

- капітальними ремонтами, а також обслуговуванням будівель, у тому числі субпідрядні організації та компанії, що надають суміжні послуги;
- представники будівельної галузі, які здійснюють закупівлю матеріалів та технічних послуг, зокрема перевезення сипучих вантажів та реалізацію великих інфраструктурних проєктів.

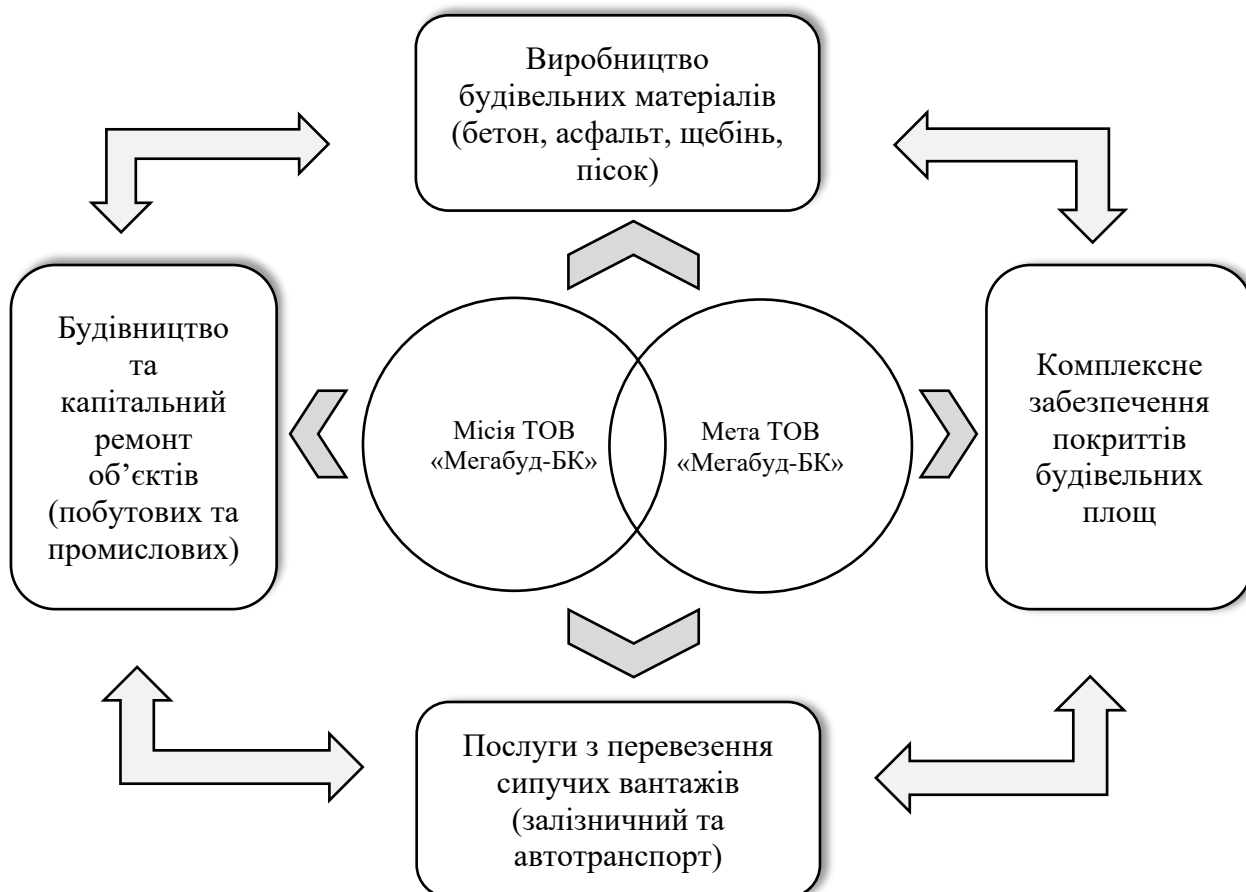


Рисунок 2.1 – Ключові напрями діяльності та стратегічні пріоритети розвитку ТОВ «Мегабуд-БК»

*Джерело: побудовано автором на основі офіційних джерел ТОВ «Мегабуд-БК»*

ТОВ «Мегабуд-БК» орієнтується на задоволення потреб широкого кола замовників, забезпечуючи високий рівень сервісу та індивідуальний підхід до кожного клієнта.

Процес виконання замовлень у ТОВ «Мегабуд-БК» характеризується поетапним підходом, спрямованим на забезпечення високої якості послуг та задоволення потреб замовників. Перший етап передбачає застосування індивідуального підходу до кожного клієнта, що забезпечує врахування

специфічних вимог та побажань, а також дозволяє адаптувати проект до унікальних умов виконання. Другий етап включає реалізацію проектів у встановлені терміни з дотриманням принципів мінімізації економічних витрат, що є важливою складовою ефективного управління ресурсами. На завершальному етапі особлива увага приділяється забезпеченню високої якості робіт на кожному етапі їх виконання, що відповідає стандартам та очікуванням клієнтів.

Структуроване відображення даного процесу наведено на рисунку 2.2.

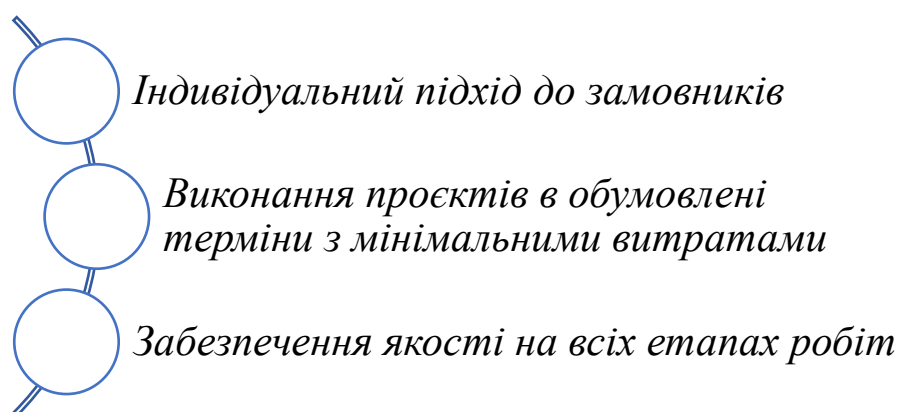


Рисунок 2.2 – Процес організації та виконання замовлень у ТОВ «Мегабуд-БК»

*Джерело: систематизовано автором*

Продукція ТОВ «Мегабуд-БК» орієнтована на задоволення потреб сучасного будівництва, основою якого є цемент. Цей матеріал має властивість пластичності під час змішування з водою, а після застигання забезпечує високу міцність, подібну до каменю. На базі цементу підприємство виробляє широкий спектр будівельних матеріалів, включаючи бетон, залізобетонні конструкції, блоки, плити, колодязні кільця, палі, лотки, балки, сходові прольоти та елементи парканів.

Крім того, асортимент продукції включає будівельні стяжки, суміші для гідроізоляції, оздоблювальні матеріали, клейові склади для плитки та фугувальні затірки. Попит на цемент залишається стабільним завдяки його пластичності, високій міцності після застигання та доступності, що робить цей матеріал незамінним як у масштабному будівництві, так і в індивідуальних проектах.

Компанія забезпечує клієнтів професійними консультаціями щодо вибору відповідної марки цементу залежно від конкретних завдань. Для створення розчинів використовуються різні заповнювачі, такі як пісок, щебінь або гравій, що вимагає правильного підбору матеріалу з урахуванням його призначення. Продукція характеризується високою марочністю, яка визначає її міцність і надійність у будівельних процесах.

ТОВ «Мегабуд-БК» також надає детальні прайс-листи, що дають змогу клієнтам оперативно ознайомитися з асортиментом та вартістю продукції. Розширений асортимент та відповідність продукції сучасним будівельним стандартам сприяють успішній діяльності компанії на ринку будівельних матеріалів.

У межах Кіровоградської області основними конкурентами ТОВ «Мегабуд-БК» на ринку будівельних матеріалів та будівельних послуг є кілька підприємств, які активно функціонують у відповідному секторі економіки. Серед них можна виокремити такі організації:

- ТОВ «Кіровоградбуд» – провідне будівельне підприємство області, яке займається виробництвом бетонних сумішей та надає послуги з будівництва та капітальних ремонтів. Висока якість виконаних робіт і широкий спектр послуг забезпечують компанії стабільний попит на її продукцію та послуги, що становить конкуренцію ТОВ «Мегабуд-БК»;
- ТОВ «КропивницькБуд» – компанія, яка спеціалізується на виготовленні та постачанні будівельних матеріалів, зокрема бетону, цементу, щебеню та інших компонентів для будівництва. Також вона надає послуги з будівництва та реконструкції об'єктів різного призначення, що робить її важливим конкурентом у сфері будівництва в Кіровоградській області;
- ПАТ «Кіровоградцемент» – одне з найбільших підприємств, що спеціалізується на виробництві цементу. Це підприємство є значним гравцем на ринку будівельних матеріалів, забезпечуючи сталий попит на свою продукцію. Високий рівень конкуренції між ПАТ «Кіровоградцемент» і ТОВ «Мегабуд-БК» зумовлений схожими

асортиментами продукції та цільовими сегментами ринку;

- ТОВ «Будпрогрес» – компанія, що займається не лише виробництвом будівельних матеріалів, а й реалізацією комплексних будівельних послуг. Вона активно займається будівництвом житлових та промислових об'єктів, а також капітальними ремонтами, що сприяє конкуренції з ТОВ «Мегабуд-БК» у зазначених сегментах;
- ТОВ «Ресурс-Буд» – підприємство, яке пропонує широкий асортимент будівельних матеріалів, включаючи бетонні суміші, пісок, щебінь та інші компоненти для будівництва. Також компанія займається наданням послуг із транспортування будівельних матеріалів та виконанням будівельних робіт, що становить суттєву конкуренцію на ринку будівництва в Кіровоградській області.

Ці підприємства є основними конкурентами ТОВ «Мегабуд-БК», здійснюючи активну конкуренцію за частку ринку в Кіровоградській області. Вони змагаються за привернення клієнтів через забезпечення високої якості продукції та послуг, а також шляхом оптимізації цінової політики.

