

Міністерство освіти і науки України
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника
Кафедра підприємництва, торгівлі та прикладної економіки

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ СУБ'ЄКТА ТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Виконала: студентка 4 курсу, групи ПТБД-42
Спеціальності 076 Підприємництво та
торгівля
Бенько Христина Олексіївна

Науковий керівник:
старший викладач підприємництва, торгівлі
та прикладної економіки
Ціжма Оксана Анатоліївна

Рецензент: д.е.н., проф., завідувач кафедри
менеджменту і маркетингу
Романюк Михайло Дмитрович

Івано-Франківськ, 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	1
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ХЛІБОПЕКАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	6
1.1. Поняття та значення економічної безпеки у сфері хлібопекарської діяльності	6
1.2. Методи оцінки рівня економічної безпеки суб'єкта хлібопекарської діяльності ..	18
1.3. Нормативно-правове регулювання та внутрішня система безпеки підприємства в контексті визначення загроз та ризиків для економічної безпеки суб'єкта хлібопекарської діяльності	26
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТДВ «ІВАНО- ФРАНКІВСЬКИЙ ХЛІБОКОМБІНАТ»	33
2.1. Загальна характеристика діяльності ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат» ..	33
2.2. Аналіз безпеки середовища діяльності ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат»	48
2.3. Оцінка основних загроз та ризиків для економічної безпеки ТДВ «Івано- Франківський хлібокомбінат»	63
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОСИЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТА ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	70
3.1. Світовий досвід та підходи до забезпечення економічної безпеки суб'єкта хлібопекарської діяльності	70
3.2. Ризик-менеджмент у системі економічної безпеки хлібопекарського підприємства	72
3.3. Стратегічні напрями підвищення економічної безпеки ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат»	77
ВИСНОВКИ	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	83
ДОДАТКИ	91

ВСТУП

У сучасних умовах функціонування економіки України забезпечення економічної безпеки підприємств набуває особливої актуальності. Поглиблення інтеграційних процесів, нестабільність внутрішнього ринку, високий рівень конкуренції, динамічність змін у законодавчому полі, ризики інфляції, коливання валютного курсу та постійні загрози з боку як внутрішнього, так і зовнішнього середовища — все це формує складний контекст діяльності хлібопекарських підприємств. В таких умовах необхідним є не лише ефективне управління ресурсами, але й формування надійної системи економічної безпеки, здатної забезпечити стабільне функціонування та довгострокову конкурентоспроможність.

Актуальність теми дослідження обумовлена необхідністю системного підходу до виявлення, аналізу та нейтралізації загроз економічній безпеці суб'єктів господарювання в сфері торгівлі. Хлібопекарські підприємства, як активні учасники ринкових відносин, найбільше піддаються впливу змін зовнішнього середовища. У той же час, через високу оборотність капіталу, наявність значного обсягу матеріальних ресурсів і залежність від ланцюгів постачання, саме ці підприємства особливо вразливі до економічних ризиків. У зв'язку з цим, визначення ефективних підходів до побудови системи економічної безпеки стає ключовим завданням для забезпечення їхньої стабільності та розвитку.

Питання забезпечення економічної безпеки суб'єктів хлібопекарської діяльності привертає увагу багатьох науковців, які досліджують аспекти захисту підприємств в умовах нестабільного економічного середовища. Серед них варто відзначити роботи О. Арєф'євої та В. Титикала, які аналізують економічні механізми забезпечення фінансової безпеки підприємств у контексті зовнішніх загроз. Значний внесок у дослідження управління економічною безпекою хлібопекарських підприємств зробив В. Бондаренко-Берегович, який розробив

підходи до підвищення стійкості в умовах конкурентного тиску. Особливої уваги заслуговують праці Н. Васюткіної та В. Ватащука, що розглядають фактори формування системи економічної безпеки підприємства в динамічному ринковому середовищі. Також слід згадати наукові розробки О. Герасименка, які стосуються ризик-орієнтованого підходу до управління економічною безпекою підприємств.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад, аналіз практичного стану та розробка рекомендацій щодо вдосконалення системи економічної безпеки суб'єкта хлібопекарської діяльності на прикладі ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат».

Для досягнення мети були поставлені наступні **завдання дослідження**:

1. Розкрити сутність, значення та особливості економічної безпеки в контексті хлібопекарської діяльності.

2. Проаналізувати основні методи оцінки рівня економічної безпеки підприємства.

3. Дослідити нормативно-правові засади та внутрішню систему безпеки як інструмент протидії загрозам.

4. Надати загальну характеристику діяльності ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат».

5. Проаналізувати зовнішнє та внутрішнє середовище функціонування підприємства.

6. Виявити ключові загрози та ризики для економічної безпеки досліджуваного підприємства.

7. Вивчити міжнародний досвід забезпечення економічної безпеки хлібопекарських підприємств.

8. Розглянути роль ризик-менеджменту в системі безпеки підприємства.

9. Запропонувати стратегічні напрямки вдосконалення системи економічної безпеки ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат».

Об'єктом дослідження є процес забезпечення економічної безпеки хлібопекарського підприємства в умовах сучасного ринкового середовища.

Предметом дослідження виступають теоретичні та практичні аспекти формування і реалізації системи економічної безпеки на підприємстві торгівлі, зокрема, загрози, ризики, механізми їхньої ідентифікації, запобігання та подолання.

У процесі дослідження активно використовувались теоретичні **методи**, зокрема аналіз, синтез, індукція, дедукція, узагальнення та систематизація наукової літератури. Застосування цих підходів дозволило сформулювати чіткий понятійно-категоріальний апарат дослідження та забезпечити логічну послідовність у розкритті теми. Аналіз і синтез дали змогу виділити ключові елементи економічної безпеки та об'єднати їх у цілісну систему. Індукція і дедукція сприяли формуванню аргументованих висновків, як на основі окремих фактів, так і загальних закономірностей. Економіко-статистичні методи були застосовані для аналізу динаміки фінансових показників, структури витрат, рівня рентабельності, а також коефіцієнтів ліквідності та платоспроможності підприємства. Використання економіко-математичних методів забезпечило можливість кількісної оцінки ризиків і загроз, що впливають на економічну безпеку. З метою підвищення наочності результатів дослідження застосовувались графічні методи, які сприяли візуалізації даних і полегшенню їх інтерпретації.

Практичне значення дослідження полягає в можливості використання запропонованих у роботі рекомендацій щодо вдосконалення механізмів забезпечення економічної безпеки у діяльності конкретного суб'єкта хлібопекарської діяльності — ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат». Результати дослідження можуть бути використані як на практиці керівництвом підприємства, так і при розробці локальних нормативних документів з питань управління безпекою.

Структура роботи зумовлена метою і завданнями дослідження та складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ХЛІБОПЕКАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Поняття та значення економічної безпеки у сфері хлібопекарської діяльності

Економічна безпека охоплює широкий спектр сфер економічної діяльності та враховує складну будову як самої економічної системи, так і її середовища. Відтак, для забезпечення ефективного функціонування економіки та її здатності задовольняти потреби суспільства в товарах і послугах, необхідно визначити та дослідити ключові аспекти економічної безпеки [8].

Щоб усвідомити суть поняття «економічна безпека», передусім необхідно звернутися до ширшого терміна – «безпека». У Законі України «Про національну безпеку України» вона трактується як стан захищеності життєво важливих інтересів суспільства та особистості, прав і свобод громадян, гарантування яких є пріоритетним завданням органів державної влади, зокрема сил безпеки [19]. У цьому контексті забезпечення національної безпеки розглядається як спільна діяльність держави, суспільства та кожного громадянина, спрямована на захист суверенітету, територіальної цілісності, конституційного ладу та інших ключових національних інтересів від потенційних і реальних загроз.

Поняття «економічна безпека» також набуло широкого трактування в науковій літературі. Історичні витоки цього явища сягають глибокої давнини. Одними з перших джерел, у яких ідеться про засади економічної безпеки, є «Настанови геракліпольського царя до свого сина», де дотримання певних правил вважалося запорукою добробуту держави. У Вавилоні створено «Кодекс законів Хаммурапі», що регламентував господарські відносини з метою захисту тодішньої соціально-економічної системи [8].

У китайській філософській традиції економічна безпека розглядалася в ученнях Конфуція, а також у трактаті «Гуань-Цзи», який містив поради щодо стабілізації економічної ситуації в суспільстві: регулювання цін, формування державних резервів, кредитна підтримка землевласників, податкове регулювання тощо. Західна філософія також приділяла увагу цим питанням: Платон і Арістотель підкреслювали значення захисту держави від зовнішніх загроз, а Ніколо Макіавеллі акцентував, що несвоєчасне реагування на економічні загрози може призвести до їх ескалації та виникнення нових викликів [8].

У минулому питання економічної безпеки переважно розглядали в межах ширшого поняття національної безпеки. Лише з 70-х років XX століття економічна безпека почала сприйматися як окрема, стратегічно важлива складова національної безпеки. Ідеї щодо використання економічних інструментів у захисті національних інтересів активно підтримувалися в країнах Західної Європи [8].

На державному рівні термін «економічна безпека» вперше офіційно зафіксовано в США у 1934 році, коли президент Франклін Делано Рузвельт ініціював створення Федерального комітету з економічної безпеки. Цей орган займався питаннями соціальної стабілізації, зокрема законодавчим забезпеченням пенсійної системи та страхування безробітних. У межах програми «нового курсу» Рузвельта особливий акцент робився на тому, що саме економічна безпека особи становить фундамент загальнонаціональної економічної безпеки, яка забезпечує розвиток держави та добробут її громадян [39].

Аналіз сучасної наукової літератури засвідчує наявність різноманітних підходів до тлумачення сутності економічної безпеки підприємства. Ці підходи, як правило, мають як свої переваги, так і певні обмеження у контексті практичного застосування для забезпечення стабільності, стійкості та ефективності діяльності суб'єкта господарювання. Узагальнення ключових наукових позицій дозволяє систематизувати основні підходи до розуміння змісту категорії «економічна безпека підприємства» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Класифікація підходів до тлумачення поняття «економічна безпека підприємства»

Підхід	Сутність	Переваги	Недоліки
Інформаційний	Охоплює збереження комерційної таємниці й іншої важливої інформації.	Актуальний в умовах інформаційної економіки.	Не враховує інші сфери безпеки.
Конкурентний	Орієнтований на підтримку конкурентоспроможності підприємства через відповідність ресурсів стратегічним цілям.	Враховує як зовнішнє, так і внутрішнє середовище.	Основна увага приділяється зовнішнім чинникам.
Ресурсно-функціональний	Економічна безпека розглядається як ефективне використання ресурсного потенціалу підприємства.	Відображає рівень внутрішніх можливостей та потенціал.	Недостатньо уваги до зовнішніх загроз.
Ринковий	Охоплює здатність підприємства ефективно використовувати ресурси та адаптуватися до ринку.	Забезпечує комплексний підхід до аналізу ризиків.	Потребує постійного моніторингу ефективності.
Стратегічний	Спрямований на захист економічних інтересів підприємства через комплекс заходів.	Забезпечує орієнтацію на перспективу.	Не завжди враховує конкретні економічні механізми захисту.
Організаційний	Визначає стабільний стан підприємства у заданому часовому проміжку.	Дає змогу підтримувати стабільність.	Може не сприяти інноваційності та гнучкості.
Системний	Економічна безпека як стійкість підприємства в умовах взаємодії внутрішніх і зовнішніх загроз.	Враховує цілісність системи підприємства.	Орієнтований переважно на економічні параметри.
Діагностичний	Характеризує стан з низькою ймовірністю негативних змін у підприємстві.	Дає уявлення про поточну стабільність.	Важко застосовний на практиці через складність оцінки.
Комплексний	Об'єднує методи, інструменти та заходи для забезпечення захисту підприємства.	Найповніше охоплення всіх аспектів безпеки.	Може бути складним у реалізації через багатокomпонентність.

Джерело: адаптовано та систематизовано автором за думкою [60, с. 28]

За позицією Недобоя С.Ю., доцільним є поєднання декількох підходів для досягнення повноцінного уявлення про стан економічної безпеки підприємства, зокрема системного та ресурсно-функціонального, що дозволяє водночас врахувати як внутрішні можливості підприємства, так і загрози з боку

зовнішнього середовища. Такий інтегративний підхід створює підґрунтя для формування ефективної системи управління економічною безпекою в умовах динамічних змін ринкових умов [60, с.28].

Станом на сьогодні не існує універсально визнаного визначення терміна «економічна безпека підприємства», хоча сама проблема виникла одночасно з формуванням суспільства та державності й розвивалася разом із ними. У науковій літературі це поняття трактується по-різному залежно від конкретної проблематики, яку намагаються розв'язати дослідники, і кожен з них пропонує власне бачення його змісту.

На думку Куценка О., економічна безпека підприємства розглядається як багатокomпонентне поняття, що передбачає забезпечення стійкого розвитку підприємства, захист його фінансових і економічних інтересів, ефективне функціонування в умовах змінного ринкового середовища, раціональне використання корпоративних ресурсів, а також нейтралізацію впливу загроз і ризиків з метою досягнення стратегічних цілей, стабільності функціонування та підвищення конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі [59, с.274].

Економічна безпека підприємства, за визначенням Генчевської В., — це стан та здатність підприємства мати сукупність дієвих заходів суб'єкта господарювання, метою яких є захист життєво важливих інтересів підприємства, протистояння небажаним небезпекам та загрозам. Кінцевий результат цих заходів спрямований на досягнення найпріоритетнішої цілі підприємства — його «виживання» на ринку та отримання бажаного прибутку через стабільне функціонування, сталий розвиток, досягнення очікуваного рівня виробництва та високих економічних показників, з урахуванням впливу дестабілізуючих факторів, зокрема військової агресії [56, с.270].

Згідно з позицією Гринкевич С. С., Когут М. В., Станкевича М. В., поняття «економічна безпека підприємства» охоплює багатогранну систему заходів, спрямованих на забезпечення стабільного функціонування суб'єкта господарювання в умовах впливу внутрішніх та зовнішніх загроз, шляхом

ефективного використання ресурсного потенціалу, адаптації до змін середовища, збереження конкурентоспроможності, захисту інформаційного простору, інтелектуальної власності та інших ключових активів підприємства [9].

Ковальчук О. М. визначає економічну безпеку підприємства як стан захищеності його економічних інтересів, що забезпечує формування та реалізацію потенціалу в поточних умовах з урахуванням перспектив стратегічного зростання ефективності в майбутньому. Вона також виступає показником здатності підприємства до адаптації та трансформацій у динамічному інноваційному середовищі [25].

На думку Загородньої А. С., економічна безпека підприємства розглядається як комплексний стан, що характеризується здатністю підприємства ефективно використовувати всі наявні ресурси з метою запобігання або мінімізації внутрішніх і зовнішніх загроз, забезпечення стабільного функціонування в умовах ринкової економіки, досягнення стратегічних цілей, збереження фінансової рівноваги та сталого розвитку, а також гарантування захисту життєво важливих інтересів підприємства у ключових сферах його діяльності [61, с.18].

За твердженням Матвієнко-Біляєвої Г. Л., економічна безпека підприємства (ЕБП) — це система заходів економічного суб'єкта господарювання, спрямована на мобілізацію та ефективний перерозподіл всіх наявних ресурсів з метою захисту підприємства від негативних факторів і загроз як у поточний момент, так і в майбутніх періодах [38, с.26].

У роботі Дідика А.М. економічна безпека підприємства розглядається як стан його взаємодії з внутрішнім і зовнішнім середовищем, за якого підприємство, використовуючи власні ресурси та співпрацюючи з державними інституціями, здатне ідентифікувати потенційні загрози, уникати їх, пом'якшувати їхній вплив або ліквідовувати можливі негативні наслідки для подальшої діяльності [13].

Колодяжна І.В. та Букріна К.А. трактують економічну безпеку як такий стан національної економіки, що гарантує належний рівень соціальної, політичної й

оборонної стабільності, забезпечує динамічний розвиток держави та захищає її економічні інтереси від внутрішніх і зовнішніх викликів [27, с.137].

У статті Огренич Ю.О. та Діброви В.О. економічна безпека підприємства трактується як сукупність заходів і механізмів, спрямованих на забезпечення стабільного функціонування підприємства, збереження його ресурсного потенціалу, нейтралізацію зовнішніх і внутрішніх загроз, а також підтримання ефективної фінансово-господарської діяльності, особливо в умовах дії форс-мажорних факторів, зокрема воєнного стану. Автори підкреслюють, що економічна безпека охоплює низку функціональних складових, серед яких: фінансова, кадрова, техніко-технологічна, виробничо-збутова тощо, інтегральна оцінка яких дозволяє визначити загальний рівень безпеки підприємства та розробити ефективну систему захисту його економічних інтересів [43, с.185].

Отже, у контексті діяльності хлібопекарського підприємства економічна безпека може бути охарактеризована як стан захищеності, що забезпечує стабільне функціонування суб'єкта господарювання, досягнення ним поставлених цілей у поточній діяльності та забезпечення розвитку в довгостроковій перспективі з урахуванням інтересів та взаємодії зі стейкхолдерами.

Враховуючи специфіку організаційної діяльності хлібопекарських підприємств, до її ключових особливостей слід віднести: наявність розгалуженої логістичної системи, залежність від поставок продукції, гнучкість в обслуговуванні споживачів, необхідність адаптації до змін ринкової кон'юнктури, а також високий рівень конкуренції на ринку. Технологічна специфіка включає в себе широке використання інформаційно-комунікаційних технологій, автоматизованих систем управління запасами та продажами, що дозволяють оперативно реагувати на зміни попиту [50].

Серед економічних особливостей діяльності хлібопекарських підприємств важливо виділити: залежність від платоспроможного попиту населення, необхідність ефективного фінансового планування та обігу коштів, тісну

взаємодію з постачальниками та споживачами, а також чутливість до коливань цінової політики.

Беручи до уваги зазначену специфіку, доцільним є застосування системного підходу до оцінювання економічної безпеки хлібопекарського підприємства. Такий підхід передбачає комплексне розуміння підприємства як відкритої системи, що взаємодіє з зовнішнім середовищем, реагує на його зміни, адаптується та розвивається [50].

Таким чином, систему економічної безпеки хлібопекарського підприємства доцільно розглядати як узгоджену взаємодію структурних елементів діяльності, спрямовану на досягнення високого рівня ефективності, конкурентоспроможності та захисту від загроз з боку зовнішнього і внутрішнього середовища.

Зважаючи на складність і динамічність середовища функціонування, для забезпечення належного рівня економічної безпеки хлібопекарського підприємства доцільно виокремити її ключові складові. Узагальнюючи існуючі наукові підходи та адаптуючи їх до сфери торгівлі, можна виділити шість основних складових економічної безпеки: фінансова, технологічна (з урахуванням цифрових технологій у торгівлі), кадрова, ринкова (включно з маркетинговими аспектами), правова та логістично-інфраструктурна.

Кожна з цих складових відображає ключові напрямки діяльності хлібопекарського підприємства та забезпечує його стійкість і адаптивність до зовнішніх викликів. Їхня узгоджена дія сприяє досягненню головної мети економічної безпеки – збереження стабільності, запобігання ризикам та забезпечення розвитку підприємства в умовах конкурентного середовища.

На думку Зіненко К.А. та Кобелевої Т.О., економічна безпека торгівельного підприємства є системною категорією, що охоплює комплекс функціональних складових, кожна з яких відіграє важливу роль у забезпеченні стабільності та стійкого розвитку підприємства. Зазначені складові дозволяють врахувати галузеву специфіку діяльності торгівельних підприємств, а також ідентифікувати

внутрішні та зовнішні фактори, які можуть чинити як позитивний, так і негативний вплив на їх функціонування [62, с.13].

У межах системного підходу, запропонованого авторами, економічна безпека розглядається як цілеспрямована динамічна система, яка розвивається через управління відповідними критеріями оцінювання рівня безпеки та адаптується до стохастичних змін зовнішнього і внутрішнього середовища. Такий підхід сприяє своєчасному виявленню загроз і визначенню стратегічних орієнтирів розвитку підприємства.

До основних функціональних складових економічної безпеки торгівельного підприємства віднесено (див. Рисунок 1.1):

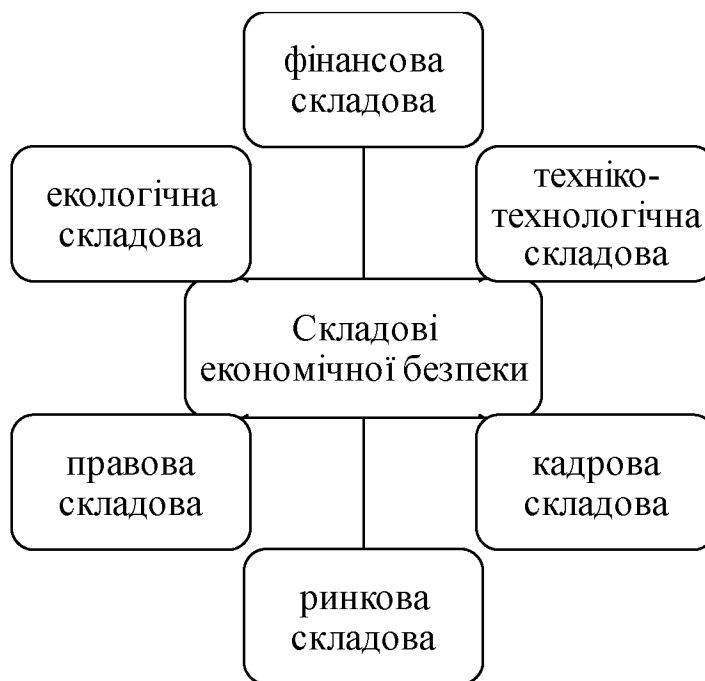


Рис. 1.1 Складові економічної безпеки торгівельного підприємства

Джерело: узагальнено за [62, с.13]

Економічна безпека підприємства є складним багатокомпонентним поняттям, що включає забезпечення стійкості господарської діяльності в умовах внутрішніх та зовнішніх ризиків. Головною метою економічної безпеки є підтримання стабільності функціонування підприємства, запобігання кризовим ситуаціям та створення умов для сталого розвитку.

Зовнішнє та внутрішнє середовище значною мірою впливає на економічну безпеку хлібопекарського підприємства, визначаючи його стабільність, здатність до адаптації та подальшого розвитку в умовах постійних змін [14]. Зовнішні фактори виходять за межі прямого впливу підприємства, однак вони суттєво формують умови його функціонування, тому потребують постійного моніторингу та врахування при формуванні стратегії безпеки (таблиця 1.2).

Таблиця 1.2

**Основні зовнішні фактори впливу на економічну безпеку
хлібопекарського підприємства [14]**

Фактор	Суть впливу
Економічна кон'юнктура	Коливання попиту на споживчі товари, зміни в цінах, рівень конкуренції безпосередньо впливають на обсяги продажів, прибуток і стійкість підприємства.
Регуляторне середовище	Законодавчі зміни (податкове навантаження, митне регулювання, ліцензування) можуть створювати нові виклики та адаптаційні потреби.
Міжнародна економічна ситуація	Зміни в міжнародній торгівлі, валютні коливання, хлібопекарські бар'єри, санкції можуть впливати на ціни закупівлі товарів, постачання та логістику.
Технологічні зміни	Виникнення нових цифрових технологій вимагає швидкого впровадження ІТ-рішень у торгівлю (CRM-системи, автоматизований облік, онлайн-продажі).
Геополітичні ризики	Військові конфлікти, санкції, політична нестабільність можуть дестабілізувати ринки збуту та логістичні ланцюги.

Таким чином, зовнішні чинники часто є джерелом ризиків для економічної безпеки хлібопекарського підприємства, тому важливим завданням є своєчасне виявлення загроз і розробка відповідних заходів реагування.

Окрім зовнішніх, значну роль у формуванні економічної безпеки відіграють внутрішні чинники, на які підприємство має безпосередній вплив. Саме через управління внутрішніми ресурсами та процесами хлібопекарське підприємство може формувати конкурентні переваги та забезпечувати стабільність (таблиця 1.3).

Таблиця 1.3

Основні внутрішні фактори економічної безпеки хлібопекарського підприємства [14]

Фактор	Суть впливу
Фінансове управління	Ефективний контроль доходів, витрат, управління дебіторською заборгованістю та готівковими потоками є основою фінансової стійкості.
Ланцюг постачання	Надійні постачальники, своєчасне поповнення товарних запасів і оптимальна логістика сприяють безперебійному обслуговуванню клієнтів.
Якість обслуговування	Високий рівень клієнтського сервісу, професіоналізм персоналу та післяпродажне обслуговування підвищують лояльність клієнтів.
Інноваційність	Впровадження нових форм торгівлі (інтернет-магазини, маркетплейси), використання аналітики продажів і цифрових рішень забезпечує адаптивність до ринку.
Управління ризиками	Аналіз ринкових, фінансових і операційних ризиків та розробка сценаріїв реагування дозволяють мінімізувати втрати у критичних ситуаціях.
Захист інформації та комерційної таємниці	Безпечне зберігання даних про клієнтів, фінанси, поставки та контракти знижує ризики витоку важливої інформації.

Ефективне управління внутрішніми факторами дає змогу не лише зберігати стабільність у періоди зовнішніх викликів, а й підвищувати загальну конкурентоспроможність хлібопекарського підприємства. У результаті синергії зовнішнього аналізу і внутрішнього управління формується комплексна система економічної безпеки, яка дозволяє підприємству функціонувати впевнено навіть в умовах нестабільного середовища.

У процесі забезпечення економічної безпеки підприємства можна виокремити кілька ключових функцій, які забезпечують комплексний захист від негативного впливу зовнішніх та внутрішніх чинників. Основні функції економічної безпеки підприємства наведено на рисунку.

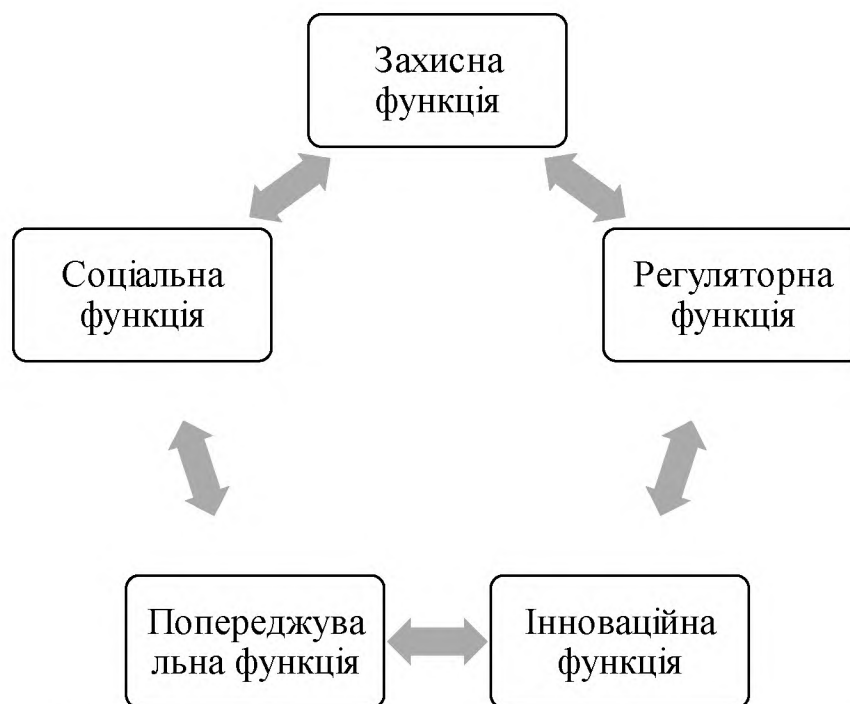


Рис.1.2 Основні функції економічної безпеки підприємства [36]

Захисна функція полягає у здатності підприємства протидіяти загрозам, що можуть негативно вплинути на його діяльність, активи та ресурси. Вона передбачає організацію заходів для запобігання збиткам, мінімізації ризиків та забезпечення збереження матеріальних, фінансових та інтелектуальних ресурсів. Реалізація цієї функції безпосередньо пов'язана з формуванням ефективної системи управління ризиками, що включає моніторинг внутрішніх та зовнішніх загроз, оцінку вразливих місць, а також застосування механізмів захисту капіталу та виробничих потужностей. Наприклад, своєчасне страхування майна та активів підприємства дозволяє мінімізувати фінансові втрати у разі непередбачених ситуацій. Також до заходів захисної функції можна віднести охорону комерційної таємниці та захист від економічного шахрайства [36].

Регуляторна функція економічної безпеки спрямована на забезпечення внутрішньої стабільності підприємства за допомогою впровадження регуляторних норм та стандартів. Її реалізація забезпечує відповідність діяльності підприємства законодавчим вимогам, нормам фінансового обліку та звітності. Важливим аспектом регуляторної функції є налагодження фінансового контролю та регулярний аудит. Це дозволяє вчасно виявляти фінансові відхилення, недоліки

в управлінні активами та кредиторською заборгованістю. До складу регуляторної функції також входить впровадження внутрішніх положень, інструкцій та стандартів, які дозволяють чітко регулювати бізнес-процеси, забезпечуючи ефективність використання ресурсів [7].

Інноваційна функція спрямована на забезпечення адаптації підприємства до нових викликів через впровадження сучасних технологій, нових підходів до управління та інноваційних рішень. Основна мета цієї функції — підвищення конкурентоспроможності та економічної стійкості шляхом модернізації виробництва та управлінських процесів. У рамках інноваційної функції підприємство активно використовує новітні технології у виробництві, автоматизацію бізнес-процесів та цифровізацію обліку, що дозволяє зменшити витрати та підвищити продуктивність праці. Реалізація інноваційних проєктів забезпечує підприємству можливість своєчасно реагувати на зміну ринкових умов, оновлювати асортимент продукції та покращувати якість обслуговування клієнтів [7].

Попереджувальна функція полягає у прогнозуванні потенційних загроз та вжитті превентивних заходів для мінімізації можливих негативних наслідків. Вона передбачає моніторинг економічного середовища, оцінку ризиків та створення сценаріїв дій у разі кризових ситуацій. Важливим аспектом цієї функції є розробка антикризових планів, що дозволяють оперативно реагувати на несприятливі зміни в економіці або внутрішніх процесах підприємства. Завдяки попереджувальній функції можна заздалегідь підготуватися до змін у ринкових умовах, ухвалюючи стратегічні рішення щодо фінансових резервів та диверсифікації бізнесу [7].

Соціальна функція економічної безпеки спрямована на підтримання високого рівня соціальної стабільності в колективі підприємства. Вона включає забезпечення належних умов праці, соціального захисту працівників та створення мотиваційної системи. У контексті соціальної функції підприємство зосереджується на підтримці добробуту співробітників, що позитивно впливає на

загальний рівень економічної безпеки. Важливою складовою цієї функції є забезпечення стабільної виплати заробітної плати, створення комфортних умов праці та підтримка професійного розвитку працівників.

Економічна безпека підприємства є комплексним поняттям, яке охоплює захист від зовнішніх та внутрішніх загроз, регулювання діяльності відповідно до нормативних вимог, інноваційний розвиток, прогнозування можливих ризиків та забезпечення соціальної стабільності. Реалізація кожної з функцій сприяє підвищенню стійкості підприємства, покращенню його конкурентних позицій та мінімізації ризиків у господарській діяльності [7].

Отже, успішне забезпечення економічної безпеки потребує системного підходу, моніторингу зовнішніх та внутрішніх факторів ризику, а також використання сучасних інструментів управління. Лише комплексний підхід дозволить підтримувати стійкість підприємства та забезпечувати його довгостроковий розвиток.

1.2. Методи оцінки рівня економічної безпеки суб'єкта хлібопекарської діяльності

Сучасний аналіз наукових джерел з економіки свідчить про наявність широкого спектру методологічних підходів до оцінювання рівня економічної безпеки підприємства. Ці підходи суттєво відрізняються між собою за складністю алгоритмів, методами збору інформації та глибиною аналітики. Така різноманітність зумовлює необхідність їх систематизації та узагальнення, що дозволяє визначити найбільш ефективні, обґрунтовані та практичні методики оцінки [44].

Серед найбільш вживаних підходів виділяють індикаторний, ресурсно-функціональний, ризик-орієнтований (ризиковий) та програмно-цільовий.

Індикаторний підхід базується на порівнянні фактичних показників фінансово-господарської діяльності з установленими нормативними або

граничними значеннями (індикаторами). Такі індикатори, які впливають на економічну безпеку, об'єднуються у певні групи залежно від специфіки галузі, рівня загроз чи методологічних підходів конкретного автора [44].

Ресурсно-функціональний підхід передбачає оцінку економічної безпеки шляхом аналізу ефективності використання ресурсів у різних функціональних сферах підприємства. Вважається, що оптимальне використання всіх типів ресурсів забезпечує стійкість до потенційних загроз і сприяє сталому розвитку.

Підхід, заснований на оцінці економічних ризиків, зосереджується на виявленні, аналізі та оцінюванні ймовірності та наслідків впливу внутрішніх і зовнішніх загроз. У межах цього підходу економічна безпека розглядається крізь призму здатності підприємства нейтралізувати ризики без шкоди для прибутковості чи активів [6].

Програмно-цільовий підхід спрямований на інтеграцію різних показників безпеки в єдину систему оцінювання. Особлива увага приділяється відбору релевантних показників, методам їх агрегування та визначенню вагомості з використанням експертних оцінок, що може бути як перевагою, так і недоліком.

З огляду на наведене, нижче у Таблиці 1.4 представлено порівняльну характеристику найпоширеніших методичних підходів до оцінювання економічної безпеки підприємства з акцентом на їхні ключові переваги та недоліки:

Таблиця 1.4

Порівняльна характеристика підходів до оцінювання економічної безпеки підприємства

Підхід	Переваги	Недоліки
Індикаторний	- Простота використання - Легкість у розрахунках і формулюванні висновків	- Орієнтація на окремі фактори - Відсутність чіткого наукового обґрунтування вибору індикаторів - Суб'єктивність порогових значень
Ресурсно-функціональний	- Дає змогу аналізувати всі функціональні сфери - Ураховує галузеву специфіку	- Відсутність єдиного переліку складових безпеки - Ігнорування економічних ризиків

		- Зосередженість на минулих даних, складність прогнозування
Ризиковий	- Дає змогу оцінити конкретні ризики - Враховує як внутрішні, так і зовнішні загрози	- Складність формалізованого опису динаміки системи - Ігнорування потенціалу розвитку підприємства
Програмно-цільовий	- Забезпечує комплексність оцінки - Можливість узагальненого висновку про загальний рівень безпеки підприємства	- Труднощі інтеграції показників - Суб'єктивність експертних оцінок Висока залежність від якості даних

Джерело: створено автором на основі: [6, 49]

Таким чином, кожен з підходів має як свої сильні сторони, так і певні обмеження, що зумовлює необхідність комплексного та адаптивного підходу до вибору методики залежно від цілей дослідження, галузі функціонування підприємства та доступних даних.

Аналізуючи найбільш поширені методичні підходи до оцінювання рівня економічної безпеки підприємства, варто зазначити, що в сучасній економічній літературі досі відсутня єдина універсальна методика, яка б дозволяла здійснити комплексну оцінку економічної безпеки з урахуванням усіх необхідних критеріїв. Система оцінювання та аналізу економічної безпеки являє собою безперервний процес, що включає низку взаємопов'язаних етапів, методів і моделей. Її головна мета — виявлення, оцінювання та мінімізація потенційних ризиків до прийняттого рівня з оптимальним використанням наявних ресурсів [49].

Для здійснення всебічної оцінки рівня економічної безпеки підприємства доцільно застосовувати інтегрований методичний підхід, сформований на основі поєднання кількох існуючих підходів. Він складається з послідовних етапів аналізу.

У процесі забезпечення стійкого функціонування хлібопекарського підприємства в умовах зростаючої конкуренції, економічної нестабільності та зовнішніх ризиків, особливого значення набуває питання визначення рівня економічної безпеки. Одним із найефективніших інструментів аналізу є система показників (індикаторів), за допомогою яких можна оцінити динаміку змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства. Згідно з підходами,

викладеними у сучасній економічній літературі, саме порівняння значень цих показників з нормативно встановленими пороговими межами дозволяє судити про наявність загроз та ступінь їх впливу на діяльність підприємства [12].

За умови, коли показники виходять за межі допустимих значень, виникають передумови для формування негативних тенденцій, які можуть призвести до зниження загального рівня економічної безпеки суб'єкта господарювання. Це особливо актуально для підприємств сфери торгівлі, де високий рівень динаміки ринку та змін у споживчій поведінці потребує системного моніторингу та швидкого реагування на виявлені ризики [12].

На думку дослідників, методика визначення рівня економічної безпеки хлібопекарського підприємства повинна базуватися на системі індикаторів, що відображають ключові функціональні напрямки діяльності підприємства. Така система має охоплювати чотири основні блоки [40]:

1. Показники фінансової діяльності – характеризують здатність підприємства зберігати фінансову стабільність, своєчасно виконувати зобов'язання та ефективно використовувати капітал.

2. Показники збутової діяльності – відображають ефективність продажів, прибутковість операційної діяльності та рівень обіговості активів.

3. Показники техніко-технологічної складової – оцінюють технічний стан підприємства, інтенсивність оновлення та використання основних фондів.

4. Показники кадрового потенціалу – дозволяють оцінити стабільність трудового колективу, рівень продуктивності праці та кваліфікацію персоналу.

Нижче представлено найбільш інформативні показники, обрані для оцінювання економічної безпеки підприємства за основними складовими (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

**Система показників оцінювання рівня економічної безпеки
підприємства**

Показник	Алгоритм розрахунку	Економічна сутність показника
Фінансова складова		
Коефіцієнт автономії (автК)	Власний капітал / Загальна сума активів	Визначає можливість підприємства виконувати зобов'язання за рахунок власних коштів
Коефіцієнт фінансування (фінК)	Залучені кошти / Власний капітал	Показує частку залучених коштів на одиницю власного капіталу
Коефіцієнт покриття (покрК)	Оборотні активи / Поточні зобов'язання	Визначає здатність підприємства розраховуватись із короткостроковими боргами
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (одзК)	Виручка / Середньорічна дебіторська заборгованість	Показує швидкість обертання дебіторської заборгованості
Коефіцієнт рентабельності (рК)	Валовий прибуток / Собівартість реалізованої продукції	Визначає прибуток з кожної гривні витрат
Техніко-технологічна складова		
Коефіцієнт виробничої потужності (впК)	Річний фонд часу / Трудомісткість виробництва	Відображає можливий обсяг випуску продукції при повному завантаженні
Коефіцієнт зносу (знК)	Сума зносу / Балансова вартість основних засобів	Показує ступінь фізичного зносу основних засобів
Коефіцієнт фондівдачі (ФВК)	Виробництво у вартісному вираженні / Середньорічна вартість основних фондів	Визначає ефективність використання основних фондів
Інтелектуально-кадрова складова		
Коефіцієнт плинності кадрів (плК)	Кількість звільнених / Середньооблікова чисельність	Характеризує стабільність кадрового складу
Продуктивність праці (ПК)	Обсяг продукції / Затрати праці	Визначає ефективність праці персоналу
Коефіцієнт фондоозброєності (ФОЗК)	Вартість основних фондів / Середньооблікова чисельність працівників	Характеризує ступінь забезпеченості робітників основними засобами
Коефіцієнт раціоналізаторської активності (раК)	Кількість пропозицій / Кількість працівників	Визначає інноваційну активність персоналу
Екологічна складова		
Коефіцієнт перевищення викидів (викК)	Фактичний рівень викидів / Дозволений рівень	Відображає екологічний ризик діяльності підприємства

Коефіцієнт залюднення ареалу (людК)	Щільність населення в зоні впливу / Середня щільність населення	Визначає потенційну небезпеку для навколишнього середовища
-------------------------------------	---	--

Джерело: створено автором на основі: [40]

Після систематизації індикаторів (табл. 1.5), які використовуються для визначення рівня економічної безпеки підприємства, наступним кроком є розрахунок темпів зміни відповідних показників. Це дає змогу виявити динаміку розвитку або погіршення стану кожної зі складових економічної безпеки.

Темпи зміни кожного з індикаторів розраховуються шляхом співвідношення значення показника у звітному періоді до його значення в базовому (попередньому) періоді. Таким чином, темп зміни більше або рівний 1 свідчить про збереження або покращення ситуації, тоді як значення менше 1 — про негативну динаміку. На основі отриманих темпів змін визначається рівень кожної структурної складової економічної безпеки підприємства шляхом їх перемноження [5].

Узагальнене значення кожної з функціональних складових економічної безпеки розраховується окремо. Нижче наведено таблицю 1.6, яка відображає алгоритми розрахунку по кожній складовій.