Узагальнюючи необхідно зазначити, що організаційно-управлінська характеристика ТОВ «Мегабуд-БК» виявляє високу ефективність його управлінської структури та здатність адаптуватися до змінюваних умов зовнішнього середовища. Компанія є одним з провідних підприємств будівельного сектору Кіровоградської області, спеціалізуючись на виробництві будівельних матеріалів, наданні послуг з транспортування сипучих вантажів та виконанні різнопланових будівельних робіт.

Структура управління ТОВ «Мегабуд-БК» характеризується чітким поділом обов'язків серед основних підрозділів, що сприяє оптимізації робочих процесів та високій оперативності у виконанні замовлень. Наявність власного автопарку вантажної техніки забезпечує стабільну логістику та своєчасне виконання проектів, що є важливим фактором конкурентоспроможності компанії.

Індивідуальний підхід до кожного клієнта та високий рівень кваліфікації

персоналу дозволяють компанії забезпечувати високу якість на всіх етапах виконання робіт. Це сприяє формуванню міцних і довгострокових партнерських відносин з замовниками, а також укріпленню репутації підприємства на ринку.

Таким чином, ТОВ «Мегабуд-БК» продовжує успішно функціонувати в умовах економічної нестабільності, завдяки адаптивності управлінської структури, високому професіоналізму персоналу та стратегічному фокусу на потребах клієнтів. Вказані фактори дозволяють компанії підтримувати свою конкурентоспроможність та забезпечувати сталий розвиток.

## **2.2. Динаміка фінансово-економічних показників діяльності підприємства**

Аналіз динаміки фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Мегабуд-БК» є важливим інструментом для оцінювання ефективності функціонування підприємства. Він спрямований на визначення змін у ключових фінансових результатах, структурі активів і пасивів, а також основних показниках ліквідності, рентабельності та фінансової стійкості. Проведення такого аналізу дозволяє ідентифікувати сильні сторони підприємства, виявити потенційні ризики та сформувані обґрунтовані рекомендації щодо підвищення ефективності використання ресурсів і зміцнення конкурентоспроможності.

Отримані результати аналізу відіграють суттєву роль у забезпеченні економічної безпеки підприємства, оскільки дають змогу ідентифікувати та оцінити загрози, пов'язані зі зниженням рівня фінансової стійкості, ліквідності чи рентабельності. Це створює підґрунтя для розроблення ефективних управлінських рішень, спрямованих на нейтралізацію негативного впливу зовнішніх і внутрішніх чинників, що забезпечує стабільне функціонування підприємства та сприяє його довгостроковій фінансовій стабільності.

Аналіз фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Мегабуд-БК» буде здійснено на основі даних фінансової звітності підприємства за 2019–2023 роки. До аналізу залучено Баланс (Форма №1-м) та Звіт про фінансові результати

(Форма №2-м), які містять інформацію про основні активи, пасиви, доходи, витрати та прибутки підприємства. Зазначені документи надані у додатках А–Д, що забезпечує повноту та достовірність вихідних даних для проведення розрахунків і побудови відповідних таблиць і графіків.

Аналіз фінансово-економічних показників ТОВ «Мегабуд-БК» розпочнемо з горизонтального аналізу. Цей метод дослідження дозволяє оцінити динаміку змін основних статей балансу та звіту про фінансові результати за досліджуваний період, що відображено в таблиці 2.2. Результати горизонтального аналізу сприятимуть виявленню тенденцій у фінансовій діяльності підприємства, визначенню факторів, що впливають на його економічну стабільність, та обґрунтуванню рішень щодо підвищення рівня економічної безпеки.

Таблиця 2.2 – Результати горизонтального аналізу фінансових показників ТОВ «Мегабуд-БК» за 2019–2023 роки, тис. грн

Показники	Роки					Абсолютна зміна, ±	Темп росту, %
	2019	2020	2021	2022	2023		
Оборотні активи	5044,0	5328,4	3732,7	3144,8	11704,9	+6660,9	у 2 р.
Власний капітал	303,0	457,9	618,5	822,1	1070,1	+767,1	у 3,5 р.
Поточні зобов'язання	4741,0	4870,5	3114,2	2322,7	10634,8	+5893,8	у 2 р.
<i>Баланс</i>	<i>5044,0</i>	<i>5328,4</i>	<i>3732,7</i>	<i>3144,8</i>	<i>11704,9</i>	<i>+6660,9</i>	<i>у 2 р.</i>
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	61018,0	46734,3	17021,1	14734,4	11168,3	-49849,7	18,3
Витрати	60939,0	46571,8	16825,2	14245,5	10905,6	-50033,4	17,9
<i>(збиток)</i>	<i>64,0</i>	<i>133,2</i>	<i>160,6</i>	<i>203,6</i>	<i>248,0</i>	<i>+184,0</i>	<i>у 4 р.</i>

Джерело: систематизовано та розраховано автором на основі Додатків А-Д

Аналіз результатів горизонтального аналізу фінансових показників ТОВ «Мегабуд-БК» за 2019–2023 роки показує суттєві зміни в ключових аспектах фінансової діяльності підприємства. Перш за все, варто відзначити значний ріст оборотних активів, що збільшились майже вдвічі, на 6660,9 тис. грн, що свідчить про покращення ліквідності підприємства. Це може бути

результатом ефективнішого управління оборотними засобами або збільшення запасів і дебіторської заборгованості, що дозволило підприємству збільшити свої активи у відповідний період.

Власний капітал досліджуваного товариства також продемонстрував стабільний зріст протягом аналізованого періоду, збільшившись на 767,1 тис. грн. Цей позитивний тренд вказує на підвищення фінансової стійкості підприємства, що є важливим для забезпечення його економічної безпеки. Зростання власного капіталу дозволяє компанії знижувати залежність від зовнішніх фінансових джерел, а отже, підвищує її стійкість до фінансових ризиків.

Поточні зобов'язання підприємства мали різну динаміку: у 2020 році вони зросли, а до 2023 року їх рівень зріс на 5893,8 тис. грн. Однак це зростання не супроводжувалося пропорційним підвищенням доходів, що може свідчити про збільшення зобов'язань без відповідного приросту фінансових результатів, що може створювати додаткові ризики для підприємства.

Щодо чистого доходу від реалізації продукції ТОВ «Мегабуд-БК», то спостерігається значне зниження за період 2019–2023 роки. Зниження на 49849,7 тис. грн свідчить про зменшення обсягів продажів або зниження цін на продукцію, що може бути пов'язано з ринковими умовами або змінами в попиті на послуги і продукцію компанії. Водночас, зменшення витрат на 50033,4 тис. грн дозволило зберегти позитивний фінансовий результат, хоча й зниження витрат не компенсувало значного падіння доходів.

Незважаючи на зменшення доходу, чистий прибуток підприємства зростав, що свідчить про ефективне управління витратами та збереження прибутковості навіть в умовах зниження оборотів. Зростання чистого прибутку на 184,0 тис. грн протягом періоду показує, що компанії вдалося адаптуватися до змінюваних економічних умов і зберегти фінансову стійкість.

Отже, проведений горизонтальний аналіз фінансових показників ТОВ «Мегабуд-БК» свідчить про деякі позитивні зміни в його фінансовому становищі, але також вказує на необхідність звернення уваги на зменшення доходів і збільшення зобов'язань, що вимагає додаткових заходів для

забезпечення стабільності та зниження фінансових ризиків.

Оскільки динаміка активів і пасивів є важливим елементом аналізу фінансово-економічних показників, для наочності та глибшого розуміння цих змін представимо її на рисунку 2.3.

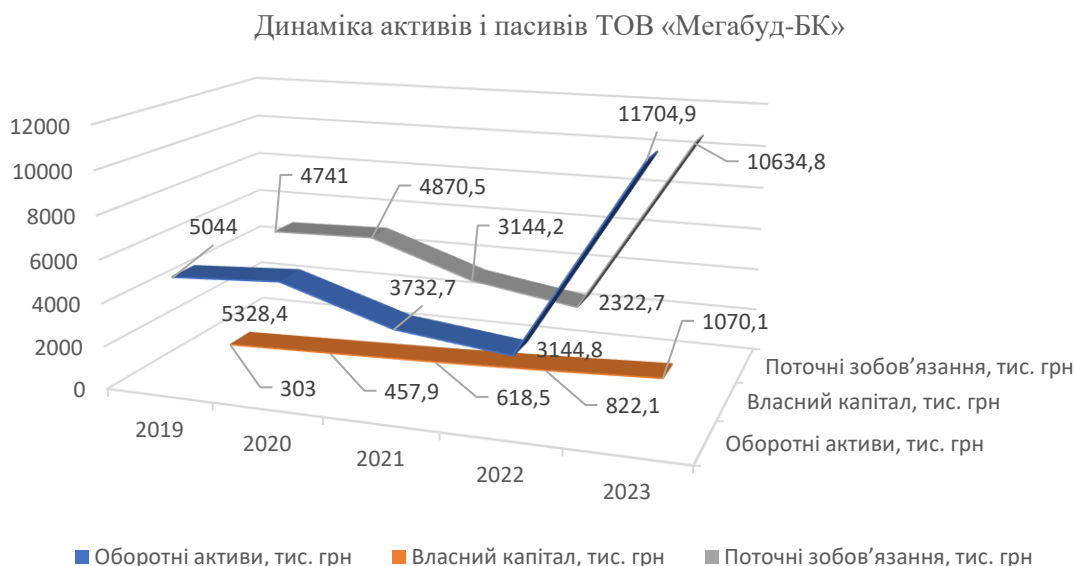


Рисунок 2.3 – Динаміка активів і пасивів ТОВ «Мегабуд-БК» за 2019–2023 роки

Джерело: побудовано на основі даних табл. 2.2

Динаміка фінансових результатів діяльності ТОВ «Мегабуд-БК» за період 2019–2023 роки представлена на рисунку 2.4.