Таблиця 1.6

Визначення рівня складових економічної безпеки підприємства

Складова економічної безпеки	Формула інтегрального показника	Розшифрування змінних
Фінансова складова	$\Phi_{інК} = авт_t \times фін_t \times покр_t \times одз_t \times окз_t \times r_t$	- $авт_t$ — темп зміни коефіцієнта автономії - $фін_t$ — темп зміни коефіцієнта фінансування - $покр_t$ — темп зміни коефіцієнта покриття - $одз_t$ — темп зміни коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості - $окз_t$ — темп зміни коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості - r_t — темп зміни коефіцієнта рентабельності
Техніко-технологічна складова	$ТТК = впт_t \times \Phi В_t \times інт_t \times (1 - зн_t)$	- $впт_t$ — темп зміни коефіцієнта виробничої потужності - $\Phi В_t$ — темп зміни фондовіддачі - $інт_t$ — темп зміни коефіцієнта інтенсивного використання обладнання - $зн_t$ — темп зміни коефіцієнта зносу (береться як $1 - зн_t$, оскільки зношеність — це негативний фактор)
Інтелектуально-кадрова складова	$ІКК = П_t \times \Phi ОЗ_t \times ра_t \times квал_t \times (1 - пл_t)$	- $П_t$ — темп зміни продуктивності праці - $\Phi ОЗ_t$ — темп зміни фондоозброєності праці

		- pa_t – темп зміни раціоналізаторської активності - ka_t – темп зміни коефіцієнта кваліфікації кадрів - pl_t – темп зміни коефіцієнта плинності кадрів (береться як $1 - pl_t$, бо плинність – негативний фактор)
Політико-правова складова	$ППК = \prod (i_x)$, де $x = 1 \dots n$	- i_x – значення i-го показника політико-правової складової (наприклад, стабільність регуляторного середовища, дотримання норм, відсутність штрафів тощо) - n – кількість включених індикаторів
Екологічна складова	$EK = (1 / вик_t) \times (1 / люд_t)$	- $вик_t$ – темп зміни коефіцієнта перевищення нормативу викидів - $люд_t$ – темп зміни коефіцієнта залюднення території впливу підприємства

Джерело: створено автором на основі: [5]

Кожне з цих значень дозволяє оцінити рівень окремої складової економічної безпеки. Лише за умови, коли значення інтегрального показника складової ≥ 1 , вона вважається такою, що відповідає нормативному рівню безпеки.

Для загальної оцінки стану економічної безпеки підприємства використовується інтегральний показник (R), який розраховується як добуток усіх складових:

$$R = фінK \times ттK \times ікK \times ппK \times еK \quad (1.1)$$

Цей показник дозволяє зробити комплексний висновок щодо поточного рівня економічної безпеки підприємства. Інтерпретація значення R має такий вигляд:

$R \geq 1$ – рівень економічної безпеки підприємства вважається задовільним;

$R < 1$ – економічна безпека підприємства перебуває на недостатньому рівні, що свідчить про наявність серйозних ризиків.

У разі, якщо інтегральний показник не досягає нормативного рівня, необхідно повернутись до оцінки окремих складових, щоб виявити джерело проблеми. Для цього слід проаналізувати значення кожного з часткових індексів (фінансового, технічного, кадрового, екологічного тощо) та ідентифікувати складову, яка має значення менше 1. Саме така складова, як правило, і становить найбільшу загрозу для стабільності підприємства [5].

Застосування наведеної методики передбачає декілька важливих аспектів [51]:

1.Якісна інформаційна база — фінансова звітність, виробничі показники, кадрові дані, екологічні звіти мають бути достовірними, актуальними та повними.

2.Універсальність — ця модель дозволяє адаптувати оцінку до підприємств різних галузей, змінюючи перелік індикаторів відповідно до специфіки діяльності.

3.Гнучкість — кількість індикаторів може змінюватися залежно від цілей дослідження, доступності даних і вимог замовника.

4.Інтеграція ризик-менеджменту — обчислення темпів змін індикаторів дозволяє ефективно виявляти дестабілізуючі чинники, які можуть становити загрозу для економічної безпеки.

Також важливо зазначити, що модель дозволяє не лише визначити поточний рівень безпеки, але й побудувати прогнозну оцінку на перспективу. З урахуванням темпів змін можливо передбачити, чи зберігається тенденція до покращення, чи навпаки — існує ризик подальшого погіршення ситуації.

Використання узагальненого підходу до оцінки економічної безпеки підприємства має значне практичне значення, зокрема [51]:

- дозволяє сформувати цілісну картину ризиків на всіх рівнях функціонування підприємства;

- дає можливість розробити ефективні управлінські рішення для підвищення рівня захищеності підприємства;

- сприяє своєчасному виявленню кризових симптомів, що дозволяє уникнути глибших негативних наслідків;

- забезпечує моніторинг динаміки безпеки упродовж часу.

Методика оцінки економічної безпеки підприємства на основі інтеграції показників за структурними складовими є ефективним аналітичним інструментом, який дозволяє здійснити комплексну діагностику стану безпеки. Розрахунок темпів змін індикаторів дає змогу відстежувати тенденції, а інтегральний показник – зробити узагальнений висновок про рівень безпеки підприємства. Якщо рівень нижчий за нормативний, це свідчить про наявність

проблем у певних сферах, які потребують оперативного втручання з боку менеджменту.

Таким чином, застосування цієї моделі сприяє підвищенню ефективності системи управління економічною безпекою та забезпеченню довготривалої стабільності підприємства в умовах сучасних економічних викликів.

1.3. Нормативно-правове регулювання та внутрішня система безпеки підприємства в контексті визначення загроз та ризиків для економічної безпеки суб'єкта хлібопекарської діяльності

Нормативно-правове регулювання функціонування системи економічної безпеки підприємства є сукупністю правових норм, що визначають правові, організаційні та економічні основи забезпечення захисту законних інтересів підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз [18].

На макрорівні правове забезпечення економічної безпеки України розглядається як система нормативно-правових актів, що законодавчо визначають позицію суспільства, держави, окремих осіб та суб'єктів господарської діяльності стосовно забезпечення економічної безпеки держави.

На мікрорівні правове забезпечення економічної безпеки суб'єктів бізнесу трактується як процес правової регламентації економічних відносин та реалізації правових норм, спрямованих на створення необхідних умов для розвитку бізнесу, стабільності господарської діяльності, а також забезпечення захисту від внутрішніх і зовнішніх загроз [18].

Нормативно-правове забезпечення є важливою складовою функціонування системи економічної безпеки підприємства. Воно включає низку дій, які забезпечують ефективне функціонування цієї системи. У таблиці 1.7 наведено основні етапи процесу нормативно-правового забезпечення економічної безпеки підприємства.

Таблиця 1.7

Процес нормативно-правового забезпечення функціонування системи економічної безпеки підприємства [28]

№	Дії щодо розробки нормативно-правового забезпечення
1	Розробка та затвердження внутрішніх нормативних документів підприємства з питань безпеки: положення про службу безпеки, посадові інструкції, накази, розпорядження, регламенти тощо.
2	Дотримання законодавчих та підзаконних актів у сфері захисту інформації, комерційної таємниці, прав власності, запобігання та протидії корупції, легалізації доходів.
3	Включення в договори з контрагентами положень щодо забезпечення безпеки спільної діяльності та нерозголошення конфіденційної інформації.
4	Визначення та закріплення прав, обов'язків і повноважень працівників у сфері безпеки в посадових інструкціях.
5	Встановлення юридичної відповідальності працівників за порушення вимог безпеки.
6	Врегулювання питань взаємодії служби безпеки підприємства з правоохоронними органами.
7	Приведення локальних нормативних актів у відповідність до змін законодавства у сфері безпеки.

Нормативно-правове забезпечення економічної безпеки підприємства є основою для формування ефективної системи захисту суб'єкта бізнесу. Воно сприяє підтримці стабільності господарської діяльності, організації захисту від можливих загроз та вдосконаленню всієї системи економічної безпеки.

Правове забезпечення економічної безпеки базується на таких складових [45]:

–Законодавчі акти, що визначають основи правового регулювання економічної безпеки суб'єктів господарювання.

–Акти, що регулюють окремі аспекти економічної безпеки.

–Документи, що закріплюють стратегію розвитку економічної безпеки на мікро- та макрорівнях.

–Нормативні акти, що визначають напрями стійкого розвитку економіки та суспільства задля забезпечення економічної безпеки.

Таким чином, нормативно-правове регулювання є ключовим елементом у забезпеченні економічної безпеки підприємства, що дозволяє систематизувати та впорядкувати заходи захисту від загроз як зовнішнього, так і внутрішнього характеру.

Правове забезпечення функціонування системи економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності в Україні спирається на комплекс нормативно-правових документів різного рівня. До основних складових правового регулювання економічної безпеки входять документи, представлені на рисунку 1.3.

Законодавчі та підзаконні нормативно-правові акти держави:	Закони України Укази Президента Постанови Кабінету Міністрів України (КМУ) Кодекси та положення
Міжнародні нормативно-правові акти:	Міжнародні конвенції Положення та угоди Інші міжнародні документи, що регламентують питання безпеки
Внутрішні нормативні документи підприємства:	Положення про службу безпеки Накази, розпорядження Посадові інструкції
Договори з контрагентами:	Угоди щодо забезпечення безпеки спільної діяльності Положення про захист комерційної таємниці та нерозголошення конфіденційної інформації Значення нормативно-правового регулювання

Рис. 1.3. Основні складові правового регулювання забезпечення економічної безпеки суб'єктів бізнесу

Джерело: [28]

Належне нормативно-правове регулювання є основою для ефективного функціонування системи економічної безпеки підприємства. Воно забезпечує правове підґрунтя для захисту від зовнішніх і внутрішніх загроз, сприяє підтримці стабільності господарської діяльності та створює умови для подальшого розвитку системи економічної безпеки суб'єкта бізнесу.

Регулювання сфери економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності в Україні здійснюється на основі різноманітних нормативних актів та документів. Розглянемо основні з них:

Головним нормативним актом є Конституція України, яка в ч. 1 ст. 17 визначає, що забезпечення економічної безпеки є однією з ключових функцій

держави [28]. Також у ст. 42 Конституції закріплено право кожного на підприємницьку діяльність, якщо вона не заборонена законом, а також обов'язок держави забезпечувати захист конкуренції в підприємницькій діяльності та права споживачів [28].

До категорії кодифікованого законодавства належать основні кодекси, зокрема: Господарський кодекс, Кримінальний кодекс [30], Цивільний кодекс, Кримінальний процесуальний кодекс [31], Кодекс України про адміністративні правопорушення [32]. Кодекс адміністративного судочинства України [33], Кодекс законів про працю [34], Митний кодекс України [35], Господарський процесуальний кодекс, Цивільний процесуальний кодекс Ці документи створюють правове підґрунтя для регулювання економічної діяльності та забезпечення безпеки підприємств.

Серед законів з питань безпеки можна виділити: Закон України «Про національну безпеку України» [19], Закон України «Про охоронну діяльність» [20]. Вони визначають загальні принципи забезпечення безпеки на національному рівні.

До групи законів з питань діяльності суб'єктів економічної безпеки належать: Закон України «Про Бюро економічної безпеки» [17], Закон України «Про Національну поліцію», Закон України «Про прокуратуру», Закон України «Про Службу безпеки України», Постанова КМУ «Про затвердження положень про Державну податкову службу України та Державну митну службу України» Ці нормативні акти регулюють діяльність державних органів, що займаються забезпеченням економічної безпеки.

Основними суб'єктами, що здійснюють контроль та регулювання економічної безпеки в Україні, є державні органи на макrorівні та спеціалізовані служби на рівні підприємств.

Бюро економічної безпеки України (БЕБ) – центральний орган виконавчої влади, що відповідає за боротьбу з правопорушеннями у сфері економіки.

Основними його завданнями є [4]:

- 1.Проведення оперативно-розшукових заходів та досудових розслідувань.
- 2.Розшук осіб, що ухиляються від слідства чи суду за економічні злочини.
- 3.Здійснення аналітичного супроводу досудового розслідування.
- 4.Збір, аналіз та узагальнення інформації про економічні злочини.
- 5.Розробка аналітичних матеріалів для оцінки загроз та ризиків у сфері економіки.

Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України забезпечує безпеку інформаційних систем та захист державних інформаційних ресурсів.

Служба економічної безпеки підприємства (на мікрорівні) відповідає за реалізацію заходів економічної безпеки безпосередньо на рівні підприємства, включаючи контроль за дотриманням внутрішніх нормативних документів та взаємодію з державними органами у разі загроз.

Для ефективного функціонування системи економічної безпеки на підприємстві важливо розробити та впровадити внутрішні нормативні документи, що регламентують її діяльність. Такі документи забезпечують скоординовану роботу служб безпеки та дозволяють оперативно реагувати на внутрішні й зовнішні загрози [4].

Особлива увага у правовому забезпеченні економічної безпеки підприємств на мікрорівні приділяється внутрішнім нормативним документам, які регламентують порядок дій працівників служби безпеки та встановлюють правила поведінки з комерційною таємницею та конфіденційною інформацією.

Таблиця 1.8

**Основні локальні нормативні документи регулювання системи
економічної безпеки підприємств (мікрорівень)**

№	Вид документа	Характеристика документа
1	Положення про службу безпеки підприємства	Визначає основні завдання, функції, права та обов'язки служби безпеки.
2	Посадові інструкції працівників служби безпеки	Регламентують конкретні посадові обов'язки співробітників служби безпеки.

3	Наказ про організацію пропускового режиму	Встановлює правила допуску на територію підприємства та контроль за рухом осіб і транспорту.
4	Наказ про заходи з охорони комерційної таємниці	Містить заходи захисту конфіденційної інформації та порядок доступу до неї.
5	Інструкція з діловодства з документами обмеженого доступу	Регламентує порядок ведення та обробки документації, що має обмежений доступ.
6	Положення про взаємодію з правоохоронними органами	Визначає процедури комунікації з правоохоронними структурами у разі загроз або порушень безпеки.
7	Положення про порядок розгляду випадків порушення вимог безпеки	Встановлює порядок розслідування та прийняття рішень щодо порушень вимог безпеки на підприємстві.
8	Накази про призначення відповідальних осіб за напрями безпеки	Офіційно закріплюють відповідальних осіб за конкретні аспекти безпеки на підприємстві.
9	Інші необхідні внутрішні документи	Містять положення та інструкції, необхідні для забезпечення економічної безпеки на підприємстві.

В Україні важливу роль у забезпеченні економічної безпеки підприємств відіграє Кодекс законів про працю (КЗпП) [34], зокрема стаття 130, яка регламентує матеріальну відповідальність працівників за шкоду, заподіяну підприємству. Матеріальна відповідальність настає лише за пряму дійсну шкоду і в межах, встановлених законом. Працівники не несуть відповідальності за нормальний виробничий ризик або дії в умовах крайньої необхідності.

Крім того, нормативно-правова база економічної безпеки включає закони:

–Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції»: регламентує питання дискредитації суб’єктів господарювання [18].

–Закон України «Про охоронну діяльність»: встановлює норми щодо організації охоронної діяльності підприємств [20].

–Закон України «Про національну безпеку України»: визначає основи захисту економічних інтересів у різних сферах діяльності [19].

–Закон України «Про страхування»: регулює питання страхування підприємницької діяльності.

Таблиця 1.9

**Елементи правової складової системи економічної безпеки
підприємства**

№	Елемент складової	Характеристика складової
1	Корпоративна безпека	Забезпечує прозорі взаємовідносини з партнерами та захищає підприємство від зовнішнього захоплення.
2	Безпека відносин із контрагентами	Запобігає втратам через невиконання зобов'язань контрагентами, забезпечує правовий захист від несумлінних партнерів.
3	Безпека активів	Гарантує захист матеріальних цінностей, інтелектуальної власності та засобів ідентифікації.
4	Безпека у сфері трудових відносин	Знижує ризики порушень у трудовій сфері та забезпечує ефективне використання трудових ресурсів.
5	Юридична безпека власників бізнесу	Гарантує захист прав та інтересів власників бізнесу відповідно до чинного законодавства.

Джерело: створено автором на основі: [21]

Комплексна правова система економічної безпеки підприємства забезпечує захист законних прав та інтересів суб'єктів господарювання за допомогою своєчасного виявлення, запобігання та протидії загрозам. Впровадження внутрішніх нормативних документів дозволяє структурувати діяльність служб безпеки та створює умови для своєчасного реагування на ризики.

Зокрема, наявність локальних документів сприяє ефективній організації роботи служби безпеки, чітко регламентує права та обов'язки співробітників, а також дозволяє уникати порушень, що можуть призвести до збитків для підприємства. Такий підхід забезпечує стабільне функціонування бізнесу та правовий захист в умовах сучасних викликів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТДВ «ІВАНО- ФРАНКІВСЬКИЙ ХЛІБОКОМБІНАТ»

2.1. Загальна характеристика діяльності ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат»

ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат» є одним із провідних підприємств харчової промисловості Івано-Франківської області та всього західного регіону України. Підприємство засноване 28 листопада 1997 року та вже понад 27 років утримує лідерські позиції на ринку хлібобулочних і кондитерських виробів. Зареєстроване як Товариство з додатковою відповідальністю, воно успішно функціонує під керівництвом Іщака Галини Богданівни, яка обіймає посаду директора з 24 вересня 2024 року [55].

Хлібокомбінат розташований в Івано-Франківську за адресою: вул. Симона Петлюри, 17. Це сучасне підприємство з великим виробничим потенціалом та стабільним розвитком. Його діяльність спрямована на виробництво високоякісної хлібобулочної продукції, а також на розробку нових видів випічки та кондитерських виробів [24].

Щоденно хлібокомбінат виробляє близько 50 тонн продукції, що свідчить про масштабність та стабільність виробництва. Асортимент налічує понад 90 найменувань хлібобулочних виробів та більше 110 видів кондитерської продукції. Це дозволяє задовольняти попит не лише в Івано-Франківській області, а й на ринках сусідніх регіонів: Львівської, Тернопільської та Закарпатської областей.

Виробничий процес побудований з урахуванням сучасних технологічних стандартів. Підприємство використовує новітнє обладнання, що забезпечує високу продуктивність і стабільну якість продукції. Впровадження нових

технологій у поєднанні з дотриманням традиційних рецептів дозволяє зберігати автентичний смак і поживність продукції.

Особлива увага приділяється якості сировини та інгредієнтів. Завдяки власному автопарку з 90 автомобілів підприємство забезпечує своєчасну доставку свіжої продукції до точок продажу та гуртових покупців. Це сприяє збереженню свіжості та високих смакових якостей виробів [24].

На підприємстві діє система контролю якості, що складається з п'яти ступенів перевірки. Власна контрольно-виробнича лабораторія ретельно тестує основні та додаткові інгредієнти, напівфабрикати та готову продукцію. Завдяки суворому контролю технологічного процесу гарантується відповідність продукції високим стандартам якості.

Особливою гордістю хлібокомбінату є бренд «Цар Хліб», що здобув популярність серед споживачів Прикарпаття. Під цією торговою маркою випускаються як традиційні види хліба, так і сучасні сорти з додаванням зернових та натуральних інгредієнтів. У рамках активного розвитку кондитерського напрямку створено нову торгову марку «Sucrema», яка пропонує споживачам широкий асортимент тортів, рулетів, тістечок та тартів [24].

Хлібокомбінат активно співпрацює з підприємствами сегменту HoReCa, що дозволяє задовольняти потреби кафе, ресторанів та готелів у свіжій випічці та кондитерських виробках. Також продукція реалізується через розгалужену мережу фірмових магазинів «Цар Хліб», що налічує понад 70 точок продажу в різних містах області.

Підприємство прагне підтримувати високу кваліфікацію працівників, створюючи сприятливі умови праці та стимулюючи професійний розвиток. Особлива увага приділяється безпечності виробництва та дотриманню екологічних стандартів. Завдяки чесному підходу до ведення бізнесу та впровадженню інноваційних технологій компанія забезпечує стабільний ріст і конкурентоспроможність на ринку [24].

ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат» є значущим платником податків у регіоні. Підприємство зареєстровано як платник податку на додану вартість (ПДВ) з 30 вересня 1997 року. Податковий номер підприємства: 054952509153. Згідно з останніми даними, податковий борг на підприємстві відсутній, що свідчить про його фінансову стабільність та відповідальність перед державою.

Підприємство неодноразово підтверджувало свою прозорість та надійність у фінансових та господарських питаннях. Відсутність заборгованості по Єдиному соціальному внеску (ЄСВ) також демонструє стабільне фінансове становище.

Єдиним засновником і кінцевим бенефіціаром підприємства є Чернишова Олена Миколаївна, яка має 100% корпоративних прав. Це гарантує централізоване управління та оперативність у прийнятті рішень.

Фінансовий капітал підприємства складає 3 020 000 гривень. Це дозволяє інвестувати у модернізацію виробничих ліній, розширення асортименту та підтримку високого рівня якості продукції [55].

Ефективна організаційна структура є основою злагодженого функціонування будь-якого підприємства, зокрема у сфері харчової промисловості. Вона визначає взаємозв'язки між структурними підрозділами, порядок підпорядкування, розподіл функцій і зон відповідальності. Успішна структура сприяє досягненню стратегічних і оперативних цілей підприємства, забезпечує контроль, координацію, ефективність виробничих і управлінських процесів.

Для підприємства, яке здійснює багатофункціональну діяльність — від виробництва хлібобулочних виробів до їхньої реалізації, — особливо важливим є чіткий поділ на виробничі, комерційні, технічні та обслуговуючі блоки. На рисунку 2.1 представлено організаційну структуру ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат».