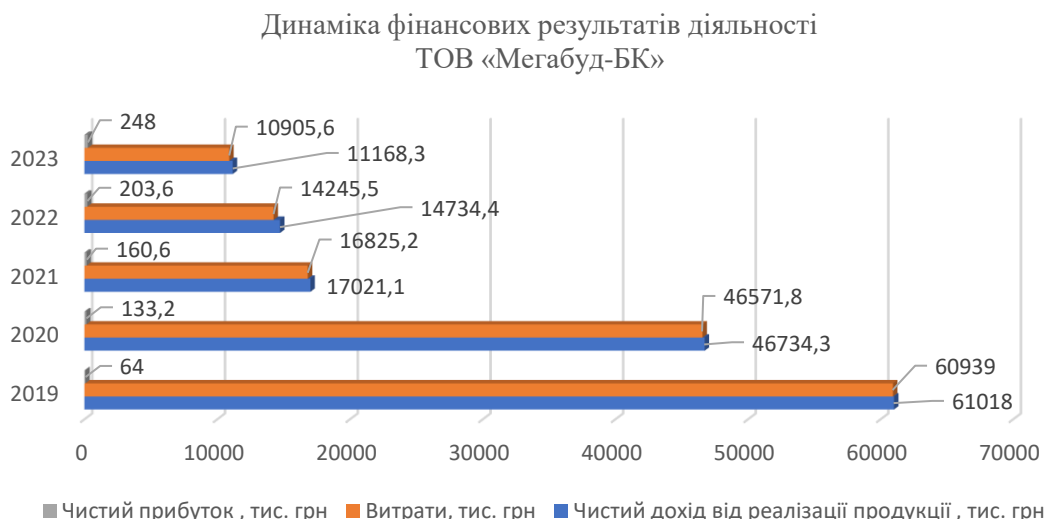


Рисунок 2.4 – Динаміка фінансових результатів діяльності ТОВ «Мегабуд-БК» за 2019–2023 роки

Джерело: побудовано на основі даних табл. 2.2

Наступним етапом аналізу є дослідження ліквідності ТОВ «Мегабуд-БК» (табл. 2.3), яке дозволяє оцінити здатність підприємства виконувати свої зобов'язання в короткостроковій перспективі. Аналіз ліквідності включає вивчення таких показників, як коефіцієнт поточної ліквідності, швидкої ліквідності та абсолютної ліквідності, що відображають фінансову стабільність компанії та її здатність покривати поточні зобов'язання за рахунок наявних активів. Цей аналіз є важливою складовою для оцінки фінансової стійкості та визначення економічної безпеки підприємства в умовах змінної економічної ситуації.

Таблиця 2.3 – Показники ліквідності ТОВ «Мегабуд-БК» за 2019–2023 роки

Показник	Формула	Норма	Роки					Динаміка, %
			2019	2020	2021	2022	2023	
Коефіцієнт поточної ліквідності	$\frac{p.1195}{p.1695}$	> 1	1,06	1,09	1,2	1,35	1,1	103,8
Коефіцієнт швидкої ліквідності	$\frac{p.1195 - 1100}{p.1695}$	> 0,7	1,04	0,92	0,67	0,85	0,57	54,8
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\frac{p.1165}{p.1695}$	> 0,2	-	0,01	0,14	0,32	0,42	-

*Джерело: систематизовано та розраховано автором на основі Додатків А-Д*

Аналіз ліквідності ТОВ «Мегабуд-БК» за 2019–2023 роки, на основі даних таблиці 2.3, дозволяє оцінити здатність підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання. Коефіцієнт поточної ліквідності, який визначається як відношення оборотних активів до поточних зобов'язань, перевищує нормативне значення 1 упродовж всього періоду. Це свідчить про наявність достатнього обсягу ліквідних активів для виконання поточних зобов'язань, з тенденцією до стабільного збільшення показника, особливо в 2022 році, коли коефіцієнт досяг 1,35, після чого знову знизився до 1,1 в 2023 році.

Коефіцієнт швидкої ліквідності, який вказує на здатність компанії покрити свої короткострокові зобов'язання без врахування запасів, зазнав значних коливань. У 2019 році він був на рівні 1,04, що свідчить про досить високу

ліквідність, однак протягом наступних років показник значно знизився, досягнувши мінімуму в 2023 році на рівні 0,57. Це може свідчити про зменшення обсягу найбільш ліквідних активів або ж зростання поточних зобов'язань, що потребують додаткової уваги.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності, який вимірює частку найбільш ліквідних активів (готівка та їх еквіваленти) у структурі поточних зобов'язань, показав позитивну динаміку з 2021 по 2023 роки. Однак у 2019 році цей коефіцієнт не мав значення, що може свідчити про відсутність достатніх ресурсів для негайного виконання зобов'язань. У 2023 році коефіцієнт досяг значення 0,42, що є позитивним знаком для підприємства і вказує на покращення здатності швидко покривати свої фінансові зобов'язання.

Таким чином, в аналізованій період компанія демонструє змішану динаміку ліквідності: позитивну в аспекті поточної ліквідності, але з деяким занепокоєнням щодо швидкої та абсолютної ліквідності, що потребує подальшого вдосконалення фінансового управління.

Для наочного відображення динаміки розрахованих коефіцієнтів ліквідності ТОВ «Мегабуд-БК» за 2019–2023 роки, що наведено у таблиці 2.3, дані коефіцієнти будуть представлені у графічному вигляді. Такий підхід дозволяє наочно оцінити зміни у здатності підприємства покривати свої поточні зобов'язання та ефективність управління ліквідністю протягом досліджуваного періоду. Графічне зображення розрахованих коефіцієнтів ліквідності представлено на рисунку 2.5.

Наступним етапом аналізу є оцінка рентабельності діяльності ТОВ «Мегабуд-БК», що дає змогу визначити ефективність використання ресурсів підприємства для досягнення прибутковості. Рентабельність є важливим показником для розуміння здатності підприємства генерувати прибуток із наявних доходів та витрат. Визначення рівня рентабельності підприємства дозволяє оцінити не лише його фінансовий стан, а й конкурентоспроможність на ринку. Для цього розраховуються основні коефіцієнти рентабельності, що відображають відношення прибутку до виручки, витрат і капіталу.

Дані для аналізу рентабельності ТОВ «Мегабуд-БК» за 2019–2023 роки представлені в таблиці 2.4.

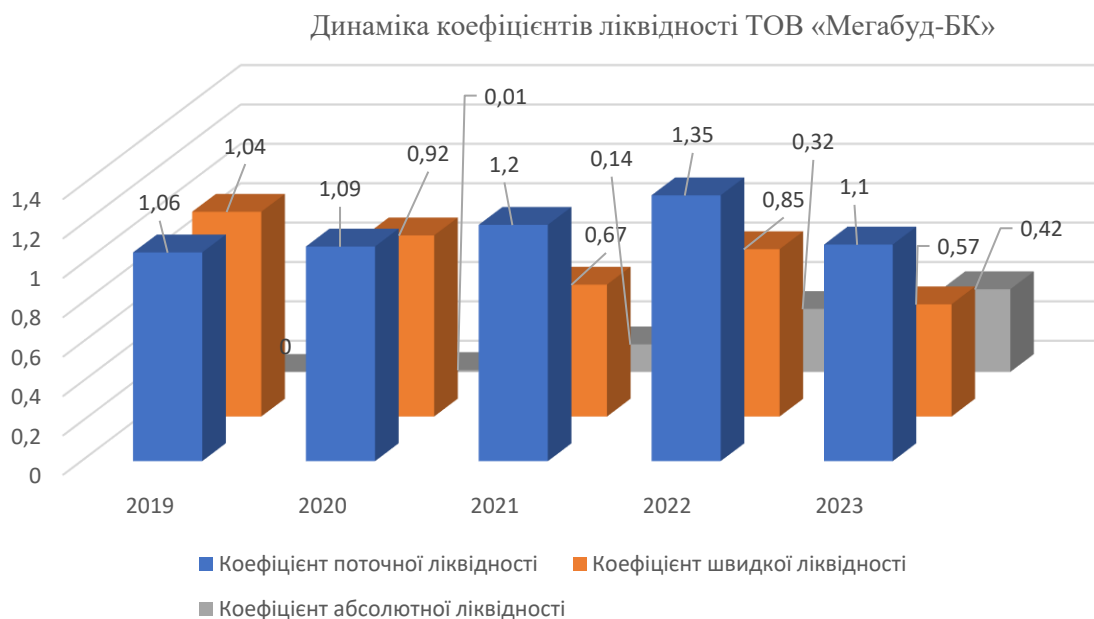


Рисунок 2.5 – Динаміка коефіцієнтів ліквідності ТОВ «Мегабуд-БК» за 2019–2023 роки

Джерело: побудовано на основі даних табл. 2.3

Таблиця 2.4 – Динаміка показників рентабельності ТОВ «Мегабуд-БК» за 2019–2023 роки

Показник	Формула	Роки					Динаміка, ±
		2019	2020	2021	2022	2023	
Рентабельність активів (ROA), %	$\frac{p.2350}{p.1300}$	1,6	2,6	3,5	2,9	3,3	1,7
Рентабельність власного капіталу (ROE), %	$\frac{p.2350}{p.1495}$	21,1	29,1	25,9	24,8	23,8	2,7
Рентабельність продажів, %	$\frac{p.2350}{p.2000}$	0,1	0,3	0,9	1,4	2,2	2,1

Джерело: систематизовано та розраховано автором на основі Додатків А-Д

Аналіз показників рентабельності ТОВ «Мегабуд-БК» за період 2019–2023 років, представлений у таблиці 2.4, дозволяє оцінити ефективність використання активів, власного капіталу та продажів компанії.

Рентабельність активів (ROA) демонструє позитивну динаміку, зростаючи з 1,6% у 2019 році до 3,3% у 2023 році. Це свідчить про поступове підвищення

ефективності використання активів компанії для генерування прибутку. Враховуючи помітне зростання цього показника, можна зробити висновок, що компанія ефективно використовує свої активи для отримання доходу, незважаючи на певні коливання показника в окремі роки.

Рентабельність власного капіталу (ROE) товариства також продовжує демонструвати стабільно високі результати. З 21,1% у 2019 році вона зростає до 23,8% у 2023 році, що свідчить про ефективне управління капіталом і здатність компанії генерувати прибуток на основі власних ресурсів. Зростання на 2,7% в період 2019–2023 років вказує на успішні фінансові стратегії та стабільність фінансового результату, що підвищує довіру до компанії з боку інвесторів.

Рентабельність продажів ТОВ «Мегабуд-БК», яка зросла з 0,1% у 2019 році до 2,2% у 2023 році, відображає покращення ефективності операційної діяльності компанії. Значне збільшення цього показника вказує на вдосконалення процесів продажу, зниження витрат і підвищення прибутковості кожної одиниці реалізованої продукції. Позитивна динаміка рентабельності продажів свідчить про здатність компанії адаптуватися до змін на ринку та ефективно конкурувати в умовах економічної нестабільності.

Таким чином, аналіз динаміки показників рентабельності ТОВ «Мегабуд-БК» за 2019–2023 роки демонструє загальний позитивний тренд у покращенні ефективності компанії на різних рівнях діяльності.

Наступним етапом аналізу є оцінка фінансової стійкості ТОВ «Мегабуд-БК» (табл. 2.5), що дозволяє визначити здатність компанії підтримувати стабільне фінансове становище в умовах економічних змін та забезпечити виконання своїх фінансових зобов'язань. Для цього буде розглянуто ключові фінансові показники, що характеризують рівень забезпечення підприємства власними та позиковими ресурсами, а також його здатність справлятися з короткостроковими та довгостроковими фінансовими зобов'язаннями. Аналіз буде представлений на основі відповідних коефіцієнтів фінансової стійкості, що дозволяють оцінити загальний рівень ризиків, пов'язаних з фінансовою політикою компанії.

Таблиця 2.5 – Аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «Мегабуд-БК» за 2019–2023 роки

Показник	Формула	Норма	Роки					Динаміка, %
			2019	2020	2021	2022	2023	
Коефіцієнт автономії (К <sub>а</sub> )	$\frac{p.1495}{p.1300}$	> 0,5	0,06	0,08	0,16	0,26	0,1	166,7
Коефіцієнт швидкої ліквідності	$1 - K_a$	< 0,5	0,94	0,92	0,84	0,74	0,9	95,7

*Джерело: систематизовано та розраховано автором на основі Додатків А-Д*

Аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «Мегабуд-БК» за період 2019–2023 років дозволяє оцінити рівень фінансової незалежності підприємства та його здатність забезпечувати виконання зобов'язань, що є важливим аспектом для забезпечення довгострокової стабільності та конкурентоспроможності.

Коефіцієнт автономії (К<sub>а</sub>), який визначає частку власного капіталу в загальних активах підприємства, демонструє значне покращення протягом аналізованого періоду. У 2019 році цей показник становив лише 0,06, що свідчить про високу залежність підприємства від зовнішнього фінансування. Проте з часом, завдяки зростанню власного капіталу, коефіцієнт автономії зріс до 0,26 у 2023 році, що відповідає позитивній динаміці і забезпечує підприємству більшу фінансову незалежність від зовнішніх джерел.

Коефіцієнт швидкої ліквідності, що характеризує здатність підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання, також демонструє стабільні значення, зберігаючи показники вище норми (менше 0,5). Зниження цього коефіцієнта з 0,94 у 2019 році до 0,9 у 2023 році свідчить про незначне погіршення ліквідності підприємства, проте, з огляду на його стабільність, підприємство здатне забезпечувати покриття своїх поточних зобов'язань без значних фінансових труднощів.

Таким чином, на основі аналізу можна зробити висновок про покращення фінансової стійкості ТОВ «Мегабуд-БК», що свідчить про підвищену здатність компанії фінансувати свою діяльність із власних коштів і справлятися з

короткостроковими зобов'язаннями, забезпечуючи стабільний розвиток підприємства.

Аналіз динаміки фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Мегабуд-БК» за 2019–2023 роки дозволяє зробити висновок про підвищення рівня економічної безпеки підприємства. Зростання власного капіталу, покращення коефіцієнтів ліквідності та підвищення рентабельності активів і власного капіталу свідчать про зміцнення фінансової стабільності компанії та її здатність протистояти зовнішнім і внутрішнім ризикам. Висока фінансова стійкість забезпечує підприємству можливість своєчасно виконувати зобов'язання перед кредиторами і партнерами, а також інвестувати в розвиток. Разом з тим, низький рівень рентабельності продажів сигналізує про потенційні загрози, пов'язані зі зменшенням ефективності операційної діяльності, що потребує коригування стратегій управління. У цілому результати аналізу вказують на позитивні зрушення у формуванні фінансової основи економічної безпеки, які створюють умови для сталого розвитку та посилення конкурентних позицій ТОВ «Мегабуд-БК» на ринку.

### **2.3. Оцінка рівня економічної безпеки ТОВ «Мегабуд-БК»**

Оцінка рівня економічної безпеки підприємства є ключовим елементом у забезпеченні його стабільного функціонування та розвитку в умовах динамічного зовнішнього середовища. Для ТОВ «Мегабуд-БК» це питання набуває особливої актуальності, оскільки підприємство функціонує у конкурентному середовищі, пов'язаному з ризиками економічного, фінансового та виробничого характеру. Вивчення показників, що характеризують фінансову стійкість, ліквідність, рентабельність та структуру активів і зобов'язань, дозволяє визначити рівень економічної безпеки компанії, ідентифікувати потенційні загрози та розробити ефективні заходи для їх мінімізації. Отже, аналіз економічної безпеки ТОВ «Мегабуд-БК» є важливим етапом у процесі формування стратегій його подальшого розвитку.

Для оцінки рівня економічної безпеки ТОВ «Мегабуд-БК» доцільно застосувати індикаторний підхід, який передбачає використання системи кількісних показників для комплексного аналізу основних аспектів діяльності підприємства. Цей підхід базується на визначенні та оцінці індикаторів, що відображають фінансовий стан, рівень ліквідності, фінансову стійкість, рентабельність, а також ефективність використання ресурсів.

Індикаторний підхід обґрунтовано вибрано через його здатність забезпечити системний аналіз як позитивних, так і негативних тенденцій, що впливають на економічну безпеку підприємства. Крім того, цей метод дозволяє враховувати специфіку діяльності підприємства та зовнішні економічні умови, що є важливим для формування об'єктивної картини стану економічної безпеки.

Використання цього підходу дає можливість ідентифікувати сильні та слабкі сторони підприємства, а також оцінити наявні ризики. На основі результатів такого аналізу можуть бути розроблені рекомендації щодо покращення економічної безпеки та підвищення загальної стійкості підприємства до впливу внутрішніх і зовнішніх загроз.

У межах індикаторного підходу до оцінки рівня економічної безпеки ТОВ «Мегабуд-БК» виділяються чотири основні рівні: нормальний, передкризовий, кризовий та критичний. Ці рівні базуються на аналізі ключових фінансово-економічних показників, які відображають стабільність, ефективність та здатність підприємства до стійкого функціонування в умовах ризиків і загроз.

Нормальний рівень характеризується оптимальним станом фінансово-господарської діяльності підприємства, що забезпечує високу здатність протистояти зовнішнім і внутрішнім факторам, зберігати фінансову стабільність і ефективно реалізовувати свою стратегію.

Передкризовий рівень свідчить про початок ускладнення економічної ситуації. Це може бути результатом зниження показників ліквідності, рентабельності або фінансової стійкості, що вимагає вжиття заходів для мінімізації негативних тенденцій та попередження переходу до кризової ситуації.

Кризовий рівень означає суттєве погіршення економічного стану підприємства, що проявляється у значному зниженні фінансових показників, загрозі невиконання фінансових зобов'язань і втраті конкурентних позицій. У цьому випадку потрібні термінові антикризові заходи для стабілізації ситуації.

Критичний рівень вказує на глибоку кризу, що супроводжується втратою фінансової рівноваги, неспроможністю здійснювати поточну діяльність та високим ризиком банкрутства. У такому стані підприємство потребує кардинальних заходів для збереження своєї діяльності або реструктуризації.

В процесі вивчення методів оцінки рівня економічної безпеки для ТОВ «Мегабуд-БК» було визначено ключові індикатори, які сприяють ефективному вимірюванню та моніторингу економічної безпеки компанії. Відповідні групи індикаторів наведено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Класифікація індикаторів для оцінки рівня економічної безпеки ТОВ «Мегабуд-БК»

Показник	Оцінка показника	
	Порогове значення	Оптимальний напрям динаміки
1	2	3
<b>1. Показники майнового стану</b>		
Коефіцієнт постійності активів	0,5	збільшення
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,5	зменшення
Питома вага дебіторської заборгованості у майні	0,2	зменшення
Коефіцієнт мобільності активів	1,0	збільшення
<b>2. Показники ліквідності</b>		
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,25	збільшення
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,0	збільшення
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,275	збільшення
<b>3. Показники фінансової незалежності</b>		
Коефіцієнт концентрації власного капіталу	0,5	збільшення
Коефіцієнт фінансової стабільності	1,0	збільшення
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,85	збільшення
<b>4. Показники ділової активності</b>		
Оборотність коштів у розрахунках (у днях)	30	зменшення
Оборотність запасів (у днях)	15	зменшення
Оборотність кредиторської заборгованості (у днях)	30	зменшення
Оборотність власного капіталу (в оборотах)	1,5	збільшення
Оборотність мобільних активів (в оборотах)	1,5	збільшення
Оборотність сукупного капіталу (в оборотах)	1,0	збільшення

## Продовження таблиці 2.6

1	2	3
<b>5. Показники ефективності діяльності</b>		
Рентабельність сукупного капіталу (ROA)	2,5 %	збільшення
Рентабельність власного капіталу (ROE)	5,0 %	збільшення
Рентабельність основних засобів	6,0 %	збільшення
Валова рентабельність реалізованої продукції	20,0 %	збільшення
Чиста рентабельність реалізованої продукції	5,0 %	збільшення

Джерело: систематизовано автором

Оцінку рівня економічної безпеки ТОВ «Мегабуд-БК» за період 2019–2023 роки здійснено на основі розглянутого індикаторного підходу, з урахуванням фінансово-економічних показників підприємства, наведених у Додатках А–Д. Застосування цього підходу для оцінки рівня економічної безпеки підприємства відображено в таблиці 2.7, що дозволяє визначити поточний стан економічної безпеки та виявити потенційні ризики для його подальшої стабільності та розвитку.