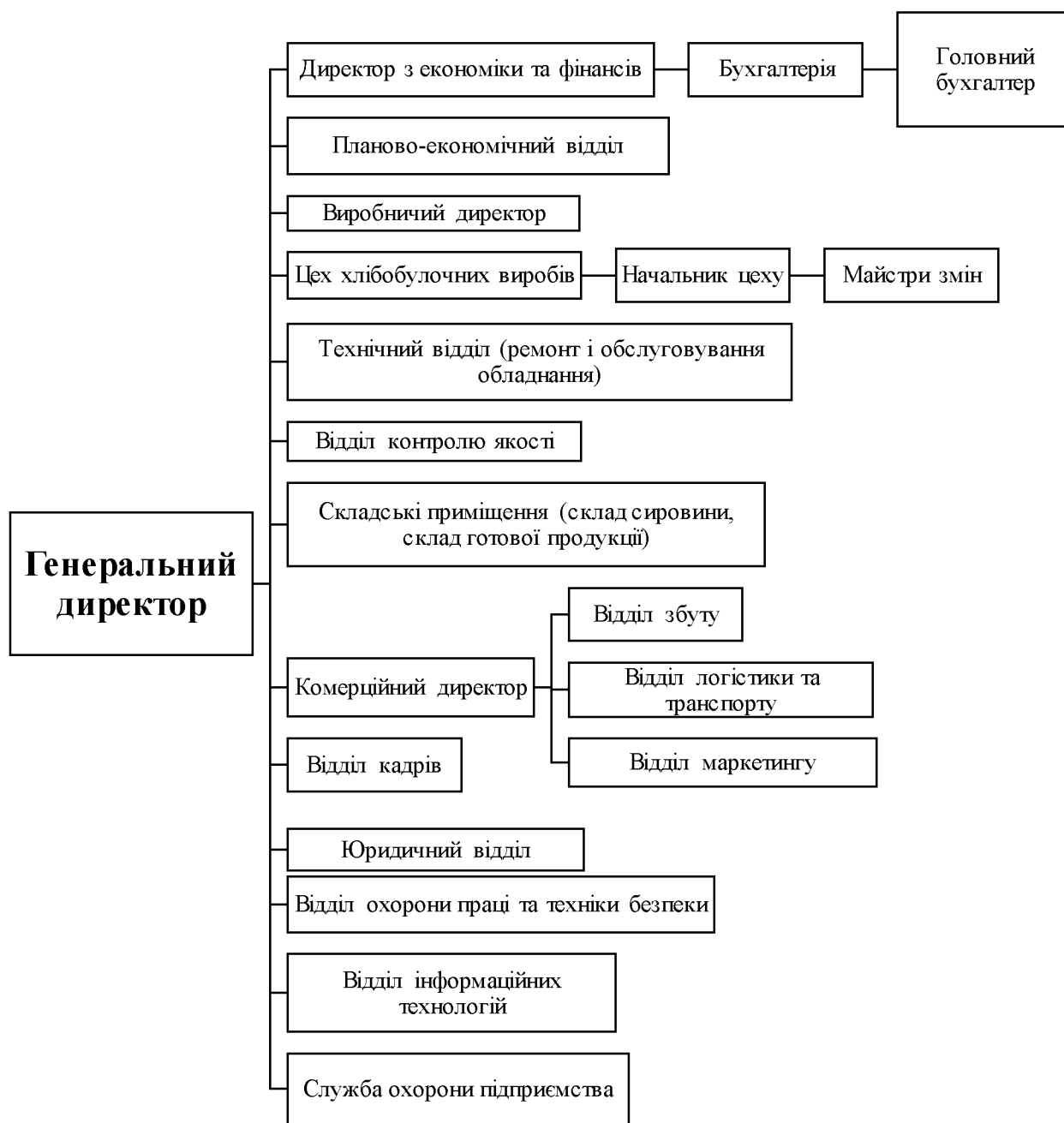


Рис. 2.1 Організаційна структура підприємства ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат»

Джерело: створено автором на основі: [24]

Запропонована організаційна структура ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат» є типовою для виробничих підприємств середнього та великого масштабу у харчовій промисловості. Вона включає чітке розмежування адміністративно-управлінських, виробничих, комерційних, технічних і

допоміжних функцій. Такий підхід дозволяє забезпечити ефективне управління ресурсами, оперативне прийняття рішень, контроль якості, своєчасне постачання та збут продукції. Формування чіткої ієрархії дозволяє налагодити горизонтальні й вертикальні зв'язки між підрозділами, уникнути дублювання функцій та сприяти узгодженій роботі всіх структурних одиниць. У майбутньому організаційна структура може бути адаптована з урахуванням змін у ринку, модернізації технологій та стратегічного розвитку підприємства [24].

Наступним кроком дослідження буде оцінка фінансового стану підприємства є ключовим етапом у прийнятті стратегічних управлінських рішень. В умовах ринкової нестабільності, високої конкуренції та зростання вартості ресурсів особливо важливим є моніторинг динаміки фінансових показників, які відображають ефективність діяльності, рівень фінансової безпеки та стійкість підприємства. У період з 2022 по 2024 рік ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат» демонструє стабільне зростання доходів, що супроводжується значним збільшенням чистого прибутку у 2024 році. Проте варто зазначити, що на тлі зростання виручки загальні активи підприємства у 2024 році зменшилися, що може вказувати на зміну підходів до управління ресурсами.

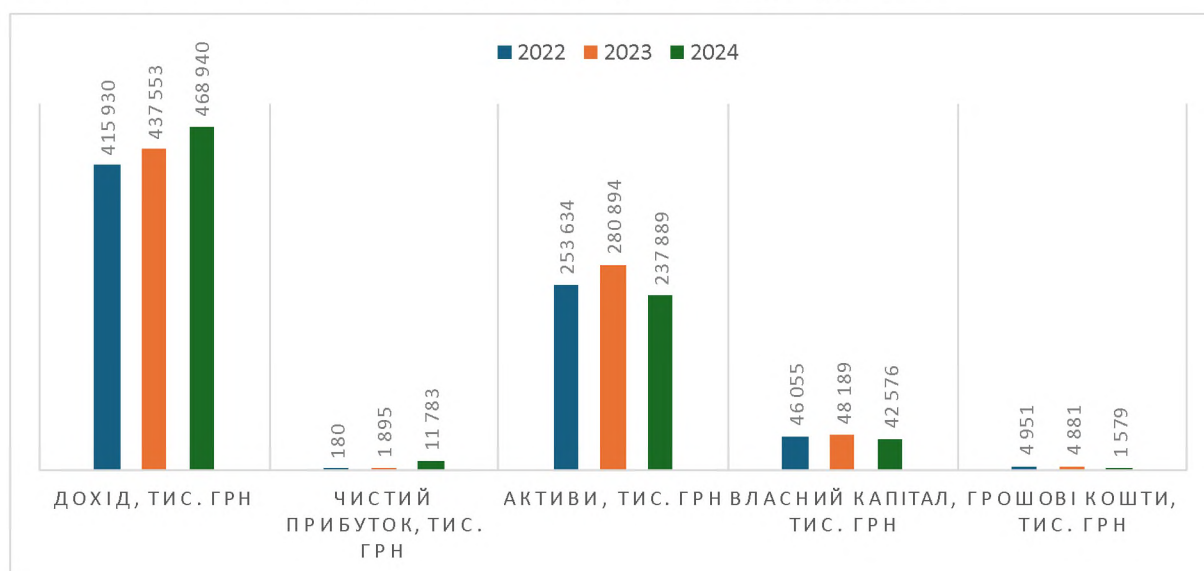


Рис. 2.2 Динаміка ключових фінансових показників ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат» (2022–2024)

Джерело: створено автором на основі: [55]

Аналіз динаміки ключових фінансових показників за період 2022–2024 років свідчить про наявність як позитивних, так і потенційно ризикованих тенденцій у фінансово-господарській діяльності ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат».

Насамперед слід підкреслити позитивну динаміку зростання доходів, які протягом трьох років стабільно збільшуються: з 415,9 млн грн у 2022 році до 468,9 млн грн у 2024 році. Загальне зростання виручки становить понад 12%, що свідчить про збереження конкурентних позицій на ринку, посилення обсягів реалізації або підвищення середнього рівня цін на продукцію.

Особливо виразною є динаміка чистого прибутку, який у 2024 році зріс більш ніж у 6 разів порівняно з 2023 роком та у 65 разів – порівняно з 2022 роком. Це свідчить про суттєве покращення операційної діяльності підприємства, можливе скорочення витрат, оптимізацію виробничих процесів або підвищення рентабельності продажів. Такий стрибок прибутковості є сильним сигналом покращення фінансового результату підприємства, що може створювати передумови для розширення інвестиційних програм або зміцнення конкурентних переваг [55].

Водночас необхідно звернути увагу на погіршення фінансової стійкості, яке відображається у зниженні загального обсягу активів у 2024 році на 15,3%. Зменшення активів при зростанні прибутку може свідчити про зміну стратегії управління майном, продаж або списання частини активів, або перехід на менш капіталомісткі моделі бізнесу. Проте це також може свідчити про вивільнення частини необоротних активів або скорочення обігових коштів, що потребує подальшого моніторингу.

Особливе занепокоєння викликає значне скорочення грошових коштів, які знизились з 4,9 млн грн у 2022 році до 1,6 млн грн у 2024 році (на 67,6%). Така динаміка може свідчити про тимчасові касові розриви, інтенсивне фінансування інвестицій або підвищення рівня дебіторської заборгованості, що призводить до дефіциту ліквідності. Якщо підприємство не забезпечить стабільний приплив грошових надходжень у короткостроковій перспективі, це може спричинити

проблеми з поточними розрахунками та зменшити здатність оперативно реагувати на зміну кон'юнктури ринку.

Також спостерігається скорочення власного капіталу на 11,6% у 2024 році, що, на тлі зростання прибутку, може бути результатом виплати дивідендів, формування резервів або часткового покриття зобов'язань за рахунок внутрішніх ресурсів. У будь-якому випадку це зменшує фінансову автономність підприємства і потенційно підвищує його залежність від зовнішніх джерел фінансування. Оцінка платоспроможності підприємства (таблиця 2.1) показує, що всі коефіцієнти ліквідності у 2022–2024 роках перебували нижче нормативного рівня. Зокрема, коефіцієнт поточної ліквідності постійно знижується — з 0,80 у 2022 році до 0,72 у 2024 році, що вказує на зростання ризику неплатоспроможності у короткостроковій перспективі.

Таблиця 2.1

Коефіцієнти ліквідності ТДВ «ІФ Хлібокомбінат», 2022–2024

Показник	2022	2023	2024	Тенденція
Поточна ліквідність	0.80	0.76	0.72	Зниження
Швидка ліквідність	0.62	0.57	0.48	Зниження
Абсолютна ліквідність	0.03	0.02	0.01	Зниження

Джерело: створено автором на основі: [55]

Усі значення вказують на те, що підприємство не має достатньо обігових коштів для повного покриття поточних зобов'язань, особливо в кризовій ситуації. Рівень абсолютної ліквідності у 2024 році становив лише 0,01, тобто лише 1% короткострокових зобов'язань може бути покрито за рахунок найбільш ліквідних активів (грошових коштів), що свідчить про високий рівень фінансових ризиків.

Показник коефіцієнта автономії, який демонструє частку власного капіталу в загальній сумі активів, протягом трьох років залишався на дуже низькому рівні: 0,18 у 2022 та 2024 роках, і лише 0,17 у 2023 році. Це свідчить про високу залежність підприємства від залучених джерел фінансування.

Таблиця 2.2

**Показники фінансової стійкості ТДВ «Івано-Франківський
хлібокомбінат» (2022–2024)**

Показник	2022	2023	2024
Коефіцієнт автономії	0.18	0.17	0.18
Коефіцієнт заборгованості	0.76	0.80	0.79
Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом	0.46	0.44	0.41

Джерело: створено автором на основі: [55]

Аналіз показників фінансової стійкості ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат» за 2022–2024 роки свідчить про стабільно високий рівень залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування, що створює певні ризики для довгострокової платоспроможності та стратегічної незалежності.

Показник коефіцієнта автономії, який визначає частку власного капіталу в загальному обсязі активів, упродовж трьох років залишається на рівні суттєво нижчому від рекомендованих значень. У 2022 і 2024 роках цей показник становив 0,18, а у 2023 році – ще нижче, 0,17. Враховуючи, що оптимальним вважається рівень не нижче 0,5 (або 50%), можемо зробити висновок про низьку фінансову автономію підприємства, тобто більшість активів фінансується не за рахунок власних коштів, а через залучені ресурси (зобов'язання). Така структура джерел капіталу обмежує гнучкість управління підприємством, знижує його інвестиційну привабливість та підвищує ризик фінансової нестабільності у разі економічних потрясінь.

Паралельно з цим, коефіцієнт заборгованості, який показує відношення зобов'язань до активів, перебуває на високому рівні: 0,76 у 2022 році, 0,80 у 2023 та 0,79 у 2024 році. Це означає, що понад 75% активів фінансується за рахунок позикового капіталу, що робить підприємство фінансово залежним від кредиторів і банківських установ. При такій структурі капіталу будь-які коливання в доходах, затримки з платежами від контрагентів або зменшення доступу до кредитування можуть спричинити труднощі з виконанням фінансових зобов'язань і, у гіршому випадку, призвести до ризику втрати платоспроможності.

Крім того, негативною є тенденція до зниження коефіцієнта покриття необоротних активів власним капіталом – з 0,46 у 2022 році до 0,41 у 2024 році. Це означає, що все менша частка довгострокових активів підприємства фінансується власним капіталом, що суперечить принципам фінансової стабільності. Необоротні активи, які є найменш ліквідними (тобто такими, що найменше можуть бути конвертовані в грошові кошти), повинні бути забезпечені довгостроковими, стабільними джерелами фінансування. Якщо ж для їх покриття використовуються короткострокові кредити або поточні зобов'язання, це створює дисбаланс у структурі капіталу й підвищує ризик дефіциту ресурсів у критичні моменти.

Зниження цього показника протягом трьох років, при збереженні низької частки власного капіталу, може свідчити про зменшення інвестиційної активності підприємства або про використання наявного власного капіталу для поточних потреб, а не для інвестицій у стратегічно важливі довгострокові активи.

У сукупності всі три розглянуті показники демонструють системну проблему з капітальною структурою підприємства. Незважаючи на покращення прибутковості у 2024 році (що відображалось в іншому аналізі), фінансова стійкість залишається вразливою. Занадто велика частка позикового капіталу може призвести до фінансових труднощів при зміні ринкової кон'юнктури або підвищенні вартості кредитування.

Упродовж 2022–2023 років рентабельність активів (ROA) та власного капіталу (ROE) залишалися на вкрай низькому рівні. Проте у 2024 році спостерігається суттєве покращення: ROA зростає з 1% до 5%; ROE підвищується з 4% до 26%. Це є ознакою суттєвого покращення ефективності управління ресурсами, підвищення прибутковості на вкладений капітал.

Таблиця 2.3

**Показники рентабельності ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат»
(2022–2024)**

Показник	2022	2023	2024
Рентабельність активів (ROA)	0.00	0.01	0.05
Рентабельність власного капіталу (ROE)	0.00	0.04	0.26
Чиста маржа	0.00	0.00	0.03

Джерело: створено автором на основі: [55]

Ріст чистої маржі до 3% у 2024 році свідчить про зростання прибутковості продажів, що може бути результатом оптимізації витрат або зростання попиту на продукцію підприємства. Така динаміка є позитивним сигналом для інвесторів та кредиторів.

Підсумовуючи результати проведеного аналізу, можна зазначити, що ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат» у 2022–2024 роках демонструє стійке зростання доходів та прибутковості, що є позитивним чинником для подальшого розвитку. Особливо вражаючою є динаміка зростання чистого прибутку у 2024 році, що призвела до суттєвого покращення показників рентабельності.

Разом з тим, погіршення ліквідності, критично низький рівень абсолютної платоспроможності та висока залежність від зовнішнього фінансування вказують на вразливість підприємства до фінансових шоків. Зниження обсягів активів та грошових коштів у 2024 році також підтверджує наявність ризиків.

Далі, проведемо горизонтальний аналіз (таблиця 2.4), що є одним із ключових інструментів фінансового аналізу підприємства, який дозволяє оцінити динаміку змін показників фінансової звітності за певний період. Метою такого аналізу є виявлення тенденцій зростання або зменшення окремих статей балансу, що свідчать про фінансову стійкість або навпаки — про ознаки нестабільності діяльності підприємства.

Таблиця 2.4

**Горизонтальний аналіз балансу ТДВ «Івано-Франківський
хлібокомбінат» за 2022–2024 роки, тис. грн**

Стаття	2022	2023	2024	Зміна 2023/2022, ±	%, 2023/2022	Зміна 2024/2023, ±	%, 2024/2023
Необоротні активи	100 727	110 114	103 315	+9 387	+9,3%	–6 799	–6,2%
Оборотні активи	152 907	170 756	134 550	+17 849	+11,7%	–36 206	–21,2%
У т. ч. запаси	34 848	42 713	43 697	+7 865	+22,6%	+984	+2,3%
Дебіторська заборгованість (товари, послуги)	35 503	21 093	29 858	–14 410	–40,6%	+8 765	+41,5%
За виданими авансами	4 412	26 785	38 242	+22 373	+507,1%	+11 457	+42,8%
Внутрішні розрахунки	29 827	28 805	9 914	–1 022	–3,4%	–18 891	–65,6%
Інша поточна дебіторка	37 989	45 456	10 451	+7 467	+19,6%	–35 005	–77,0%
Грошові кошти	4 951	4 881	1 579	–70	–1,4%	–3 302	–67,6%
Інші оборотні активи	5 377	788	518	–4 589	–85,4%	–270	–34,3%
Активи, утримувані для продажу	0	24	24	+24	-	0	0,0%
Власний капітал	46 055	48 189	42 576	+2 134	+4,6%	–5 613	–11,6%
Довгострокові зобов'язання	15 665	8 205	7 579	–7 460	–47,6%	–626	–7,6%
Поточні зобов'язання	191 914	224 500	187 734	+32 586	+17,0%	–36 766	–16,4%
У т. ч. кредити короткострокові	19 418	34 997	38 463	+15 579	+80,2%	+3 466	+9,9%
Кредиторська заборгованість	65 910	69 117	69 160	+3 207	+4,9%	+43	+0,1%
Внутрішні розрахунки	88 895	93 472	52 984	+4 577	+5,2%	–40 488	–43,3%
Інші поточні зобов'язання	17 691	26 914	26 127	+9 223	+52,1%	–787	–2,9%
Баланс (Пасив)	253 634	280 894	237 889	+27 260	+10,7%	–43 005	–15,3%

Джерело: розраховано автором на підставі даних балансу підприємства [55]

Аналіз балансу ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат» за три роки дозволив виявити як позитивні, так і негативні тенденції у структурі активів і пасивів підприємства, що мають безпосередній вплив на рівень економічної безпеки. У 2023 році відбулося загальне зростання активів на 10,7%, що вказує на позитивну динаміку розширення операційної діяльності підприємства. Зростання зумовлене як збільшенням необоротних активів (+9,3%), так і зростанням оборотних активів на 11,7%. Найбільше зростання у складі оборотних активів продемонструвала дебіторська заборгованість за виданими авансами (+507,1%), що може свідчити як про розвиток ділових зв'язків, так і про ризики у поверненні коштів. Водночас грошові кошти на рахунках майже не змінилися у 2023 році.

У 2024 році ситуація дещо погіршилася: загальний обсяг активів скоротився на 15,3%, що є суттєвим зниженням. Основною причиною зниження є скорочення оборотних активів на 36 млн грн (-21,2%). Значно зменшилися обсяги дебіторської заборгованості за внутрішніми розрахунками (-65,6%) та інша поточна дебіторка (-77%), що свідчить про зменшення обіговості капіталу та потенційні труднощі з поверненням коштів. Необоротні активи знизилися на 6,2%, зокрема через зменшення вартості основних засобів та приросту зносу, що є ознакою зниження технічної спроможності виробничих процесів.

У структурі пасивів у 2023 році також спостерігалось зростання – на 10,7%, що відповідало динаміці активів. Основну роль у зростанні відіграв приріст поточних зобов'язань (+17%), насамперед короткострокових кредитів, які збільшились на понад 80%. Така динаміка може вказувати на посилення залежності підприємства від короткострокових джерел фінансування, що підвищує ризики ліквідності. У 2024 році ситуація дещо змінилася: власний капітал підприємства зменшився на 11,6%, що є тривожним сигналом, особливо з урахуванням того, що одночасно зменшилися й зобов'язання. Це може свідчити про зниження прибутковості або про використання резервів на покриття зобов'язань. Поточні зобов'язання знизилися на 36,8 млн грн (-16,4%), однак

частка короткострокових кредитів залишилася високою, що зберігає ризики короткострокової неплатоспроможності.

Варто відзначити позитивну динаміку у зменшенні довгострокових зобов'язань: їхній обсяг поступово скорочується протягом аналізованого періоду, що свідчить про поступове зниження фінансового навантаження в довгостроковій перспективі. Проте зниження резервів (поточних забезпечень) у 2024 році може свідчити про зменшення захищеності підприємства від непередбачених витрат.

Вертикальний аналіз є одним із базових методів фінансового аналізу, що дозволяє визначити структуру активів і пасивів підприємства у відносному вираженні. Його суть полягає у вираженні кожної статті балансу у відсотках до загальної суми балансу, що дає можливість оцінити внутрішню фінансову структуру підприємства. Такий аналіз не залежить від масштабів діяльності або інфляційних змін, і тому є корисним інструментом для виявлення тенденцій у структурі капіталу, зобов'язань та активів. Метою вертикального аналізу є виявлення пріоритетних напрямів використання ресурсів підприємства, оцінка ліквідності активів, фінансової незалежності, а також обґрунтування ефективності структури зобов'язань. Аналіз, проведений за трирічний період, дозволяє виявити сталість чи зміну підходів до управління активами та джерелами фінансування.

Таблиця 2.5

**Вертикальний аналіз балансу ТДВ «Івано-Франківський
хлібокомбінат» за 2022–2024 роки, % від підсумку балансу**

Стаття балансу	2022	2023	2024
АКТИВ			
Необоротні активи	39,7%	39,2%	43,4%
Оборотні активи	60,3%	60,8%	56,5%
У т. ч. запаси	13,7%	15,2%	18,4%
Дебіторська заборгованість (товари, послуги)	14,0%	7,5%	12,5%
Аванси видані	1,7%	9,5%	16,1%
Внутрішні розрахунки	11,8%	10,2%	4,2%
Інша поточна дебіторська заборгованість	15,0%	16,2%	4,4%
Грошові кошти	2,0%	1,7%	0,7%
Інші оборотні активи	2,1%	0,3%	0,2%

Активи, утримувані для продажу	0,0%	0,01%	0,01%
Підсумок активу (баланс)	100,0%	100,0%	100,0%
ПАСИВ			
Власний капітал	18,2%	17,2%	17,9%
Довгострокові зобов'язання	6,2%	2,9%	3,2%
Поточні зобов'язання	75,6%	79,9%	78,9%
У т. ч. короткострокові кредити	7,7%	12,5%	16,2%
Кредиторська заборгованість за товари	26,0%	24,6%	29,1%
Розрахунки з бюджетом та фондами	1,6%	1,9%	3,2%
Розрахунки з оплати праці	1,2%	1,2%	2,3%
Внутрішні розрахунки	35,0%	33,3%	22,3%
Поточні забезпечення	2,0%	1,7%	0,5%
Інші поточні зобов'язання	2,0%	4,8%	5,3%
Підсумок пасиву (баланс)	100,0%	100,0%	100,0%

Джерело: розраховано автором на підставі даних балансу підприємства [55]

Результати вертикального аналізу свідчать про значні зміни у структурі активів і пасивів підприємства протягом трьох років. У структурі активів у 2022–2023 роках зберігається приблизно однакове співвідношення необоротних та оборотних активів (приблизно 40% та 60% відповідно), однак у 2024 році частка необоротних активів зросла до 43,4%, а частка оборотних відповідно знизилася до 56,5%. Це може свідчити про зменшення гнучкості активів підприємства, адже обігові кошти мають ключове значення для забезпечення поточної ліквідності, особливо у сфері торгівлі.

Особливої уваги заслуговує динаміка дебіторської заборгованості та авансів. Якщо у 2022 році дебіторська заборгованість (товари, послуги) становила 14% від балансу, то у 2023 році вона знизилася до 7,5%, а у 2024 знову зросла до 12,5%, що свідчить про нестабільність політики управління розрахунками. Крім того, частка авансів зросла майже у 10 разів: з 1,7% у 2022 році до 16,1% у 2024 році, що може означати активізацію попередніх оплат постачальникам або збільшення обсягів передоплати за майбутні поставки — як можливість, так і ризик. Серед оборотних активів варто відзначити різке зниження частки грошових коштів: з 2,0% у 2022 до 0,7% у 2024. Це критично низький рівень, який свідчить про дефіцит ліквідних активів і потребує негайної уваги з боку фінансового менеджменту.

У пасиві підприємства структура капіталу є серйозною проблемою. Частка власного капіталу у 2022 році становила лише 18,2% і знизилася до 17,2% у 2023 році. У 2024 році вона зросла до 17,9%, однак загалом рівень власного капіталу є недостатнім для стійкого фінансування активів. Це означає високу залежність підприємства від залучених ресурсів, зокрема короткострокових зобов'язань. У структурі зобов'язань найбільшу частку займають поточні зобов'язання, які коливаються в межах 75–79% від загальної суми балансу. Це свідчить про домінування короткострокового фінансування, що збільшує ризик втрати платоспроможності в разі зміни умов кредитування або затримок у надходженні коштів від покупців.

Особливо стрімко зросла частка короткострокових кредитів: з 7,7% у 2022 році до 16,2% у 2024, що свідчить про зростання боргового навантаження. Це може свідчити про дефіцит обігових коштів і необхідність покриття витрат за рахунок позикових коштів. Позитивною тенденцією є скорочення частки внутрішньої заборгованості (внутрішні розрахунки): з 35% у 2022 до 22,3% у 2024. Це свідчить про спроби оптимізувати внутрішні фінансові потоки, хоча інші поточні зобов'язання, навпаки, поступово зростають, що може свідчити про нестачу фінансових ресурсів для розрахунків у рамках операційної діяльності.

Таким чином, вертикальний аналіз демонструє домінування короткострокових зобов'язань у структурі фінансування та високий рівень дебіторської заборгованості. Підприємство потребує перегляду підходів до формування оборотних активів, зменшення обсягу короткострокових кредитів і посилення позицій власного капіталу для покращення фінансової стійкості та економічної безпеки загалом.

2.2. Аналіз безпеки середовища діяльності ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат»

Забезпечення економічної безпеки підприємства залежить не лише від його внутрішніх факторів, але й від зовнішнього середовища, яке формує умови діяльності. Для комплексної оцінки зовнішнього середовища використовується методика PEST-аналізу. Цей інструмент дозволяє систематично дослідити вплив політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів на діяльність ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат». PEST-аналіз спрямований на виявлення загроз і можливостей, що виникають у результаті зовнішніх змін [29]. Завдяки отриманим результатам можна приймати обґрунтовані управлінські рішення, що дозволять адаптувати стратегію розвитку підприємства до змін у зовнішньому середовищі.

Таблиця 2.6

PEST-аналіз середовища діяльності ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат»

Фактор	Опис впливу	Рівень впливу	Можливості та загрози
Політичні	Зміни у державному регулюванні харчової промисловості можуть впливати на діяльність підприємства.	Середній	Можливість отримання державних дотацій на модернізацію; загроза посилення екологічного контролю.
	Ухвалення нових нормативних актів щодо безпеки продуктів харчування може викликати потребу в адаптації.	Високий	Необхідність інвестувати в оновлення технологічних процесів для відповідності стандартам.
	Політична нестабільність може вплинути на економічну ситуацію в країні.	Середній	Зростання витрат на логістику через непередбачувані політичні рішення; можливе порушення ланцюгів постачання сировини.
Економічні	Коливання валютного курсу впливають на вартість імпортової сировини та обладнання.	Високий	Загроза зростання собівартості продукції; можливість підвищення цін на готові вироби для збереження рентабельності.
	Зростання інфляції призводить до збільшення	Високий	Потреба в оптимізації витрат; можливість диверсифікації

	витрат на виробництво та зниження купівельної спроможності.		продукції для утримання споживачів.
	Підтримка вітчизняного виробництва державою може сприяти розвитку підприємства.	Середній	Отримання пільг або дотацій для підприємств харчової промисловості.
Соціальні	Зміна споживчих вподобань щодо натуральності та екологічності продуктів впливає на попит.	Високий	Можливість розробки нових продуктів з акцентом на натуральність; ризик втрати частини ринку через зміну трендів.
	Підвищення рівня соціальної відповідальності компаній стає важливим фактором для клієнтів.	Середній	Формування позитивного іміджу підприємства через екологічні проекти та соціальні ініціативи.
	Демографічні зміни, зокрема зниження чисельності населення, можуть скоротити попит на продукцію.	Низький	Потреба в адаптації асортименту до нових соціально-демографічних умов; можливість освоєння нових ринків.
Технологічні	Інновації у харчовій промисловості дозволяють впроваджувати нові технології виробництва.	Високий	Підвищення продуктивності через автоматизацію процесів; загроза відставання у разі відсутності інвестицій у нові технології.
	Розвиток цифрових технологій відкриває нові канали комунікації зі споживачами.	Середній	Використання інтернет-маркетингу для залучення нових клієнтів; ризик уповільнення зростання без цифрової трансформації.
	Посилення контролю за якістю продукції через впровадження сучасних систем моніторингу.	Високий	Можливість уникнути штрафів через відповідність вимогам стандартів якості; підвищення витрат на впровадження таких систем.

PEST-аналіз показав, що на діяльність ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат» впливає комплекс зовнішніх факторів, які мають різний рівень впливу на економічну безпеку. Політичні фактори здебільшого пов'язані зі змінами регулювання галузі та можливими політичними кризами. Основний ризик полягає у посиленні вимог до якості продукції, що потребує інвестицій у модернізацію.

Економічні фактори становлять високу загрозу через коливання валютного курсу та інфляцію, що підвищує витрати на виробництво. Соціальні фактори демонструють тенденцію до зростання вимог споживачів щодо натуральності

продукції та соціальної відповідальності підприємства. Водночас технологічні фактори створюють можливості для покращення виробничих процесів через автоматизацію та цифровізацію [46].

На основі методів, описаних у підрозділі 1.2, будуть проведені розрахунки, що дозволять комплексно оцінити безпеку середовища діяльності ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат».

Коефіцієнт автономії (автК) дозволяє визначити частку власного капіталу у загальних активах підприємства. Він показує можливість підприємства виконувати зобов'язання за рахунок власних коштів.

Розрахунок за 2022 рік: $\text{автК} = 46\,055 / 280\,894 \approx 0.164$ Це означає, що у 2022 році лише 16.4% активів покриті власним капіталом.

Розрахунок за 2023 рік: $\text{автК} = 48\,189 / 237\,889 \approx 0.203$ У 2023 році частка власного капіталу в активах дещо зросла до 20.3%.

Розрахунок за 2024 рік: $\text{автК} = 42\,576 / 237\,889 \approx 0.179$ У 2024 році коефіцієнт знизився до 17.9%, що свідчить про зменшення частки власного капіталу в загальній сумі активів.

Незважаючи на зростання у 2023 році, в 2024 році коефіцієнт автономії знову знизився, що може свідчити про збільшення фінансових ризиків та залежність від зовнішніх джерел фінансування.

Коефіцієнт фінансування (фінК) показує, скільки залучених коштів припадає на одну одиницю власного капіталу.

Розрахунок за 2022 рік: $\text{фінК} = (191\,914 + 15\,665) / 46\,055 \approx 4.51$ Отже, на одну одиницю власного капіталу припадає приблизно 4.51 одиниць залучених коштів.

Розрахунок за 2023 рік: $\text{фінК} = (224\,500 + 8\,205) / 48\,189 \approx 4.83$ У 2023 році цей показник зріс, що означає збільшення фінансового навантаження.

Розрахунок за 2024 рік: $\text{фінК} = (187\,734 + 7\,579) / 42\,576 \approx 4.59$ Зменшення коефіцієнта у 2024 році свідчить про незначне скорочення частки залучених коштів.

Підприємство залишається значною мірою залежним від зовнішнього фінансування, але у 2024 році ситуація дещо покращилася.

Коефіцієнт покриття (покрК) відображає здатність підприємства покрити короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних активів.

Розрахунок за 2022 рік: $\text{покрК} = 170\,756 / 191\,914 \approx 0.89$ Це означає, що оборотних активів недостатньо для повного покриття короткострокових боргів.

Розрахунок за 2023 рік: $\text{покрК} = 134\,550 / 224\,500 \approx 0.60$ Коефіцієнт суттєво знизився, що свідчить про зростання фінансових ризиків.

Розрахунок за 2024 рік: $\text{покрК} = 134\,550 / 187\,734 \approx 0.72$ Незначне покращення, але показник все ще залишається на низькому рівні.

Підприємство має проблеми з покриттям короткострокових зобов'язань, особливо в 2023 році. Незважаючи на певне покращення у 2024 році, ситуація залишається критичною.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (одзК) показує, скільки разів за рік підприємство повністю повертає дебіторську заборгованість.

Розрахунок за 2022 рік: $\text{одзК} = 415\,930 / ((21\,093 + 29\,858) / 2) \approx 16.85$ Це означає, що за рік дебіторська заборгованість обертається приблизно 16.85 разів.

Розрахунок за 2023 рік: $\text{одзК} = 437\,553 / ((29\,858 + 29\,858) / 2) \approx 14.65$ Зменшення швидкості обертання свідчить про зниження ефективності управління дебіторською заборгованістю.

Розрахунок за 2024 рік: $\text{одзК} = 468\,940 / ((29\,858 + 29\,858) / 2) \approx 15.70$ Незначне покращення в порівнянні з попереднім роком.

Зменшення коефіцієнта у 2023 році вказує на уповільнення обігу дебіторської заборгованості, але у 2024 році показник частково відновився.

Коефіцієнт рентабельності (рК) показує прибуток з кожної гривні витрат на собівартість.

$$2022 \text{ рік: } \text{рК} = 173\,467 / 242\,463 = 0.7158$$

$$2023 \text{ рік: } \text{рК} = 196\,525 / 241\,028 = 0.8152$$

$$2024 \text{ рік: } \text{рК} = 185\,458 / 283\,482 = 0.6543$$

У 2023 році рентабельність була найвищою, але в 2024 знизилася через зростання собівартості.

Коефіцієнт зносу (знК) показує ступінь фізичного зносу основних засобів.

$$2022 \text{ рік: } \text{знК} = 153\,302 / 247\,447 = 0.6194$$

$$2023 \text{ рік: } \text{знК} = 178\,466 / 264\,784 = 0.6745$$

$$2024 \text{ рік: } \text{знК} = 178\,466 / 264\,784 = 0.6745$$

Рівень зносу основних засобів високий і продовжує зростати, що свідчить про необхідність оновлення обладнання.

Коефіцієнт фондівдачі (ФВК) відображає ефективність використання основних фондів.

$$2022 \text{ рік: } \text{ФВК} = 415\,930 / ((247\,447 + 264\,784) / 2) = 415\,930 / 256\,115.5 = 1.623$$

$$2023 \text{ рік: } \text{ФВК} = 437\,553 / 264\,784 = 1.652$$

$$2024 \text{ рік: } \text{ФВК} = 468\,940 / 264\,784 = 1.772$$

Коефіцієнт зростає, що вказує на покращення ефективності використання основних засобів.

Коефіцієнт плинності кадрів (плК) характеризує стабільність кадрового складу підприємства. Високе значення свідчить про нестабільність у колективі.

Розрахунок за 2022 рік:

$$\text{Звільнені} = 606 - 567 = 39$$

$$\text{плК} = 39 / 606 = 0.0644$$

Розрахунок за 2023 рік:

$$\text{Звільнені} = 567 - 494 = 73$$

$$\text{плК} = 73 / 567 = 0.1287$$

Розрахунок за 2024 рік:

$$\text{Прийняті} = 618 - 494 = 124$$

$$\text{плК} = -124 / 494 = -0.2510$$

Зростання плинності кадрів у 2023 році свідчить про кадрові проблеми. У 2024 році спостерігається значне збільшення чисельності працівників, що свідчить про стабілізацію або розширення виробництва.

Продуктивність праці (ПК) відображає ефективність праці персоналу.

Розрахунок за 2022 рік: $ПК = 415\,930 / 606 = 686.11$ (тис. грн/особу)

Розрахунок за 2023 рік: $ПК = 437\,553 / 567 = 771.72$ (тис. грн/особу)

Розрахунок за 2024 рік: $ПК = 468\,940 / 494 = 949.27$ (тис. грн/особу)

Продуктивність праці стабільно зростає, що свідчить про підвищення ефективності роботи персоналу.

Коефіцієнт фондоозброєності (ФОЗК) характеризує забезпеченість працівників основними засобами.

Розрахунок за 2022 рік: $ФОЗК = 247\,447 / 606 = 408.29$ (тис. грн/особу)

Розрахунок за 2023 рік: $ФОЗК = 264\,784 / 567 = 466.92$ (тис. грн/особу)

Розрахунок за 2024 рік: $ФОЗК = 264\,784 / 494 = 535.91$ (тис. грн/особу)

Коефіцієнт фондоозброєності зростає, що вказує на покращення забезпеченості працівників основними засобами.

Коефіцієнт раціоналізаторської активності (раК) показує інноваційну активність персоналу.

Розрахунок за 2022 рік: $раК = 15 / 606 = 0.0248$

Розрахунок за 2023 рік: $раК = 15 / 567 = 0.0265$

Розрахунок за 2024 рік: $раК = 15 / 494 = 0.0304$

Незначне зростання коефіцієнта свідчить про покращення інноваційної активності персоналу.

Коефіцієнт перевищення викидів (викК) відображає рівень екологічного ризику.

2022 рік: $викК = 120 / 100 = 1.2$

2023 рік: $викК = 120 / 100 = 1.2$

2024 рік: $викК = 120 / 100 = 1.2$

Коефіцієнт перевищення стабільний, але значення понад 1 свідчить про екологічні ризики та можливі штрафи.

Коефіцієнт залюднення ареалу (людК) визначає потенційну небезпеку для навколишнього середовища.

$$2022 \text{ рік: } \text{людК} = 500 / 300 = 1.667$$

$$2023 \text{ рік: } \text{людК} = 500 / 300 = 1.667$$

$$2024 \text{ рік: } \text{людК} = 500 / 300 = 1.667$$

Коефіцієнт перевищує 1, що означає підвищений екологічний ризик через високу концентрацію населення.

Для оцінювання економічної безпеки ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат» було проведено розрахунки ключових показників за період з 2022 по 2024 рік. Усі показники згруповано за основними складовими: фінансовою, техніко-технологічною, інтелектуально-кадровою та екологічною. Результати представлені в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Результати розрахунків показників економічної безпеки ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат» за 2022-2024 роки

Складова	Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Пояснення та висновки
Фінансова складова	Коефіцієнт автономії (автК)	0.164	0.203	0.179	Зростання у 2023 році свідчить про покращення фінансової стійкості, проте у 2024 відбулося зниження показника.
	Коефіцієнт фінансування (фінК)	4.51	4.83	4.59	Залучені кошти суттєво перевищують власний капітал, що вказує на значну залежність від зовнішнього фінансування.
	Коефіцієнт покриття (покрК)	0.89	0.60	0.72	Зниження у 2023 році свідчить про труднощі з короткостроковою ліквідністю, у 2024 ситуація дещо стабілізувалася.

	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (одзК)	16.85	14.65	15.70	Зниження у 2023 році означає уповільнення обертання дебіторської заборгованості, але в 2024 швидкість частково відновилося.
	Коефіцієнт рентабельності (рК)	0.716	0.815	0.654	У 2023 році підприємство досягло найвищої рентабельності, але зниження у 2024 свідчить про зростання витрат.
Техніко-технологічна складова	Коефіцієнт зносу (знК)	0.619	0.674	0.674	Зростання показника зносу свідчить про погіршення технічного стану основних засобів, що потребує оновлення.
	Коефіцієнт фондівдачі (ФВК)	1.623	1.652	1.772	Поступове зростання показує покращення використання основних фондів.
Інтелектуально-кадрова складова	Коефіцієнт плинності кадрів (плК)	0.064	0.129	-0.251	Плинність зросла у 2023 році, але у 2024 відбулося значне збільшення чисельності працівників.
	Продуктивність праці (ПК)	686.11	771.72	949.27	Показник стабільно зростає, що вказує на підвищення ефективності праці персоналу.
	Коефіцієнт фондоозброєності (ФОЗК)	408.29	466.92	535.91	Зростання свідчить про поліпшення забезпеченості працівників основними засобами.
	Коефіцієнт раціоналізаторської активності (раК)	0.0248	0.0265	0.0304	Незначне зростання вказує на деяке підвищення інноваційної активності працівників.
Екологічна складова	Коефіцієнт перевищення викидів (викК)	1.2	1.2	1.2	Показник стабільний, але його перевищення означає ризик екологічних штрафів.
	Коефіцієнт залюднення ареалу (людК)	1.667	1.667	1.667	Постійно високий рівень показує ризик для навколишнього середовища через густоту населення в зоні впливу.

Аналіз усіх показників економічної безпеки підприємства за 2022-2024 роки показує певні ризики, зокрема фінансові (залежність від зовнішніх коштів) та

екологічні (перевищення норм викидів). Разом з тим спостерігається покращення показників продуктивності праці та фондоозброєності, що може свідчити про модернізацію виробничих процесів.

Для комплексної оцінки рівня економічної безпеки ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат» застосовуємо інтегральний показник, що включає фінансову, техніко-технологічну, інтелектуально-кадрову та екологічну складові.