Таблиця 2.7 – Оцінка рівня економічної безпеки ТОВ «Мегабуд-БК» за 2019–2023 роки за індикаторним підходом

Показник	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік
1	2	3	4	5	6
<i>1. Показники майнового стану</i>					
Коефіцієнт постійності активів	-	-	-	-	-
Коефіцієнт зносу основних засобів	-	-	-	-	-
Питома вага дебіторської заборгованості у майні	0,97	0,80	0,39	0,37	0,13
Коефіцієнт мобільності активів	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
<i>2. Показники ліквідності</i>					
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,06	1,09	1,2	1,35	1,1
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,04	0,92	0,67	0,85	0,57
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	-	0,01	0,14	0,32	0,42
<i>3. Показники фінансової незалежності</i>					
Коефіцієнт концентрації власного капіталу	0,06	0,09	0,17	0,26	0,09
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,06	0,09	0,2	0,35	0,1
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,06	0,08	0,17	0,26	0,09
<i>4. Показники ділової активності</i>					
Оборотність коштів у розрахунках (у днях)	21,6	64,3	9,9	20,7	23,2
Оборотність запасів (у днях)	0,45	3,6	26,8	35,9	112,8
Оборотність кредиторської заборгованості (у днях)	19,5	30,5	73,6	66,1	121,2

Продовження таблиці 2.7

1	2	3	4	5	6
Оборотність власного капіталу (в оборотах)	215,2	122,8	31,6	20,5	11,8
Оборотність мобільних активів (в оборотах)	12,1	8,8	4,6	4,7	0,95
Оборотність сукупного капіталу (в оборотах)	15,1	9,01	3,8	4,3	1,5
<i>5. Показники ефективності діяльності, %</i>					
Рентабельність сукупного капіталу (ROA)	1,6	2,6	3,5	2,9	3,3
Рентабельність власного капіталу (ROE)	21,1	29,1	25,9	24,8	23,8
Рентабельність основних засобів	-	-	-	-	-
Валова рентабельність реалізованої продукції	3,4	1,03	1,6	3,6	3,1
Чиста рентабельність реалізованої продукції	0,1	0,3	0,9	1,4	2,2

*Джерело: розраховано автором на основі Додатків А-Д*

Для оцінки економічної безпеки ТОВ «Мегабуд-БК» буде здійснено розрахунок відхилень показників за аналізований період від встановлених нормативних значень (табл. 2.8). Такий підхід дозволить визначити ступінь відповідності поточних значень ключових економічних показників нормам, що забезпечують стабільне функціонування підприємства, його стійкість до потенційних ризиків і здатність до адаптації в умовах змінюваного економічного середовища.

Аналіз відхилень показників економічної безпеки ТОВ «Мегабуд-БК» за період 2019–2023 років дозволяє оцінити зміни в ключових аспектах економічної безпеки підприємства. Показники майнового стану вказують на суттєві відхилення від нормативних значень. Зокрема, питома вага дебіторської заборгованості у майні у 2019 році становила 0,77, що значно перевищувало нормативне значення 0,2, однак протягом наступних років цей показник знизився до 0,17 у 2022 році, що на 0,07 нижче нормативного значення. Це свідчить про поліпшення управління дебіторською заборгованістю.

Показники ліквідності також демонструють значні відхилення. Коефіцієнт поточної ліквідності в 2019 році був нижчим за нормативне значення на 0,19, а в 2023 році відхилення зменшилось до -0,15, що свідчить про певне покращення

ліквідності підприємства. Коефіцієнт швидкої ліквідності за аналізований період мав негативні відхилення від нормативного значення, зокрема у 2023 році на рівні -0,43. Це вказує на труднощі у забезпеченні короткострокових зобов'язань без залучення запасів. Коефіцієнт абсолютної ліквідності, незважаючи на негативне відхилення -0,265 у 2021 році, у 2023 році показав позитивне відхилення на 0,145, що вказує на покращення фінансової стійкості підприємства.

Таблиця 2.8 – Відхилення показників економічної безпеки ТОВ «Мегабуд-БК» від нормативних значень за період 2019–2023 роки

Показник	Нормативне значення	Роки				
		2019	2020	2021	2022	2023
1	2	3	4	5	6	7
<i>1. Показники майнового стану</i>						
Коефіцієнт постійності активів	0,5	-	-	-	-	-
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,5	-	-	-	-	-
Питома вага дебіторської заборгованості у майні	0,2	0,77	0,6	0,19	0,17	-0,07
Коефіцієнт мобільності активів	1,0	-	-	-	-	-
<i>2. Показники ліквідності</i>						
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,25	-0,19	-0,16	-0,05	0,1	-0,15
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,0	0,04	-0,08	-0,33	-0,15	-0,43
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,275	-	-0,265	-0,135	0,045	0,145
<i>3. Показники фінансової незалежності</i>						
Коефіцієнт концентрації власного капіталу	0,5	-0,44	-0,41	-0,33	-0,24	-0,41
Коефіцієнт фінансової стабільності	1,0	-0,94	-0,91	-0,8	-0,65	-0,43
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,85	-0,79	-0,77	-0,68	-0,59	-0,76
<i>4. Показники ділової активності</i>						
Оборотність коштів у розрахунках (у днях)	30	-8,4	34,3	-20,1	-9,3	-6,8
Оборотність запасів (у днях)	15	-14,55	-11,4	11,8	20,9	97,8
Оборотність кредиторської заборгованості (у днях)	30	-10,5	0,5	43,6	36,1	91,2
Оборотність власного капіталу (в оборотах)	1,5	213,7	121,3	30,1	19,0	10,3

## Продовження таблиці 2.8

1	2	3	4	5	6	7
Оборотність мобільних активів (в оборотах)	1,5	10,6	7,3	3,1	3,2	-0,55
Оборотність сукупного капіталу (в оборотах)	1,0	14,1	8,01	2,8	3,3	0,5
<i>5. Показники ефективності діяльності, %</i>						
Рентабельність сукупного капіталу (ROA)	2,5 %	-0,9	0,1	1,0	0,4	0,8
Рентабельність власного капіталу (ROE)	5,0 %	16,1	24,1	20,9	19,8	18,8
Рентабельність основних засобів	6,0 %	-	-	-	-	-
Валова рентабельність реалізованої продукції	20,0 %	-16,6	-18,97	-18,4	-16,4	-16,9
Чиста рентабельність реалізованої продукції	5,0 %	-4,9	-4,7	-4,1	-3,6	-2,8

*Джерело: розраховано автором на основі даних табл. 2.6–2.7*

Показники фінансової незалежності ТОВ «Мегабуд-БК» також демонструють негативні відхилення від нормативних значень. Коефіцієнт концентрації власного капіталу в 2019 році був на 0,44 нижче нормативного значення, що свідчить про значну залежність підприємства від позикових коштів. У 2023 році цей показник залишався на рівні -0,41, що свідчить про певну стабільність, однак підприємство все ще має високу залежність від зовнішнього фінансування. Аналогічна ситуація спостерігається і з коефіцієнтами фінансової стабільності та фінансової стійкості, які протягом аналізованого періоду демонструють негативні відхилення від нормативних значень.

Аналіз ділової активності вказує на суттєві проблеми у використанні ресурсів. Оборотність коштів у розрахунках, яка мала від'ємне відхилення в 2019 році (-8,4 дня), продовжувала коливатися впродовж наступних років, зокрема у 2023 році становила -6,8 дня, що свідчить про затримки в обороті коштів. Оборотність запасів показала значне зростання в 2023 році, досягнувши 97,8 дня, що вказує на сповільнення обігу запасів підприємства. Оборотність кредиторської заборгованості в 2023 році була також негативною і становила 91,2 дня, що вказує на проблеми з розрахунками з постачальниками. Оборотність власного капіталу значно знизилася, досягнувши 10,3 обертів у 2023 році, що

свідчить про низьку ефективність використання власних коштів підприємства.

Показники ефективності діяльності ТОВ «Мегабуд-БК» також свідчать про негативну динаміку. Рентабельність сукупного капіталу (ROA) була від'ємною в 2019 році (-0,9%), але зростала протягом наступних років, досягнувши 0,8% у 2023 році. Рентабельність власного капіталу (ROE) знизилася з 16,1% у 2019 році до 18,8% у 2023 році, що залишалось вище нормативного рівня 5%. Валова рентабельність реалізованої продукції протягом усього періоду була від'ємною, досягнувши -16,9% у 2023 році, що свідчить про негативні фінансові результати від реалізації продукції. Чиста рентабельність реалізованої продукції також залишалася від'ємною на рівні -2,8% у 2023 році.

Отже, аналіз показників економічної безпеки ТОВ «Мегабуд-БК» показує наявність низки проблем у фінансовій, ліквідній та діловій активності підприємства, що потребує комплексних заходів для стабілізації його економічної безпеки, зокрема покращення ліквідності, зниження залежності від зовнішнього фінансування та підвищення ефективності управління ресурсами.

Оцінка рівня економічної безпеки ТОВ «Мегабуд-БК» за 2019–2023 роки виявила відхилення показників від нормативних значень, що свідчить про потенційні загрози для фінансової стабільності підприємства. Високий рівень дебіторської заборгованості, низька ліквідність та ефективність використання основних засобів вказують на необхідність вдосконалення внутрішніх процесів. Зниження рентабельності також свідчить про потребу в оптимізації фінансових та виробничих механізмів.

Для покращення економічної безпеки підприємству необхідно впровадити заходи щодо оптимізації фінансових ресурсів та зменшення фінансових ризиків, що стане основою для подальшого вдосконалення управління системою економічної безпеки.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

#### **3.1. Стратегічні орієнтири розвитку системи забезпечення економічної безпеки**

Для забезпечення стабільного функціонування ТОВ «Мегабуд-БК» в умовах ринкової економіки важливим є формування ефективної системи стратегічного управління економічною безпекою. Така система повинна бути сукупністю взаємопов'язаних елементів, які, хоча й відокремлені від зовнішнього середовища, мають з ним постійну взаємодію, утворюючи єдину цілісну структуру. Стратегічне управління економічною безпекою дозволяє не лише мінімізувати негативний вплив змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі, але й знижувати ці впливи до таких рівнів, при яких діяльність підприємства залишається стабільною і безпечною. Це безпосередньо впливає на конкурентоспроможність ТОВ «Мегабуд-БК», адже дозволяє ефективно реагувати на потенційні загрози та зберігати фінансову і організаційну стійкість.