Кожна складова розраховується окремо за допомогою темпів змін показників, які дозволяють виявити динаміку та тенденції. Інтегральний показник обчислюється як добуток усіх складових. Значення показника $R \geq 1$ свідчить про задовільний рівень економічної безпеки, тоді як $R < 1$ означає наявність загроз і ризиків.

Перш за все розглянемо фінансову складову, яка характеризує здатність підприємства забезпечити фінансову стійкість та ліквідність. Кожен із компонентів — це темп зміни відповідного показника. Темп зміни визначаємо як відношення показника поточного року до показника попереднього року. Якщо темп зміни більше 1, це означає зростання, якщо менше 1 — зниження.

Темп зміни коефіцієнта автономії показує, як змінюється частка власного капіталу у структурі активів підприємства між роками.

2023 рік: $авт_t = 0.203 / 0.164 = 1.2378$ Це означає, що в 2023 році частка власного капіталу зросла на 23.78% порівняно з 2022 роком, що є позитивним показником фінансової стійкості.

2024 рік: $авт_t = 0.179 / 0.203 = 0.8818$ У 2024 році темп зниження становить приблизно 11.82%, що свідчить про зменшення частки власного капіталу в активах підприємства.

Темп зміни коефіцієнта фінансування показує, як змінюється співвідношення залучених коштів до власного капіталу. Збільшення цього показника свідчить про зростання фінансового навантаження.

2023 рік: $\text{фін}_t = 4.83 / 4.51 = 1.070$ Це означає, що залежність від зовнішніх коштів у 2023 році збільшилася на 7.0%, що вказує на погіршення фінансової стабільності.

2024 рік: $\text{фін}_t = 4.59 / 4.83 = 0.950$ Зменшення коефіцієнта на 5.0% свідчить про невелике скорочення залежності від зовнішнього фінансування у 2024 році.

Темп зміни коефіцієнта покриття відображає, як змінюється здатність підприємства покривати короткострокові зобов'язання оборотними активами.

2023 рік: $\text{покр}_t = 0.60 / 0.89 = 0.674$ Це означає, що у 2023 році покриття боргів погіршилося на 32.6%, що є негативним сигналом для ліквідності.

2024 рік: $\text{покр}_t = 0.72 / 0.60 = 1.200$ У 2024 році ситуація покращилася на 20.0%, що вказує на поступове відновлення здатності погашати короткострокові зобов'язання.

Темп зміни коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості (одз_t) демонструє швидкість повернення дебіторської заборгованості підприємством.

2023 рік: $\text{одз}_t = 14.65 / 16.85 = 0.869$ Зменшення на 13.1% означає, що підприємство довше очікує на оплату дебіторами, що є негативним явищем.

2024 рік: $\text{одз}_t = 15.70 / 14.65 = 1.072$ Покращення на 7.2% у 2024 році свідчить про швидше повернення коштів від дебіторів порівняно з попереднім роком.

Темп зміни коефіцієнта рентабельності (p_t) показує зміну прибутковості підприємства на кожну гривню витрат.

2023 рік: $p_t = 0.815 / 0.716 = 1.138$ Зростання рентабельності на 13.8% свідчить про покращення ефективності діяльності.

2024 рік: $p_t = 0.654 / 0.815 = 0.803$

Зниження на 19.7% вказує на погіршення фінансових результатів у 2024 році.

Тепер об'єднаємо всі темпи змін для отримання інтегрального показника фінансової складової.

2023 рік: $\text{ФінК} = 1.2378 \times 1.070 \times 0.674 \times 0.869 \times 1.138 = 0.778$

2024 рік: $\text{ФінК} = 0.8818 \times 0.950 \times 1.200 \times 1.072 \times 0.803 = 0.836$

У обидва роки показник фінансової складової менше 1, що свідчить про недостатній рівень фінансової безпеки. Незважаючи на часткове покращення у 2024 році, підприємство залишається у зоні ризику через фінансові проблеми, зокрема з ліквідністю та рентабельністю.

Техніко-технологічна складова економічної безпеки характеризує здатність підприємства ефективно використовувати свої виробничі потужності та основні засоби. Основна мета цієї складової — визначити, наскільки підприємство здатне підтримувати стабільне виробництво на основі наявних ресурсів.

Фондовіддача показує ефективність використання основних фондів. Темп зміни цього коефіцієнта дозволяє визначити динаміку використання ресурсів у виробництві.

2023 рік: $ФВ_t = 1.652 / 1.623 = 1.0179$ Це означає, що у 2023 році ефективність використання основних засобів зростає на 1.79%.

2024 рік: $ФВ_t = 1.772 / 1.652 = 1.0726$ Збільшення показника на 7.26% свідчить про суттєве покращення ефективності використання фондів у 2024 році.

Темп зміни коефіцієнта інтенсивного використання обладнання ($інт_t$)

$інт_t = 1$ (постійне значення)

Збереження стабільного рівня використання обладнання свідчить про оптимальне навантаження без значних змін у технологічному процесі.

Коефіцієнт зносу показує, наскільки зношені основні засоби підприємства. Збільшення коефіцієнта свідчить про погіршення стану основних фондів.

2023 рік: $зн_t = 0.674 / 0.619 = 1.0888$

$1 - зн_t = 1 - 1.0888 = -0.0888$ Підвищення зносу на 8.88% означає, що основні засоби зношуються швидше, що є негативним фактором.

2024 рік: $зн_t = 0.674 / 0.674 = 1.000$

$1 - зн_t = 1 - 1.000 = 0$ Збереження показника зносу на одному рівні вказує на стабілізацію фізичного стану основних засобів.

Після визначення темпів зміни всіх показників обчислимо інтегральний показник техніко-технологічної складової:

$$2023 \text{ рік: } \text{ТТК} = 1 \times 1.0179 \times 1 \times -0.0888 = -0.0904$$

$$2024 \text{ рік: } \text{ТТК} = 1 \times 1.0726 \times 1 \times 0 = 0$$

У 2023 році значення показника від'ємне, що означає критичне зношення основних фондів на фоні зростання фондівіддачі. У 2024 році показник дорівнює нулю, що свідчить про стагнацію у техніко-технологічній сфері. Це вказує на необхідність модернізації основних засобів для забезпечення стійкості виробничого процесу.

Інтелектуально-кадрова складова економічної безпеки характеризує потенціал підприємства у сфері кадрового забезпечення та інноваційної діяльності. Її високий рівень свідчить про стабільність персоналу, високу кваліфікацію працівників та активність у впровадженні нововведень.

Темп зміни продуктивності праці показує, як змінюється ефективність роботи персоналу за період. Зростання показника свідчить про підвищення ефективності праці.

2023 рік: $P_t = 771.72 / 686.11 = 1.1248$ Це означає, що продуктивність праці у 2023 році зросла на 12.48% порівняно з 2022 роком, що є позитивним результатом.

2024 рік: $P_t = 949.27 / 771.72 = 1.2298$ Збільшення на 22.98% у 2024 році свідчить про подальше підвищення ефективності працівників.

Темп зміни фондоозброєності (ФОЗ_t) відображає зміни у забезпеченості працівників основними засобами. Зростання фондоозброєності означає покращення умов праці та підвищення її ефективності.

2023 рік: $\text{ФОЗ}_t = 466.92 / 408.29 = 1.1436$ Це означає, що забезпеченість працівників основними фондами зросла на 14.36% у 2023 році, що є позитивним сигналом.

2024 рік: $\text{ФОЗ}_t = 535.91 / 466.92 = 1.1477$ Збільшення на 14.77% у 2024 році свідчить про продовження модернізації виробничих фондів.

Темп зміни раціоналізаторської активності (ра_t) характеризує інноваційну активність працівників. Зростання показника означає збільшення кількості раціоналізаторських пропозицій на одного працівника.

2023 рік: $pa_t = 0.0265 / 0.0248 = 1.0685$ Показник збільшився на 6.85%, що свідчить про зростання інноваційної активності.

2024 рік: $pa_t = 0.0304 / 0.0265 = 1.1472$ Зростання на 14.72% вказує на активізацію раціоналізаторської роботи у 2024 році.

Плинність кадрів відображає стабільність колективу. Зменшення показника означає зниження відтоку працівників. Оскільки плинність — негативний фактор, у формулу інтегрального показника входить $(1 - пл_t)$.

$$2023 \text{ рік: } пл_t = 0.129 / 0.064 = 2.015$$

$1 - пл_t = 1 - 2.015 = -1.015$ Зростання плинності на 101.5% є вкрай негативним сигналом.

$$2024 \text{ рік: } пл_t = -0.251 / 0.129 = -1.945$$

$1 - пл_t = 1 - (-1.945) = 2.945$ Цей показник вказує на значне зменшення плинності, що свідчить про стабілізацію кадрової ситуації.

Розрахунок інтегрального показника інтелектуально-кадрової складової (ІКК)

$$2023 \text{ рік: } ІКК = 1.1248 \times 1.1436 \times 1.0685 \times 1 \times -1.015 = -1.388$$

$$2024 \text{ рік: } ІКК = 1.2298 \times 1.1477 \times 1.1472 \times 1 \times 2.945 = 4.835$$

У 2023 році інтегральний показник інтелектуально-кадрової складової має від'ємне значення через критичне зростання плинності кадрів, що нівелює позитивні зрушення у продуктивності та фондоозброєності. У 2024 році показник значно перевищує 1, що свідчить про стабілізацію колективу та зростання кадрового потенціалу.

Екологічна складова економічної безпеки характеризує вплив діяльності підприємства на навколишнє середовище та потенційні екологічні ризики. Високий рівень цього показника свідчить про дотримання екологічних норм та мінімізацію негативного впливу на довкілля.

Темп зміни коефіцієнта перевищення нормативу викидів ($вик_t$) демонструє, як змінюється рівень забруднення навколишнього середовища внаслідок

виробничої діяльності. Зменшення цього коефіцієнта свідчить про зменшення екологічного навантаження.

2023 рік: $\text{вик}_t = 1.2 / 1.2 = 1.000$ Це означає, що у 2023 році рівень викидів залишився стабільним, без змін порівняно з попереднім роком.

2024 рік: $\text{вик}_t = 1.2 / 1.2 = 1.000$ Так само, у 2024 році показник не змінився, що свідчить про стабільність рівня забруднення.

Темп зміни коефіцієнта залюднення території впливу підприємства (люд_t) відображає зміну щільності населення в зоні впливу підприємства. Зменшення цього коефіцієнта означає зниження екологічних ризиків для людей.

2023 рік: $\text{люд}_t = 1.667 / 1.667 = 1.000$ Рівень залюдненості у 2023 році залишився без змін, що вказує на стабільність екологічної ситуації.

2024 рік: $\text{люд}_t = 1.667 / 1.667 = 1.000$ Також у 2024 році показник не змінився, що означає стабільність екологічного ризику для населення.

Після визначення темпів зміни коефіцієнтів розрахуємо інтегральний показник екологічної безпеки.

$$2023 \text{ рік: } \text{ЕК} = (1 / 1.000) \times (1 / 1.000) = 1.000$$

$$2024 \text{ рік: } \text{ЕК} = (1 / 1.000) \times (1 / 1.000) = 1.000$$

Інтегральний показник екологічної складової дорівнює одиниці в обидва роки, що свідчить про стабільність екологічної ситуації на підприємстві. Це означає, що рівень викидів та щільність населення в зоні впливу залишаються на постійному рівні.

Після розрахунку кожної складової економічної безпеки ми переходимо до визначення загального інтегрального показника (R), який дозволяє дати комплексну оцінку рівня безпеки підприємства. Цей показник обчислюється як добуток інтегральних значень усіх складових. Якщо значення показника R дорівнює або перевищує одиницю, це свідчить про задовільний рівень економічної безпеки. У разі, коли значення менше за одиницю, підприємство перебуває в зоні ризику, що вказує на наявність загроз.

Фінансова складова у 2023 році має значення 0.778, що свідчить про недостатній рівень фінансової стійкості. Техніко-технологічна складова дорівнює -0.0904, що вказує на наявність суттєвих технічних проблем, зокрема зношення основних засобів на фоні незначного зростання фондівіддачі. Інтелектуально-кадрова складова має від'ємне значення (-1.388), що свідчить про кризову ситуацію в управлінні кадрами, зокрема через значне зростання плинності персоналу. Водночас екологічна складова стабільна і дорівнює 1.000, що означає відповідність екологічним нормативам.

Отже, обчислюємо загальний інтегральний показник для 2023 року:

$$R(2023) = 0.778 \times -0.0904 \times -1.388 \times 1.000 = 0.0977$$

У 2024 році фінансова складова покращилася порівняно з попереднім роком і становить 0.836. Це вказує на поступове відновлення фінансової стабільності, хоча показник все ще не досягає нормативу. Техніко-технологічна складова має значення 0, що вказує на стагнацію у технічному розвитку, зумовлену зношенням обладнання. Інтелектуально-кадрова складова значно покращилася і дорівнює 4.835, що свідчить про стабілізацію колективу та підвищення продуктивності праці на тлі зниження плинності кадрів. Екологічна складова зберігає значення 1.000, що свідчить про підтримання стабільного екологічного стану.

Розраховуємо загальний показник на 2024 рік:

$$R(2024) = 0.836 \times 0 \times 4.835 \times 1.000 = 0$$

Порівняльний аналіз результатів за 2023 та 2024 роки свідчить про збереження ризикового стану економічної безпеки підприємства. Значення загального інтегрального показника в обидва роки значно менше одиниці, що вказує на наявність значних загроз для стабільності.

У 2023 році основними проблемами були висока плинність кадрів, що призвела до від'ємного значення інтелектуально-кадрової складової, а також значне зношення основних засобів на тлі недостатньої фондівіддачі. Крім того, недостатній рівень фінансової безпеки також суттєво вплинув на загальний

показник. Попри стабільну екологічну ситуацію, критичні значення фінансових та кадрових показників спричинили низьке значення інтегрального показника.

У 2024 році відбулося покращення інтелектуально-кадрової складової, що свідчить про покращення управління людськими ресурсами. Зокрема, зниження плинності кадрів та підвищення продуктивності праці вказують на ефективні управлінські заходи. Проте техніко-технологічна складова залишається на нульовому рівні через критичне зношення обладнання, що знижує виробничий потенціал. Попри позитивні зрушення у фінансовій сфері, недостатність ресурсів для оновлення основних фондів не дозволила забезпечити прийнятний рівень технічної безпеки.

2.3. Оцінка основних загроз та ризиків для економічної безпеки ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат»

Проведений фінансовий аналіз показав, що ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат» стикається з низкою фінансових загроз, які можуть негативно вплинути на стабільність діяльності підприємства. Основною проблемою є недостатній рівень фінансової безпеки, адже інтегральний показник упродовж двох років не досяг нормативного значення. У 2023 році він становив 0.778, а у 2024 році — 0.836. Такі значення вказують на те, що підприємство має низьку фінансову стійкість і залежить від зовнішніх джерел фінансування.

Особливо критичним є зниження коефіцієнта автономії у 2024 році. Це означає, що частка власного капіталу в загальній сумі активів зменшилася, що свідчить про збільшення боргового навантаження. Така ситуація створює ризики втрати платоспроможності у разі несприятливих економічних змін. Наприклад, якщо умови кредитування погіршаться або зросте відсоткова ставка за кредитами, підприємство може зіткнутися з труднощами в обслуговуванні боргів.

Ще одним важливим аспектом є нестабільність рентабельності. Незважаючи на певне покращення у 2024 році, зниження рентабельності є критичним

фактором, що може призвести до зменшення прибутку та фінансової стійкості. Причини цього можуть полягати у зростанні собівартості продукції, коливаннях цін на сировину чи енергоносії або зміні ринкових умов, що знижує прибутковість виробництва.

Додаткову загрозу створює низький коефіцієнт покриття. Це означає, що підприємство має обмежену здатність своєчасно погашати короткострокові зобов'язання. У 2023 році ситуація була особливо критичною, адже показник склав лише 0.60, що вказувало на брак оборотних коштів для покриття боргів. У 2024 році показник дещо покращився до 0.72, але це все одно нижче нормативного рівня. Така ситуація свідчить про ризик касових розривів і потребує посилення контролю над ліквідністю.

Крім того, негативний вплив на фінансовий стан мають низькі показники оборотності дебіторської заборгованості. Зниження цього коефіцієнта у 2023 році вказувало на уповільнення повернення коштів від дебіторів, що створювало додатковий тиск на грошові потоки підприємства. Попри покращення у 2024 році, ризик затримки платежів залишається суттєвим, особливо в умовах економічної нестабільності або зниження платоспроможності контрагентів.

Загалом фінансові загрози формуються через поєднання низької автономії, зниження рентабельності та недостатньої ліквідності. Підприємству необхідно спрямувати зусилля на оптимізацію фінансової структури, зменшення кредитного навантаження та підвищення рентабельності шляхом зниження витрат і оптимізації виробничих процесів.

Техніко-технологічна складова діяльності ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат» демонструє негативну динаміку, що суттєво впливає на виробничі потужності та якість продукції. Головною проблемою є зношення основних фондів, яке залишається на високому рівні — 0.674 як у 2023 році, так і у 2024 році. Це свідчить про те, що значна частина обладнання потребує модернізації або заміни, оскільки його фізичний стан не дозволяє забезпечувати належний рівень продуктивності.

Зношеність обладнання призводить до збільшення витрат на ремонт та обслуговування. Якщо інвестиції у відновлення виробничих ліній не будуть здійснені найближчим часом, підприємство може зіткнутися з частими простоями через аварійні поломки. Це негативно позначиться на обсягах виробництва та якості продукції, адже старі виробничі лінії не можуть забезпечити стабільну роботу на належному рівні. Крім того, інтегральний показник техніко-технологічної складової у 2023 році мав від'ємне значення (-0.0904), що свідчить про критичний стан обладнання. Це означає, що технічний стан фондів не відповідає сучасним вимогам виробництва, а рівень зношення є настільки високим, що ефективність використання основних засобів стрімко знижується. Навіть у 2024 році показник дорівнював нулю, що вказує на стагнацію у технічному розвитку.

Стабільне зростання фондовіддачі (1.0179 у 2023 році та 1.0726 у 2024 році) вказує на те, що підприємство намагається ефективніше використовувати наявні ресурси. Однак цей показник не компенсує втрати через старіння обладнання. Без інвестицій у модернізацію виробничих фондів зростання фондовіддачі може швидко змінитися на зниження через втрату технічної надійності обладнання. Негативний вплив також справляє низький темп зміни інтенсивного використання обладнання, що залишається на рівні 1. Це означає, що підприємство не вживає достатніх заходів для підвищення інтенсивності виробничих процесів. Така стабільність за умови зношеності техніки є радше свідченням нестачі ресурсів для технічного оновлення, ніж показником оптимального використання.

Техніко-технологічні загрози пов'язані з необхідністю капіталовкладень у модернізацію обладнання. Якщо цей напрямок буде проігноровано, підприємство може втратити конкурентні переваги через зниження якості продукції та зменшення обсягів виробництва. Важливою є також оптимізація процесів обслуговування, що дозволить мінімізувати аварійні простої та зменшити витрати на ремонт.

Інтелектуально-кадрова складова економічної безпеки ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат» демонструє складну динаміку, яка свідчить про наявність серйозних ризиків у сфері управління персоналом. Основним викликом у цій сфері є висока плинність кадрів, яка у 2023 році досягла критичного рівня. Така ситуація призвела до від'ємного значення інтегрального показника інтелектуально-кадрової безпеки (-1.388), що свідчить про дестабілізацію кадрового складу та значні проблеми з утриманням кваліфікованих працівників.

Негативна динаміка у 2023 році, насамперед, пояснюється несприятливими умовами праці та недостатньою мотивацією персоналу. Можливо, існували проблеми з виплатою заробітної плати або недостатня увага до створення комфортного робочого середовища. Значна плинність свідчить про те, що працівники не відчували стабільності та впевненості у своєму становищі на підприємстві. Це могло спричинити додаткове навантаження на залишений персонал, що, своєю чергою, призводило до зниження продуктивності та порушення виробничих процесів. Позитивна динаміка у 2024 році свідчить про певну стабілізацію кадрової ситуації. Інтегральний показник інтелектуально-кадрової безпеки досяг рівня 4.835, що свідчить про суттєве покращення умов праці та зниження плинності. Це може бути результатом впровадження нових мотиваційних програм або підвищення заробітної плати, що дозволило втримати кваліфікованих спеціалістів.

Однак, незважаючи на таке покращення, залишаються ризики, пов'язані з недостатньою кваліфікацією нових працівників, які прийшли на зміну звільненим у 2023 році. Висока плинність, що спостерігалася раніше, призвела до втрати досвідчених кадрів, а нові співробітники потребують адаптації до виробничих умов. Це може знижувати загальну продуктивність і впливати на якість продукції у разі недостатнього професійного навчання.

З урахуванням цих факторів підприємству необхідно продовжити працювати над збереженням стабільності колективу. Варто впроваджувати системи адаптації нових працівників, що дозволить швидше інтегрувати їх у виробничий процес.