Забезпечення стратегічного управління економічною безпекою передбачає реалізацію управлінських заходів, які орієнтовані на своєчасне виявлення та мінімізацію загроз для ТОВ «Мегабуд-БК». Це включає застосування різноманітних інструментів, методів та механізмів для прогнозування ризиків і їхнього попередження, а також формування стратегії, спрямованої на довгостроковий розвиток підприємства. Розробка такої стратегії є необхідною для ефективної адаптації компанії до змін, що відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі, зокрема в умовах динамічного ринку.

У таких умовах надзвичайно важливо здатність правильно оцінювати та розподіляти загрози економічної безпеки підприємства під час стратегічного управління, визначати пріоритетні загрози й відрізнити їх від менш критичних. Збільшення конкурентоспроможності ТОВ «Мегабуд-БК» неможливе без

належного контролю та впровадження чітко визначених стратегічних орієнтирів у побудові ефективної системи стратегічного управління економічною безпекою. Оскільки процес стратегічного управління підпадає під вплив багатьох змінних факторів, важливо розробити детальні стратегії, визначити чіткі цілі й завдання для забезпечення стабільної конкурентоспроможності на довгий період. Тому успішна стратегія має бути спрямована не тільки на поточний період, але й на майбутній розвиток ТОВ «Мегабуд-БК».

У стратегічному управлінні існує широкий вибір інструментів, підходів та методичних засад, що сприяють створенню ефективної системи стратегічного управління.

З огляду на постійні зміни та трансформації, що відбуваються в діяльності ТОВ «Мегабуд-БК», а також на численні загрози, які виникають через змінювані умови навколишнього середовища, підприємству необхідно ретельно адаптувати та розподіляти інструменти, методи і стратегії, що є основою для регулярної оцінки економічної безпеки. Ці інструменти дозволять компанії швидко реагувати на коливання зовнішніх і внутрішніх факторів, а також ефективно коригувати свої стратегії для збереження й підвищення конкурентоспроможності в умовах непередбачуваності та змін.

Одним із основних стратегічних напрямів для створення ефективної системи економічної безпеки ТОВ «Мегабуд-БК» є розробка комплексу стратегічних заходів. Це передбачає використання різноманітних інструментів і методик для оцінки поточного стану економічної безпеки підприємства в такій послідовності:

- забезпечення узгодженості стратегічних цілей на поточний період;
- аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища;
- ідентифікація найбільш критичних ризиків;
- визначення наслідків їхнього впливу;
- оцінка рівня економічної безпеки;
- прогнозування подальшої діяльності підприємства;
- розробка найбільш ефективної стратегії економічної безпеки;

- оцінка результативності обраної стратегії (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 – Етапи розробки стратегії забезпечення економічної безпеки ТОВ «Мегабуд-БК»

*Джерело: власна розробка автора*

У сучасних умовах для ТОВ «Мегабуд-БК» доцільно застосувати такі інструменти стратегічного управління економічною безпекою, як SWOT-аналіз, конкурентний аналіз, бенчмаркінг та стратегічний аудит.

SWOT-аналіз дозволить підприємству оцінити свої сильні та слабкі сторони, а також виявити зовнішні можливості та загрози, що є важливим у контексті постійних змін на ринку будівельних матеріалів. Цей інструмент допоможе оперативно адаптуватися до змін та визначити пріоритетні напрямки розвитку.

Конкурентний аналіз дасть змогу ТОВ «Мегабуд-БК» краще розуміти позиції своїх конкурентів на ринку, вивчати їхні стратегії та виявляти тенденції, що дозволяють зберігати конкурентоспроможність. Це особливо важливо в

умовах високої конкуренції у будівельній галузі.

Бенчмаркінг дозволить порівняти ефективність бізнес-процесів ТОВ «Мегабуд-БК» з кращими практиками в галузі, що сприятиме оптимізації виробничих процесів, зменшенню витрат та підвищенню продуктивності.

Стратегічний аудит допоможе регулярно перевіряти відповідність стратегії підприємства з його реальними результатами, виявляти відхилення та коригувати план на основі реальної ситуації. Це забезпечить сталість бізнесу та збереження високого рівня економічної безпеки.

Для визначення наслідків і впливу ризиків на діяльність ТОВ «Мегабуд-БК» доцільно використовувати функціонально-вартісний аналіз, бенчмаркінг, SPACE-аналіз, а також аналізи ділової активності та фінансової стабільності. Ці інструменти дозволяють оцінити не тільки поточний стан підприємства, але й виявити можливі ризики, що можуть вплинути на його майбутнє, забезпечуючи надійний механізм для управління ризиками та оптимізації діяльності.

Оцінку економічної безпеки доцільно проводити за допомогою кількох моделей, таких як семифакторна модель, модель Альтмана, R-модель прогнозу ризику банкрутства, модель Ліса та модель Таффлера. Використання цих методик дасть змогу виявити потенційні загрози і фінансові проблеми ще на ранніх етапах, що дозволяє своєчасно вжити заходів для забезпечення фінансової стабільності підприємства.

Для прогнозування діяльності ТОВ «Мегабуд-БК», зокрема з огляду на вартість основних засобів та доходи, варто застосовувати виробничу функцію Кобба-Дугласа та методи регресійного аналізу. Це дозволить більш точно передбачити вплив змін у виробничих процесах та оптимізувати використання ресурсів, що сприятиме досягненню стійкого економічного зростання.

Для розробки ефективної стратегії економічної безпеки ТОВ «Мегабуд-БК», спрямованої на досягнення поставлених цілей та покращення конкурентоспроможності, доцільно застосувати моделі І. Ансоффа та Г. Стейнера. Ці моделі допоможуть визначити стратегічні напрямки розвитку підприємства, зокрема у сфері управління ризиками та зростанням на ринку.

Крім того, корисними можуть бути методи SADT, DFD та ARIS, які дозволяють моделювати та аналізувати бізнес-процеси, що є важливими для ефективного управління економічною безпекою. Також важливим інструментом буде сценарне планування, яке дасть змогу прогнозувати різні варіанти розвитку подій і підготувати підприємство до можливих змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Це дозволить ТОВ «Мегабуд-БК» гнучко реагувати на виклики та зміцнювати свої конкурентні позиції на ринку.

Розробка та застосування ефективних стратегічних орієнтирів для забезпечення економічної безпеки ТОВ «Мегабуд-БК» є ключовим елементом у забезпеченні стійкості та конкурентоспроможності підприємства на ринку. Враховуючи постійні зміни у зовнішньому середовищі, а також внутрішні виклики, що можуть виникати в процесі діяльності, інтеграція сучасних аналітичних методів, таких як SWOT-аналіз, бенчмаркетинг, сценарне планування та інші інструменти стратегічного управління дозволить компанії не лише ідентифікувати ризики, а й створити механізми для своєчасної адаптації до цих змін.

Розроблені стратегічні орієнтири, зокрема орієнтуючись на розуміння зовнішніх та внутрішніх факторів, матимуть суттєвий вплив на визначення пріоритетів діяльності підприємства, дозволяючи своєчасно виявляти загрози та коригувати стратегію відповідно до нових умов. Використання методів, таких як бенчмаркетинг для порівняння ефективності з конкурентами, а також сценарне планування для прогнозування можливих змін на ринку, сприятиме формуванню системи, яка може не лише забезпечити захист від загроз, але й дозволити підприємству ефективно використовувати наявні можливості для досягнення більш високих результатів.

Важливим етапом є також постійна оцінка економічної безпеки підприємства, що передбачає використання таких методів, як семифакторна модель та моделі для прогнозу ризику банкрутства, які дозволяють на ранніх етапах виявляти критичні аспекти, що можуть негативно вплинути на стабільність діяльності. Завдяки цьому ТОВ «Мегабуд-БК» зможе не лише

ефективно керувати поточними ризиками, а й формувати стратегію розвитку на основі об'єктивної інформації щодо можливих сценаріїв майбутнього.

Урахування всіх цих інструментів та методів у комплексі дозволяє підприємству створити стійку систему стратегічного управління економічною безпекою, що є важливим фактором для збереження та зміцнення конкурентних позицій на ринку. Це, у свою чергу, сприятиме підвищенню ефективності управління ресурсами, оптимізації бізнес-процесів та досягненню стратегічних цілей, що є необхідними для довгострокового розвитку ТОВ «Мегабуд-БК».

Таким чином, стратегічні орієнтири розвитку системи забезпечення економічної безпеки підприємства дозволяють не лише мінімізувати ризики, що можуть виникати в умовах високої конкурентної боротьби, але й оптимізувати внутрішні процеси, підвищуючи рівень адаптації підприємства до змінних ринкових умов, що є важливим аспектом для забезпечення його довгострокового успіху та стійкості на ринку.

### **3.2. Тактичний інструментарій поліпшення підходів до управління економічною безпекою ТОВ «Мегабуд-БК»**

Тактичний інструментарій поліпшення підходів до управління економічною безпекою ТОВ «Мегабуд-БК» є важливим елементом для забезпечення ефективності та стабільності підприємства в умовах швидких змін на ринку. В умовах підвищеної конкуренції та нестабільності зовнішнього середовища, компанія потребує своєчасного та адекватного реагування на виникаючі загрози та ризики. Для цього необхідно застосовувати інструменти, що дозволяють здійснювати точну діагностику та оперативну корекцію стратегії безпеки, оптимізувати внутрішні процеси та ресурсне забезпечення. Впровадження тактичного інструментарію в управлінні економічною безпекою дозволить не лише мінімізувати можливі фінансові та операційні ризики, але й підвищити ефективність управлінських рішень, що є критично важливим для досягнення довгострокового успіху та збереження конкурентних переваг на ринку.

Повномасштабна війна значно ускладнила процес забезпечення стабільності та життєздатності українського бізнесу. ТОВ «Мегабуд-БК» також стикається зі збільшенням викликів і загроз, які були актуальними до початку війни, але тепер набули більшої інтенсивності та складності. Крім того, з'явився широкий спектр нових ризиків, що охоплюють усі ключові аспекти економічної безпеки підприємства, такі як фінансова, інтелектуальна, кадрова, технічна, технологічна та логістична складові.

За таких обставин питання економічної безпеки стають пріоритетом, перевершуючи навіть важливість забезпечення конкурентоспроможності чи максимізації економічного потенціалу. ТОВ «Мегабуд-БК» потребує постійної та систематичної роботи в цьому напрямі, що передбачає інтеграцію завдань економічної безпеки в усі рівні управління підприємством. Це означає, що всі управлінські функції мають бути узгоджені з цілями забезпечення економічної стійкості, що є необхідним для ефективного функціонування бізнесу в умовах нестабільності.

Отже, для забезпечення ефективного управління економічною безпекою ТОВ «Мегабуд-БК» необхідно реалізувати системний комплекс заходів, інтегруючи тактичний інструментарій у всі основні управлінські функції (рис.3.2).

Інструментами в сфері аналізу і діагностики економічної безпеки ТОВ «Мегабуд-БК» мають бути розробка внутрішньої методології аналізу стану економічної безпеки підприємства, що включає створення стандартів та процедур для систематичної оцінки всіх аспектів економічної безпеки на всіх рівнях підприємства. Ця методологія базується на аналізі фінансових показників, ризиків та зовнішніх впливів, щоб своєчасно виявляти загрози і приймати ефективні рішення для їх усунення. Іншим важливим інструментом є інституціоналізація періодичної інтегральної діагностики стану економічної безпеки підприємства, що передбачає регулярне проведення комплексної оцінки всіх елементів економічної безпеки, таких як фінансові, кадрові, логістичні та інші. Це дозволяє постійно відслідковувати зміни в умовах діяльності

підприємства і оперативно реагувати на нові загрози або можливості. Ще одним важливим інструментом є періодична ідентифікація та аналіз внутрішніх і зовнішніх ризиків. Цей процес включає систематичний моніторинг можливих ризиків, які можуть виникнути через зміни в економічному середовищі або внутрішні операційні процеси. Використання цих інструментів дозволяє забезпечити ефективне управління економічною безпекою на підприємстві та мінімізувати ризики, пов'язані з різноманітними загрозами.

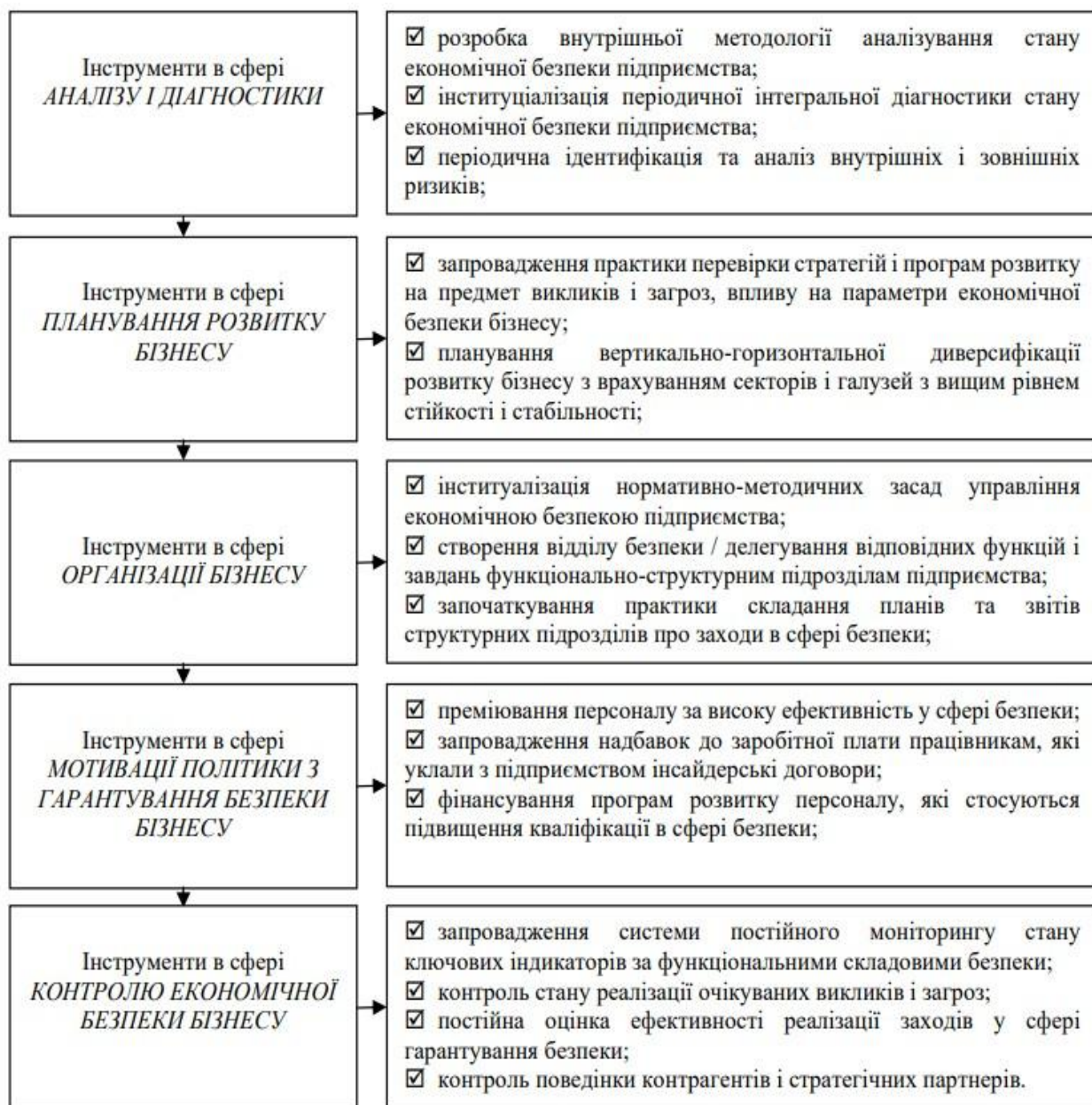


Рисунок 3.2 – Системний підхід до впровадження тактичного інструментарію управління економічною безпекою ТОВ «Мегабуд-БК»

Джерело: власна розробка автора

Інструменти в сфері планування розвитку бізнесу ТОВ «Мегабуд-БК» повинні включати запровадження практики перевірки стратегій і програм на предмет виявлення потенційних загроз та їхнього впливу на економічну безпеку підприємства. Це дозволяє своєчасно коригувати плани розвитку з урахуванням змінних умов. Крім того, важливим інструментом є планування диверсифікації бізнесу, як у вертикальному, так і в горизонтальному напрямку, з фокусом на сектори і галузі з високим рівнем стійкості, що забезпечить стабільність у майбутньому.

Інструменти в сфері організації бізнесу для ТОВ «Мегабуд-БК» повинні включати такі складові: розробку і впровадження чітких нормативно-методичних засад управління економічною безпекою підприємства, що забезпечить структуровану та систематичну організацію процесу безпеки на всіх рівнях. Це також включає створення спеціалізованого підрозділу безпеки або делегування цих функцій існуючим структурним підрозділам для забезпечення безперервного контролю за виконанням заходів безпеки. Крім того, необхідно розробити систему складання планів та звітів структурних підрозділів, які б описували виконання заходів з безпеки та оцінку їх ефективності, що сприятиме своєчасному реагуванню на потенційні загрози.

Інструменти в сфері мотивації політики з гарантування безпеки бізнесу для ТОВ «Мегабуд-БК» повинні включати преміювання персоналу за високі результати в сфері безпеки, що стимулюватиме відповідальність за виконання заходів безпеки. Також важливим є введення надбавок до заробітної плати для працівників, які уклали інсайдерські договори з підприємством, що сприятиме довірі і залученню до процесів забезпечення безпеки. Крім того, необхідно фінансувати програми розвитку персоналу, що включають підвищення кваліфікації в сфері безпеки, щоб забезпечити професіоналізм і готовність до вирішення нових викликів у цій сфері.

Для ТОВ «Мегабуд-БК» інструменти в сфері контролю економічної безпеки бізнесу передбачають створення системи постійного моніторингу стану ключових індикаторів за основними напрямками безпеки підприємства.

Важливим є контроль реалізації можливих викликів і загроз, що дозволяє вчасно реагувати на зміни у зовнішньому і внутрішньому середовищі. Постійна оцінка ефективності заходів із гарантування безпеки забезпечить відповідність дій очікуваним результатам. Також доцільно організувати контроль за поведінкою контрагентів і стратегічних партнерів, щоб знизити ризики, пов'язані з їхньою діяльністю.

У контексті забезпечення економічної безпеки ТОВ «Мегабуд-БК» йдеться не лише про застосування окремих інструментів, а про створення й впровадження організаційно-економічного механізму, що інтегрує всі обрані методи та засоби в єдину цілісну систему. Ця система має бути спрямована на досягнення узгоджених цілей і стратегічних орієнтирів підприємства. Формування такого механізму потребує ретельного планування та комплексного підходу до вибору інструментів, що дозволяють ефективно ідентифікувати загрози, управляти ризиками та забезпечувати стабільність компанії.

Для кожного підприємства підходи до забезпечення економічної безпеки відрізняються залежно від його специфіки, наявних ресурсів і характеру ризиків. У випадку ТОВ «Мегабуд-БК» створення такого механізму є ключовим для стійкого розвитку компанії в умовах динамічного ринкового середовища та кризових обставин. Саме інтегрований підхід до управління дозволить компанії не лише зберегти життєздатність, але й закласти основу для подальшого зростання.

Для організації роботи у сфері економічної безпеки на ТОВ «Мегабуд-БК» важливо застосовувати договірний підхід, який сприяє впорядкуванню взаємодії з контрагентами та мінімізації ризиків у всіх бізнес-процесах. Цей підхід забезпечує чітке закріплення прав, обов'язків та відповідальності всіх сторін, що беруть участь у господарській діяльності підприємства. Наявність договорів дозволяє впроваджувати системний контроль за виконанням умов співпраці, що є критично важливим для забезпечення стабільності та прозорості роботи.

Використання договірної підходу гарантує правову захищеність підприємства, оскільки договори містять положення, які регламентують порядок

вирішення спорів, умови виконання зобов'язань та заходи щодо захисту комерційної інформації. Це забезпечує не лише зниження ризиків порушення прав, але й створює основу для формування довгострокових партнерських відносин, які є стратегічно важливими для розвитку підприємства.