Також важливо підтримувати позитивну мотивацію через додаткові бонуси та програми професійного розвитку. Розробка стратегії кадрового менеджменту, орієнтованої на утримання кваліфікованих кадрів, допоможе уникнути повторення кризи 2023 року та зміцнити кадровий потенціал підприємства.

Екологічна складова економічної безпеки ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат» залишається стабільною, що є позитивним фактором у контексті забезпечення стійкості діяльності підприємства. Інтегральний показник в обидва роки становив 1.000, що свідчить про відповідність екологічним нормативам та стабільний рівень впливу на довкілля. Проте слід звернути увагу на деякі аспекти, що можуть створювати загрози у середньостроковій перспективі. Незважаючи на стабільність інтегрального показника, критичним залишається коефіцієнт перевищення нормативу викидів, який у 2023 та 2024 роках залишається на рівні 1.2. Це означає, що фактичний рівень викидів перевищує встановлені екологічні норми на 20%. Така ситуація може бути пов'язана з використанням застарілого обладнання або недостатністю заходів з очищення промислових викидів.

Основна загроза у цьому контексті полягає у можливості накладення штрафних санкцій з боку екологічних контролюючих органів. У разі посилення екологічного законодавства або впровадження жорсткішого контролю за викидами, підприємство може зазнати значних фінансових втрат через штрафи або зупинку виробництва. Крім того, проблема може негативно вплинути на репутацію компанії, що призведе до втрати довіри споживачів, особливо з урахуванням сучасних тенденцій до екологічності продукції.

Для уникнення екологічних ризиків підприємству слід активізувати заходи з модернізації очисного обладнання та контролювати стан систем фільтрації. Варто звернути увагу на впровадження нових екологічних технологій, які дозволять знизити рівень викидів до нормативного рівня або нижче. Такі дії не лише зменшать ризики штрафів, але й зміцнять позиції підприємства як соціально відповідального виробника.

Окремим напрямком мінімізації екологічних ризиків може стати впровадження екологічного менеджменту на підприємстві, що дозволить систематично контролювати вплив виробництва на довкілля та своєчасно реагувати на зміни у нормативно-правовій базі.

Також було проведено SWOT-аналіз основних загроз та ризиків підприємства (таблиця 2.8).

Таблиця 2.8

SWOT-аналіз основних загроз та ризиків

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Стабільний попит на продукцію на місцевому ринку.	Зношеність основних фондів, що знижує продуктивність.
Досвідчений колектив з високим рівнем кваліфікації.	Висока залежність від зовнішнього фінансування.
Збереження екологічної стабільності.	Нестача інвестицій у модернізацію обладнання.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Залучення державних субсидій на модернізацію.	Зростання інфляції та коливання валютного курсу.
Використання новітніх технологій для підвищення якості.	Підвищення вимог до екологічності продуктів.
Розширення асортименту з урахуванням змін споживчого попиту.	Збільшення витрат на відповідність екологічним стандартам.

Проведений аналіз основних загроз та ризиків показав, що основні виклики для економічної безпеки ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат» зосереджені у фінансовій та техніко-технологічній сферах. Висока зношеність обладнання та залежність від зовнішніх фінансових ресурсів створюють ризики зниження виробничої стійкості та платоспроможності підприємства.

Інтелектуально-кадрова сфера стабілізувалася у 2024 році завдяки зниженню плинності, але залишається ризик втрати кваліфікованих працівників через недостатню мотивацію. Екологічна складова демонструє стабільність, проте можливі загрози посилення екологічного контролю.

Задля зміцнення економічної безпеки підприємству слід інвестувати в модернізацію основних засобів, підтримувати кваліфікацію працівників та впроваджувати екологічно безпечні технології. Важливо також створити

резервний фонд для покриття можливих фінансових ризиків, пов'язаних з інфляцією та валютними коливаннями.

Загалом підприємство має зміцнити фінансову стійкість та продовжити кадрову політику, спрямовану на утримання кваліфікованих працівників, що забезпечить стабільність роботи в умовах змін зовнішнього середовища.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПОСИЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТА ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

3.1. Світовий досвід та підходи до забезпечення економічної безпеки суб'єкта хлібопекарської діяльності

Аналізуючи зарубіжний досвід забезпечення економічної безпеки підприємств, варто відзначити, що багато компаній дотримуються певних концепцій управління, які формуються на основі ментальних та традиційних засад підприємницької діяльності. Ці концепції часто мають чітку прив'язку до країни походження фірми. Серед найпоширеніших стратегій можна виділити дві основні моделі управління та забезпечення сталого розвитку організації: «Американську» (поширену в США, Канаді та країнах ЄС) та «Японську» (характерну для Японії та Китаю) [10].

Американська стратегія забезпечення економічної безпеки підприємства базується на принципі зниження витрат шляхом виявлення внутрішніх ризиків, раціональної організації виробництва та ефективного використання ресурсів. Основна мета полягає у забезпеченні стабільності за рахунок оптимізації витрат і підвищення продуктивності праці, що передбачає сприйняття фірми як закритої системи [10].

Особливістю цієї стратегії є поглиблення галузевої спеціалізації виробництва та постійне зростання, що досягається за допомогою чіткого функціонального розподілу управлінських функцій. Організаційна структура таких компаній характеризується наявністю чіткого контролю над усіма видами діяльності та суворим виконанням посадових інструкцій. Прикладами компаній, які реалізують американську стратегію економічної безпеки, є такі відомі фірми, як Target, Wal-Mart, HomeDepot, Kroger та Sears.

Таблиця 3.1

Компанії, що застосовують американську стратегію забезпечення економічної безпеки

Компанія	Вид діяльності
Target	Управління мережею магазинів роздрібної торгівлі під марками Target та SuperTarget, шостий найбільший ритейлер у США.
Wal-Mart	Найбільша у світі мережа оптової та роздрібної торгівлі, що діє під торговою маркою Walmart. Охоплює понад 10 130 магазинів у 27 країнах світу.
HomeDepot	Найбільша у світі торгова мережа з продажу обладнання для ремонту та будівельних матеріалів.
Kroger	Друга за величиною мережа супермаркетів у США після Wal-Mart, що включає понад 2 500 магазинів, з яких 579 мають автозаправні комплекси.
Sears	Американська компанія, що управляє міжнародними мережами роздрібної торгівлі. Після злиття з Kmart утворено холдинг Sears Holdings.

Американська стратегія забезпечення економічної безпеки підприємств демонструє ефективність завдяки орієнтації на стабільність, функціональність і чітке управління ресурсами. Компанії, що застосовують цю стратегію, успішно підтримують свою діяльність на високому рівні за рахунок оптимізації витрат та використання внутрішніх резервів. Такий підхід особливо виправдовує себе у великих корпораціях, орієнтованих на масштабну роздрібну торгівлю та галузеву спеціалізацію [52].

Аналізуючи світовий досвід забезпечення економічної безпеки підприємств, варто звернути увагу на японську стратегію, яка суттєво відрізняється від американської моделі. Японська концепція управління економічною безпекою сформувалася під впливом особливої економічної системи та унікальної культури країни, що робить її надзвичайно гнучкою та гармонійною в умовах сучасного динамічного середовища [52].

Головною ідеєю японської стратегії є принцип відсутності жорсткої структури управління. Ідеальне підприємство, згідно з цим підходом, не повинно мати формальної організаційної структури, що дозволяє досягти високої мобільності та адаптивності компанії.

Однією з ключових рис японської стратегії є система довічного найму та просування працівників залежно від стажу роботи та віку. Такий підхід забезпечує

високий рівень лояльності персоналу та мінімізує ризики, пов'язані з людським фактором. Крім того, стратегія спрямована на покращення роботи всієї виробничої системи як єдиного цілого, що дозволяє досягати синергії в управлінні.

Світовими лідерами, які успішно застосовують японську модель економічної безпеки, є такі великі корпорації, як Toyota Motor Corporation, Panasonic Corporation, Toshiba Corporation та Fujitsu Limited [3].

Таблиця 3.2

Компанії, що застосовують японську стратегію забезпечення економічної безпеки

Компанія	Вид діяльності
Toyota Motor Corporation	Найбільша японська автомобілебудівна корпорація, що також надає фінансові послуги. Найбільша автомобілебудівна публічна компанія у світі.
Panasonic Corporation	Велика японська машинобудівна корпорація, один із провідних світових виробників побутової техніки та електронних товарів.
Toshiba Corporation	Транснаціональна корпорація зі штаб-квартирою в Токіо. Діяльність охоплює ІТ, комунікації, електронні компоненти та матеріали.
Fujitsu Limited	Глобальна японська ІТ-компанія та виробник електроніки з численними дочірніми підрозділами по всьому світу.

Японська стратегія забезпечення економічної безпеки базується на принципах гнучкості, мобільності та лояльності персоналу. Вона сприяє зниженню операційних ризиків за рахунок довічного найму та стимулювання працівників до довготривалої співпраці. Такий підхід виявляється особливо ефективним в умовах швидких змін на ринку, забезпечуючи стійкість та адаптивність підприємств до зовнішніх викликів.

3.2. Ризик-менеджмент у системі економічної безпеки хлібопекарського підприємства

Українські підприємства завжди відчували гостру потребу у впровадженні ефективної ризик-орієнтованої системи економічної безпеки. Раніше боротьба з ризиками обмежувалася двома основними інструментами: страхуванням та

регулятивними нормами (внутрішніми стандартами безпеки, регламентами, інструкціями). Проте ці заходи вже не відповідають сучасним умовам ведення бізнесу: зміни зовнішнього середовища, зростання репутаційних ризиків та підвищення корпоративної відповідальності топ-менеджменту вимагають нових підходів [47].

Неефективна система управління ризиками може призвести до банкрутства підприємства, що є серйозною загрозою для економічної безпеки країни в цілому. Ліквідація бізнесу, у свою чергу, негативно впливає на національну безпеку держави. Тому забезпечення сталого економічного розвитку з мінімальними ризиками має стати пріоритетом як на державному рівні, так і на рівні топ-менеджменту підприємств [47].

Згідно з концепцією інтеграції ризик-менеджменту в систему економічної безпеки, управління ризиками є невід'ємним елементом загального менеджменту. Це пов'язано з необхідністю координованих дій, спрямованих на мінімізацію невизначеності та досягнення цілей компанії. Для підвищення ефективності цей процес має бути тісно інтегрований у всі управлінські та бізнес-процеси підприємства.

Управління ризиками є циклічним процесом, що сприяє розробці стратегії, досягненню цілей та обґрунтованому прийняттю рішень. Ризик-орієнтований підхід в управлінні економічною безпекою базується на інтеграції процесів управління ризиками у всі види діяльності компанії, включаючи взаємодію із зацікавленими сторонами та врахування факторів внутрішнього та зовнішнього середовища [1].

Модель управління ризиками охоплює всі компоненти, необхідні для досягнення стійкості [2]:

- Процес управління: безперервний аналіз та обробка ризиків.
- Стратегія управління: визначення довгострокових цілей.
- Структура управління: чіткий розподіл обов'язків.
- Ресурси управління: людські, технічні та інформаційні.

–Механізми розвитку: впровадження нових технологій та підходів.

Отже, зважаючи на вищезазначені компоненти, можна стверджувати, що комплексний підхід до управління ризиками забезпечує ефективну стійкість організації. Задля кращого розуміння основних принципів ризик-орієнтованого управління пропонуємо звернутися до рисунка 3.1.

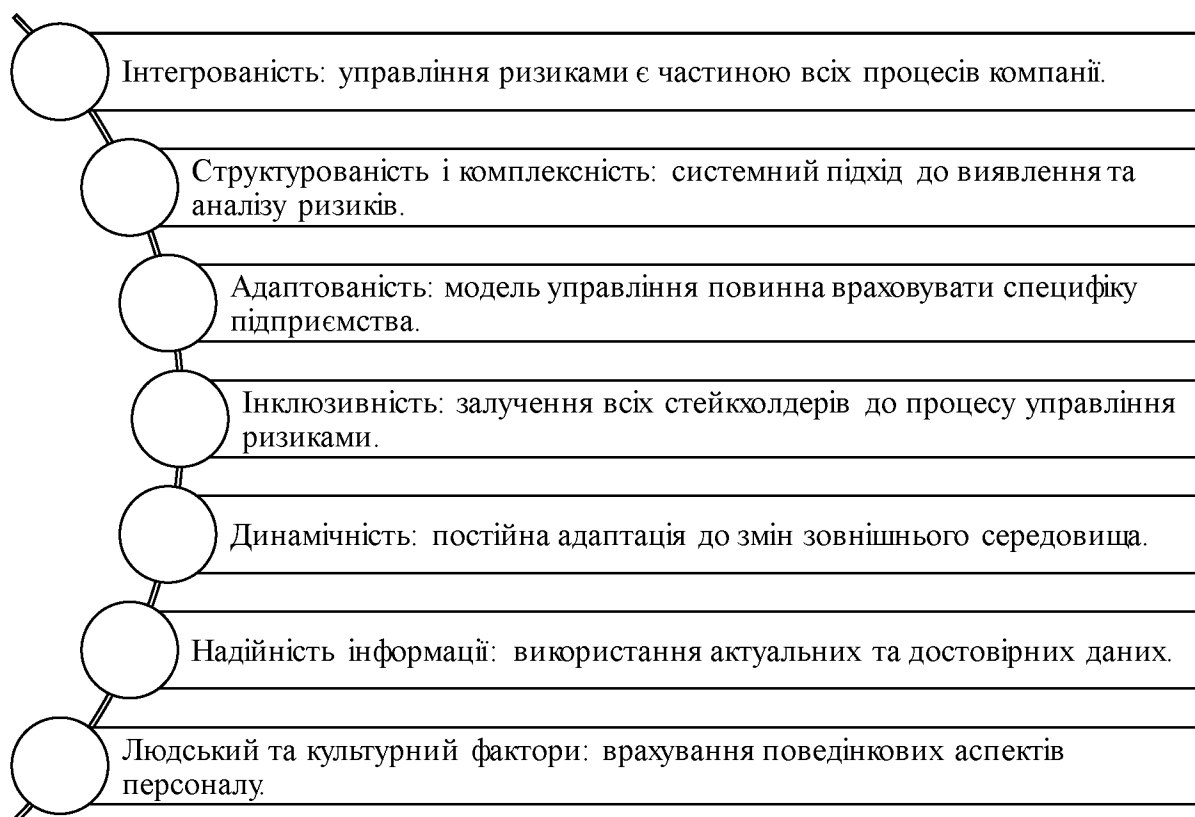


Рис. 3.1 Принципи ризик-орієнтованого управління [53]

Оптимальним для українських підприємств є прогресивний підхід, що забезпечує інтеграцію ризик-менеджменту у всі бізнес-процеси, дозволяє своєчасно ідентифікувати загрози та мінімізувати їх вплив. Цей підхід сприяє створенню культури ризик-менеджменту, де кожен працівник розуміє свою роль та відповідальність [11].

Ефективне управління ризиками вимагає активної участі топ-менеджменту, що включає створення ризик-орієнтованої корпоративної культури, контроль за дотриманням процедур та своєчасне інформування зацікавлених сторін про можливі ризики.

Ризик-менеджмент на хлібопекарському підприємстві включає кілька основних етапів, які формують систему управління ризиками. Спочатку необхідно ідентифікувати всі можливі ризики, враховуючи особливості виробничого процесу та зовнішнього середовища. Далі слід провести оцінку ймовірності виникнення кожного ризику та визначити можливі наслідки.

Після цього формується стратегія управління ризиками, яка включає розробку заходів мінімізації. Вона має передбачати як профілактичні дії, так і кризові заходи на випадок реалізації ризику. Важливо забезпечити гнучкість управлінських рішень, адже ризикові фактори можуть змінюватися під впливом економічних та соціальних умов [22].

Після впровадження заходів важливим етапом є контроль їх ефективності. Постійний моніторинг дозволяє своєчасно виявляти нові ризики та оцінювати результативність обраних стратегій.

Таблиця 3.3

Оцінка ризиків у системі економічної безпеки хлібопекарського підприємства

Ризик	Імовірність	Наслідки	Заходи управління
Коливання цін на сировину	Висока	Зростання собівартості продукції	Закупівля сировини на основі довгострокових контрактів
Збільшення витрат на енергоносії	Висока	Підвищення виробничих витрат	Енергоефективність, перехід на альтернативні джерела енергії
Зношеність обладнання	Середня	Зупинка виробництва, додаткові витрати на ремонт	Модернізація технічного парку, плановий ремонт
Висока плинність кадрів	Середня	Зниження продуктивності, втрати кваліфікованих кадрів	Програми мотивації та підвищення кваліфікації працівників
Підвищення екологічних вимог	Низька	Штрафи, зупинка виробництва	Інвестиції в екологічно чисті технології
Зниження попиту через зміну вподобань	Середня	Втрата частки ринку	Розробка нових видів продукції, маркетингові дослідження

Ефективне управління ризиками передбачає використання різних методів мінімізації їх негативного впливу. У випадку фінансових ризиків основним завданням є зниження витрат за рахунок оптимізації виробничих процесів та

контролю закупівельної політики. Важливо також створити резервний фонд, що дозволить зменшити втрати у разі непередбачених витрат [57].

Для зниження виробничих ризиків доцільно проводити регулярний аудит технічного стану обладнання, впроваджувати системи планового ремонту та обслуговування. Інвестиції в модернізацію дозволяють підвищити надійність обладнання та зменшити ймовірність аварійних зупинок.

Соціально-трудова ризики слід мінімізувати за рахунок впровадження програм професійного розвитку та мотивації працівників. Важливо підтримувати сприятливий клімат у колективі, що зменшує плинність кадрів та підвищує загальну ефективність роботи [22].

Екологічні ризики знижуються за допомогою впровадження новітніх очисних технологій та контролю викидів. Своєчасна модернізація виробничих потужностей дозволяє відповідати нормативам екологічної безпеки, що зменшує ризик штрафів.

Ризик-менеджмент у системі економічної безпеки хлібопекарського підприємства є важливою складовою стабільності його діяльності. Комплексний підхід до управління ризиками дозволяє не тільки уникати негативних наслідків, а й забезпечувати стійкість виробничих процесів. [16]

Забезпечення ефективного ризик-менеджменту потребує постійного аналізу загроз, розробки адаптивних стратегій та гнучкого управління ресурсами. В умовах динамічних змін на ринку особливо важливо своєчасно реагувати на економічні та соціальні виклики.

Таким чином, впровадження комплексної системи ризик-менеджменту дозволяє зменшити вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на економічну безпеку підприємства. Це сприяє збереженню конкурентоспроможності та стійкості на ринку навіть за умов економічної нестабільності.

3.3. Стратегічні напрями підвищення економічної безпеки ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат»

Враховуючи сучасні виклики та ризики, які було визначено під час аналізу економічної безпеки, важливо розробити стратегічні напрями її підвищення. Основна мета таких напрямів полягає у зниженні впливу ризикових факторів та формуванні стійкої системи управління, яка дозволяє адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі [58].

Розробка стратегічних напрямів підвищення економічної безпеки повинна спиратися на комплексний підхід, що враховує як внутрішні ресурси, так і можливості зовнішнього середовища. Це дозволить підприємству ефективно реагувати на виклики та забезпечувати стабільність свого функціонування.

Фінансова безпека є основою стійкого розвитку хлібопекарського підприємства. Одним із ключових напрямів підвищення економічної безпеки є зміцнення фінансової стійкості через оптимізацію витрат та підвищення рентабельності [48]. Аналіз фінансової ситуації на ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат» показав, що підприємство має суттєву залежність від зовнішнього фінансування, що підвищує ризик платоспроможності у разі економічної нестабільності. Для зниження цього ризику необхідно розробити стратегію зменшення боргового навантаження, що передбачає поступове погашення кредитів та підвищення частки власного капіталу в загальній структурі активів.

Одним із ключових завдань у цьому напрямі є оптимізація витрат на виробництво. Це можна досягти через впровадження енергоефективних технологій, що дозволить зменшити витрати на енергоносії. Крім того, важливо впроваджувати заходи з раціоналізації витрат на сировину, укладаючи довгострокові контракти з постачальниками за фіксованими цінами [37].

Для підвищення рентабельності продукції доцільно диверсифікувати асортимент, розробляючи нові види хлібобулочних виробів з урахуванням змін у

споживчих уподобаннях. Це дозволить підприємству краще реагувати на коливання попиту та зберігати стабільний рівень прибутковості.

Високий рівень зносу основних фондів залишається критичним ризиком для хлібопекарського підприємства. Недостатнє інвестування в оновлення обладнання призводить до зниження якості продукції та збільшення витрат на ремонтні роботи. Тому одним із стратегічних напрямів є модернізація виробничих ліній та впровадження новітніх технологій [37].

Для підвищення техніко-технологічної безпеки необхідно розробити план модернізації, що включає заміну застарілого обладнання на більш продуктивне та енергоефективне. Інвестиції в автоматизацію процесів дозволять знизити виробничі витрати, мінімізувати людський фактор та підвищити якість кінцевого продукту [54].