Крім того, договірний підхід сприяє оптимізації управлінських процесів шляхом чіткого регулювання відповідальності сторін. Це дозволяє зменшити витрати, пов'язані з усуненням можливих недоліків чи ризиків, які виникають через неузгодженість дій між учасниками бізнес-процесів. Укладення договорів також забезпечує стабільність у постачанні ресурсів, що є необхідним для безперебійної діяльності ТОВ «Мегабуд-БК».

Договірний підхід підвищує ефективність управління економічною безпекою підприємства та забезпечує комплексне вирішення завдань щодо захисту його інтересів у конкурентному середовищі. Він є невід'ємною складовою сталого функціонування бізнесу в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Тактичний інструментарій поліпшення підходів до управління економічною безпекою ТОВ «Мегабуд-БК» є ключовим елементом для забезпечення стабільності та стійкості підприємства в умовах сучасних викликів. Використання цілісного комплексу інструментів, таких як аналіз і діагностика ризиків, стратегічне планування, удосконалення організаційних структур, мотиваційних механізмів і системи контролю, дозволяє адаптувати підприємство до мінливих умов ринку. Це сприяє не лише мінімізації загроз, але й підвищенню загальної ефективності діяльності, зміцненню конкурентних позицій та забезпеченню довгострокової життєздатності бізнесу. Системний і комплексний підхід до управління економічною безпекою створює основу для стабільного розвитку, підвищуючи здатність підприємства своєчасно реагувати на ризики та використовувати нові можливості.

## ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження підтверджено актуальність та практичну значущість управління системою забезпечення економічної безпеки підприємства, що є ключовим фактором забезпечення його стійкості, конкурентоспроможності та довгострокового розвитку. На прикладі діяльності ТОВ «Мегабуд-БК» було розглянуто вплив внутрішніх і зовнішніх загроз на функціонування підприємства, а також обґрунтовано рекомендації щодо їх мінімізації.

У теоретичній частині дослідження визначено, що економічна безпека підприємства охоплює не лише захист його ресурсів, але й створення умов для стабільного функціонування в умовах економічної нестабільності, посилення конкуренції та впливу технологічних і нормативно-правових змін. Узагальнення наукових підходів дозволило окреслити ключові складові економічної безпеки, такі як фінансова, технологічна, інформаційна, правова, екологічна та кадрова, кожна з яких відіграє важливу роль у формуванні стійкості підприємства. Особливу увагу приділено методології оцінювання рівня економічної безпеки, що включає використання індикаторного, економіко-математичного та функціонального підходів для аналізу ризиків і розробки превентивних заходів.

Аналіз господарської діяльності ТОВ «Мегабуд-БК» показав, що підприємство займає важливе місце в будівельному секторі Кіровоградської області, демонструючи стабільну динаміку виробництва та реалізації будівельних матеріалів. Висока якість продукції, розвинена організаційна структура та орієнтація на індивідуальний підхід до клієнтів є основними конкурентними перевагами компанії. Разом із тим, оцінка економічної безпеки підприємства виявила низку проблемних аспектів, зокрема фінансову залежність від зовнішніх джерел фінансування, недоліки в управлінні інформаційними ризиками та обмеженість впровадження інноваційних технологій.

На основі отриманих результатів розроблено низку рекомендацій щодо вдосконалення управління системою забезпечення економічної безпеки

ТОВ «Мегабуд-БК». Зокрема, запропоновано підвищити ефективність фінансового планування через оптимізацію витрат і покращення контролю за грошовими потоками, впровадити сучасні інформаційні системи моніторингу ризиків і управління даними.

Тактичний інструментарій поліпшення підходів до управління економічною безпекою ТОВ «Мегабуд-БК» є важливим інструментом забезпечення стабільності, ефективності та стійкості підприємства в умовах сучасних економічних викликів. Його впровадження передбачає комплексне застосування методів аналізу, діагностики, стратегічного планування, удосконалення організаційної структури, мотиваційних механізмів і систем контролю. Такий підхід дозволяє підприємству не лише ідентифікувати й мінімізувати ризики, але й своєчасно адаптуватися до змін ринкового середовища.

Застосування цих інструментів сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень, зміцненню внутрішньої координації, а також забезпечує інтеграцію безпекових заходів у всі аспекти діяльності компанії. Це дає можливість не лише уникати загроз, а й використовувати їх як стимул для пошуку нових можливостей і вдосконалення бізнес-процесів. Крім того, акцент на мотивації персоналу та створення надійної системи моніторингу і контролю дозволяє забезпечити більш гнучке і відповідальне управління безпекою.

Завдяки впровадженню цього інструментарію ТОВ «Мегабуд-БК» отримує змогу ефективно реагувати на внутрішні та зовнішні виклики, підтримувати конкурентоспроможність у динамічному ринковому середовищі та закладати основу для довгострокового сталого розвитку. Системний і інтегрований підхід до управління економічною безпекою перетворюється на ключовий фактор забезпечення життєздатності підприємства навіть у найскладніших умовах.

Таким чином, проведені дослідження дозволили комплексно розглянути проблему управління системою економічної безпеки підприємства, визначити її ключові складові, провести детальний аналіз стану безпеки ТОВ «Мегабуд-БК» та запропонувати науково обґрунтовані практичні рекомендації, що сприятимуть зміцненню стійкості підприємства та підвищенню його конкурентоспроможності.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ареф'єв С., Ареф'єва О., Андрієнко М. Чинники впливу на зміни особливостей і видів об'єктів інтелектуальної власності в сучасних трендах управління промисловим підприємством та технологічних нововведень . Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). 2023. № 5. С. 89–95.
2. Ареф'єва О., Титикало В., Коваленко Н. Економічний механізм забезпечення фінансової безпеки підприємств при нестабільності зовнішнього середовища. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка. 2023. 16(32). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-03](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-03)
3. Васюткіна Н. В., Смірнова А. С. Формування стратегічних орієнтирів забезпечення економічної безпеки підприємства як засобу підвищення конкурентоспроможності. Бізнес Інформ. 2022. № 9. С. 53–59.
4. Верескун, М., Камишнікова, Е., Ісаєв, О., & Криклива, Є. (2024). ЗАГАЛЬНА ПОЛІТИКА БЕЗПЕКИ, ЯК ФУНДАМЕНТ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА. *Сталий розвиток економіки*, (1(48)), 170-175. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-23>
5. Волинець І. Г. Класифікація загроз та шляхи забезпечення економічної безпеки будівельних підприємств. Наукові записки Львівського університету бізнесу і права. 2020. Вип. 24. С. 4–9.
6. Герасименко О. М. Інтеграція ризик-орієнтованого підходу до управління у процесі забезпечення економічної безпеки підприємства : дис. д-ра екон. наук : 21.04.02. Черкаси, 2021. 667 с
7. Дехтяр С.С. Проблеми визначення категорії «економічна безпека» та взаємодія її суб'єктів. Ефективна економіка. 2020. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7678> (дата звернення: 13.11.2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.2.156
8. Дмитренко В. І. Загрози розвитку підприємств будівельної галузі: теоретичний аспект. Агросвіт. 2020. № 11. С. 136–140.

9. Дячков, Д., Потапюк, І., & Капран, І. (2021). ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ. *Економіка та суспільство*, (24). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24>
10. Економічна безпека підприємства: навчальний посібник до виконання практичних занять та реферату [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студ. денної та заочної форм навчання першого бакалаврського рівня вищої освіти спеціальності 051 «Економіка» освітньо-професійної програми «Економіка і бізнес» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: М. В. Шашина. С. О. Тульчинська Електронні текстові данні (1 файл: 208 Кбайт). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. 70 с.
11. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В. В., Шевчук Є. Г. Фактори впливу на процес управління економічною безпекою підприємств в умовах військового стану. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 2. С. 120–125.
12. Заверуха Д., Копитко М. Характеристика основних елементів сутності економічної безпеки. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 1(65). С. 19–24.
13. Зайченко К. С., Діма Н. І. Економічна безпека підприємства: сутність та роль. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8900> (дата звернення: 03.12.2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.5.90
14. Ковальчук А. М. Чинники стратегічного управління економічною безпекою підприємства в умовах змін. *Економічний вісник НТУУ «2КПІ»*. 2021. № 18. С. 88–93. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.18.2021.247231>
15. Лезіна, А. (2024). ГЕНЕЗА РОЗВИТКУ ДЕФІНІЦІЇ «ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА». *Сталий розвиток економіки*, (2(49)), 101-106. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-16>
16. . Мосцевенко К. Є. Характеристика факторів, які впливають на систему економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності. *Академічні візії*. 2024. № 27. С. 1–8.
17. Недобой, С. (2024). СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ ЕКОНОМІЧНОЇ

БЕЗПЕКИ. *Економіка та суспільство*, (67). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-72>

18. Овчаренко Л. В. Конкурентні сили як фактор зміцнення економічної безпеки підприємства в умовах воєнного стану та напрями їх аналізу. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 6 (06). С. 36-40.
19. Пілецька С.Т., Коритько Т.Ю., Кравчук Н.М. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 1 (42). С. 64–69.
20. Правдюк А.Л. Особливості законодавчого забезпечення економічної безпеки України. *Інформація і право*. 2021. № 2 (37). С. 170–182
21. Прохорова В., Крутова А., Дяченко, К. Економічна безпека підприємств України в умовах дестабілізаційного розвитку. *Адаптивне управління: теорія і практика*. Серія Економіка. 2022. № 14(28). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-10)
22. Фурсова, В., Фурсов, І., & Фрунза, С. (2024). КОНЦЕПЦІЇ ЗМІЦНЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ВЗАЄМОДІЇ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ. *Економіка та суспільство*, (61). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-159>
23. Чайкіна А. О. Особливості інтеграції ризик-менеджменту в систему управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39.
24. Череп А., Дашко І., Огренич Ю. Діджиталізація бізнес-процесів на підприємствах як фактор забезпечення соціально-економічної безпеки в умовах сучасних євроінтеграційних викликів. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-36>
25. Шило Ж. Методика комплексної оцінки рівня економічної безпеки підприємства. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2022. Т. 1. № 4. С. 17–25.
26. Liezina A., Lavruk A., Matviienko H., Ivanets I., Tseluiko O., Kuchai O. Impact of econometric modeling and perspectives of economic security of the cross-industry complex. *Acta Innovations*. 2023. № 47. P. 73–83

# ДОДАТКИ