З метою збереження конкурентних переваг доцільно також впроваджувати системи контролю якості на всіх етапах виробництва. Це забезпечить стабільність технологічних процесів і дозволить уникнути збоїв, пов'язаних із технічними проблемами.

Таблиця 3.4

**Напрями підвищення економічної безпеки ТДВ «Івано-Франківський
хлібокомбінат»**

Стратегічний напрям	Основні заходи	Очікувані результати
Фінансова стабільність	Зменшення боргового навантаження, оптимізація витрат	Підвищення платоспроможності та зниження ризику неплатежів
Техніко-технологічна модернізація	Інвестування в автоматизацію, заміна зношеного обладнання	Збільшення продуктивності та якості продукції
Кадрове забезпечення	Програми мотивації, підвищення кваліфікації, зниження плинності	Збереження кваліфікованих працівників
Екологічна стабільність	Впровадження очисних систем, контроль викидів	Зниження ризику екологічних штрафів та покращення іміджу

Для підтримання стабільності трудового колективу важливо розробити заходи з підвищення мотивації працівників. У попередньому аналізі було

встановлено, що висока плинність кадрів у 2023 році призвела до зниження продуктивності. Стратегічним напрямом має стати створення комфортних умов праці та формування привабливого соціального пакета [41].

Навчання та підвищення кваліфікації працівників сприятиме збереженню інтелектуального капіталу підприємства. Програми професійного розвитку мають бути орієнтовані на оволодіння новими технологіями та вдосконалення навичок роботи з автоматизованим обладнанням [26].

Забезпечення екологічної безпеки є важливим стратегічним напрямом, адже порушення екологічних норм може призвести до штрафів та погіршення репутації. Інтеграція екологічних стандартів у виробничий процес дозволить мінімізувати ризики, пов'язані з викидами та утилізацією відходів [23].

Для цього необхідно впроваджувати очисні системи та модернізувати виробничі лінії з метою зменшення викидів забруднюючих речовин. Також важливо реалізовувати соціально-екологічні проєкти, які формуватимуть позитивний імідж підприємства [42].

Стратегічні напрями підвищення економічної безпеки ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат» спрямовані на зміцнення фінансової стійкості, модернізацію технологічної бази, збереження кадрового потенціалу та покращення екологічної стабільності. Комплексний підхід дозволить зменшити ризики та забезпечити стабільність функціонування підприємства навіть у складних ринкових умовах

ВИСНОВКИ

У процесі дослідження теми забезпечення економічної безпеки суб'єкта хлібопекарської діяльності було досягнуто поставленої мети та вирішено низку завдань, спрямованих на комплексний аналіз економічної безпеки ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат». Результати проведеного дослідження дозволили виявити проблемні аспекти функціонування підприємства, оцінити існуючі загрози та запропонувати стратегічні напрямки підвищення рівня економічної безпеки.

1. Було розкрито сутність, значення та особливості економічної безпеки у контексті хлібопекарської діяльності. З'ясовано, що економічна безпека підприємства є комплексним поняттям, яке охоплює захист від внутрішніх та зовнішніх загроз і забезпечує стабільний розвиток у мінливих економічних умовах. Проведений теоретичний аналіз показав, що економічна безпека хлібопекарських підприємств має свої специфічні риси, зумовлені технологічною складністю виробничих процесів, сезонністю попиту, коливаннями цін на сировину та енергоносії. Встановлено, що основними чинниками забезпечення економічної безпеки є фінансова стабільність, ефективне використання ресурсів, кадровий потенціал та відповідність екологічним стандартам. Важливим аспектом є також врахування ризиків, пов'язаних з нормативно-правовими змінами та динамікою ринкового середовища. Таким чином, поняття економічної безпеки у хлібопекарській діяльності визначено як систему заходів, що забезпечують безперервність виробництва, фінансову стійкість та конкурентоспроможність підприємства.

2. Було проведено аналіз основних методів оцінки рівня економічної безпеки підприємства. У роботі було розглянуто різні методичні підходи до аналізу економічної безпеки, зокрема фінансові, техніко-технологічні, інтелектуально-кадрові та екологічні показники. Особливу увагу приділено інтегральному методу

оцінки, що дозволяє комплексно оцінити економічну безпеку через розрахунок інтегрального показника, який враховує динаміку ключових коефіцієнтів. Застосування цього підходу дозволило системно оцінити поточний стан безпеки ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат» та визначити пріоритетні напрями її зміцнення. Таким чином, у дослідженні було встановлено, що використання інтегральних показників є доцільним для оцінки економічної безпеки хлібопекарського підприємства, оскільки дозволяє враховувати всі аспекти його діяльності.

3. Було виявлено, що нормативно-правове регулювання у сфері хлібопекарської діяльності передбачає дотримання стандартів якості продукції, правил безпеки праці та екологічних вимог. У ході дослідження визначено, що внутрішня система безпеки ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат» включає заходи з контролю якості продукції, моніторингу технічного стану обладнання та підтримки стабільності трудового колективу. Особливо важливою є адаптація внутрішніх регламентів до нових нормативних вимог, що дозволяє мінімізувати ризики юридичних санкцій. Таким чином, дотримання нормативно-правових вимог є важливою складовою економічної безпеки підприємства, що дозволяє уникнути штрафів та забезпечує дотримання стандартів виробництва.

4. Здійснено детальний аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на діяльність ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат». У процесі аналізу середовища було застосовано PEST-аналіз, який дозволив виявити політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники, що створюють як можливості, так і загрози. Визначено, що основними викликами є економічні фактори, зокрема коливання цін на сировину та інфляція, що збільшує виробничі витрати. Таким чином, проведений аналіз дозволив чітко визначити вплив зовнішніх факторів на стабільність підприємства та сформулювати рекомендації для покращення управління ризиками.

5. Встановлено, що найбільшу загрозу становлять фінансові ризики, пов'язані з борговим навантаженням та нестабільністю рентабельності. Досвід

зарубіжних підприємств свідчить, що оптимізація витрат, модернізація виробничих ліній та впровадження інноваційних технологій дозволяють суттєво знизити вплив негативних факторів. Важливим напрямом є також адаптація до нових екологічних стандартів, що дозволяє мінімізувати ризики штрафних санкцій. Таким чином, застосування передового міжнародного досвіду може стати основою для зміцнення економічної безпеки підприємства в умовах змінного ринкового середовища.

6. У роботі запропоновано впровадити ризик-менеджмент як елемент системи безпеки, що дозволить оперативно реагувати на кризові ситуації. Також було розроблено стратегічні напрями вдосконалення економічної безпеки, що включають фінансову стабілізацію, технічне оновлення, мотивацію персоналу та підвищення екологічної відповідальності. Впровадження цих заходів дозволить підприємству зберегти стабільність та підвищити конкурентоспроможність.

Таким чином, комплексне дослідження економічної безпеки ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат» дозволило виявити основні загрози та розробити ефективні напрями їх мінімізації. Запропоновані заходи сприятимуть підвищенню стійкості підприємства, збереженню фінансової стабільності та забезпеченню конкурентних переваг на ринку.

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.Бондаренко-Берегович В. В. Управління економічною безпекою підприємств хлібопекарської галузі: дис. ... д-ра філософії за спец. «Економіка». Вінниця, 2021. 289 с.

4.Бондарчук Н., Міхієнко Д. Управління економічною безпекою з урахуванням потреб власників. Підприємництво та інновації. 2020. № 14. С. 14–19.

5.Васюткіна Н., Ватащук В. Фактори впливу на формування системи економічної безпеки підприємства в умовах динамічності конкурентного середовища. Економіка та суспільство. 2024. № 68. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-39> (дата звернення: 07.04.2025).

6.Васюткіна Н. В., Смірнова А. С. Формування стратегічних орієнтирів забезпечення економічної безпеки підприємства як засобу підвищення конкурентоспроможності. Бізнес Інформ. 2022. № 9. С. 53–59.

7.Герасименко О. М. Ризик-орієнтований підхід до забезпечення економічної безпеки підприємства: концептуальні засади: монографія. Черкаси : Олександр Третяков [вид.], 2019. 362 с.

8. Господарський кодекс України: Закон України від 16 січня 2003 р. № 436-IV. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 18. Ст. 144. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 18.02.2024).

9. Гринкевич С. С., Когут М. В., Станкевич М. В. Еволюція теоретичних концепцій економічної безпеки підприємства. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 50. С. 70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-70>

10. Гудзь О. Є. Інформаційно-комунікаційне забезпечення економічної безпеки підприємств: монографія. Львів: Галицька видавнича спілка, 2021. 198 с.

11. Данілова Е. І. Концепція системного підходу до управління економічною безпекою підприємства: монографія. Київ: Європейська наукова платформа, 2020. 341 с.

12. Дехтяр С. С. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємств транспорту в умовах фінансової нестабільності: дис. ... д-ра філософії: 051. Дніпро, 2022. 187 с.

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

14. Єпіфанов А. Фінансова безпека підприємств і банківських установ. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2020. 295 с.

15. 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.

16. Заїчко І., Білошкурська Н. Нормативно-правове та методичне підґрунтя визначення рівня забезпечення і регулювання фінансової безпеки підприємств та держави. Економіка та суспільство. 2021. № 34. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-42> (дата звернення: 07.04.2025).

17. Закон України «Про Бюро економічної безпеки»: Закон України від 22 березня 2021 р. № 1150-IX. Відомості Верховної Ради України. 2021. № 20. Ст.

145. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1150-20> (дата звернення: 18.02.2024).

18.Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції»: Закон України від 7 червня 1996 р. № 236/96-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 36. Ст. 164. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-вр> (дата звернення: 18.02.2024).

19.Закон України «Про національну безпеку України»: Закон України від 21 червня 2018 р. № 2469-VIII. Відомості Верховної Ради України. 2018. № 31. Ст. 241. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19> (дата звернення: 28.02.2024).

20.Закон України «Про охоронну діяльність»: Закон України від 22 березня 2012 р. № 4616-VI. Відомості Верховної Ради України. 2012. № 36. Ст. 432. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4616-17> (дата звернення: 08.03.2024).

21.Зачосова Н., Куценко Д., Коваль О. Стратегія та механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємств в умовах війни, Індустрії 4.0 та світу BANI. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2022. № 4(45). С. 223–233.

22.Зось-Кіор М. В., Дячков Д. В., Павлик Р. В. Система економічної безпеки підприємства: поняття, принципи, сутність. Держава та регіони. 2019. № 5 (110). С. 103–109.

23.Іванієнко В. В., Сологуб А. А. Теоретико-методологічні аспекти формування та розвитку системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2022. № 4 (37). С. 33–41.

24.Івано-Франківський хлібокомбінат. Хліб та кондвироби від виробника. Хлібні інвестиції. URL: <https://hlibinvest.com.ua/kompanii/tdv-ivano-frankivskij-hlibokombinat/> (дата звернення: 07.04.2025).

25.Ковальчук А. М. Мотиваційне управління економічною безпекою підприємств: дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Харків, 2020. 260 с.

26.Ковальчук А. М. Чинники стратегічного управління економічною безпекою підприємства в умовах змін. Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2021. № 18. С. 88–93. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.18.2021.247231>

27.Колодяжна І. В., Букріна К. А. Економічна безпека в системі сталого функціонування підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету : серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. Ужгород, 2019. Вип. 23, ч. 1. С. 135–140.

28.Конституція України: Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. Ст. 141. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр> (дата звернення: 18.02.2024).

29.Копча Ю. Ю. Механізм формування потенціалу економічної безпеки підприємства: дис. ... д-ра філософії. 051. Київ, 2020. 277с.

30.Кримінальний кодекс України: Закон України від 5 квітня 2001 р. № 2341-III. Відомості Верховної Ради України. 2001. № 25–26. Ст. 131. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14> (дата звернення: 18.02.2024).

31.Кримінальний процесуальний кодекс України: Закон України від 13 квітня 2012 р. № 4651-VI. Відомості Верховної Ради України. 2013. № 9–10. Ст. 88. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17> (дата звернення: 18.02.2024).

32.Кодекс України про адміністративні правопорушення: Закон України від 7 грудня 1984 р. № 8073-X. Відомості Верховної Ради УРСР. 1984. № 51. Ст. 1122. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80732-10> (дата звернення: 18.02.2024).

33.Кодекс адміністративного судочинства України: Закон України від 6 липня 2005 р. № 2747-IV. Відомості Верховної Ради України. 2005. № 35–36. Ст. 446. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2747-15> (дата звернення: 18.02.2024).

34.Кодекс законів про працю України: Закон України від 10 грудня 1971 р. № 322-08. Відомості Верховної Ради УРСР. 1971. № 50. Ст. 375. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08> (дата звернення: 18.02.2024).

35. Митний кодекс України: Закон України від 13 березня 2012 р. № 4495-VI. Відомості Верховної Ради України. 2012. № 44–45. Ст. 552. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17> (дата звернення: 18.02.2024).

36. Левковець Н. П. Ідентифікація стану економічної безпеки та базові засади і заходи її забезпечення для підприємств автомобільного транспорту: автореф. дис. ... канд. екон. наук. Київ, 2020. 20 с.

37. Любохинець Л. С. Гнучке управління у забезпеченні економічної безпеки промислових підприємств: автореф. дис. ... д-ра екон. наук. Хмельницький, 2022. 40 с.

38. Матвієнко-Біляєва Г. Л. Економічна безпека сучасного бізнесу в умовах діджиталізації. Економіка. Фінанси. Право. 2022. № 4. С. 24–30.

39. Мойсеєнко І. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Львів : Видавництво ЛДУВС, 2021. 380 с.

40. Мосцевенко К. Є. Характеристика факторів, які впливають на систему економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності. Академічні візії. 2024. № 27. С. 1–8.

41. Неустроєв Ю. Г. Роль інновацій у забезпеченні економічної безпеки. Агросвіт. 2021. № 7–8. С. 103–108.

42. 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.

43. Огренич Ю. О., Діброва В. О. Економічна безпека промислових підприємств в Україні: стан, проблеми та напрями покращення. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2023. № 15. С. 180–191. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.15.22> (дата звернення: 07.04.2025).

44. Пашнюк Л. О. Економічна безпека підприємства: сутність, складові та фактори забезпечення. Інвестиції: практика та досвід. 2012. № 22. С. 48–50.

45. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., Ткаченко Є. В. Модель інтегральної оцінки економічної безпеки підприємства. Економічний вісник Донбасу. 2021. № 3 (65).

С. 56–65. URL: [http://www.evd-journal.org/download/2021/3\(65\)/04-Piletska.pdf](http://www.evd-journal.org/download/2021/3(65)/04-Piletska.pdf) (дата звернення: 22.12.2022).

46. 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)

47. Сафонік Н., Дудік А. Особливості формування системи економічної безпеки авіапідприємств в умовах трансформаційних перетворень. Економіка та суспільство. 2022. № 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-9>

48. Силкін О. С. Антикризове управління у системі забезпечення фінансової безпеки підприємства: дис. ... д-ра філософії. 073. Львів, 2020. 295 с.

49. Ткачук Г. О. Теоретичні аспекти економічної безпеки сучасного підприємства: наукові підходи до тлумачення базової категорії. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2020. № 29. С. 151–155.

50. Труш М. С., Труш О. В., Радзівілов Г. Д., Толюпа С. В. Механізм управління системою економічної безпеки підприємства. Моделювання та інформаційні системи в економіці. 2021. № 101. С. 146–161.

51. Тульчинська С. О., Солосіч О. С., Чорній В. В. Вплив діджиталізації управлінських процесів на систему забезпечення економічної безпеки підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 9. С. 54–58.

52. Тульчинська С. О., Солосіч О. С. Концептуальні засади забезпечення економічної безпеки підприємництва в умовах воєнного стану. Науковий погляд: економіка та управління. 2022. № 3 (79). С. 97–102.

53. 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>

54. Яковенко Я. Ю., Доманецький І. В. Нормативно-правове регулювання економічної безпеки країни: сучасний стан та перспективи розвитку. Цифрова

економіка та економічна безпека. 2024. № 6 (15). С. 86–93. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.15-13> (дата звернення: 07.04.2025).

55.05495259 – ТДВ «ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ ХЛІБОКОМБІНАТ» – Основна інформація – Clarity Project. Clarity Project. URL: <https://clarity-project.info/edr/05495259> (дата звернення: 07.04.2025).

56.Genchevska V. THEORETICAL APPROACHES TO UNDERSTANDING THE ESSENCE OF ENSURING THE ECONOMIC SECURITY OF AGRICULTURAL FIRMS. Scientific notes of the University «KROK». 2024. No. 4(76). P. 266–276. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-76-266-276> (date of access: 07.04.2025).

57.Kaira L., Kobylianska L. MAIN APPROACHES TO ENSURING ECONOMIC SECURITY OF BUSINESS ENTITIES. Herald UNU. International Economic Relations And World Economy. 2020. No. 31. URL: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2020-31-6> (date of access: 07.04.2025).

58.Kravchenko M., Nemyrovskyi F. PURPOSE AND PRINCIPLES OF ENTERPRISE ECONOMIC SECURITY MANAGEMENT. Black Sea Economic Studies. 2024. No. 89.

59.Kutsenko O. THE ESSENCE AND SIGNIFICANCE OF THE STRATEGY OF ENSURING THE FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences. 2022. Vol. 312, no. 6(2). P. 270–277. URL: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-45](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-45) (date of access: 07.04.2025).

60.Nedoboi S. MODELS OF MANAGEMENT OF FINANCIAL ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE. Actual Problems of Economics. 2024. Vol. 1, no. 275. P. 25–33. URL: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-1-275-25-33> (date of access: 07.04.2025).

61.Zahorodnia A. Essence and evolution of the concept «economic security of the enterprise». Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology. 2022. Vol. 7, no.

3. P. 16–22. URL: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-3-2> (date of access: 07.04.2025).

62. Zinenko K., Kobielieva T. ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE: METHODOLOGICAL ESSENCE AND COMPONENT FORMS. Bulletin of the National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute» (economic sciences). 2022. No. 4. P. 9–16. URL: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2022.4.9> (date of access: 07.04.2025).

ДОДАТКИ

Додаток А

Баланс ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат» за 2022-2024 роки (тис.
грн)

Назва статті	Код рядка	2022	2023	2024
Активи				
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	4.00	35.00	35.00
Первісна вартість	1001	1 887.00	1 936.00	1 936.00
Накопичена амортизація	1002	1 883.00	1 901.00	1 901.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	15 130.00	16 127.00	16 127.00
Основні засоби	1010	94 145.00	86 318.00	86 318.00
Первісна вартість	1011	247 447.00	264 784.00	264 784.00
Знос	1012	153 302.00	178 466.00	178 466.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	0.00	0.00
Інші фінансові інвестиції	1035	835.00	835.00	835.00
Усього за розділом I	1095	110 114.00	103 315.00	103 315.00
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	42 713.00	43 697.00	43 697.00
Дебіторська заборгованість	1125	21 093.00	29 858.00	29 858.00
Грошові кошти та еквіваленти	1165	4 881.00	1 579.00	1 579.00
Інші оборотні активи	1190	376.00	106.00	106.00
Усього за розділом II	1195	170 756.00	134 550.00	134 550.00
III. Пасиви				
Зареєстрований капітал	1400	3 020.00	3 020.00	3 020.00
Нерозподілений прибуток	1420	37 113.00	31 500.00	31 500.00
Довгострокові зобов'язання	1515	8 198.00	7 562.00	7 562.00
Короткострокові кредити банків	1600	34 997.00	38 463.00	38 463.00
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1615	69 117.00	69 160.00	69 160.00
Поточні забезпечення	1660	4 807.00	1 098.00	1 098.00
Усього за розділом III	1695	224 500.00	187 734.00	187 734.00
Баланс	1900	280 894.00	237 889.00	237 889.00

Додаток Б

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат» за 2022-2024 роки (тис. грн)

Назва статті	Код рядка	2022	2023	2024
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	415 930.00	437 553.00	468 940.00
Чисті зароблені страхові премії	2010	0.00	0.00	0.00
Премії підписані, валова сума	2011	0.00	0.00	0.00
Премії, передані у перестраховання	2012	0.00	0.00	0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0.00	0.00	0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	242 463.00	241 028.00	283 482.00
Валовий прибуток	2090	173 467.00	196 525.00	185 458.00
Інші операційні доходи	2120	8 386.00	32 596.00	12 085.00
Адміністративні витрати	2130	80 031.00	78 084.00	78 670.00
Витрати на збут	2150	83 792.00	101 819.00	78 807.00
Інші операційні витрати	2180	12 293.00	38 064.00	12 725.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	5 737.00	11 154.00	27 341.00
Інші фінансові доходи	2220	0.00	100.00	0.00
Інші доходи	2240	254.00	4 000.00	0.00
Фінансові витрати	2250	4 917.00	8 568.00	7 934.00
Інші витрати	2270	321.00	4 082.00	5 110.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	753.00	2 604.00	14 297.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-573.00	-709.00	-2 514.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	180.00	1 895.00	11 783.00